



UNIVERSIDADE DE ÉVORA
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado em Psicologia
Especialização em Psicologia do Trabalho e das Organizações

Dissertação

Interferência Trabalho-Família: Um alerta para a Síndrome de Burnout?
Estudo com Operadores de *Call Centre*

Nuno Miguel Martins dos Santos

Orientador:

Prof. Doutor Nuno Rebelo dos Santos

Co-Orientador:

Prof. Doutora Carla Santarém Semedo

Agradecimentos

Ao concluir a Dissertação de Mestrado não posso deixar de agradecer a um conjunto de pessoas que, com todo o seu apoio e disponibilidade tornaram possível a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar, quero agradecer ao Professor Doutor Nuno Santos e à Professora Doutora Carla Semedo, orientadores deste trabalho, pela sua ajuda e sabedoria.

Não posso também deixar de agradecer a toda a equipa de gestão do *Call Centre* por toda a sua disponibilidade e simpatia permitindo a realização deste estudo.

Agradeço a todos os meus colegas e amigos de longa data por todo o apoio, força e incentivo ao longo deste percurso.

Agradeço também a toda a minha família, avós, pais por todo o amor, compreensão e motivação e acima de tudo à minha mãe pelo seu constante apoio na minha vida. E agradeço a Deus, uma força sempre presente segundo a qual tudo é possível.

Interferência Trabalho-Família: Um alerta para a Síndrome de Burnout?

Estudo com Operadores de *Call Centre*

Resumo

A família e o trabalho são dois papéis fundamentais na vida das pessoas. Por essa razão os indivíduos devem estabelecer um equilíbrio entre eles para uma maior estabilidade nas suas vidas. Quando tal não se verifica, as pessoas poderão enfrentar consequências negativas em ambos os papéis familiar e profissional e, também consequências no seu bem-estar psicológico.

O objectivo deste estudo consiste em explorar a relação entre a interferência trabalho-família e família-trabalho com a síndrome de *burnout*. Para além deste objectivo, este estudo também pretende determinar se se verificam diferenças significativas na interferência trabalho-família/ família-trabalho e *burnout* de acordo com outras variáveis, tais como, género, idade e trabalho por turnos. Neste estudo a interferência trabalho-família/ família-trabalho foi avaliada através do Survey Work-Home Interaction – NijmeGen – SWING e o *burnout* foi avaliado através do Maslach Burnout Inventory – MBI. Foi ainda utilizado um questionário para recolher os dados pessoais e profissionais de uma amostra composta por 230 operadores de *call centre*. Os resultados deste estudo revelam que existe uma relação significativa entre a interferência trabalho-família e família-trabalho com o *burnout*, assim como, o conflito trabalho-família/ família-trabalho afecta significativamente o *burnout*. No entanto, no que respeita às variáveis género, idade e trabalho por turnos, os resultados demonstram que apenas para a dimensão do *burnout* “baixa realização pessoal” se verificam diferenças significativas em função da idade.

Palavras-Chave: Interferência Trabalho-Família; Interferência Família-Trabalho; *Burnout*; *Call Centre*.

Work-Family Interference: A Burnout Syndrome Warning? Study among Call Centre Operators

Abstract

Family and work are two fundamental roles in people's lives. For this reason, individuals should establish a balance between them to achieve more stability in their lives. When this is not assumed, people can face negative consequences in both family and professional roles, and also consequences on their psychological well-being.

The purpose of this study is to explore the relationship between work-family interference and family-work interference with burnout syndrome. Besides that, this study also aims to determine if there are significant differences in work-family interference and family-work interference and burnout according to other variables, such as, gender, age and shiftwork. In this study work-family interference and family-work interference is measured through Survey Work-Home Interaction – NijmeGen – SWING and burnout is measured through Maslach Burnout Inventory – MBI. A questionnaire is also used to collect personal and professional data from a sample comprised by 230 call centre operators. The findings of this study point to a significant relationship between work-family interference and family-work interference with burnout, and so, work-family conflict and family-work conflict significantly affect burnout. However, regarding gender, age and shiftwork variables the results reveal that only in the “reduced personal accomplishment” dimension of burnout differences were found according to age.

Keywords: Work-Family Interference; Family-Work Interference; Burnout; Call Centre.

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	v
Abstract	vii
Introdução	1

Parte A – Estudo Teórico

Capítulo I – Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho

1.1 - Conceito	7
1.1.1 - Três Formas de Interferência Negativa Trabalho-Família	10
1.1.2 - Interferência Positiva Trabalho-Família	12
1.1.3 - Instrumentos	14
1.2 - Modelos e Teorias	16
1.3 - Causas e Consequências	20
1.4 - Estratégias para Prevenir o Conflito Trabalho-Família	22
1.5 - Interferência Trabalho-Família e Género	23
1.6 - Interferência Trabalho-Família e outras Variáveis Demográficas	25
1.7 - Síntese do Capítulo	25

Capítulo II – Síndrome de *Burnout*

2.1 - <i>Burnout</i>: Breve História do Conceito	27
2.2 - Conceito de <i>Burnout</i>	29
2.3 - Instrumentos para avaliar a Síndrome de <i>Burnout</i>	31
2.4 - Perspectivas e Modelos da Síndrome de <i>Burnout</i>	34
2.5 - Causas e Consequências da Síndrome de <i>Burnout</i>	39

2.5.1 - Causas.....	39
2.5.2 - Consequências.....	40
2.6 - Estratégias de Prevenção e Tratamento do <i>Burnout</i>	42
2.7 - <i>Burnout</i> e Variáveis Demográficas	45
2.8 - <i>Burnout</i> e Interferência Trabalho-Família.....	46
2.9 - Síntese do Capítulo.....	47

Capítulo III – Call Centre

3.1 - Origem e Definição	49
3.2 - Funcionamento dos <i>Call Centres</i>	51
3.2.1 - Introdução das Novas Tecnologias no trabalho de <i>Call Centre</i>	52
3.2.2 - Mecanismos de Controlo no trabalho de <i>Call Centre</i>	54
3.3 - Factores de <i>Stress</i> no trabalho em <i>Call Centre</i>	55
3.3.1 - Estudos relacionados com Factores de <i>Stress</i> em <i>Call Centre</i>	56
3.4 - Síntese do Capítulo.....	58
Objectivos e Pertinência do Estudo	59

Parte B – Estudo Empírico

Capítulo IV – Metodologia

4.1 - Hipóteses.....	63
4.2 - Variáveis.....	65
4.3 - Desenho de Investigação.....	66
4.4 - Procedimento.....	66
4.5 - Amostra	67
4.6 - Instrumentos.....	71
4.6.1 - Questionário de Dados Pessoais e Profissionais	71
4.6.2 - Survey Work-Home Interaction – NijmeGen – SWING	71

4.6.3 - Maslach Burnout Inventory MBI	72
4.7 - Métodos/ Técnicas de Tratamento de Dados.....	74

Capítulo V – Apresentação de Resultados

5.1 - Tratamento Estatístico	75
5.2 - Interferência Trabalho-Família e Variáveis Demográficas	75
5.2.1 - Diferenças na Interferência Trabalho-Família de acordo com a Variável Género.....	75
5.2.2 - Diferenças na Interferência Trabalho-Família de acordo com a Variável Idade.....	76
5.2.3 - Diferenças na Interferência Trabalho-Família de acordo com a Variável Trabalho por Turnos	77
5.3 - Interferência Família-Trabalho e Variáveis Demográficas	78
5.3.1 - Diferenças na Interferência Família-Trabalho de acordo com a Variável Género.....	78
5.3.2 - Diferenças na Interferência Família-Trabalho de acordo com a Variável Idade.....	79
5.3.3 - Diferenças na Interferência Família-Trabalho de acordo com a Variável Trabalho por Turnos	80
5.4 - <i>Burnout</i> e Variáveis Demográficas	81
5.4.1 - Diferenças no <i>Burnout</i> de acordo com a Variável Género	81
5.4.2 - Diferenças no <i>Burnout</i> de acordo com a Variável Idade	82
5.4.3 - Diferenças no <i>Burnout</i> de acordo com a Variável Trabalho por Turnos	83
5.5 - Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e <i>Burnout</i>	84

Capítulo VI – Análise e Discussão de Resultados

6.1 - Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e Variáveis Demográficas.....	91
6.2 - <i>Burnout</i> e Variáveis Demográficas	94
6.3 - Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e <i>Burnout</i>	97
6.4 - Conclusões	99
Referências Bibliográficas	103
Anexos	125

Índice de Tabelas e Figuras

Tabela 1 - Estatísticas Descritivas da Variável Sexo	67
Tabela 2 - Estatísticas Descritivas da Variável Idade	68
Tabela 3 - Estatísticas Descritivas da Variável Estado Civil.....	68
Tabela 4 - Estatísticas Descritivas da Variável Número de Filhos Dependentes	68
Tabela 5 - Estatísticas Descritivas da Variável Cargo que Desempenha na Empresa.....	69
Tabela 6 - Estatísticas Descritivas da Variável Anos que Ocupa o Actual Cargo	69
Tabela 7 - Estatísticas Descritivas da Variável Número de Horas Semanais de Trabalho.....	70
Tabela 8 - Estatísticas Descritivas da Variável Trabalho por Turnos.....	70
Tabela 9 - Estatísticas Descritivas da Variável Tipo de Trabalho.....	70
Tabela 10 - Estatísticas Descritivas da Variável Outras Ocupações Profissionais ou Académicas	71
Tabela 11 - Coeficientes de fidelidade (alfa de <i>Cronbach</i>) para as subescalas do SWING	72
Tabela 12 - Coeficientes de fidelidade (alfa de <i>Cronbach</i>) para as subescalas do MBI.....	74
Tabela 13 - Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva TF de acordo com o género	76
Tabela 14 - Resultados do teste ANOVA a um factor para as diferenças na Interferência negativa/ positiva TF de acordo com a idade.....	77
Tabela 15 - Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva TF de acordo com o trabalho por turnos	78
Tabela 16 - Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva FT de acordo com o género	79
Tabela 17 - Resultados do teste ANOVA a um factor para as diferenças na Interferência negativa/ positiva FT de acordo com a idade.....	79
Tabela 18 - Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva FT de acordo com o trabalho por turnos.....	80
Tabela 19 - Resultados do teste-t para as diferenças no <i>Burnout</i> de acordo com o género	82
Tabela 20 - Resultados do teste ANOVA a um factor para as diferenças no <i>Burnout</i> de acordo com a idade	83
Tabela 21 - Resultados do teste-t para as diferenças no <i>Burnout</i> de acordo com o trabalho por turnos	84

Tabela 22 - Correlações de <i>Pearson</i> entre as subescalas do SWING e MBI	85
Tabela 23 - Regressão Linear da ITF/ FT na dimensão EE	86
Tabela 24 - Regressão Linear da ITF/ FT na dimensão D	87
Tabela 25 - Regressão Linear da ITF/ FT na dimensão Baixa Realização Pessoal.....	88
Tabela 26 - Regressão Linear da IFT na dimensão Baixa Realização Pessoal.....	88
Figura 1 - Dimensões do Conflito Trabalho-Família	12
Figura 2 - Modelo de Fases de Golembiewski, Muzenrider & Cárter	36
Figura 3 - Modelo Desenvolvimental de Leiter	37
Figura 4 - Modelo JD-R (<i>Job Demands-Resources</i>).....	38
Figura 5 - Características facilitadoras ao aparecimento do <i>burnout</i>	40
Figura 6 - Sintomas da síndrome de <i>burnout</i>	41

Lista de Siglas e Abreviaturas

APA	<i>American Psychologist Association</i>
CC	<i>Call Centre</i>
COR	<i>Conservation of Resources Theory</i>
D	<i>Despersonalização</i>
EA-OHP	<i>European Academy of Occupational Health Psychology</i>
EE	<i>Exaustão Emocional</i>
E-R	<i>Effort-Recovery Theory</i>
ITF	<i>Interferência Trabalho-Família</i>
IFT	<i>Interferência Família-Trabalho</i>
JD-R	<i>Job Demands-Resources</i>
MBI	<i>Maslach Burnout Inventory</i>
MBI-ES	<i>Maslach Burnout Inventory – Educator’s Survey</i>
MBI-GS	<i>Maslach Burnout Inventory – General Survey</i>
MBI-HSS	<i>Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey</i>
MBI-SS	<i>Maslach Burnout Inventory – Student Survey</i>
NIOSH	<i>National Institute of Occupational Safety and Health</i>
PSO	<i>Psicologia da Saúde Ocupacional</i>
RH	<i>Recursos Humanos</i>
RP	<i>Realização Pessoal</i>
SAC	<i>Serviço de Atendimento ao Cliente</i>
SB	<i>Síndrome de Burnout</i>
SPSS	<i>Statistical Package for Social Science</i>
SWING	<i>Survey Work-Home Interaction - NijmeGen</i>

Introdução

A nossa actividade profissional desempenha um papel extremamente importante nas nossas vidas pois define-nos e ajuda-nos a crescer enquanto pessoas e profissionais. Possibilita-nos o acesso a determinados contactos sociais e reflecte o nosso estatuto social. Permite-nos também aceder a determinado nível de vida, a determinadas actividades de lazer e cultura. Desempenha, de igual modo um papel não menos importante para a nossa estabilidade emocional e realização pessoal. Para alcançar esta estabilidade é fundamental que o indivíduo se sinta bem no seu local de trabalho, que desempenhe funções por gosto e não só por necessidade.

Uma vez que passamos grande parte da nossa vida no local de trabalho, conseguir essa estabilidade emocional é um passo fulcral para uma qualidade de vida excelente dentro e fora do horário laboral. No entanto, existem vários factores que põem em risco toda essa estabilidade, capazes de tornar bastante penoso todo esse tempo de actividade que os profissionais despendem no seu local de trabalho. Entre esses factores de risco, um dos mais relevantes é o *stress*, por exemplo, proveniente de pressões que o sujeito exerce sobre si próprio ou de que é alvo tais como: sentido de responsabilidade, perfeccionismo, culpabilização, sobrecarga de trabalho, pressões financeiras e familiares, entre outras, o que conduz muitas vezes o sujeito a um estado de exaustão física e emocional.

Quando se verifica esta situação todo o desempenho do indivíduo fica comprometido tendo repercussões na sua vida ao nível profissional e muitas vezes também ao nível pessoal, afectando também o plano familiar.

Desta forma, a saúde do indivíduo no seu local de trabalho é um tema que merece bastante atenção tendo em vista o bem-estar e qualidade de vida de todos os profissionais.

A Psicologia da Saúde Ocupacional (PSO) dedica-se à promoção e manutenção da saúde física, psicológica, emocional e mental e do bem-estar do trabalhador, cabendo aos psicólogos organizacionais, segundo Sato, Lacaz e Bernardo (2006), controlar ou eliminar os riscos para a saúde nos próprios locais de trabalho e apontar as alterações necessárias visando a prevenção desses riscos.

A temática da Psicologia da Saúde Ocupacional surge nos anos 80 e 90 através da associação entre a NIOSH (National Institute of Occupational Safety and Health) e a APA (American Psychologist Association) promovendo inúmeras

iniciativas, associadas à investigação e formação. A comunidade da saúde ocupacional é então confrontada com alterações devidas ao *stress*, que desafiavam o modelo biomédico e necessitavam das diferentes áreas das ciências do comportamento, que implicavam novas aptidões e conhecimentos do psicólogo. Criou-se uma nova disciplina, a Psicologia da Saúde Ocupacional (Sauters, Hurrell, Fox, Tetrick & Barling, 1999).

O NIOSH, juntamente com a APA, definem a PSO como o ramo da psicologia que visa promover a qualidade de vida no trabalho, e proteger e promover a segurança, a saúde e o bem-estar dos trabalhadores. Sauters, *et al.* (1999) afirmam que a PSO é a aplicação dos princípios da psicologia à prevenção dos acidentes de trabalho e doenças profissionais. A EA-OHP (European Academy of Occupational Health Psychology) indica a PSO como a aplicação da psicologia à segurança e saúde ocupacional, ou seja, a aplicação dos princípios e práticas da psicologia aos objectivos da Saúde Ocupacional: o estudo dos aspectos psicológicos, sociais e organizacionais da relação dinâmica entre o trabalho e a saúde.

Esta última definição remete-nos para a interacção entre a PSO e a saúde ocupacional. A actividade da saúde ocupacional seria essencialmente preventiva, ou seja, a prevenção de riscos psicológicos e psicossociais. Os riscos psicossociais podem ser definidos tendo em vista aspectos de planeamento, organização e gestão do trabalho, e do seu contexto social e ambiental, potencialmente causadores de danos físicos ou psicológicos (Camelo & Angerami, 2008). O termo risco psicossocial é um conceito unitário que tem lugar num amplo conjunto de situações potencialmente negativas para a saúde dos trabalhadores, e para a sua dignidade (ISTAS, 2006). Podemos apontar como principais riscos psicossociais os seguintes:

- O Stress Ocupacional;
- A Síndrome de *Burnout*;
- A violência no Trabalho;
- O Assédio Moral no Trabalho;
- O Assédio Sexual no Trabalho;
- *Workaholism*;
- A Fadiga, a Sub ou Sobrecarga Mental, o Trabalho Emocional, o “*Tecnostress*”.

Estes principais riscos psicossociais emergentes estão relacionados com os seguintes cinco aspectos principais do trabalho (Agência Europeia, 2007):

- I. Com novas formas de relações contratuais e a insegurança no trabalho;

- II. O envelhecimento da mão-de-obra;
- III. A intensificação do trabalho;
- IV. Elevadas exigências emocionais no trabalho;
- V. Pobre relação de equilíbrio Trabalho-Família.

Os riscos psicossociais têm consequências não só para os indivíduos ao nível mental, psicológico e fisiológico, mas também para as organizações, que se traduzem num aumento do absentismo, deterioração do rendimento e da produtividade, aumento de situações de conflituosidade e deterioração da comunicação e da qualidade das relações de trabalho, entre outros (OIT, 1986).

Existem também várias tipologias de factores de risco. A maioria refere os seguintes grupos de factores de risco:

- Factores de risco ligados ao meio físico de trabalho/ factores intrínsecos ao emprego, isto é, ligados à gestão do tempo de trabalho; ligados às modalidades de gestão e de funcionamento da empresa; ligados à evolução tecnológica (OIT, 1986);
- Intrínsecos ao trabalho ligados ao papel na organização; ligados ao desenvolvimento da carreira; relações interpessoais; estrutura e clima organizacional (Cooper, 1986);
- Ligados à função organizacional e à cultura da empresa, à participação, ao desenvolvimento na carreira e ao estatuto profissional, ao papel na organização, à carga de trabalho e ao ritmo de trabalho, à organização do trabalho, às relações interpessoais no trabalho e à interferência trabalho-família (Cox & Cox, 1993).

Para a presente dissertação, a Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e a Síndrome de *Burnout* serão as áreas de risco a ser estudadas, mais concretamente, explorar as relações entre a ITF/ FT com a Síndrome de *Burnout*. Pretende-se ainda determinar se se verificam diferenças na ITF/ FT e *Burnout* de acordo com algumas variáveis demográficas.

A escolha do local de trabalho para a realização do estudo recaiu sobre um *Call Centre*, onde se verificam *stressors* particulares associados ao atendimento ao cliente, sendo estes, o comportamento do cliente e o trabalho emocional (Dollard, Dorfmann, Boyd, Winefield & Winefield, 2003).

Parte A

Estudo Teórico

Capítulo I – Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho

1.1 – Conceito

A revolução industrial no século XVIII provocou alterações nas perspectivas de trabalho assim como na organização social. Durante este período, verificaram-se mudanças intensas, as indústrias sofreram alterações e a estrutura funcional das fábricas levou à divisão entre empregados e empregadores. As organizações foram estruturadas e a lealdade dos empregados baseava-se nos seus esforços para tornar a organização produtiva. O período da industrialização serviu como impulsionador do conflito trabalho-família que se intensificou nos anos seguintes. As relações e conflitos entre trabalhadores e patrões e entre famílias e trabalho aumentaram (Googins, 1991).

Também o rápido desenvolvimento económico verificado no século XX provocou novas iniciativas para as organizações. Estas mudanças levaram as organizações a empenharem-se ao máximo para ganhar e sustentar vantagens competitivas, pela redução de custos, aumento de lucros e melhorias nas operações. As mudanças nas organizações devido ao *downsizing* e mudanças radicais nas tecnologias mudaram a organização do trabalho. Os trabalhadores actuais estão cada vez mais comprometidos com o seu trabalho. As horas extra, a pressão laboral, as tarefas de grande exigência, o uso de tecnologias sofisticadas tornou difícil aos empregados manter o equilíbrio entre o seu trabalho e as suas responsabilidades de trabalho. Esta situação também contribuiu para a ascensão do grande desafio nos recursos humanos: o conflito entre o trabalho e vida pessoal do indivíduo (Nadeem & Abbas, 2009). Estas mudanças resultaram também no aumento de mulheres no mundo do trabalho, alterando o tradicional papel desempenhado pelo homem. Assim, um dos maiores desafios que as organizações e empregados enfrentam actualmente é o equilíbrio entre as exigências da família e do trabalho (Rost & Mostert, 2007).

Por outro lado, a família também passou por transformações nas últimas décadas, decorrentes de factores económicos, sociais, políticos e culturais, promovendo ajustes nos estilos de vida e incorporando novos valores e atitudes. Esse processo de transformação na estrutura familiar também exige novas configurações e relações familiares, as quais revelam uma mudança na compreensão da família, que deixa de ser concebida como núcleo económico e reprodutivo e passa a ser percebida

à luz de uma visão sócio-afectiva (Farias, 2004). A família exerce um papel central na trajetória de vida das pessoas e na construção de uma identidade social. Ela é o pilar principal para a dignidade das pessoas, o ambiente propício para o desenvolvimento da personalidade humana (Farias, 2004), um espaço de interações afectivas, de aprendizagem e crescimento (Romagnoli, 1996), que é movido pelo afecto, relacionamento, convivência e respeito mútuo (Desiderio, 1983 cit. por Silva & Rossetto, 2010) e busca de realização pessoal.

As pessoas desempenham diferentes papéis na sua vida diária (e.g., trabalhador, marido ou esposa, pai ou mãe, etc.). Estes diferentes papéis podem criar conflito entre as exigências impostas por cada um deles (Ibrahim & Marri, 2008).

O desempenho do papel familiar de um indivíduo pode criar um estado de actividade cognitiva e consumir tanto o tempo no trabalho como fora dele. As actividades como cuidar de parentes idosos, crianças, membros familiares com necessidades especiais, aspectos domésticos relacionados com a esposa ou parceira, manutenção do relacionamento ou mesmo da rotina familiar, exigem frequentemente gestão de tempo e atenção ao indivíduo mesmo enquanto trabalha. De igual modo, as exigências do trabalho, como participação em projectos extra ou outros pode consumir tempo e atenção ao indivíduo durante as horas em que não está trabalhar. Assim, os papéis familiar e de trabalho sobrepõem-se um sobre o outro durante os períodos de trabalho e fora dele (Leaptrott & Mcdonald, 2010).

Vários estudos exploraram a interferência trabalho-família desde que estas duas dimensões emergiram como áreas distintas de investigação nas décadas de 1960 e 70 (Perry-Jenkins, Repetti & Crouter, 2000). Esses trabalhos ajudam a compreender a natureza do relacionamento entre os papéis vividos no trabalho e na família e o possível conflito nesta relação. Sauter, Murphy, e Hurrell's (1999 cit. por Ibrahim, Ohtsuka & Halik, 2009) afirmaram que o conflito trabalho-família tem sido reconhecido como um dos mais importantes *stressors* pelo National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). Siu, Spector, Cooper e Lu (2005) afirmam que a interferência trabalho-família é um tema pertinente, o qual, as sociedades actuais devem dar mais atenção.

Para Janasz e Behson (2007), os conflitos na relação trabalho e família estão associados a características situacionais (conflito de papéis) e demográficas (horas de trabalho, número de filhos), que podem resultar num aumento de *turnover*, absentismo, *stress*, *burnout*, redução nos níveis de satisfação e de comprometimento

organizacional e insatisfação na vida conjugal (Wilson, Polzer-Debruyne, Chen, & Fernandes, 2007).

Como vimos, na última década aumentou a noção de que a falta de equilíbrio entre a família e o trabalho pode ter efeitos desfavoráveis. Estes efeitos incluem estilos de vida pouco saudáveis e perturbações de saúde como consequência de uma recuperação insuficiente e fadiga excessiva (Kato & Yamazaki, 2009). No entanto, alguns autores afirmam que o equilíbrio entre estes dois papéis contribui para o bem-estar e auto-estima dos indivíduos (Halpern, 2005). Deste modo, as organizações interessam-se mais pelo conflito trabalho-família e começam a adoptar estratégias para suportar as necessidades familiares e a realizar reuniões de trabalho para ajustar certos benefícios tanto para os empregadores como para os empregados. Algumas organizações introduziram contratos de trabalho flexíveis, horários de part-time, horários de trabalho mais reduzidos, programas visando o cuidado de crianças/ filhos dos seus empregados, extensão da licença de maternidade, entre outros. As organizações consciencializaram-se de que estas políticas iriam ajudar os indivíduos a equilibrar os seus papéis familiares e de trabalho, aumentando assim a moral, estabilidade e produtividade (Ibrahim & Marri, 2008).

Greenhaus, Collins e Shaw (2003) definiram o equilíbrio trabalho-família como o grau em que os indivíduos estão igualmente comprometidos e igualmente satisfeitos com os papéis de trabalho e familiar. Voydanoff (2005) sugeriu que o equilíbrio trabalho-família é uma avaliação global de que os recursos do trabalho cruzam-se com as exigências familiares, e os recursos familiares cruzam-se com as exigências laborais sendo que esta interacção é eficaz nos dois domínios. Mais recentemente, Greenhaus e Allen (2006, cit. por Grzywacz & Carlson, 2007) definiram o equilíbrio trabalho-família como o grau em que a eficácia e a satisfação de um indivíduo no papel laboral e familiar são compatíveis com as suas prioridades de vida.

No entanto, quando as exigências do trabalho ou da vida pessoal aumentam pode-se criar uma situação de desequilíbrio resultando no conflito trabalho-família. Criar um equilíbrio entre as responsabilidades do trabalho e da família revela-se um dilema para os trabalhadores e, muitas vezes impossível devido ao ambiente de trabalho instável e à rápida movimentação económica em vários países do mundo resultando em trabalhos exigentes e com longas horas de trabalho (Nadeem & Abbas, 2009).

A definição de conflito trabalho-família foi formalmente apresentada por Greenhaus na década de 80 (Xu, 2009). Segundo o autor, o conflito trabalho-família é definido como uma forma de conflito inter-papéis em que as pressões exercidas pelos dois domínios (familiar e trabalho) são mutuamente incompatíveis em alguns aspectos, isto é, a participação no papel laboral torna mais difícil a qualidade e desempenho no papel familiar (Greenhaus & Beutell, 1985).

De acordo com Frone (2000), a definição de Greenhaus e Beutell implica uma relação bidireccional entre a vida profissional e a vida familiar. Deste modo, dois tipos de conflito trabalho-família são habitualmente distinguidos: o trabalho interferindo com a vida familiar (interferência trabalho-família) e a família interferindo com a vida profissional (interferência família-trabalho). Vários investigadores avaliaram o conflito trabalho-família de diversas maneiras. Habitualmente, os investigadores avaliavam o conflito como sendo unidireccional, isto é, eles estudavam o conflito que ocorria quando o trabalho interferia com a família. (Greenhaus & Beutell, 1985). Recentemente, os investigadores começaram a reconhecer a dualidade do conflito trabalho-família ao considerarem ambas as direcções: o trabalho interferindo com a família e vice-versa (Gutek, Searle & Klepa, 1991). Para entendermos completamente a interferência trabalho-família, ambas as direcções devem ser consideradas (ITF/ FT) (Greenhaus & Beutell, 1985). Sendo assim, o conflito trabalho-família surge quando as exigências relacionadas com o trabalho interferem com as responsabilidades familiares, tais como levar trabalho para casa e tentar completá-lo às custas do tempo familiar. Pelo contrário, o conflito família-trabalho ocorre quando as responsabilidades familiares impedem actividades profissionais, tais como ter de cancelar uma reunião importante devido ao adoecimento de um dos filhos (Frone *et al.*, 1992 cit. por Moreno-Jiménez, Mayo, Sanz-Vergel, Geurts, Rodríguez-Muñoz & Garrosa, 2008).

1.1.1 – Três Formas de Interferência Negativa Trabalho-Família

Em conformidade com a definição de conflito trabalho-família anteriormente apresentada por Greenhaus e Beutell, foram identificadas na literatura três formas distintas de interferência negativa trabalho-família: interferência baseada no tempo, interferência baseada na tensão e interferência baseada no comportamento (Kinnunen, Feldt, Geurts & Pulkkinen, 2006).

- **Interferência trabalho-família baseada no tempo** - desenvolve-se quando o tempo dedicado às obrigações profissionais torna fisicamente impossível desempenhar responsabilidades no domínio familiar. Por exemplo, quando um indivíduo passa mais tempo no local de trabalho que o habitual, esse tempo de trabalho extra vai interferir com as actividades familiares. Vejamos, uma responsabilidade agendada no trabalho para mais tarde pode tornar fisicamente impossível a um indivíduo ficar em casa para cuidar de um filho que se encontra doente. Pelo simples facto de que as pessoas não podem estar em dois lugares ao mesmo tempo, preencher o nosso tempo livre só com trabalho pode impedir a flexibilidade necessária para desempenhar também expectativas relativamente ao papel familiar (Hooff, Geurts, Taris, Kompier, Dikkers, Houtman & Heuvel, 2005).

- **Interferência trabalho-família baseada na tensão** - refere-se ao processo em que a tensão desenvolvida no trabalho é transferida para o domínio familiar. Por exemplo, após um dia *stressante* no trabalho torna-se mais difícil para um indivíduo, ao chegar a casa, lidar com uma criança com um comportamento mais agressivo debatendo-se com um trabalho de casa ou o aumento das responsabilidades familiares torna mais difícil a um indivíduo completar uma obrigação de trabalho a tempo. Desta forma, a tensão exercida por um domínio, que pode incluir *stress*, tensão, ansiedade irritabilidade e fadiga, torna mais desafiante a tarefa de preencher as obrigações de outro domínio (Hoof *et al.*, 2005).

- **Interferência trabalho-família baseada no comportamento** - refere-se a uma situação em que um determinado comportamento esperado no trabalho é incompatível com o comportamento esperado em casa. Por exemplo, um indivíduo com uma função de gestor de negócios espera-se que seja objectivo e por vezes apresente alguma agressividade no seu trabalho, mas em casa os seus membros familiares podem ter expectativas diferentes relativamente ao seu comportamento e postura ou então um professor que continua a agir como professor para os seus próprios filhos tratando-os de forma igual aos seus alunos. Enquanto que no trabalho são esperados certos comportamentos por parte de um indivíduo, em casa, na interacção com a sua família, são esperados comportamentos diferentes daqueles expectáveis no trabalho. Se a

adequação de comportamentos aos dois papéis não se verifica, então surge interferência (Hoof *et al.*, 2005).

Investigações anteriores demonstraram que, das três formas de interferência acima descritas, a interferência baseada no tempo e na tensão são as que se encontram mais negativamente associadas com a saúde dos trabalhadores (Kinnunen *et al.*, 2006).

Como vimos anteriormente, a interferência pode surgir em duas direcções (interferência trabalho-família e interferência família-trabalho). A combinação destas direcções com as três formas de interferência resulta em seis dimensões de conflito trabalho-família (ver figura 1): (1) ITF baseada no tempo; (2) IFT baseada no tempo; (3) ITF baseada na tensão; (4) IFT baseada na tensão; (5) ITF baseada no comportamento; (6) IFT baseada no comportamento (Carlson, Kacmar & Williams, 2000).

Figura 1 - Dimensões do conflito trabalho-família (Carlson *et al.*, 2000)

		Direcções do Conflito Trabalho-Família	
		Trabalho interfere com a Família	Família interfere com o Trabalho
Formas de Conflito Trabalho-Família	Tempo	Interferência Trabalho-Família Baseada no Tempo	Interferência Família-Trabalho Baseada no Tempo
	Tensão	Interferência Trabalho-Família Baseada na Tensão	Interferência Família-Trabalho Baseada na Tensão
	Comportamento	Interferência Trabalho-Família Baseada no Comportamento	Interferência Família-Trabalho Baseada no Comportamento

1.1.2 – Interferência Positiva Trabalho-Família

Apesar das consequências negativas do conflito trabalho-família, algumas pesquisas e teorias indicam que os indivíduos que conseguem manter uma boa combinação entre os seus papéis de vida – incluindo trabalho, casamento e papel

parental – experienciam, acima de tudo, maior satisfação de vida que os indivíduos que estão principalmente focados num único papel (Perrone, Ægisdóttir, Webb & Blalock, 2006). De facto, por vezes, a qualidade experienciada num papel pode ter um efeito positivo em outros papéis. Assim, reconhecendo a preocupação com o conflito e *stress*, em vários estudos, os investigadores defenderam uma abordagem mais equilibrada que reconheça também os efeitos positivos ao combinar os papéis de trabalho e familiar (Greenhaus & Powell, 2006).

Deste modo, “efeito positivo” (Edwards & Rothbard, 2000), “facilitação trabalho-família” (Grzywacz & Butler, 2005) e “enriquecimento trabalho-família” (Greenhaus & Powell, 2006) são alguns exemplos de termos utilizados para descrever o efeito positivo que o trabalho pode ter na família, assim como o efeito positivo que a família pode ter no trabalho.

A facilitação ou interferência positiva trabalho-família surge então como uma nova área de interesse na literatura que merece ser melhor percebida e mais explorada. A facilitação pode ser definida como o grau em que a participação num dos domínios – trabalho ou esfera familiar – pode ser simplificada por via das experiências, aptidões e oportunidades desenvolvidas no outro domínio (Frone, 2003). De igual modo, Greenhaus e Powell (2006) definiram a facilitação como a dimensão em que as experiências vividas num papel melhoram a qualidade de vida no outro papel. Neste sentido, os papéis laborais e familiares são vistos como facilitadores, apoiando-se mutuamente em vários aspectos.

Tal como a interferência negativa, também a facilitação ou interferência positiva é bidireccional, ou seja, quando as experiências de trabalho enriquecem a qualidade de vida familiar (interferência positiva trabalho-família) e quando as experiências vividas no papel familiar enriquecem a vida profissional (interferência positiva família-trabalho) (Seng, Bujang & Ahmad, 2009).

As duas direcções de interferência positiva (ITF/ FT) incluem três dimensões: interferência relacionada com valores, afectos e desenvolvimento. A interferência positiva relacionada com valores diz respeito a benefícios ligados à auto-eficácia e realização e acontece quando o envolvimento no trabalho promove níveis de recursos psicológicos tais como segurança, confiança e auto-realização que ajudam o indivíduo a desempenhar melhor o seu papel na família (Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006). A interferência positiva relacionada com afectos diz respeito a benefícios ligados ao humor e atitudes, isto é, acontece quando o envolvimento no trabalho resulta num estado emocional positivo que ajuda o indivíduo a desempenhar melhor o

seu papel na família (Carlson *et al.*, 2006). Por último, a interferência positiva relacionada com o desenvolvimento diz respeito a benefícios ligados a *skills*, conhecimentos, perspectivas e comportamentos e acontece quando o envolvimento no trabalho conduz à aquisição ou melhoramento de *skills*, conhecimentos, comportamentos ou modos de olhar as coisas que ajudam o indivíduo a desempenhar melhor o seu papel na família (Carlson *et al.*, 2006).

Resumindo, a interferência trabalho-família pode ser negativa quando ocorre conflito entre os dois papéis, ou positiva quando ocorre facilitação entre os dois papéis. Neste sentido, Geurts, Taris, Kompier, Dikkers, Van Hooff e Kinnunen (2005) afirmam que o conceito trabalho-família implica quatro tipos de interacção:

- Interferência negativa trabalho-família (quando reacções/ emoções negativas acumuladas no trabalho prejudicam o funcionamento em casa);
- Interferência positiva trabalho-família (quando reacções/ emoções positivas acumuladas no trabalho facilitam o funcionamento em casa);
- Interferência negativa família-trabalho (quando reacções/ emoções negativas desenvolvidas em casa prejudicam o desempenho no trabalho);
- Interferência positiva família-trabalho (quando reacções/ emoções positivas desenvolvidas em casa facilitam o desempenho no trabalho).

1.1.3 – Instrumentos

Os primeiros questionários/ instrumentos utilizados para avaliar a interferência trabalho-família foram aplicados principalmente em finais dos anos 70 e início dos anos 80. São vários os questionários que podemos encontrar na literatura. Vejamos alguns exemplos:

- *Work-Family Conflict* (Bacharach, Bamberger & Conley, 1991) – Trata-se de um instrumento de apenas 4 itens desenhado para avaliar o grau em que o impacto do trabalho prejudica a vida do indivíduo em casa. Este instrumento é aplicável a toda a população adulta que se encontra a trabalhar em qualquer profissão;

- *Job-Family Role Strain Scale* (Bohen & Viveros-Long, 1981) – Esta escala pretende avaliar a percepção de *stress* relativamente a valores e emoções (preocupações, culpa, pressão, realização, equilíbrio, contentamento) considerando o trabalho e obrigações familiares. É uma escala composta por 19 questões e é aplicável a sujeitos empregados com ou sem filhos;
- *Work-Family Policies-Perceived Management Support and Usability* (Eaton, 1999) – Este instrumento pretende avaliar o quanto uma organização apoia os esforços dos seus empregados em equilibrar o papel laboral e familiar. Trata-se de um instrumento aplicável a toda a população adulta que se encontra a trabalhar em qualquer profissão;
- *Work-Family Interface and Tradeoffs* (Friedman & Greenhaus, 2000) – Este instrumento avalia a percepção de que as exigências do papel laboral e as exigências do papel familiar interferem um com o outro. É composto por 11 itens organizados em 3 subescalas (*Behavioral Work Interference with Family, Work Interference with Family, Family Interference with Work*) e destina-se a sujeitos empregados com ou sem filhos;
- *Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales* (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996) – Estas escalas avaliam o conflito na vida familiar causado pelo trabalho e o conflito no trabalho causado pela família. É composto por 10 itens de duas subescalas (*Work-to-Family Conflict, Family-to-Work Conflict*) e é aplicável a toda a população adulta empregada.

Apesar de existirem vários questionários para avaliar a interferência trabalho-família, a maioria deles estão centrados no conflito, ou seja, na interação negativa entre estes domínios, descartando a possibilidade de a interação ser positiva. No entanto, o questionário *Survey Work-Home Interaction - NijmeGen - SWING* supera esta limitação, pois avalia não só a interferência negativa mas também a interferência positiva. O SWING, validado por Geurts *et al.*, (2005), é baseado na teoria Esforço-Recuperação (*Effort-Recovery Theory – E-R*) (ver secção Modelos e Teorias deste capítulo) de Meijman e Mulder (1998) e desenvolvido para ampliar o conhecimento da interferência trabalho-família.

Inicialmente, o SWING era composto por 27 itens sendo posteriormente reduzido para 22 itens que compõem as 4 subescalas do instrumento. Estas subescalas divergem na direcção da interferência (e.g. interferência do trabalho na família e vice-versa) e no tipo de interferência (e.g. interferência negativa vs. positiva).

1.2 – Modelos e Teorias

A literatura sobre a relação entre o trabalho e o domínio extra-laboral aparece fragmentada, não havendo um modelo unificador capaz de integrar conceptualmente a pesquisa existente sobre a relação entre o trabalho e o lazer, entre o trabalho e a família e entre o trabalho e outras esferas extra-laborais (Staines, 1980). Face à inexistência de um modelo teórico, único e consensual, passível de aglutinar as múltiplas e complexas ligações entre o trabalho e as esferas extra-laborais (Zedeck, 1992), impõe-se uma análise dos principais modelos existentes sobre a questão em apreço. Zedeck e Mosier (1990) e mais recentemente O'Driscoll (1996) relembram que existem cinco modelos habituais utilizados para explicar a relação entre o trabalho e a vida fora do trabalho: Modelo da transferência (*spillover*), compensação, segmentação ou independência, conflito e instrumental.

O modelo da *segmentação* ou *independência* defende que ambos os domínios funcionam de forma independente e autónoma, sem quaisquer influências mútuas. É perfeitamente possível estar satisfeito com a carreira e com a família, apenas com um ou outro domínio, ou com nenhum deles. Para esta perspectiva, o ambiente familiar e a carreira constituem realidades distintas e um indivíduo pode funcionar com sucesso num domínio sem quaisquer influências provenientes do outro. A separação no tempo e no espaço permite ao indivíduo compartimentalizar a sua vida e os dois papéis são perspectivados como desempenhando funções distintas: a família é perspectivada como o domínio da afectividade e da expressividade, e o trabalho é perspectivado como o domínio da impessoalidade, da competição e instrumentalidade (Zedeck, 1992).

O modelo da *transferência (spillover)* assume que existe uma relação de reciprocidade entre o trabalho e a família que gera similaridades entre ambas as esferas. Uma área da vida influencia a outra, de forma positiva ou negativa. Os indivíduos transferem as emoções e predisposições afectivas, as atitudes e valores, as

qualificações e os comportamentos de uma esfera da vida para a outra. Existe uma transferência das experiências de trabalho para a esfera extra-laboral, de tal forma que o indivíduo não percebe a existência de uma fronteira entre as duas esferas da vida. Por exemplo, se o indivíduo está satisfeito com o seu trabalho essa atitude positiva irá manifestar-se igualmente na sua vida familiar. Paralelamente, se o indivíduo está insatisfeito com o trabalho, essa insatisfação será alargada também à família. De forma similar, a satisfação ou insatisfação com a vida familiar pode afectar os sentimentos e atitudes relativos ao trabalho. Esta teoria sugere que a relação de causalidade pode ser estabelecida no sentido do trabalho para a família ou da família para o trabalho, mas os dois processos de transferência não podem ocorrer em simultâneo (Zedeck, 1992).

O modelo da *compensação* defende que as insuficiências (insatisfações) sentidas num determinado domínio (por exemplo, o trabalho) são compensadas por um maior investimento na outra esfera da vida (por exemplo, a família). Os indivíduos fazem diferentes investimentos pessoais nos dois cenários e compensam num deles aquilo de que sentem falta no outro. Por exemplo, se a família não proporciona o estímulo e as recompensas desejadas, os indivíduos procuram na outra esfera (o trabalho) a realização pessoal e as recompensas desejadas (Zedeck, 1992). A literatura apresenta duas formas de compensação. Por um lado, o indivíduo pode diminuir o *envolvimento* no domínio causador de insatisfação, aumentando o *envolvimento* no domínio potencialmente satisfatório (Zedeck, 1992). Ou seja, a importância, o tempo e a atenção dedicada a um domínio insatisfatório são reafectadas a um domínio potencialmente satisfatório. Por outro lado, o indivíduo pode responder à insatisfação patente num dos domínios, prosseguindo *recompensas* no outro, isto é, procurando experiências que preencham as expectativas e desejos pessoais (Champoux, 1978). Esta segunda forma de compensação foi, por sua vez, diferenciada em *compensação suplementar* e *compensação reactiva* (Zedeck, 1992). A primeira ocorre quando o indivíduo procura suprir a insuficiência de recompensas verificada num dos domínios no outro domínio. Por exemplo, alguns indivíduos com pouca autonomia no trabalho procuram maior autonomia fora do contexto profissional (Kabanoff, 1980). Pode também acontecer que, face a experiências negativas num dos domínios, o indivíduo parta em busca de experiências contrastantes no outro domínio. Esta situação configura a compensação do tipo *reactivo* (Zedeck, 1992). Está-se perante a *compensação reactiva* quando, depois de um dia de trabalho extenuante, o indivíduo descansa em casa. Quando o indivíduo se dedica ao trabalho

com o intuito principal de esquecer os problemas familiares, fala-se em *compensação reactiva* (Zedeck, 1992). Apesar de ambas as formas de compensação terem subjacente a procura de recompensas num domínio alternativo, a *compensação suplementar* é estimulada pela insuficiência de experiências positivas, enquanto que a *compensação reactiva* decorre de um excesso de experiências negativas (Edwards e Rothbard, 2000).

Quanto ao modelo *instrumental*, esta perspectiva sugere que uma determinada esfera (o trabalho) constitui o meio através do qual se obtém aquilo que se deseja na outra esfera (a família). Por exemplo, o trabalho e a carreira constituem, em primeiro lugar, uma forma de obter os meios (recompensas) necessários para manter uma vida familiar e actividades de lazer satisfatórias (Zedeck, 1992).

De acordo com o modelo do *conflito*, os indivíduos possuem energia e tempo limitados, de tal forma que o sucesso, ou a satisfação num determinado domínio (na carreira), implica a realização de sacrifícios no outro domínio (na família). Esta perspectiva sustenta que o trabalho e a família são, na generalidade, incompatíveis dadas as suas diferentes exigências, responsabilidades, expectativas e normas (Zedeck, 1992).

Para além destes cinco modelos encontramos também a teoria *integrativa*. Esta perspectiva sustenta que o trabalho e a família estão de tal forma imersos e fundidos um no outro que é praticamente impossível considerá-los separadamente (Zedeck, 1992). Morf (1989) designa esta teoria de *modelo de identidade*, sendo que ambas as esferas constituem um único sistema composto por variáveis de trabalho e família, sendo impossível dividi-las em dois conjuntos distintos, dada a relação de causalidade existente entre elas. Um exemplo deste modelo reporta-se ao negócio familiar, no qual os membros da família são supervisores, colegas de trabalho ou subordinados uns dos outros (Edwards & Rothbard, 2000).

De todos estes modelos descritos, com excepção do modelo de conflito que já apresenta dados mais consistentes, muitos deles ainda costumam ser tratados somente a nível teórico sendo-lhes apontadas carências de estudos empíricos (Paschoal & Tamayo, 2005), embora os modelos de transferência (*spillover*) e de compensação também já comecem a ser mais vezes abordados pelos investigadores (Guest, 2002).

Quando se fala no tema de Interferência trabalho-família é importante também destacar outras duas teorias: Teoria Esforço-Recuperação (*Effort-Recovery Theory - E-R*) e a Teoria da Conservação dos Recursos (*Conservation of Resources Theory - COR*).

A teoria E-R de Meijman e Mulder (1998) sugere que as exigências elevadas de trabalho colocam em risco a saúde dos indivíduos, particularmente, se eles não conseguem recuperar durante as horas de trabalho e de lazer. No caso de os recursos de tempo e energia dos indivíduos serem reduzidos devido ao aumento das exigências (principalmente se a situação se verificar tanto em casa como no trabalho), podem desenvolver-se conflitos entre os dois domínios. De acordo com esta teoria, a exposição à sobrecarga de trabalho requer esforços que estão associados a rápidas reacções psicológicas e fisiológicas (e.g. ritmo cardíaco acelerado e alterações de humor). Em princípio, estas reacções são adaptativas (e.g. fornecendo informação sobre o esforço necessário para desempenhar as tarefas) e reversíveis (quando a exposição à sobrecarga de trabalho termina, o sistema funcional que inicialmente foi activado estabiliza de novo). No entanto, se a oportunidade de recuperação, depois da exposição à sobrecarga de trabalho, for insuficiente, o sistema psicobiológico é novamente activado antes de ter oportunidade de estabilizar ao nível inicial. Consequentemente, o indivíduo que continua num estado insatisfatório, é forçado a investir num esforço adicional para desempenhar adequadamente novas tarefas exigentes, resultando num aumento de intensidade das reacções negativas acumuladas e fazendo esforços ainda maiores no processo de recuperação (Oldfield & Mostert, 2007). Assim, este processo acumulativo pode esgotar a energia do indivíduo levando-o a um estado de exaustão e consequente quebra (Demerouti, Bakker & Bulters, 2004).

Os princípios da teoria E-R também podem ser aplicados a uma interferência positiva trabalho-família, desde que o esforço dispensado seja acompanhado por reacções acumuladas positivas. Por exemplo, se o trabalho fornecer recursos (e.g. autonomia, *feedback* de desempenho, possibilidades de desenvolvimento profissional) que permitam suportar as suas exigências, a energia do indivíduo pode ser restaurada e mobilizada em vez de enfraquecida (Aarde & Mostert, 2008). Isto significa que os indivíduos têm a possibilidade de desenvolver as suas habilidades e podem encontrar satisfação através das suas actividades de trabalho. Por causa da mobilização de energia, assim como da diminuição da necessidade de recuperação, os indivíduos vão começar o próximo dia de trabalho em óptimas condições. Com o tempo, este

processo vai resultar num aumento da motivação e comprometimento organizacional (Hackman & Oldham, 1976 cit. por Bakker & Geurts, 2004) o que irá também facilitar o funcionamento do indivíduo no domínio familiar (Aarde & Mostert, 2008).

Relativamente à teoria COR, esta teoria afirma que a principal causa para a perda de recursos é o *stress*. Estes recursos referem-se a objectos, condições (e.g. estado civil casado), características pessoais (e.g. auto-estima) e energias (tempo, dinheiro e conhecimentos, ou seja, que permitem adquirir outros recursos). Enquanto os indivíduos procuram adquirir e manter recursos, o *stress* surge como uma reacção a um ambiente em que existe uma ameaça à perda desses recursos (Grandey & Cropanzano, 1999).

A teoria COR explica os resultados do stress no conflito inter-papéis. Por exemplo, os empregados que experienciam conflito no trabalho podem pensar que não são capazes de desempenhar com sucesso as tarefas de trabalho. Consequentemente, eles podem ser forçados a investir mais dos seus recursos no trabalho com receio de perder a sua reputação profissional. Esta teoria propõe que o conflito inter-papéis conduz ao *stress* porque os recursos perdem-se durante o processo de gerir ambos os papéis familiar e de trabalho. Estas potenciais perdas de recursos conduzem o indivíduo a um estado negativo, que pode incluir insatisfação, depressão, ansiedade, ou tensão fisiológica. Torna-se necessário tomar alguma atitude, tal como planear deixar o papel laboral, para substituir ou proteger os recursos ameaçados. Se não se verifica este tipo de atitude, os recursos podem ficar tão reduzidos ao ponto de surgir o *burnout* no indivíduo (Wright & Cropanzano, 1998).

1.3 – Causas e Consequências

Os últimos 25 anos de pesquisa sobre a interferência trabalho-família foram largamente centrados nas causas e consequências do conflito entre estes dois papéis ou nas dificuldades percebidas na interacção das exigências de trabalho, família, e vida pessoal (Frone, 2003).

Na literatura, têm sido descritas diversas variáveis que condicionam a interferência do trabalho na vida familiar, nomeadamente: a) variáveis contextuais, como as necessidades financeiras percebidas (e.g., Major, Klein & Ehrhart, 2002); b) as políticas organizacionais de apoio ao conciliar o trabalho com a família (e.g.,

Thomas & Ganster, 1995); c) as características do trabalho e a existência de *stressors* relacionados com o trabalho, como sejam o volume de horas de trabalho (e.g., O'Driscoll, Ilgen, & Hildreth, 1992); d) a congruência dos valores do indivíduo com os valores da organização (e.g., Perrewé & Hochwarter, 2000); e) a saliência, ou centralidade, do trabalho para o indivíduo (e.g., Greenhaus & Beutell, 1985).

De acordo com os autores Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux e Brinley (2005) as causas principais do conflito trabalho-família incluem: conflito, pressão e *stress* no trabalho, por exemplo, pressão em produzir trabalho rápido e com qualidade; rotinas de trabalho imprevisíveis e inflexibilidade de horários de trabalho; longas horas de trabalho e fins-de-semana de trabalho; coordenação entre as horas de trabalho e horas em família. Por outro lado, o conflito família-trabalho deriva de ter filhos (ainda crianças) em casa, famílias extensas, preocupações relativamente a cuidados com crianças, problemas no casamento ou na família e mais tempo dedicado a exigências na família, tais como, cuidar de um membro familiar inválido. Também as tarefas de manutenção da casa apresentam associação positiva com o conflito família-trabalho (Frone *et al.*, 1997 cit. por McManus, Korabik, Rosin & Kelloway, 2002), especialmente visível em sociedades com elevados índices de mulheres empregadas (Lu, Gilmour, Kao & Huang, 2006). As mulheres têm de lidar, muitas vezes, com o problema de ter que suportar a maioria das tarefas domésticas em casa enquanto desempenham também uma determinada profissão (Noor, 1995). No entanto, num casamento, vemos cada vez mais os homens a partilhar com as mulheres responsabilidades domésticas.

No que respeita a consequências, Frone *et al.* (1992 cit. por Carlson & Perrewé, 1999), estudaram a natureza recíproca do conflito trabalho-família enfatizando os efeitos do trabalho interferindo com a família e vice-versa. Eles concluíram que existem consequências psicológicas e físicas associadas a este conflito. Foi comprovado que o *stress* psicológico resultante do conflito afecta as relações familiares, directa e indirectamente, ao reduzir a quantidade de energia e esforço psicológico disponível para relacionamentos (Jacob, Allen, Hill, Mead & Ferris, 2008). O conflito trabalho-família foi associado ao aumento de hostilidade e diminuição de afecto e apoio nos relacionamentos (Major *et al.*, 2002), e a um clima de menor coesão emocional, amor, respeito e apreço (Wiersma & Van Den Berg, 1991).

Em algumas investigações realizadas até à data, verificaram-se também consequências de interferência negativa trabalho-família associadas à insatisfação no trabalho, *burnout*, *turnover*, depressão, insatisfação na vida pessoal e insatisfação no

casamento (Thomas & Ganster, 1995). A interferência negativa trabalho-família também foi relacionada a consequências como o absentismo (Goff, Mount & Jamison, 1990), falta de pontualidade no trabalho (Hepburn & Barling, 1996), saída antecipada do trabalho (Boyar, Maertz & Pearson, 2005), e baixo desempenho (Kossek, Colquitt & Noe, 2001).

Resumindo, Allen, Herst, Bruck & Sutton (2000) sugeriram que as repercussões da interferência negativa do trabalho na esfera familiar podem ser organizadas em três categorias: a) consequências relacionadas com o trabalho (como sejam a diminuição da satisfação com o trabalho e o aumento das intenções e dos comportamentos de retirada organizacional); b) consequências que não estão relacionadas com o trabalho (como, por exemplo, a diminuição da satisfação com a vida familiar e o aumento de comportamentos de desajustamento familiar); e ainda, c) as consequências relacionadas com o *stress* (como o aumento de sintomas de *stress*, de *burnout* e de quadros depressivos).

Por outro lado, se a interferência trabalho-família não for conflituosa ou negativa, mas antes positiva, então as consequências também poderão ser positivas. Por exemplo, Lennon e Rosenfield (1992) verificaram que os indivíduos com uma vida familiar e profissional equilibrada demonstram maior controlo sobre as suas vidas, quer financeiramente como socialmente, e apresentam níveis elevados de auto-estima e bem-estar.

1.4 – Estratégias para Prevenir o Conflito Trabalho-Família

A inflexibilidade de horários é uma das principais causas do conflito trabalho-família. Como tal, uma medida para combater o conflito seria permitir aos empregados dispor de um horário de trabalho flexível (Rodgers, 1992). Alguns estudos ligam a flexibilidade de horários a resultados importantes para a organização, por exemplo, efeitos positivos na produtividade, satisfação no trabalho e menor absentismo (Baltes, Briggs, Huff, Wright & Neuman, 1999).

Também o apoio social é apontado como uma forte medida para prevenir o conflito trabalho-família. Gordy (1996 cit. por Hammed, 2008) definiu o apoio social como o conforto físico e emocional que nos é dado pela nossa família, amigos, colegas de trabalho, supervisores e outros. Deste modo, seria importante criar ambientes de trabalho que disponibilizem mais apoios aos trabalhadores, ou seja,

levar os trabalhadores a sentirem que a organização para a qual trabalham também se interessa por eles, não só enquanto trabalhador mas também como ser humano. Por exemplo, identificar junto dos trabalhadores as suas necessidades, isto é, que tipo de apoios necessitam e informá-los melhor acerca dos apoios existentes e disponíveis para eles de forma a ajudar a superar as suas necessidades.

Como vimos anteriormente, as organizações estão cada vez mais cientes do conflito trabalho-família e, como tal, implementam algumas medidas para combater o conflito (Russel, 2005):

- Medidas de trabalho mais flexíveis, por exemplo, possibilidades de trabalho em *part-time* ou trabalho semanal mais ajustado e flexível;
- Conceder aos empregados o direito a recusar horas de trabalho extra, permitindo-lhes assim passar mais tempo com a família;
- Conceder aos empregados, um número limitado de dias de folga por ano (remunerados), para tratar de questões pessoais como, por exemplo, cuidar de uma criança doente ou de um idoso;
- Tornar mais fácil aos empregados transferirem-se de um horário em *full-time* para *part-time* e vice-versa, garantindo também a possibilidade de posteriormente regressar novamente ao horário anterior;
- Fornecer o apoio necessário a trabalhadores com trabalho por turnos rotativos, por exemplo, aviso antecipado de mudanças de turnos ou permitir que os empregados troquem de turnos entre si;
- Dedicar especial atenção a empregados que se encontrem com sobrecarga de trabalho;
- Implementar programas sobre a temática trabalho-família no intuito de discutir o possível conflito e respectivas estratégias de *coping* para combatê-lo (Russel, 2005).

1.5 – Interferência Trabalho-Família e Género

Historicamente, os homens figuram na sociedade como membros produtivos no domínio profissional, e as mulheres como membros produtivos no domínio familiar (Schwarzberg & Dytell, 1996). Assim, geralmente, as mulheres desempenham mais tarefas de trabalho ligado à família, aos filhos (Nieva & Gutek, 1981), que os homens,

mesmo que a sua contribuição nestes aspectos tenha aumentado nas últimas décadas (Bond, Galinsky & Swanberg, 1998).

Embora existam indicadores inquestionáveis do ininterrupto crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho em grande parte dos países, especialmente a partir da década de 70 (Faria & Rachid, 2007), verificou-se que as mulheres, no geral, tendem a investir mais no papel familiar do que no papel profissional (Gutek *et al.*, 1991).

Gutek *et al.* (1991) afirmam que os homens podem ser particularmente sensíveis aos recursos investidos no domínio familiar, porque isto pode ser percebido como uma imposição no seu domínio profissional que é onde, supostamente, eles devem ter investido os seus recursos. Pelo contrário, as mulheres, enquanto mais ligadas aos assuntos familiares, permitem que as suas responsabilidades familiares interfiram com as suas responsabilidades no trabalho. Este argumento é consistente com a literatura que demonstra que as mulheres são mais receptivas à interferência das responsabilidades familiares com o trabalho (Butler & Skattebo, 2004) porque, apesar de tudo, é o seu papel familiar que é mais central às suas auto-percepções. Também é consistente com a literatura que as mulheres, relativamente mais que os homens, disponibilizam-se mais a investir nas actividades familiares à custa do tempo de trabalho (Rothbard & Edwards, 2003).

Perante estas constatações, verificamos que as mulheres se encontram mais ligadas ao domínio familiar e, possivelmente, mais sujeitas a uma interferência deste domínio com o profissional. No entanto, nos dias actuais vemos cada vez mais mulheres a afirmarem-se no mercado de trabalho construindo a sua carreira profissional, ficando em igualdade com os homens, isto é investindo mais recursos no domínio profissional, assim como, distribuindo equitativamente as suas tarefas familiares com o seu parceiro.

Para Hakim (2000) existem três grupos diferentes de mulheres, tendo em conta o papel familiar e profissional: a) as mulheres centradas em casa que preferem uma vida familiar e doméstica ao mercado de trabalho; b) as mulheres centradas no trabalho que apresentam um forte comprometimento com as suas carreiras profissionais ou actividades equivalentes; c) e as adaptadas, que querem realizar alguma actividade no mercado de trabalho mas não se comprometem com uma carreira.

Neste sentido, tendo em conta a sociedade actual com o aumento significativo das mulheres no trabalho, assim como o papel mais activo dos homens em questões familiares, seria pertinente investigar se existem diferenças significativas na interferência trabalho-família/ família-trabalho em função do género.

1.6 – Interferência Trabalho-Família e outras Variáveis Demográficas

Para além da variável género, também seria importante neste estudo verificar se existem diferenças significativas na interferência trabalho-família/ família-trabalho em função da idade e do trabalho por turnos. Esta última variável levanta problemas em reconciliar as actividades laborais e pessoais do indivíduo devido às exigências de horários de trabalho a que ela remete (Camerino, Sandri, Sartori, Conway, Campanini & Costa, 2010).

Malekiha, Baghban e Fatehizade (2008) estudaram o efeito do trabalho por turnos no conflito trabalho-família em 240 enfermeiras com horário fixo e com horário por turnos. Os resultados do estudo revelaram uma diferença significativa no conflito trabalho-família entre enfermeiras com horários fixos e enfermeiras com horários por turnos, sendo que, as que trabalham por turnos experienciam maior conflito.

Grosswald (2003) também estudou a relação entre o trabalho por turnos e o efeito negativo do trabalho na família numa amostra de Norte Americanos casados e com filhos. Os resultados indicaram que os trabalhadores com horários por turnos apresentam uma relação positiva e significativa com os efeitos negativos do trabalho na família.

1.7 – Síntese do Capítulo

No primeiro capítulo clarificou-se o conceito interferência trabalho-família, mais precisamente, a sua definição, importância e impacto destes dois domínios na vida de um indivíduo. Neste capítulo indicaram-se as três formas de interferência (baseada no tempo, na tensão, e comportamento). Verificamos que se trata de um conceito bidireccional, uma vez que a interferência ocorre do trabalho para a família e da família para o trabalho. Constatou-se também que a interferência nem sempre é conflituosa ou negativa, mas também pode ser positiva.

Neste capítulo foram apresentados alguns exemplos de instrumentos utilizados para avaliar a interferência trabalho-família, assim como, modelos e teorias referentes ao tema e também foram apontadas algumas causas e consequências da interferência. Neste sentido foram apresentadas algumas estratégias para a sua prevenção.

Por último, apresentei o tema da interferência trabalho-família de acordo com algumas variáveis demográficas.

Capítulo II – Síndrome de *Burnout*

2.1 – *Burnout*: Breve História do Conceito

O trabalho representa uma parte importante e essencial na vida de um indivíduo. O ser humano investe, grande parte da sua existência, na preparação (estudos, estágios) e dedicação ao trabalho (Benevides-Pereira, 2002).

A relação do indivíduo com o trabalho pode ser uma fonte de realização pessoal, no entanto, segundo Dejours (1992), o trabalho nem sempre possibilita crescimento, reconhecimento e independência profissional, pois muitas vezes causa problemas de insatisfação, desinteresse, irritação, exaustão, isto é, tanto pode ser enriquecedor como também ser fonte de *stress*, por vários motivos, desgastando gradualmente o indivíduo.

O *stress* ocupacional surge da interação das condições de trabalho com as características do trabalhador, de tal modo que as exigências que lhe são impostas ultrapassam a sua capacidade de lidar com elas (Ross & Altmaier, 1994)

Existem consideráveis variações nas respostas dos indivíduos ao *stress* ocupacional. Alguns, alimentam-se da pressão, aprendem novas competências, comprometem-se mais e brilham na adversidade. Outros, tornam-se aborrecidos e ineficazes, desenvolvendo uma combinação de exaustão emocional, sentimento de ineficácia pessoal e indiferença às necessidades dos que estão a seu cargo. O *stress* ocupacional é um termo genérico que se refere a um processo de adaptação temporária que é acompanhado por sintomatologia mental e física (Schaufeli & Buunk, 2003). Quando o *stress* ocupacional se torna crónico, pode surgir a síndrome de *burnout* (SB).

O *burnout* é uma forma de *stress* ocupacional que atinge profissionais envolvidos com qualquer tipo de cuidado numa relação de atenção directa, contínua e altamente emocional (Maslach & Jackson, 1981). As profissões mais vulneráveis à síndrome são geralmente as que envolvem serviços sociais, de saúde e educação (Maslach & Leiter, 1999).

O termo *burnout* consiste numa conjugação entre “*burn*” e “*out*”, ambas palavras da língua inglesa, onde a primeira significa “arder”, “queimar”, enquanto a segunda refere-se a “fora”, “para fora” (Pires, Brandão & Machado, 2005). Portanto, o

significado literal para *burnout* em português é “queimar para fora”. Porém, a sua tradução é melhor expressa pela palavra esgotamento. No entanto, devido ao facto de o *burnout* ter-se afirmado como um termo internacionalmente reconhecido na literatura científica, optou-se pela manutenção da nomenclatura original (Pires *et al.*, 2005).

A primeira referência literária a este conceito, data ao ano de 1901 e encontra-se no romance “*Buddensbrooks*” de Thomas Man. No entanto, o uso popular deste termo só surgiu posteriormente em 1961, no “*A Burn-out Case*” de Graham Green (Carlotto & Câmara, 2008). Do ponto de vista científico, o termo *burnout* foi utilizado pela primeira vez em 1974, mencionado pelo psicólogo Herbert J. Freudenberger, através da observação de jovens trabalhadores numa clínica de toxicodependentes na cidade de Nova York, Estados Unidos. Esses funcionários queixavam-se que já não conseguiam encarar os pacientes como pessoas que necessitavam de ajuda, uma vez que estes não se esforçavam em seguir o tratamento. Entre outras características, essa condição foi associada com a síndrome de *burnout*, que retrata um indivíduo que lida com o público (a maioria médicos, enfermeiros, profissionais de saúde em geral e professores) e que se mostra desmotivado, pouco compreensivo, com tratamento distante e até desumano para com os pacientes, culpando-os dos problemas de que padecem (Moreira, Magnago, Sakae & Magajewski, 2009).

Desde então, com o desenvolvimento da investigação e com as várias teorias e definições de vários autores sobre a síndrome, foram surgindo inúmeros estudos empíricos e modelos teóricos que hoje conceptualizam a SB. A teoria de Maslach foi a que maior impacto e aceitação teve.

Maslach conceptualizou o *burnout* como uma síndrome de exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal que pode ocorrer entre indivíduos que lidam com outras pessoas. Mas antes de definir a SB e as suas dimensões irei descrever de forma resumida as duas principais fases que revelam a evolução do conceito de *burnout*.

Fase Pioneira – Depois do termo *burnout* iniciar com Freudenberger, como já citado anteriormente, em 1976 foi a vez de Christina Maslach (psicóloga social e investigadora) estudar o conceito. Na altura, Maslach estudava as diferentes maneiras utilizadas pelos trabalhadores para lidar com a activação emocional no trabalho.

As investigações conduzidas por Maslach demonstraram que em determinadas profissões existia um fornecimento de ajuda e uma relação entre um fornecedor e um receptor. Este contexto interpessoal do trabalho começou a ser estudado em termos

de relação transaccional do indivíduo com o local de trabalho, tendo atenção às emoções individuais e aos motivos e valores inerentes ao trabalho e à relação com os “recipientes”. Houve uma grande contribuição da área clínica e social, emergindo três grandes temas (Exaustão Emocional; Despersonalização; Realização Pessoal) que pareciam ser comuns ao fenómeno do *burnout* (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Nesta fase, o conceito de *burnout* encontra-se essencialmente centrado em descrições clínicas do fenómeno e em constatações não empíricas (Borges, Argolo, Pereira, Machado & Silva, 2002).

Fase Empírica – Nesta fase, nos anos 80, surge uma quantidade enorme de modelos teóricos e de estudos empíricos sobre o fenómeno. Surgem também nesta altura os primeiros questionários destinados a avaliar o *burnout*, dos quais, o mais conhecido a nível mundial, o Inventário de *Burnout* de Maslach (MBI) (Maslach *et al.*, 2001). Os estudos são feitos com vários tipos de populações: médicos, enfermeiros, psicólogos, psiquiatras, professores, polícias, jornalistas, advogados, políticos, religiosos, administradores e gestores, treinadores e árbitros (Pines & Aronson, 1988).

2.2 – Conceito de *Burnout*

Relativamente ao conceito de *burnout*, em primeiro lugar, Fraudemberger (1974), definiu o *burnout* numa perspectiva clínica para descrever uma exaustão física e emocional resultante do excesso de trabalho, que implicava tarefas assistenciais.

O *burnout* é uma síndrome de exaustão emocional, despersonalização e um sentimento de baixa realização pessoal que conduz a um decréscimo de eficácia no trabalho. Está associado a um desempenho e comprometimento reduzido para com o trabalho e antecede problemas de saúde relacionados com *stress* e baixa satisfação de carreira (Ozyurt, Hayran & Sur, 2006).

Maslach e Jackson (1981), afirmaram que o *burnout* surgia em profissões que requerem trabalho intenso e muito próximo com pessoas com problemas físicos, psíquicos e/ ou de cariz social. Estes autores definem o *burnout* em termos multidimensionais como um tipo de resposta prolongada aos *stressors* interpessoais e emocionais crónicos do trabalho. Trata-se de uma experiência individual de *stress*, num contexto complexo de relações sociais que envolve conceptualmente o indivíduo com os outros e que apresenta diferentes dimensões.

Dimensões do *Burnout*:

- **Exaustão Emocional** – Considerada a dimensão central da síndrome e a manifestação óbvia do *burnout*, caracteriza-se pela exaustão, pela falta ou carência de energia e entusiasmo e um aumento emocional com esgotamento de recursos pessoais. A maioria das fontes de exaustão é causada por factores pessoais e organizacionais que estão em conflito com o trabalho. A estes sentimentos junta-se o de frustração e tensão, pois os trabalhadores passam a perceber que já não detêm condições de despender mais energia para o atendimento de clientes ou outras pessoas, tal como faziam anteriormente, influenciando, deste modo, a capacidade de relacionamento com os outros. Ao atingir este estado, a pessoa revela-se incapaz de se recuperar de um dia para o outro (Carlotto & Câmara, 2008).

- **Despersonalização** – A dimensão despersonalização é caracterizada pelo facto da pessoa adoptar atitudes de descrença, distância, frieza e indiferença em relação ao trabalho e aos colegas de trabalho (Maslach *et al.*, 2001). Assim, os trabalhadores passam a tratar os clientes, colegas e a organização de forma distante e impessoal desenvolvendo insensibilidade emocional face às situações vivenciadas pelos seus clientes (Carlotto & Câmara, 2008). A despersonalização evidencia, nesse sentido, que a síndrome de *burnout* não é somente a síndrome do profissional exausto, mas também do profissional indiferente, descomprometido e muitas vezes cínico em relação às pessoas com quem trabalha.

- **(Baixa) Realização Pessoal** – A baixa realização no trabalho é caracterizada pela tendência do trabalhador em se auto-avaliar de forma negativa. Ele torna-se insatisfeito com o seu desenvolvimento profissional e experimenta um declínio no sentimento de competência e êxito (Carlotto & Câmara, 2008). Esta dimensão do *burnout* traduz-se essencialmente numa série de atitudes negativas que o indivíduo tem para com ele próprio e para com o trabalho acompanhadas de forte sentimento de inadequação, depressão, moral baixa, baixa produtividade, baixa auto-estima e incapacidade de suportar pressões (Ramos & Neme, 2008).

As três dimensões atrás mencionadas permitem-nos concluir que o *burnout* é a síndrome do trabalhador frustrado, indiferente aos outros e emocionalmente exausto. Trata-se de um processo que se desenvolve sequencialmente, devendo-se considerar as três dimensões para caracterizar a síndrome (Ortega & Lopez, 2004).

Apenas para finalizar a parte do conceito de *burnout*, é importante ainda diferenciá-lo dos conceitos de *stress* e depressão, uma vez que, na literatura ainda encontramos algumas questões relativamente a este tema.

Quanto à diferenciação do *burnout* de *stress*, para Maslach e Schaufeli (1993), o *burnout* deve ser considerado como um prolongamento do *stress* ocupacional, sendo o resultado de um processo de longa duração, em que o trabalhador sente que os seus recursos para lidar com as exigências colocadas pela situação já estão “esgotados”. Neste sentido, Leiter (1993) propõe o estudo do *burnout* enquanto processo que se desenvolve ao longo do tempo. No que diz respeito à distinção entre *burnout* e depressão tem sido defendido por Freudenberger (1980) que a depressão reactiva é frequentemente acompanhada de culpa, enquanto que o *burnout* geralmente ocorre em contextos de ira. Este investigador argumenta que os sintomas de *burnout*, pelo menos inicialmente, tendem a estar relacionados com o trabalho e com situações específicas em vez de se reportarem a situações universais e para além do contexto laboral. Uma depressão real é caracterizada por uma generalização dos sintomas do indivíduo através de todas as situações. De forma semelhante, Warr (1987), considera a depressão independente do contexto, ao passo que o *burnout* é entendido como estando relacionado com o trabalho.

2.3 – Instrumentos para avaliar a Síndrome de *Burnout*

Quando se trata de avaliar o *burnout*, o instrumento mais conhecido e utilizado a nível mundial, desde o seu desenvolvimento no início da década de 80, é o MBI – *Maslach Burnout Inventory* (O’Driscoll, Gillespie & Bluedorn, 2000). Schaufeli e Enzman (1998) calculam que 90% dos estudos realizados envolvendo o *burnout* ocupacional utiliza o MBI.

Numa primeira versão, o MBI consistia em 47 itens, num formato de duas escalas (exaustão emocional e despersonalização), tendo sido aplicado a uma

amostra de 605 sujeitos (56% do sexo masculino e 44% do sexo feminino) de várias ocupações profissionais incluindo polícias, consultores, professores, enfermeiras, trabalhadores em serviços sociais, psiquiatras, psicólogos, administradores, entre outros (Maslach & Jackson, 1981). Posteriormente foram eliminados alguns itens ficando somente 22 que reflectem as três dimensões actuais do instrumento: exaustão emocional (com 9 itens), despersonalização (com 5 itens) e realização pessoal (com 8 itens). O MBI é utilizado exclusivamente para a avaliação da síndrome, não levando em consideração os elementos antecedentes e as consequências resultantes do seu processo (Carlotto & Câmara, 2007).

Devido ao crescente interesse na área do *burnout*, foram surgindo novas formas do MBI dirigidas e orientadas para novas ocupações, sendo estas, o MBI-HSS (Human Services Survey), para as áreas de saúde ou serviços sociais/ humanos; o MBI-ES (Educator's Survey), para educadores; e MBI-GS (General Survey), para profissionais que não estejam necessariamente em contacto directo com o público-alvo do serviço (Vieira, Ramos, Martins, Bucasio, Benevides-Pereira, Figueira & Jardim, 2006). Todas as versões apresentam uma estrutura tri-factorial, em linha com a conceptualização do *burnout* proposta por Christina Maslach (Maroco, Tecedeiro, Martins & Meireles, 2008).

O MBI-ES foi desenvolvido em 1986 com o objectivo de avaliar o *burnout* nos professores/ educadores. A sua estrutura é basicamente igual ao MBI-HSS, ou seja, é composto por 22 itens e avalia na mesma as três dimensões do *burnout* como referido anteriormente. No entanto, em alguns itens a palavra "paciente/ cliente" que se verifica no MBI-HSS é substituída pela palavra "aluno" na versão MBI-ES. Na profissão de professor os alunos seriam o seu "cliente" (Maslach, Jackson & Leiter, 1997).

Posteriormente, com a necessidade de avaliar o *burnout* em outras profissões que não fossem directamente orientadas para pessoas, foi desenvolvido o MBI-GS. O objectivo seria adaptar o MBI a profissões em que não fosse necessário estabelecer contacto directo com pessoas (e.g. alunos, pacientes, clientes). O MBI-GS define o *burnout* como uma crise que afecta o trabalhador em interacção com o seu contexto de trabalho e não necessariamente como uma crise que afecta o trabalhador em interacção com as pessoas que se encontram inseridas no seu contexto de trabalho, sejam estas clientes ou alunos (Maslach, Jackson & Leiter, 1996).

Ao contrário das versões anteriormente descritas com 22 itens, o MBI-GS é composto apenas por 16 itens. Relativamente às três dimensões, no MBI-GS, duas

delas sofreram alterações na sua designação, isto é, a dimensão “despersonalização” passou a ser designada de “cinismo” e a dimensão “realização pessoal” passou a ser designada de “eficácia profissional” (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2002).

Para além destas três versões do MBI é ainda possível encontrar referências na literatura a uma outra versão: o MBI-SS (Student Survey). Esta versão surgiu do interesse pela avaliação do *burnout* em estudantes adaptando assim o MBI às características desta população. Essa adaptação foi feita por Schaufeli, Martinez, Marques Pinto, Salanova, e Bakker (2002), tendo por base o MBI-GS. Inicialmente o instrumento continha 16 questões. Após o processo de validação, numa amostra de 1.661 estudantes de universidades da Espanha, Portugal e Holanda, foi excluída uma das questões, passando o instrumento a ser composto por 15 itens e tendo a dimensão “despersonalização/ cinismo” passado a designar-se por “descrença” (Schaufeli *et al.*, 2002).

O MBI é de facto o instrumento que maior impacto tem na avaliação da síndrome de *burnout*, no entanto, existem outras alternativas ao MBI como, por exemplo, a de Pines e Aronson (1988) designada *The Burnout Measure*. Esta avalia o *burnout* como factor único, isto é, apresenta uma única dimensão de *burnout*, a exaustão. Outro instrumento desenvolvido para avaliar o *burnout* é o *Oldenburg Burnout Inventory* – OLBI (Demerouti, Bakker, Vardakou & Kantas, 2003) com um modelo conceptual semelhante ao MBI, mas com duas dimensões apenas (*exhaustion; disengagement*). Outra diferença deste instrumento para o MBI é que o MBI está unicamente focado nas componentes afectivas da exaustão emocional enquanto que o OLBI permite avaliar as componentes cognitivas e físicas da exaustão.

Por último, Kristensen, Borritz, Villadsen, e Christensen (2005) também intervieram neste campo a favor de uma escala por eles desenvolvida, o *Copenhagen Burnout Inventory* – CBI. O CBI encontra-se focado na exaustão e divide-se em três escalas: *personal burnout* (composta por 6 itens baseados em sintomas de exaustão no geral); *work-related burnout* (composta por 7 itens baseados em sintomas de exaustão relacionados com o trabalho); *client-related burnout* (composta por 6 itens baseados em sintomas de exaustão relacionados com clientes).

2.4 – Perspectivas e Modelos da Síndrome de *Burnout*

Ao longo das últimas três décadas, deu-se uma trajetória no desenvolvimento da teorização dos modelos e perspectivas sobre o *burnout*. Esta teorização pode ser olhada de diferentes perspectivas.

De acordo com a perspectiva clínica, o *burnout* é visto como um estado mental negativo que atinge o indivíduo exposto a um *stress* profissional intenso. A etiologia da síndrome destaca como causas principais aspectos individuais, sendo que a visão do fenómeno estaria mais restrita à exaustão emocional. Esta perspectiva, implantada por Freudenberger em 1974, defende que a síndrome de *burnout* é uma experiência individual caracterizada por um estado de esgotamento, decepção e perda de interesse pelas actividades ligadas ao trabalho, sintomatologia esta decorrente do contacto intenso e constante com pacientes particularmente difíceis como, por exemplo, toxicodependentes. Assim, *burnout* seria essencialmente o produto de uma interacção mal sucedida entre prestadores de serviços de ajuda entusiastas e motivados e clientes excessivamente problemáticos ou necessitados. Desse confronto resultaria um conjunto persistente de expectativas inalcançáveis, levando ao esgotamento (Freudenberger, 1974)

A perspectiva psicossocial preconizada por Maslach evidencia as variáveis sócio-ambientais como coadjuvantes do processo de desenvolvimento do *burnout*. Desta forma, os aspectos individuais associados às condições e relações do trabalho formam um conjunto que propiciaria o aparecimento dos factores multidimensionais da síndrome (exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal). De acordo com esta perspectiva, o *burnout* é um processo e não um estado (Benevides-Pereira, 2002).

Fazendo uma breve distinção da perspectiva clínica da perspectiva psicossocial é que a primeira, define a síndrome de *burnout* como um estado de esgotamento, decepção e perda do interesse pelo trabalho, que surge em profissionais que estão em contacto directo com pessoas, como uma consequência do contacto diário. A segunda, entende a síndrome como um processo que se desenvolve na interacção de características do ambiente de trabalho e características pessoais.

Segundo a perspectiva organizacional, as causas da síndrome de *burnout* têm origem a partir de três níveis distintos: o individual, o organizacional e o social (Cherniss, 1980). O desenvolvimento da síndrome de *burnout* gera nos profissionais respostas ao trabalho, que nem sempre aparecem, nem em conjunto, como a perda

do sentido do trabalho, idealismo e optimismo, ou a ausência de simpatia e tolerância frente aos clientes e incapacidade para apreciar o trabalho como desenvolvimento pessoal (Guimarães & Grubits, 2004). Na perspectiva organizacional, Cherniss (1986) afirma uma incompatibilidade entre a percepção do que é, e do que devem receber em contrapartida. Existe uma incapacidade dos profissionais no desenvolvimento de uma percepção de competência e de auto-eficácia. Determinadas características do trabalho, interferem com características do indivíduo e as suas expectativas diminuindo o idealismo. Esta atitude negativa representa formas de *coping* inadequadas que afectam o ambiente de trabalho, o *burnout* e o indivíduo (Burke & Greenglass, 1995).

Por último, a perspectiva sócio-histórica resulta dos estudos realizados por Saranson (1982 cit. por Guimarães & Grubits, 2004) sobre as consequências das rápidas mudanças sociais nos Estados Unidos, depois da Segunda Guerra Mundial, no trabalho e das condições de trabalho. Esta vertente enfatiza o papel da sociedade, cada vez mais individualista e competitiva, mais do que os factores pessoais ou institucionais. Desta forma, as ocupações voltadas para a ajuda e o desenvolvimento das pessoas, que se aproximam de uma perspectiva comunitária, são incompatíveis com os valores predominantes da sociedade actual (Benevides-Pereira, 2002).

O número de modelos elaborados com o objectivo de explicar a forma como se desencadeia e se desenvolve o processo de *burnout* é bastante vasto. Vários autores, em contextos diferentes, utilizando métodos distintos, obtiveram resultados nem sempre concordantes. A seguir são expostos três exemplos desses modelos.

Para Golembiewski, Muzenrider e Cárter (1983) as atitudes defensivas expressas pela dimensão despersonalização, quando os profissionais atribuem a “culpa” do seu mal-estar às pessoas a quem se destina o seu trabalho, propiciariam o sentimento de fracasso e baixa realização pessoal no trabalho, levando a pessoa à exaustão emocional. Desta forma, a despersonalização seria a dimensão inicial do processo. Este modelo teve origem no modelo de fases (representado na figura 2), assente nas pontuações atribuídas às três escalas do MBI e a sua categorização (alta e baixa). A configuração das três escalas determina a fase do processo em que a pessoa se encontra, isto é, segundo a tabela estabelecida, uma pessoa que apresente alta pontuação em despersonalização e valores baixos, em exaustão emocional e em baixa realização pessoal, estaria na fase 2 do processo (Benevides-Pereira, 2002).

Figura 2 - Modelo de Fases de Golembiewski, Muzenrider & Cárter (Adaptado de Golembiewski *et al.*, 1983)

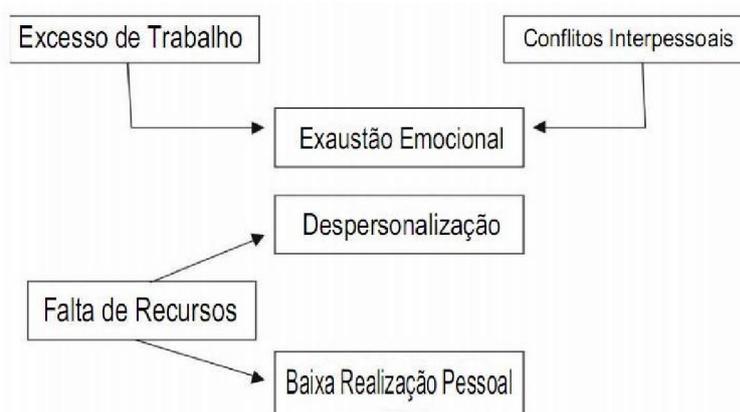
	Fases do Processo de <i>Burnout</i>							
	1	2	3	4	5	6	7	8
DE	B	A	B	A	B	A	B	A
rRP	B	B	A	A	B	B	A	A
EE	B	B	B	B	A	A	A	A

A=Valor alto em relação à média ; B=Valor baixo em relação à média.

O modelo indica-nos que as várias fases são progressivas no que respeita aos níveis de *burnout*, não tendo os indivíduos que passar necessariamente por todas as fases, apresentando duas fases, o ataque crónico derivado de *stressors* do ambiente de trabalho (com a descrição progressiva do sujeito desde a 1^a à 8^a fase), e o ataque agudo desencadeado por um trauma pessoal (com diversos deslocamentos do sujeito pelas diferentes fases). Segundo o autor, os indivíduos em diferentes fases de *burnout* apresentam antecedentes e consequências também diferentes. Neste modelo, a despersonalização (cinismo) é a primeira dimensão a desenvolver-se, seguida da realização pessoal e finalmente da exaustão. Outra alternativa é que as diferentes dimensões se desenvolvem em simultâneo, mas independentemente e resultam em diferentes padrões (Benevides-Pereira, 2002).

Por outro lado, segundo o modelo de Leiter (1993) (Figura 3) o início do desenvolvimento do *burnout* dá-se pela exaustão emocional, desencadeada pelos conflitos interpessoais e pelo excesso de trabalho e rotina monótona. Daqui, vão começar a surgir as reacções de defesa perante os efeitos experienciados, levando o profissional a isolar-se passando a tratar os outros (e.g. clientes) com indiferença (despersonalização). A falta de recursos (pessoais ou organizacionais como suporte social, oportunidades para aprender novas competências) interfere tanto no desenvolvimento da despersonalização como no escasso comprometimento com o trabalho e consequente baixa na realização pessoal nas actividades ocupacionais (Benevides-Pereira, 2002).

Figura 3 - Modelo Desenvolvimental de Leiter (Adaptado de Leiter, 1993)

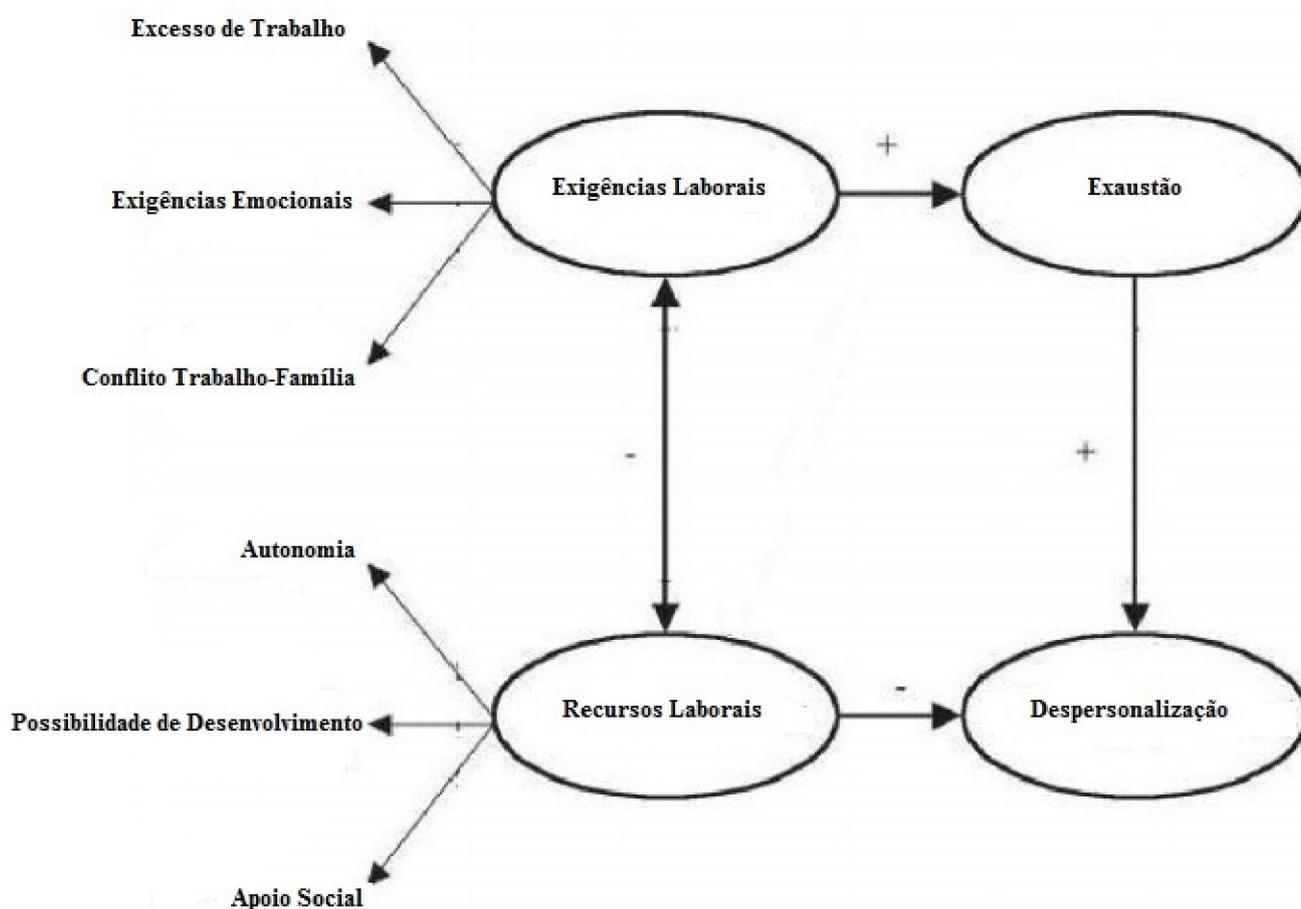


Uma das principais diferenças entre o modelo de fases anteriormente apresentado para o modelo desenvolvimental de Leiter é que o primeiro defende que o *burnout* começa com sentimentos de despersonalização que conduzem a baixa realização pessoal e, conseqüentemente à exaustão emocional enquanto que o segundo sugere que a exaustão emocional é a primeira a surgir levando ao aparecimento de atitudes de despersonalização e, por último, à baixa realização pessoal (Plana, Fabregat & Gassió, 2003).

Relativamente a um modelo mais recente, Bakker e Demerouti (2007) apresentam o Modelo de Exigências-Recursos Laborais (*Job Demands-Resources Model - JD-R*) (Figura 4) propondo que o *burnout* é o resultado de duas categorias no trabalho: as exigências e a falta de recursos. As exigências do trabalho estão relacionados com os aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais do trabalho que obrigam a um esforço físico e/ ou psicológico (cognitivo e emocional) resultando em danos psicológicos (e.g. *burnout*). Os recursos do trabalho estão relacionados com os aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais do trabalho que ajudam a atingir, metas/ objectivos no trabalho, a reduzir as exigências do trabalho e os danos físicos e psicológicos associados e a estimular o crescimento e desenvolvimento pessoal (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). Os autores deste modelo afirmam ainda que as exigências do trabalho antevêm a dimensão exaustão emocional do *burnout* enquanto que a falta de recursos do trabalho antevê a dimensão despersonalização do *burnout* (*disengagement*). Assim, este modelo evoca dois

processos psicológicos: no primeiro processo energético, considera-se que as exigências de trabalho crônicas esgotam os recursos físicos e mentais dos indivíduos e podem desta forma conduzir à exaustão; o segundo processo proposto pelo modelo JD-R é de natureza motivacional, assumindo que os recursos do trabalho têm potencial motivacional e conduzem a um elevado envolvimento no trabalho, baixo cinismo (*disengagement*), e excelente desempenho (Halbesleben & Buckley, 2004).

Figura 4 - Modelo JD-R (*Job Demands-Resources*) (Adaptado de Bakker *et al.*, 2004)



2.5 – Causas e Consequências da Síndrome de *Burnout*

2.5.1 – Causas

Considerando que a Síndrome de *burnout* é um processo multicausal e altamente complexo podemos encontrar diversas causas, entre as quais, podemos destacar o *stress*, crise no desenvolvimento da carreira profissional e condições económicas precárias, sobrecarga de trabalho e falta de estimulação, pobre orientação profissional e isolamento (Thomaé, Ayala, Sphan & Storti, 2006).

Podemos ainda apontar como causas:

- Características pessoais – idade (relacionada com a experiência); o sexo (as mulheres podem aguentar melhor situações conflituosas no trabalho); variáveis familiares (a harmonia e a estabilidade familiar ajudam a manter o equilíbrio necessário para enfrentar situações conflituosas); personalidade (e.g. as personalidades *tipo A*, isto é, personalidades extremamente competitivas, impacientes, exigentes, perfeccionistas, e personalidades com sentimentos de altruísmo e idealismo mais susceptíveis ao sofrimento quotidiano e mais emotivas);
- Formação profissional inadequada – por exemplo, conhecimentos teóricos excessivos, baixa experiência em actividades práticas, falta de aprendizagem de técnicas de auto-controlo emocional, baixa informação sobre o funcionamento das organizações em que se vai desenvolver o trabalho.
- Factores de trabalho ou profissionais – condições precárias relativamente ao meio físico, salários baixos, sobrecarga de trabalho, falta de trabalho em equipa.
- Factores sociais – por exemplo a necessidade de ser um profissional de prestígio a todo o custo, para obter uma elevada consideração social e familiar e, assim, um elevado *status* económico.
- Factores ambientais – mudanças significativas na vida do indivíduo como a morte de familiares, matrimónios, divórcio, nascimento de filhos (Thomaé *et al.*, 2006).

Os factores e características acima mencionadas, assim como outras causas da síndrome de *burnout* identificadas na literatura, podem ser divididos em quatro categorias: características pessoais, características do trabalho, características

organizacionais e características sociais. A autora Benevides-Pereira (2002) apresenta-nos um quadro com várias características que devem ser consideradas como facilitadoras ao aparecimento da síndrome de *burnout*, as quais podemos verificar na figura seguinte.

Figura 5 - Características facilitadoras ao aparecimento do *burnout* (Adaptado de Benevides-Pereira, 2002)

<i>Características Pessoais</i>	<i>Características do Trabalho</i>
<i>Idade</i>	<i>Tipo de Ocupação</i>
<i>Sexo</i>	<i>Tempo de Profissão</i>
<i>Nível educacional</i>	<i>Tempo na Instituição</i>
<i>Filhos</i>	<i>Trabalho por Turnos</i>
<i>Personalidade:</i>	<i>Sobrecarga</i>
• <i>Nível de Resiliência</i>	<i>Relacionamento entre os colegas de trabalho</i>
• <i>Locus de Controle.</i>	<i>Assédio Moral</i>
• <i>Padrão de personalidade Tipo A</i>	<i>Relação Profissional-Cliente</i>
• <i>Variáveis do 'self'</i>	<i>Tipo de Cliente</i>
• <i>Estratégias de coping</i>	<i>Conflito de Papel</i>
• <i>Neuroticismo.</i>	<i>Ambiguidade de Papel</i>
• <i>Perfeccionismo</i>	<i>Suporte Organizacional</i>
<i>Sentido de Coerência</i>	<i>Satisfação</i>
<i>Motivação</i>	<i>Nível de Controle, Autonomia</i>
<i>Idealismo</i>	<i>Responsabilidade</i>
	<i>Pressão</i>
<i>Características Organizacionais</i>	<i>Possibilidade de progresso</i>
<i>Ambiente Físico</i>	<i>Percepção de Inequidade</i>
<i>Mudanças Organizacionais</i>	<i>Conflito com os Valores Pessoais</i>
<i>Normas Institucionais</i>	<i>Falta de feedback</i>
<i>Clima</i>	
<i>Burocracia</i>	<i>Características Sociais</i>
	<i>Suporte social</i>
<i>Comunicação</i>	<i>Suporte familiar</i>
<i>Autonomia</i>	<i>Cultura</i>
<i>Recompensas</i>	<i>Prestígio</i>
<i>Segurança</i>	

2.5.2 – Consequências

No que diz respeito às consequências do *burnout* encontram-se tantas na literatura, que se torna difícil nomeá-las todas. De igual modo, são vários os sintomas que a síndrome de *burnout* provoca. Benevides-Pereira (2002) divide os sintomas do *burnout* em quatro categorias (físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos) como podemos ver na figura seguinte:

Figura 6 - Sintomas da síndrome de *burnout* (Adaptado de Benevides-Pereira, 2002)

<i>Físicos</i>	<i>Comportamentais</i>
Fadiga constante e progressiva	Negligencia ou excesso de escrúpulos
Distúrbios do sono	Irritabilidade
Dores musculares ou osteo-musculares	Incremento da agressividade
Cefaléias, enxaquecas	Incapacidade para relaxar
Perturbações gastrointestinais	Dificuldade na aceitação de mudanças
Imunodeficiência	Perda de iniciativa
Transtornos cardiovasculares	Aumento do consumo de substâncias
Distúrbios do sistema respiratório	Comportamento de alto-risco
Disfunções sexuais	Suicídio
Alterações menstruais nas mulheres	

<i>Psíquicos</i>	<i>Defensivos</i>
Falta de atenção, de concentração	Tendência ao isolamento
Alterações de memória	Sentimento de onipotência
Lentificação do pensamento	Perda do interesse pelo trabalho (ou até pelo lazer)
Sentimento de alienação	Absenteísmo
Sentimento de solidão	Ironia, Cinismo
Impaciência	
Sentimento de insuficiência	
Baixa auto-estima	
Instabilidade emocional	
Dificuldade de auto-aceitação, baixa auto-estima	
Astenia, desânimo, disforia, depressão	
Desconfiança, paranóia	

As consequências do *burnout* afectam tanto a organização como o trabalhador. De acordo com a literatura, as consequências individuais mais frequentes são as depressões, as queixas psicossomáticas e a insatisfação com o trabalho (Schaufeli & Buunk, 2003). No plano individual, Schaufeli e Enzmann (1998), apontam para uma forte correlação positiva do *burnout* com a depressão, com valores de variância comum na ordem dos 26% no caso particular da relação com a exaustão emocional, 13% no da despersonalização e 9% no da perda de realização pessoal. As queixas psicossomáticas e de doença correlacionam-se também de forma significativa e no sentido positivo com as três dimensões do *burnout*. Schaufeli e Enzmann (1998) referem que 46% da variância comum na relação das queixas psicossomáticas com a exaustão emocional, 21% com a despersonalização e 18% com a perda de realização

pessoal, enquanto as correlações com as queixas de doença são um pouco mais fracas e referem-se sobretudo à dimensão de exaustão emocional.

Por outro lado, para a organização, o *burnout* pode traduzir-se na falta de *commitment* (comprometimento) dos indivíduos com o trabalho, assim como altos valores de absentismo, *turnover*, e baixos comportamentos de cidadania, desmotivação e pior desempenho. No plano organizacional, no que se refere ao absentismo/baixas por doença, Schaufeli e Enzmann (1998) verificaram que as correlações entre as duas variáveis, embora positivas, são fracas (1% a 2% da variância).

2.6 – Estratégias de Prevenção e Tratamento do *Burnout*

Quando somos atingidos pelo *burnout*, somos atingidos por algo que vai para além de um sentimento de mal-estar ou um sentimento de quem acaba de ter um péssimo dia. O *burnout* é um estado crónico em que o indivíduo deixa de estar em sintonia com o seu trabalho o que se pode tornar numa crise significativa para a vida do indivíduo (Leiter & Maslach, 2005).

Pines (1993), sugere uma intervenção preventiva da síndrome de *burnout* a três níveis: organizacional, de grupo e no indivíduo. No que respeita à organização devem ser instituídas condições de natureza física, social e administrativa que não se tornem nocivas para o trabalhador e, ao mesmo tempo, haja a possibilidade de serem gratificados os aspectos positivos da actividade profissional.

Quanto ao grupo em que o indivíduo se insere é importante avaliar até que ponto são legítimas as exigências que lhe estabelecem. É necessário que aprenda a lidar com elas e a saber tirar partido daquelas pessoas que possam dar-lhe apoio efectivo, sob o ponto de vista técnico, emocional e todos os outros em que se sinta carente.

Na intervenção sobre o indivíduo deve fazer-se-lhe sentir que a crise que atravessa se pode tornar uma fonte de crescimento pessoal, desde que seja capaz de avaliar o que o descompensa e aprenda a lidar, até ultrapassar as dificuldades. Assim, o primeiro ponto passa por uma avaliação do que constitui para si um problema, a seguir a avaliação dos recursos que tem para lidar com ele e finalmente, o desenvolvimento de aptidões pessoais ou criação de apoio e suporte social que lhe permita mudar as condições de trabalho.

Existem inúmeras estratégias focalizadas no indivíduo para a prevenção do *burnout*. Vejamos algumas dessas estratégias:

- Informação, educação e formação dos indivíduos na área do stress profissional e *burnout*, através de brochuras, aconselhamento, programas de treino e formação, que podem envolver campanhas e seminários, entre outros métodos. Estes seminários são compostos por uma série de sessões teóricas e práticas sobre a maneira de enfrentar o *stress* no trabalho de forma eficaz, tendo em vista identificar o *burnout* num estágio inicial e preveni-lo (Benevides-Pereira, 2002);
- Técnicas de relaxamento. São estratégias de auto-controlo, que actuam sobre a tensão fisiológica, emocional e comportamental, característica nas respostas ao *stress*. Estas técnicas tentam diminuir o impacto dos efeitos do *stress* na saúde, melhorando automaticamente o efeito na dimensão psicológica. Alguns exemplos destas técnicas são a respiração abdominal (uso da respiração de forma adequada, pausada e profunda de forma a favorecer a oxigenação), a relação muscular progressiva (é um método clínico que consiste na contracção e descontração de grupos musculares, que têm como objectivo aprender a reconhecer estados de tensão e relaxar) e a meditação (práticas orientais dos sistemas culturais, filosóficos e religiosos específicos do mundo oriental, que revelam uma ideologia de harmonia e bem-estar das pessoas consigo próprias, com os outros, com o mundo e a natureza) (Ramos, 2001);
- Prática de exercício físico e a educação de padrões de comportamento saudáveis, fundamentais na prevenção do *stress* e da saúde em geral, aumentando a resistência para lidar com a adversidade. Estes padrões de comportamento saudável vão desde a alimentação, consumo limitado de álcool e tabaco e actividades de lazer (Benevides-Pereira, 2002).

Para além das estratégias acima mencionadas, em outras situações de intervenção ao nível do indivíduo, poderá ser necessário recorrer à utilização de psicoterapia (individual e/ ou grupal) (Benevides-Pereira, 2002).

Relativamente a estratégias de prevenção do *burnout* dirigidas à organização, embora não se tenham demonstrado fáceis de implementar, vejamos as seguintes:

- Redução da pressão de trabalho, isto é, alívio da sobrecarga que recai sobre os profissionais que é, como vimos anteriormente, uma causa importante do *burnout* (Benevides-Pereira, 2002);
- Resolução de conflitos, nomeadamente dos conflitos inter-pessoais, pretendendo melhorar a relação entre as pessoas e desenvolver competências de comunicação auto-afirmativa e de resolução de conflitos;
- O apoio social também parece ser um recurso valioso no tratamento da síndrome. As pessoas que trabalham em ambientes com um fraco apoio social tendem a ter mais problemas de saúde e emocionais do que aquelas que trabalham em ambientes com um apoio social forte. A intensidade do *stress* é atenuada em função do apoio social que o indivíduo recebe (Vaz Serra, 1999);
- Redução do tempo de trabalho. Apesar dos custos da redução do tempo de trabalho a curto prazo estes serão provavelmente compensados no tempo por uma maior produtividade, um absentismo mais baixo e menor rotação do pessoal (Benevides-Pereira, 2002).

Resumindo, segundo Lavrova e Levin (2006), os factores básicos a ter em conta para prevenir o desenvolvimento da síndrome de *burnout* são os seguintes:

- Desenvolvimento de *skills* e conhecimentos;
- Desenvolvimento do contexto de trabalho;
- Desenvolvimento das condições de trabalho;
- Desenvolvimento da motivação;
- Suporte social;
- Um sistema de descarga psicológica e alívio de *stress* depois de um dia de trabalho;
- Melhorias na atmosfera psicológica no colectivo.

Lavrova e Levin (2006) apontam também formas de travar o desenvolvimento da síndrome de *burnout*, tais como:

- Cultivar novos interesses;
- Introdução de novidades na rotina de trabalho, criação de novos projectos e respectiva implementação;

- Manutenção do estado de saúde dos indivíduos, mantendo horas de sono adequadas e alimentação saudável e adquirindo técnicas de meditação;
- Uma vida social satisfatória;
- Manter várias amizades com pessoas de diferentes áreas profissionais;
- Hábitos de leitura sobre outros assuntos para além dos profissionais;
- Estar aberto a novas experiências;
- O desejo de atingir resultados sem pensar ser um vencedor e a capacidade de perder sem se auto-culpabilizar ou ser agressivo para consigo próprio;
- A capacidade de não se preocupar e dar a si próprio o tempo suficiente para alcançar resultados positivos no trabalho e na vida pessoal;
- Equilíbrio de responsabilidades;
- Hobbies que tragam alegria e satisfação;

2.7 – Burnout e Variáveis Demográficas

Como vimos anteriormente, várias são as causas do *burnout* e vários são os factores que facilitam o aparecimento da síndrome. Entre estes factores estão o sexo, a idade e o trabalho por turnos.

Gomes e Cruz (2004) pretenderam analisar os níveis de *stress* e de *burnout* entre homens e mulheres. Numa amostra de 439 psicólogos portugueses com diferentes formações e orientações verificaram que em praticamente todas as variáveis em análise as mulheres, comparativamente aos homens, apresentavam piores resultados, ou seja, maiores níveis de *stress*, de *burnout*, de insatisfação profissional e níveis mais baixos de saúde física. De igual modo, no estudo de Gomes, Silva, Mourisco, Silva, Mota e Montenegro (2006) realizado com 127 professores de uma escola secundária do Distrito do Porto, onde se avaliaram vários indicadores relacionados com o trabalho e o bem-estar pessoal (entre eles o *burnout*) os resultados revelaram que as mulheres apresentam níveis mais elevados de exaustão emocional enquanto que os homens evidenciaram uma maior tendência para a despersonalização.

Quanto à idade, Dias e Queirós (2010) num estudo com 203 professores de escolas públicas da região norte de Portugal verificaram que os professores mais novos apresentam maior realização pessoal enquanto que os professores com idades mais elevadas, ou seja, mais anos de serviço apresentam maior exaustão e maior

burnout. Por outro lado, Brewer e Shapard (2004) no seu estudo realizaram uma meta-análise sobre vários estudos que investigaram a relação entre a idade e o *burnout*. Os resultados indicaram uma pequena correlação negativa entre a idade e a exaustão emocional.

No que respeita ao trabalho por turnos, podemos encontrar na literatura vários estudos que fazem referência a esta variável, nomeadamente, estudos com polícias e enfermeiros. Porém, segundo Morgan, Van Haveren e Pearson (2002) no seu estudo com 250 guardas prisionais, não se verificam indícios de que o trabalho por turnos possa conduzir ao *burnout*. No entanto, no estudo de West, Ahern, Byrnes e Kwanten (2007) com 150 enfermeiras ficou demonstrado que o *burnout* estava relacionado com algumas perturbações causados pelo trabalho por turnos.

Deste modo, tendo por base os estudos acima mencionados, seria pertinente investigar se existem diferenças significativas no *burnout* em função do género, idade e trabalho por turnos.

2.8 – Burnout e Interferência Trabalho-Família

Outro factor importante que poderá levar ao *burnout* é o conflito de papéis (familiar e profissional).

O conflito trabalho-família, quando ocorre, constitui um *stressor* para a maioria dos trabalhadores. Com o passar do tempo, os *stressors* no trabalho, podem conduzir um indivíduo ao desânimo, levando-o a olhar para o trabalho de uma forma negativa e, eventualmente, a deixar o trabalho. Neste sentido, o conflito da família no trabalho pode levar a sentimentos de alienação e frustração. Isto pode reduzir a qualidade das experiências de trabalho, causando ao indivíduo sentimentos de esgotamento emocional e ineficácia em lidar com os outros. Os efeitos destes dois aspectos de conflito trabalho-família podem fazer com que um indivíduo se sinta “*burned out*” (esgotado) com o trabalho (Lambert, Hogan & Altheimer, 2010).

Dentro desta área, Ádám, Gyórfy e Suzánsky (2008) estudaram o conflito trabalho-família entre Físicos Húngaros de ambos os sexos comprovando que as mulheres apresentam níveis mais elevados de conflito trabalho-família que os homens estando mais susceptíveis ao *burnout*. Este estudo apontou para uma provável relação entre a interferência trabalho-família e o *burnout*.

Também o estudo de Peeters, Montgomery, Bakker e Schaufeli (2005), tendo como objectivo estabelecer a distinção entre os domínios trabalho e família na clarificação do *burnout*, comprovou que as dificuldades provenientes destes dois domínios aparentam afectar directa e indirectamente a síndrome de *burnout*.

Por ultimo, Lambert *et al.*, (2010) estudaram a relação entre o conflito trabalho-família e o *burnout* em sujeitos que desempenham a sua actividade profissional em prisões ou casas de reabilitação social concluindo que existe associação positiva entre os dois temas.

Deste modo, tendo por base os estudos acima mencionados, seria pertinente investigar se existe uma relação significativa entre a interferência trabalho-família e família-trabalho com o *burnout*.

2.9 – Síntese do Capítulo

Ao longo deste capítulo foram abordadas várias temáticas relacionadas com a Síndrome de *Burnout*. Inicialmente foi descrito a história do *burnout* passando pelo surgimento do termo *burnout*, as primeiras investigações e interesse nesta área, até à sua definição, mais precisamente, o conceito multidimensional de Maslach assente nas três dimensões exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal.

Vimos também que foi a partir de Maslach que surgiu o instrumento mais utilizado no campo científico para avaliar a síndrome de *burnout*: *Maslach Burnout Inventory* – MBI, assim como, as várias versões existentes do instrumento adaptadas para avaliar populações com diferentes características ou de diferentes profissões.

Para além disto, foram também descritos neste capítulo as perspectivas e modelos defendidas por vários autores sobre o *burnout* e foram apresentadas as causas, consequências da síndrome, assim como possíveis estratégias para a sua prevenção.

Para finalizar o capítulo, foram indicados alguns estudos realizados com o *burnout*, relacionando-o com algumas variáveis demográficas e com a interferência trabalho-família, segundo os quais, servirão de base para a formulação de algumas hipóteses de investigação.

Capítulo III – Call Centre

3.1 – Origem e Definição

Durante as últimas décadas, temos assistido a um aumento significativo do número de empresas que prestam serviços via telefone e também da variedade de serviços que estas disponibilizam (Garnett, Mandelbaum & Reiman, 2002). Actualmente, os *Call Centres* (CC) são responsáveis pela prestação de serviços via rede telefónica, sendo transmitidas, recolhidas e actualizadas grandes quantidades de informação diversificada, destinadas a um público altamente diferenciado, que pode abranger todos os segmentos da sociedade, tendo em vista a diversidade dos campos de actuação das telecomunicações (Torres, 2001).

Os CC tiveram a sua origem nos Estados Unidos, quando a *Ford Motor Company* investe na primeira campanha de *marketing* por telefone. A empresa contratou 15 mil mulheres (domésticas) para que, a partir das próprias residências, efectuassem 20 milhões de ligações para definir o mercado de possíveis compradores de automóveis. A estratégia difundiu-se rapidamente (Rodarte, 2005).

Posteriormente, em 1972, também a *Rockwell*, empresa de automação electrónica, desenvolveu uma central automática de distribuição de chamadas telefónicas (ACD – *Automatic Call Distribution*). De acordo com Mancini (2006), estudos realizados na década de 1970, comprovaram que 7 milhões de consumidores americanos eram abordados por telefone para inquéritos, ofertas ou vendas. Quase 50% dessas pessoas eram receptivas às ofertas e a actividade gerou 6 biliões de dólares anuais.

Deste modo, surgem então os *Call Centres*, oferecendo serviços como *telemarketing*, Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), *help-desk*, etc., destinados a facilitar a vida do consumidor-cliente-utilizador.

Antigamente, os CC segundo Bagnara (2000) eram escritórios ocultos e escondidos atrás de uma base de serviços telefónicos delineados para facilitar, aos consumidores, o acesso às companhias. Aos operadores dos CC eram exigidos conhecimentos específicos e limitados sobre determinado produto ou serviço e alguma competência em comunicação e linguística e com a capacidade de absorver sobrecarga quantitativa e cognitiva. Durante os anos 70, estes escritórios escondidos, compostos por trabalhadores “invisíveis” e isolados eram uma pequena realidade para

os consumidores. Bagnara (2000) considera que, actualmente, o serviço de CC é um vasto fenómeno social e económico, sendo o sector que mais cresce em termos de geração de empregos.

Num estudo realizado em 2002, verificou-se a existência de cinco milhões de pessoas empregadas em CC nos Estados Unidos e aproximadamente um milhão e meio na Europa (Toomingas, Hagman, Hansson, Isaksson, Kjellberg, Norman & Tornqvist, 2002).

O mercado mundial de CC recolheu cerca de 23 biliões de euros em 1998, com estimativas de 60 biliões de euros em 2003. O número de operadores nos Estados Unidos pode variar de 2 a 7 milhões, trabalhando em 70 mil estabelecimentos (Marinho-Silva, 2004 cit. por Rezende, Brito & Athayde, 2009). Na Alemanha, são 65 mil trabalhadores e, na Austrália, os números chegam a 60 mil (Toomingas *et al.*, 2002). O CC é um dos negócios em maior desenvolvimento na Suécia, empregando 1,5% da população, contrastando com a totalidade de 438 trabalhadores em 1987 (Norman, 2005 cit. por Assunção, Marinho-Silva, Vilela & Guthier, 2006). No Reino Unido, estima-se que 860 mil pessoas trabalhem em CC (UNISON, 2005). A estimativa no caso da Índia é de que emprega 813.500 trabalhadores, à medida que os avanços tecnológicos têm permitido a mobilização de CC das empresas globais para países com menores custos operacionais (UNIASIA & PACIFIC, 2004).

Actualmente os CC assumem serviços complexos, disponibilizados por empresas especializadas em fornecer informações relativamente a produtos/ serviços para a população consumidora, tornando-se uma actividade produtiva em fase de crescimento, sendo responsável por uma parte significativa da oferta de empregos, ainda que, em alguns casos sob condições pouco favoráveis para os trabalhadores (Rêgo, 2008).

Na tentativa de descrever o que se entende por *Call Centre*, vários autores apresentam a sua definição, por exemplo, Vilela e Assunção (2004) afirmam simplesmente que o CC é o nome que se utiliza para definir uma estrutura organizacional que compreende postos de trabalho para atendimento ao cliente através da utilização de um computador e um aparelho telefónico. Já Frenkel, Tam, Korcvynski, e Shire (1998) definiram o CC como uma ferramenta que permite efectuar contratos comerciais por telefone, utilizando informação tecnológica programada, como sistemas de voz com resposta automática ou recorrendo a trabalhadores através do acesso a *software* para dar apoio no esclarecimento de questões, na resolução de

problemas ou venda de produtos. Por último, Ting (2010) afirma que o CC é uma estrutura assente num telefone e um computador que permite uma comunicação directa à distância entre um interlocutor (cliente actual ou potencial, aderente, etc.) e uma pessoa, normalmente designada por operador que representa a entidade que origina o CC com o objectivo de responder da melhor maneira às necessidades dos utilizadores e/ ou de incrementar todo o tipo de relações com os clientes.

Neste tipo de organizações os operadores são habitualmente do sexo feminino. Em estudos realizados, verificou-se uma frequência média de 70% de mulheres em relação aos homens empregados (Frenkel *et al.*, 1998; Belt, Richardson & Webster, 2002). Também, num estudo realizado por Segnini (2001) observou-se, que no sector bancário brasileiro, 88% do atendimento realizado via telemarketing é efectuado por mulheres. A supervisão dos CC parece ter pressupostos baseados no género relacionados com as competências das mulheres para realizar tarefas altamente controladas, repetitivas e rotineiras. As mulheres parecem conter as qualidades sociais pretendidas neste tipo de trabalho de serviço ao consumidor – observam-se qualidades femininas estereotipadas como gentil, comunicadora, tolerante, persuasiva na venda e nos momentos de tensão com clientes insatisfeitos, e foi referido ainda que “fazem as pessoas sentirem-se bem” (Belt *et al.*, 2002).

3.2 – Funcionamento dos Call Centres

Como vimos anteriormente, um CC envolve, principalmente, um conjunto de recursos, sendo estes os colaboradores, computadores e equipamento de telecomunicações que permitem a prestação de serviços via contacto telefónico. Num *Call Centre* típico existem geralmente um grande número de cubículos em *open-space* nos quais os colaboradores possuem auriculares de maneira a poder falar com os clientes. A informação que transmitem sobre o seu produto é geralmente obtida através da base de dados e da intranet. Dependendo da actividade de negócio, um operador pode falar com um número de clientes que varia entre 60 a 250 por cada turno de 8 horas (Dieckhoff, Freihang-Bauer, Schroter, & Viereck, 2002; Henn *et al.*, 1996, cit. por Zapf, Isic, Bechtoldt & Blau, 2003). Os *Call Centres* podem ser concebidos para a recepção de chamadas *inbound* e *outbound*, sendo que a primeira diz respeito à recepção de chamadas de clientes exteriores, que ligam para obter assistência. A última contacta as pessoas que já são clientes ou são potenciais

clientes, de modo a fazer propaganda ou vender um produto ou serviço (Raimundo, 2008).

Neste tipo de organizações o modelo de organização do trabalho é o tradicional, baseado em princípios “Tayloristas” direccionado, essencialmente para a produção, isto é, a produtividade é a principal meta e os critérios de eficácia estão relacionados com a velocidade de realização das operações produtivas (Zarifian, 1995). Tem-se afirmado que o trabalho de CC é uma forma moderna de “Taylorismo”, porque também é caracterizado por tarefas rotineiras e um nível baixo de controlo para os trabalhadores, e que foram criados para organizar um serviço de massas para os consumidores (Bain, Watson, Mulvey, Taylor & Gall, 2002).

O controle rígido do desempenho dos trabalhadores (com poucas pausas e grande pressão temporal) é a forma de garantir a produtividade e a eficácia. As transformações ocorridas na prestação de serviços e no sector de telecomunicações revelam a posição de destaque dos clientes ou utilizadores, afinal, o atendimento aos clientes é o motivo de existência da prestação do serviço, e é com base nas suas necessidades e na tentativa de abranger a maior parte do mercado que os serviços evoluem (Torres, 2001).

3.2.1 – Introdução das Novas Tecnologias no trabalho de *Call Centre*

Durante as duas últimas décadas, as inovações tecnológicas conduziram a uma reestruturação e reorganização do trabalho. Em particular, a indústria de CC é uma das áreas do mercado global de trabalho que mais rapidamente evoluiu (Abraham, 2008). Acontece que, actualmente, o *Call Centre* deixou de ser apenas um centro de atendimento telefónico, desde que a sociedade começou a utilizar serviços de internet, como, por exemplo, o uso de *e-mails*.

Kinder (2001) apresenta um estudo sobre a evolução dos modelos de CC. Segundo ele, a ligação analógica dos sistemas telefónicos era um factor com limitações, pois, permitia unicamente a interactividade através da voz, com baixa ligação e agilidade. A partir dos anos 90, a integração do computador às linhas telefónicas (tecnologia digital), deu conectividade e interactividade tecnológica aos CC. Esta integração incluiu o crescimento do suporte analógico e digital, transmissão de voz, texto e vídeo, base de dados, distribuição automática de chamadas, redução de custos de supervisão, controles estatísticos automatizados, evoluindo para internet,

intranet, extranet, conferindo uma enorme e impressionante conectividade, interactividade e agilidade.

Bagnara (2000) divide a evolução dos CC em quatro fases:

1. *Office Claims* (anos 1960): Linha de telefone gratuita destinada a atender as necessidades dos clientes, conduzida por operadores com conhecimentos limitados e *skills* de comunicação básicos;
2. *Claim Factories* (1970/ 1980): Sistemas de distribuição automática de chamadas, conduzido por operadores com conhecimento especializado e com *skills* de comunicação restritos, suportando *stress* elevado e sobrecarga cognitiva;
3. *Communication Node* (1990): Tecnologias de telefone e informática, conduzida por operadores dinâmicos com bons *skills* de comunicação, direccionada para a atenção e retenção do consumidor ou utilizador.
4. *Virtual Call Centre and Selling Node* (a partir do final dos anos 1990): Sistemas que combinam os anteriores com a Web (*Web-Enable Call Centre - WECC*), ajustando o acesso ao operador através de voz e *chat* (texto), tornando-se um nóculo de aprendizagem, *marketing*, negociação e vendas.

Para Lida (1990), uma das implicações mais importantes do progresso tecnológico é a necessidade de adaptar os recursos humanos a novas exigências. A autora afirma que alguns trabalhadores não têm facilidade na adaptação a novos sistemas, surgindo assim, a necessidade de recrutar pessoas mais qualificadas, ressaltando, porém, que as empresas devem identificar trabalhadores com potencialidades para reaproveitamento ou transferência para outros sectores. Este novo processo produtivo exigia empregados multifuncionais.

Deste modo, o desenvolvimento social e tecnológico suscitou na actividade de atendimento ao público, mediado pelas tecnologias de informação, outros esforços de natureza cognitiva e psíquica que influenciaram de forma determinante a configuração da carga de trabalho.

Com o processo de informatização aumentou o número de tarefas onde predominam esforços cognitivos, tendo como repercussão o desenvolvimento do interesse pela componente cognitiva (Torres, 2001).

É possível notar que a actividade de operador telefónico mediado pelas tecnologias de informação, apresenta características propícias ao desgaste dos

trabalhadores, de ordem cognitiva (elevado tratamento de informação) e psíquica (contacto com o público) e que, perante as actualizações constantes na tecnologia, tende a ser agravado (Torres, 2001).

3.2.2 – Mecanismos de Controlo no trabalho de Call Centre

Poderemos apontar como principais actividades dos operadores de CC o SAC, Serviço de Atendimento ao Cliente (atendimento telefónico para reclamações, esclarecimento de dúvidas, obtenção de diversas informações, acções de relacionamento e fidelização, apoio pós-venda e outros) e o *Telemarketing* (acções de contacto por telefone, no qual o operador efectua ou recebe a ligação de um cliente podendo realizar vendas, divulgar produtos e serviços, campanhas promocionais, ou ainda acções de retenção de clientes e agendamento de visitas). Além destas, também poderão ser exercidas actividades de Cobrança (receber valores atrasados, recuperar clientes), *Help-Desk* (apoio técnico para *hardware* e *software*, apoio de produtos), Pesquisas (satisfação de clientes, estudo de opiniões, levantamento de potencial de mercado, qualificação de clientes, e actualização da base de dados) e outras (Gião & Júnior, 2009).

No entanto, todas estas actividades desempenhadas pelos operadores de CC, estão sujeitas a um controlo e avaliação exercido pelos supervisores ou pela equipa responsável pela gestão de RH no CC. Este tipo de controlo é muitas vezes contestado pelos operadores que o consideram demasiado rígido, fazendo-os sentir uma grande pressão no trabalho que estão a desempenhar.

Vilela e Assunção (2004) classificam este tipo de controlo em:

- Controlo do tempo – os tempos são intensivamente controlados pelos supervisores que registam a duração das chamadas, há quanto tempo os operadores se encontram sem atender uma chamada, etc.
- Controlo do Conteúdo – as chamadas dos operadores são constantemente gravadas onde posteriormente se avalia o tom de voz e as competências comunicacionais dos mesmos.
- Controlo do Comportamento – A assiduidade dos operadores referente a atrasos, tempo de pausas, absentismo, assim como o tempo que estes deixam um cliente em espera durante uma chamada, tudo é estritamente controlado.

- Controlo do volume de Trabalho – Também as horas extra e a produtividade do trabalhador para a organização são controlados.
- Controlo dos Resultados – A avaliação de desempenho de acordo com os parâmetros da organização é feita mensalmente aos operadores onde estes podem ser premiados pelo seu bom desempenho ou repreendidos por um desempenho menos satisfatório.

3.3 – Factores de Stress no trabalho em Call Centre

Os *Call Centres* são várias vezes apontados como locais de trabalho com elevados níveis de *stress*. O número elevado de baixas e absentismo que se verifica habitualmente nestes locais pode sugerir isso mesmo. Como vimos anteriormente, a pressão exercida pelos mecanismos de controlo a que os operadores estão sujeitos poderá ser um dos factores que mais contribuem para o desgaste psicológico dos mesmos.

Para além destes mecanismos de controlo, o atendimento ao cliente também se poderá revelar muitas vezes um factor de *stress* neste tipo de trabalho. De acordo com D' Ausilio (2005) o número elevado de clientes irritados, aborrecidos ou insensatos é o que faz dos CC um dos dez empregos mais *stressantes* nos Estados Unidos. Grandey, Dickter e Sin (2004) realizaram um estudo acerca da agressão do cliente como factor causador de desgaste em situação de atendimento por telefone nos Estados Unidos constatando que, em média, 15 a 20% das interações com clientes continham agressões verbais, podendo variar de nenhum a 50 atendimentos com agressões por dia. Grandey, Tam e Brauburger (2002) observaram que as principais situações associadas ao sentimento de raiva no trabalho eram agressões frequentes por parte dos utilizadores do serviço. Relativamente a essa peculiaridade do trabalho em CC, vale a pena assinalar que, uma vez agredido, o indivíduo sente-se ameaçado e emoções consideradas negativas, como medo e raiva começam a surgir. De igual modo, a falta de autonomia não permite que o operador se sinta no controle da situação, ou seja, não há como “fugir” ao agressor (Vilela & Assunção, 2007).

Outra das queixas habituais, presente nestes profissionais, está relacionada com condições inadequadas de ambiente e organização do trabalho, incluindo rígido controlo de tempo, baixos salários e grandes exigências ao nível do desempenho e/ ou produtividade. Quanto ao desempenho, este está sujeito a uma avaliação contínua

constante o que, muitas vezes, provoca elevado *stress* com implicações na saúde dos trabalhadores.

Glina e Rocha (2003) demonstraram associação entre os conflitos qualidade/quantidade, o elevado número de clientes em espera, a supervisão electrónica do desempenho, entre outros factores, com a tensão psicológica, a ansiedade, a depressão e a fadiga sentidos em operadores de uma empresa de *Call Centre*.

Resumindo, aos operadores de CC é exigido que desenvolvam capacidades de auto-consciência, resiliência emocional, motivação, sensibilidade interpessoal, persuasão, intuição e integridade (Higgs, 2004), e lidem com uma diversidade de exigências cognitivas como raciocínio rápido, concentração e memória, tendo ainda de depender de frases e expressões prescritas para lidar com situações constrangedoras, exigências afectivas, como alterações de humor do cliente, e físicas, em função de permanecer sentado durante grande parte do tempo, pela postura e uso constante da voz e mão (Torres, 2001), o que, no seu todo, provocará o desgaste físico e psicológico do trabalhador colocando-o em risco de vir a sofrer da síndrome de *burnout*.

3.3.1 – Estudos relacionados com Factores de *Stress* em *Call Centre*

A expansão dos *Call Centres* e das empresas que recorrem a este tipo de serviços contribuíram para o aumento de estudos empíricos nesta área, nomeadamente, sobre a relação entre o contexto vivido neste tipo de organizações e a saúde dos operadores. De seguida, irei apresentar alguns desses estudos.

Um estudo ergonómico, realizado por Torres (2001) em CC revela que, a carga cognitiva é predominante neste tipo de trabalho derivado da complexidade das tarefas. A carga psíquica influencia a componente cognitiva, em função das exigências do atendimento ao cliente e das pressões exercidas pela organização do trabalho. Já a carga física, aparece relacionada com a postura corporal e com a configuração inadequada do ambiente e posto de trabalho.

Freire (2002), no seu estudo com operadores de CC identificou que a actividade básica deste tipo de função é controlar, através do manuseamento da informação, o humor do utilizador. A actividade é caracterizada como complexa exigindo muito dos operadores.

Outro estudo realizado numa empresa de telemarketing, sobre *stress* e desgaste de operadores de telemarketing, indicou controlo explícito e implícito sobre o trabalho, falta de autonomia e de feedback e de variedade e de apoio social na execução das tarefas. Todos esses factores influenciam o equilíbrio físico e psíquico dos trabalhadores. A investigação assinala ainda que operadores com mais tempo de trabalho apresentam maior nível de *stress* psicológico (Fernandes, Di Pace & Passos, 2002).

Claro, Cruz e Sartorelli (2003), com o objectivo de investigar as condições de trabalho do CC com a saúde dos trabalhadores, apontam, no seu estudo, para um número insuficiente de pausas durante o trabalho, inexistência de divulgação de informação, pressão por metas a atingir, elevada exigência de atenção e concentração na tarefa, elevada exigência vocal e auditiva e desgaste moderado no exercício da tarefa. Os resultados também indicam predomínio de pressão temporal para o cumprimento da tarefa.

Num estudo realizado por Vilela e Assunção (2004), com operadores de telemarketing, verificaram-se queixas resultantes das imposições afectivas estabelecidas pela organização do trabalho para lidar com os clientes, padrões rígidos para o controle de tempo e da qualidade do trabalho, além de controle do comportamento através da avaliação de desempenho e de produtividade tendo em conta objectivos a atingir.

Sczesny e Stahlberg (2000) investigaram o assédio sexual por telefone a que os trabalhadores de CC estão sujeitos. No seu estudo foi utilizada uma amostra de 106 operadores de um CC na Alemanha. Comprovou-se que os operadores de sexo feminino eram mais assediados que os colegas do sexo masculino, sendo que, três em cada quatro mulheres já tinha sido vítima de assédio sexual por telefone. O assédio feito às operadoras continha, essencialmente, insultos sexuais e ameaças de violência sexual. Maioritariamente, as operadoras de CC vítimas de assédio sexual por telefone no seu trabalho, descreviam a situação como “extremamente *stressante*”.

Rêgo (2008) investigou, num CC, se os operadores sofriam de *burnout*. Verificou-se que 21,7% dos operadores sofriam da síndrome constando-se uma equivalência nos resultados obtidos nos três factores que constituem a síndrome: Exaustão Emocional, Despersonalização e Baixa Realização Pessoal. Neste estudo, concluiu-se também que o *burnout* se encontrava, essencialmente, relacionado com o tipo de actividade desempenhada pelos operadores no *Call Centre*. Face a estes

resultados obtidos no Brasil, iremos também estudar a prevalência de *burnout* numa amostra de operadores de *Call Centre* em Portugal.

Relativamente a estudos realizados em Portugal, Raimundo (2008) verificou que o *stress* não é apontado pelos operadores de CC como potencial indutor de interferência negativa trabalho-família. No entanto, este resultado poderia ser explicado pela amostra neste estudo ser maioritariamente composta por jovens solteiros, pois pode-se considerar que a maior parte deles não possui ainda obrigações nem encargos, tanto financeiras como emocionais, a nível familiar, o que, por sua vez, não representa uma fonte indutora de *stress*.

Os resultados encontrados nos estudos acima descritos evidenciam que o trabalho em CC é caracterizado por uma organização do trabalho rígida, sobrecarga de trabalho, situações de atendimento diversas, condições de trabalho maioritariamente precárias, fadiga física e psíquica favorecendo o sofrimento e o aparecimento de queixas de saúde ao nível físico e psicológico.

No nosso estudo, estudaremos também estas variáveis, operacionalizadas inversamente, ou seja, iremos investigar se o *stress* no trabalho potencia o conflito trabalho-família.

3.4 – Síntese do Capítulo

Ao longo deste capítulo ficou demonstrado como surgiram os *Call Centres*, desde os primeiros serviços oferecidos por telefone até à evolução das indústrias de CC totalmente dependentes das tecnologias de informação. De igual modo foi apresentado o funcionamento deste tipo de organizações, assim como o tipo de serviços e funções que disponibilizam aos seus utilizadores.

Também, neste capítulo, são nomeados vários factores que fazem este tipo de trabalho ser muitas vezes contestado por parte dos seus trabalhadores por diversas razões (e.g. mecanismos de controlo rígidos, atendimento a clientes agressivos, condições de trabalho inadequadas, entre outros). Por último, foram apresentados vários estudos referente às queixas e dificuldades que estes trabalhadores enfrentam sujeitando-os a um desgaste psicológico intenso.

Objectivos e Pertinência do Estudo

Finalizada a revisão de literatura, podemos estabelecer os objectivos para o presente estudo. Assim, pretende-se explorar as relações entre a Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho com a Síndrome de *Burnout* e determinar se se verificam diferenças na Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e *Burnout* de acordo com as variáveis demográficas (Género, Idade e Trabalho por Turnos).

Deste modo, os objectivos principais são:

1. Determinar se se verificam diferenças na ITF de acordo com as variáveis demográficas;
2. Determinar se se verificam diferenças na IFT de acordo com as variáveis demográficas;
3. Determinar se se verificam diferenças no *Burnout* de acordo com as variáveis demográficas;
4. Explorar as relações entre a ITF/ FT com o *Burnout*.

Relativamente à pertinência do estudo, para além de responder aos objectivos acima descritos, os resultados desta investigação também poderão oferecer aos gestores de *Call Centre* informação relacionada com a ITF/ FT e o *Burnout*, mais precisamente acerca do modo como a ITF/ FT experienciados pelos operadores pode conduzir ao *Burnout*. De igual modo, os resultados desta investigação também poderão induzir estes gestores na identificação de formas de prevenção do conflito entre os domínios familiar e de trabalho reduzindo-o, assim como reduzir os níveis de *Burnout*.

Resumindo, este trabalho vem contribuir para o aprofundamento do conhecimento na área da ITF/ FT e *Burnout*, mais especificamente junto dos operadores de *Call Centre*. Espera-se que os dados daqui provenientes possam futuramente contribuir para a elaboração de estratégias na prevenção destes dois riscos psicossociais tendo por base maior equilíbrio entre os domínios Trabalho-Família e menor *Burnout* entre os operadores de CC, resultando num melhor desempenho por parte destes.

Em termos pessoais e profissionais, este estudo representa uma oportunidade de desenvolvimento de competências de investigação extremamente importantes para uma aproximação ao vasto campo científico.

Parte B

Estudo Empírico

Capítulo IV – Metodologia

4.1 – Hipóteses

As primeiras hipóteses formuladas referem-se ao primeiro objectivo do estudo, ou seja, determinar se se verificam diferenças na interferência (negativa e positiva) trabalho-família de acordo com as variáveis género, idade e trabalho por turnos. A literatura aponta que as mulheres apresentam índices mais elevados de conflito entre papéis (familiar e laboral) que os homens (Gutek et al., 1991). No entanto, no que respeita ao conflito trabalho-família, encontramos estudos, como o de Somech e Drach-Zahavy (2007) em que se verifica que os homens apresentam níveis mais elevados neste campo. Quanto ao trabalho por turnos, alguns estudos (e.g. Malekiha et al., 2008; Grosswald, 2003) verificaram diferenças na interferência trabalho-família de acordo com esta variável.

Deste modo, para o presente estudo com operadores de *call centre* serão colocadas as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: *Existem diferenças significativas na interferência Trabalho-Família em função do género.*

Hipótese 2: *Existem diferenças significativas na interferência Trabalho-Família em função da idade.*

Hipótese 3: *Existem diferenças significativas na interferência Trabalho-Família em função do trabalho por turnos.*

As seguintes hipóteses formuladas referem-se ao segundo objectivo do estudo. São semelhantes às anteriores, no entanto, respeitantes à interferência família-trabalho. Historicamente, as mulheres investem mais na família que os homens, logo, tendem a experienciar maior conflito família-trabalho que os homens (Butler & Skattebo, 2004). No entanto, existem estudos que também comprovam o contrário, por exemplo, Hoobler, Wayne & Lemmon (2009), no seu estudo com gestores, verificaram que os homens experienciam maior conflito família-trabalho que as mulheres.

Tendo em conta também as variáveis idade e trabalho por turnos, para o presente estudo com operadores de *call centre* serão colocadas as seguintes hipóteses:

Hipótese 4: *Existem diferenças significativas na interferência Família-Trabalho em função do género.*

Hipótese 5: *Existem diferenças significativas na interferência Família-Trabalho em função da idade.*

Hipótese 6: *Existem diferenças significativas na interferência Família-Trabalho em função do trabalho por turnos.*

As hipóteses 7, 8 e 9 correspondem ao objectivo 3 do estudo que consiste em determinar se se verificam diferenças no *burnout* de acordo com as variáveis género, idade e trabalho por turnos. Para a variável género, como vimos anteriormente, encontramos estudos em que as mulheres apresentam maiores níveis de *burnout* comparativamente aos homens (Gomes & Cruz, 2004) ou estudos em que as mulheres apresentam níveis mais elevados numa dimensão do *burnout*, por exemplo, exaustão emocional, enquanto que os homens apresentam níveis mais elevados que as mulheres noutra dimensão do *burnout*, por exemplo, despersonalização (Gomes, *et al.*, 2006). Relativamente à variável idade, como vimos anteriormente no estudo de Dias e Queirós (2010) com professores, verificaram-se diferenças no *burnout* de acordo com esta variável.

A hipótese 9 consistirá em determinar se se verificam diferenças no *burnout* de acordo com o trabalho por turnos. Na literatura encontramos estudos que comprovam existirem diferenças (West *et al.*, 2007) assim como, estudos que não encontraram diferenças (Morgan, *et al.*, 2002).

Deste modo, para o presente estudo com operadores de *call centre* serão colocadas as seguintes hipóteses:

Hipótese 7: *Existem diferenças significativas no Burnout em função do género.*

Hipótese 8: *Existem diferenças significativas no Burnout em função da idade.*

Hipótese 9: *Existem diferenças significativas no Burnout em função do trabalho por turnos.*

A última hipótese formulada é baseada no objectivo 4 do estudo em que se pretende explorar as relações entre a interferência trabalho-família e família-trabalho com o *burnout*. De acordo com os estudos de Ádám *et al.*, (2008) e Lambert *et al.*, (2010) com físicos e guardas prisionais verificou-se uma relação significativa entre estas variáveis. Assim, para este estudo com operadores de *call centre* será colocada a seguinte hipótese:

Hipótese 10: *Existe uma relação significativa entre a interferência Trabalho-Família e Família-Trabalho com o Burnout.*

4.2 – Variáveis

Sendo o objectivo principal do estudo explorar as relações entre a interferência trabalho-família/ família-trabalho com a síndrome de *burnout* e sendo o conflito trabalho-família/ família-trabalho uma possível causa para a síndrome de *burnout*, as duas variáveis principais serão:

- **Variável Dependente** – Síndrome de *Burnout* (conceito multidimensional definido pelos factores Exaustão Emocional, Despersonalização e Realização Profissional), de acordo com o Maslach *Burnout* Inventory – MBI (Maslach & Jackson, 1981);
- **Variável Independente** – A Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho avaliada pelo Survey Work-Home Interaction – NijmeGen – SWING (Geurts *et al.*, 2005).

Para além destas duas variáveis podemos identificar outras variáveis (Questionário de Dados Pessoais e Profissionais) (anexo II), relacionadas com características sócio-demográficas e características relacionadas com a actividade profissional no *Call Centre*.

4.3 – Desenho de Investigação

A presente investigação segue o modelo de estudo empírico-analítico, ou seja, segue um modelo delineado para examinar associações, consideradas por hipóteses (Almeida & Freire, 2003).

Dentro dos estudos analíticos, trata-se de um estudo transversal, uma vez que se avalia num único momento uma determinada população (Operadores de *Call Centre*). Num estudo transversal, as variáveis são identificadas num determinado momento no tempo e as relações entre as mesmas são definidas (Sousa, Driessnack & Mendes, 2007).

4.4 – Procedimento

Esta investigação teve várias fases de concretização que permitiram a sua execução. Inicialmente deu-se o planeamento tendo em conta os objectivos do estudo e a possibilidade de aplicabilidade na população a estudar. Para isso, foi realizado o levantamento bibliográfico de estudos anteriores em CC.

Após a decisão de realizar o estudo num CC foi elaborada uma carta (anexo I) que foi entregue em mão a um dos gestores operacionais responsáveis pela gestão de RH no *Call Centre*. Nesse momento foram explicados os objectivos gerais do trabalho. Posteriormente foram seleccionados os instrumentos de avaliação para a recolha de dados, informando sempre os gestores do CC sobre os procedimentos de recolha, tratamento e divulgação da informação.

De seguida, após concedida a autorização para a realização do estudo por parte dos gestores de RH do CC, assim como do consentimento dos directores das empresas responsáveis pelos serviços prestados no CC procedeu-se à distribuição dos questionários aos operadores.

A distribuição foi feita alternadamente pelas diferentes equipas que constituem o CC de forma a interferir o menos possível no seu funcionamento normal e também pelo facto dos operadores terem horários de trabalho diferentes. Deste modo, a equipa de RH ficaria responsável pela distribuição e recolha dos questionários, tendo todo este processo a duração de aproximadamente 1 mês até o preenchimento e a recolha estar completa. Sublinhou-se aos participantes que a sua participação era voluntária

assegurando a confidencialidade dos dados. Foram distribuídos 250 questionários tendo obtido um total de 230 preenchidos (n=230).

4.5 – Amostra

Numa investigação, a população diz respeito ao conjunto dos indivíduos, casos ou observações onde se quer estudar o fenómeno, sendo a amostra o conjunto de situações (indivíduos, casos ou observações) extraídos de uma população (Almeida & Freire, 2003).

Relativamente ao tipo de amostragem utilizada foi de conveniência (Maroco, 2003), tendo integrado a amostra 230 sujeitos, funcionários de duas empresas nacionais de seguros, com dados pessoais (e.g., sexo, idade, estado civil) e profissionais diferentes (e.g., cargo desempenhado na empresa, número de horas semanais). Estes funcionários trabalham como operadores de um *Call Centre* sediado em Évora prestando serviços de atendimento ao cliente e de angariação de clientes. As respectivas características pessoais encontram-se descritas nas tabelas 1, 2, 3 e 4 (anexo V).

Verifica-se que, de um total de 230 operadores, estes são maioritariamente do género feminino o que obedece à predominância do género feminino sobre o masculino em CC.

Tabela 1

Estatísticas Descritivas da Variável Sexo

Género	Frequência	Percentagem (%)
Feminino	183	79,6
Masculino	47	20,4
Total	230	100

Face à idade, para além dos quatro grupos indicados na tabela 2, também foi criado um quinto grupo para idades iguais ou superiores a 49 anos, no entanto, nenhum sujeito da amostra abrange estas idades. Assim, verificamos que as idades na amostra oscilam entre a idade mínima de 19 e a máxima de 42 anos.

Tabela 2

Estatísticas Descritivas da Variável Idade

Idade	Frequência	Percentagem (%)	Mean	SD
Grupo 1 (18-25)	47	20,4		
Grupo 2 (26-32)	135	58,7	29,04	4,126
Grupo 3 (33-40)	41	17,8		
Grupo 4 (41-48)	2	0,9		
Total	225	97,8		

Tabela 3

Estatísticas Descritivas da Variável Estado Civil

Estado Civil	Frequência	Percentagem (%)
Solteiro	126	54,8
Casado	65	28,3
Separado	2	0,9
União de Facto	36	15,7
Total	229	99,6

Tabela 4

Estatísticas Descritivas da Variável Número de Filhos Dependentes

Número de Filhos	Frequência	Percentagem (%)
0	160	69,6
1	40	17,4
2	17	7,4
3	2	0,9
Total	219	95,2

Quanto aos dados profissionais, encontram-se descritos nas tabelas 5, 6, 7, 8, 9 e 10 (anexo V).

Tabela 5

Estatísticas Descritivas da Variável Cargo que Desempenha na Empresa

Função Desempenhada	Frequência	Percentagem (%)
Chefe de Equipa	9	3,9
Assistente Telefónico	221	96,1
Total	230	100

No que respeita ao tempo de ocupação do operador no cargo que desempenha actualmente, este varia de alguns meses a 10 anos, sendo que a maioria dos sujeitos está há 2 (25,2%) ou 4 (30%) anos no cargo actual.

Tabela 6

Estatísticas Descritivas da Variável Anos que Ocupa o Actual Cargo

Nº de Anos	Frequência	Percentagem (%)	Mean	SD
0	2	0,9		
1	34	14,8		
2	58	25,2		
3	34	14,8		
4	69	30,0	3,10	1,611
5	18	7,8		
6	6	2,6		
7	3	1,3		
9	1	0,4		
10	2	0,9		
Total	227	98,7		

Relativamente ao número de horas que os operadores habitualmente trabalham vai de 20 (27,0%) a 40 (3,5%) horas semanais, sendo que, a maioria faz 35 (53,5%) horas semanais.

Tabela 7

Estatísticas Descritivas da Variável Número de Horas Semanais de Trabalho

Nº de Horas	Frequência	Percentagem (%)	Mean	SD
20	62	27,0		
25	14	6,1		
30	18	7,8	30,02	6,822
35	123	53,5		
40	8	3,5		
Total	225	97,8		

82,2% (n=189) dos sujeitos tem horário fixo e 15,7% (n=36) tem horário por turnos sendo que 44,8% (n=103) está num horário a *part-time* enquanto que 54,8% (n=126) está a *full-time*.

Tabela 8

Estatísticas Descritivas da Variável Trabalho por Turnos

Turnos	Frequência	Percentagem (%)
Não	189	82,2
Sim	36	15,7
Total	225	97,8

Tabela 9

Estatísticas Descritivas da Variável Tipo de Trabalho

Tipo	Frequência	Percentagem (%)
<i>Part-Time</i>	103	44,8
<i>Full-Time</i>	126	54,8
Total	229	99,6

Por ultimo, 34,3% (n=79) dos sujeitos afirma ter outras ocupações profissionais ou académicas para além do *Call Centre*. Estas ocupações traduzem-se essencialmente em formações, frequência universitária, desporto, voluntariado, entre outras.

Tabela 10

Estatísticas Descritivas da Variável Outras Ocupações Profissionais ou Académicas

Outras Ocupações	Frequência	Percentagem (%)
Não	150	65,2
Sim	79	34,3
Total	229	99,6

4.6 – Instrumentos

Para a recolha de dados foram utilizados:

- A. Questionário de Dados Pessoais e Profissionais (anexo II);
- B. SWING, para avaliar a ITF/ FT (anexo III);
- C. MBI, para avaliar a síndrome de *Burnout* (anexo IV).

4.6.1 – Questionário de Dados Pessoais e Profissionais

Este questionário tem por objectivo caracterizar a amostra em estudo, tendo-se, recolhido para tal, algumas informações sobre as variáveis sócio-demográficas e profissionais dos participantes, nomeadamente, género, idade, estado civil, presença de filhos ou não, cargo desempenhado na empresa e antiguidade no cargo, número de horas de actividade semanal, trabalho por turnos, *part-time/ full-time*, outras ocupações profissionais ou académicas.

4.6.2 – Survey Work-Home Interaction - NijmeGen - SWING

Ao longo da pesquisa de instrumentos para avaliar a ITF/ FT, o SWING foi aquele que me pareceu mais abrangente e adequado para a investigação pois avalia, não só a interferência negativa mas também a positiva entre as dimensões familiar e de trabalho.

Geurts *et al.*, (2005) desenvolveram o SWING para medir a ITF/ FT. Trata-se de uma escala bidireccional (o domínio profissional afecta o familiar *versus* o domínio

familiar afecta o profissional) que avalia dois tipos de interferência (negativa e positiva) (Geurts *et al.*, 2005).

O instrumento é composto por 22 itens divididos em 4 subescalas: a interferência negativa Trabalho-Família (itens 1 - 8); a interferência negativa Família-Trabalho (itens 9 - 12); a interferência positiva Trabalho-Família (itens 13 - 17); a interferência positiva Família-Trabalho (itens 18 - 22).

Quanto ao formato de resposta é tipo *Likert*, em que os sujeitos assinalam a frequência com que experienciam cada uma das situações apresentadas numa escala de 4 pontos (0=Nunca; 1=Às Vezes; 2=Frequentemente; 3=Sempre).

O *score* total de cada subescala obtém-se pelo somatório dos valores obtidos em cada item, sendo que valores mais elevados indicam maior interferência experienciada pelos sujeitos.

Para este estudo, tendo o SWING sido adaptado para a versão espanhola por Jiménez, Vergel, Muñoz e Geurts (2009), foi da minha autoria a tradução deste para a língua portuguesa, sendo que o mesmo não se encontra adaptado para Portugal.

A verificação da precisão, por meio da consistência interna, foi estabelecida pela técnica de Alfa de *Cronbach* (anexo VI), aplicado às diferentes subescalas do SWING, cujos resultados podem ser observados na Tabela 11.

Verifica-se que os coeficientes encontrados estão muito próximos dos encontrados por Geurts *et al.* (2005) (ITF negativa = .84; IFT negativa = .75; ITF positiva = .75; IFT positiva = .81), apresentando deste modo elevada consistência.

Tabela 11

Coefficientes de fidelidade (alfa de *Cronbach*) para as subescalas do SWING

Subescalas SWING	Nº de Itens	α
Interferência Negativa Trabalho-Família	8	.84
Interferência Negativa Família-Trabalho	4	.71
Interferência Positiva Trabalho-Família	5	.77
Interferência Positiva Família-Trabalho	5	.79

4.6.3 – Maslach *Burnout* Inventory - MBI

Um dos instrumentos mais utilizados para avaliar o *Burnout* é o MBI. Foi construído por Christina Maslach, Susan Jackson e Michael Leiter e avalia as três

dimensões da síndrome de *Burnout*: exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal (Maslach *et al.*, 1997).

É composto por 22 itens, a que o sujeito avaliado responde por uma escala do tipo *Likert* de sete pontos. As alternativas de resposta variam em intensidade da condição “Nunca” (0), até a condição “Todos os Dias” (6), de acordo com o que o indivíduo experimenta relativamente às situações descritas em cada item.

Este instrumento é composto por 3 subescalas. A subescala “exaustão emocional” é composta por 9 itens (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, e 20), e avalia situações que exprimem esgotamento emocional no trabalho. Quanto à subescala “despersonalização”, esta é formada por 5 itens (5, 10, 11, 15 e 22), e avalia a resposta impessoal e insensível face aos utentes do serviço. Relativamente à subescala “realização pessoal”, esta é constituída por 8 questões (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 e 21) e avalia sentimentos de competência e realização pessoal no trabalho.

Relativamente ao cálculo dos *scores* em cada uma das subescalas, estes são obtidos através do somatório dos valores atribuídos aos itens de cada subescala. Assim, elevados níveis de *Burnout* estão associados a elevados *scores* de exaustão emocional, despersonalização e a baixos *scores* para realização pessoal. É conveniente ter em atenção que para esta última subescala os itens encontram-se invertidos, ou seja, a pontuação é feita em sentido inverso (6=Nunca – 0=Todos os Dias). Por este motivo, um valor reduzido nesta subescala indica maiores níveis de realização pessoal e um valor alto indica baixos níveis de realização pessoal. Assim, para uma melhor compreensão, passarei a denominar esta subescala de “Baixa Realização Pessoal”.

Para este estudo foi utilizada a versão do MBI-HSS (Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey) traduzida e adaptada para a população portuguesa (Melo, Gomes & Cruz, 1999).

Quanto aos valores obtidos para a consistência interna, medida pelo alfa de *Cronbach* estão apresentados na Tabela 12 (anexo VI). Os valores encontram-se muito próximos dos verificados por Maslach *et al.*, (1997) (EE = .90; D = .79; RP = .71) com excepção da subescala Despersonalização o que poderá dever-se ao facto de ser a escala que apresenta o menor número de itens (5).

Tabela 12

Coeficientes de fidelidade (alfa de *Cronbach*) para as subescalas do MBI

Subescalas MBI	Nº de Itens	α
Exaustão Emocional (EE)	9	.90
Despersonalização (D)	5	.68
Realização Pessoal (RP)	8	.72

4.7 – Métodos/ Técnicas de Tratamento de Dados

Os dados recolhidos foram processados e o tratamento e análise estatística foram realizados utilizando o programa *Statistical Package for Social Science* (SPSS versão 15.0 para Windows). Dos 250 questionários distribuídos só foi possível obter o total de 230 preenchidos.

Capítulo V – Apresentação de Resultados

5.1 – Tratamento Estatístico

Neste capítulo são apresentados os resultados do estudo de acordo com os objectivos estabelecidos. Para esse efeito foi utilizado o programa SPSS, constituindo assim a base de dados para se trabalhar estatisticamente. Os resultados envolvem essencialmente a verificação das hipóteses.

Para este estudo o tratamento estatístico vai incluir:

- Teste-t para amostras independentes para verificar diferenças na ITF/ FT e *Burnout* de acordo com o género e trabalho por turnos;
- Comparação de médias, ANOVA a um factor (*one-way*), com a aplicação de testes de *post-hoc*, nomeadamente o teste de *Tukey*, de *Scheffé* e de *LSD* para verificar diferenças na ITF/ FT e *Burnout* de acordo com a idade;
- Correlações de *Pearson* entre as diferentes dimensões dos instrumentos;
- Regressão Linear múltipla para verificar a relação entre a variável dependente e independente.

5.2 – Interferência Trabalho-Família e Variáveis Demográficas

5.2.1 – Diferenças na Interferência Trabalho-Família de acordo com a Variável Género

O teste de comparação de médias para amostras independentes foi utilizado para testar a hipótese 1 do estudo com o objectivo de determinar a diferença de médias da Interferência negativa e positiva TF entre operadores de *Call Centre* do género masculino e feminino. Os resultados encontram-se descritos na tabela 13.

Em primeiro lugar, recorreu-se ao teste de Levene para verificar a homogeneidade das variâncias concluindo-se que deve-se considerar as variâncias como iguais, pois os *p-values* deste teste na interferência negativa e positiva TF (.069;

.070) são superiores a um valor $\alpha=0,05$, logo não se rejeita a hipótese nula de que as variâncias são iguais (anexo VII).

Deste modo, de acordo com o teste-t para igualdade de médias, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na Interferência negativa Trabalho-Família para o género masculino e feminino a um nível de significância de 0,05. De igual modo, não se verificam diferenças estatisticamente significativas na Interferência positiva Trabalho-Família para o género masculino e feminino a um nível de significância de 0,05.

Tabela 13

Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva TF de acordo com o género

Género	Interferência Negativa Trabalho-Família			t	p
	N	Mean	SD		
Masculino	46	6,5217	4,81543	.746	.456
Feminino	176	6,0170	3,87442		

Género	Interferência Positiva Trabalho-Família			t	p
	N	Mean	SD		
Masculino	44	5,7045	3,62536	1,031	.304
Feminino	178	5,1573	3,02681		

Sendo assim, não se comprova a hipótese 1 do estudo.

5.2.2 – Diferenças na Interferência Trabalho-Família de acordo com a Variável Idade

A seguinte análise corresponde à testagem da hipótese 2 que consiste em determinar se existem diferenças significativas na Interferência negativa e positiva Trabalho-Família de acordo com a idade. Para tal, dado que as idades se encontram distribuídas em cinco grupos, utilizou-se o teste ANOVA a um factor (anexo VIII).

Como podemos verificar na tabela 14 respeitante aos valores da Interferência negativa Trabalho-Família para os diferentes grupos etários, conclui-se que a diferença de médias não é significativa a um nível de significância de 0,05. O mesmo sucede para a Interferência positiva Trabalho-Família.

Tabela 14

Resultados do teste ANOVA a um factor para as diferenças na Interferência negativa/ positiva TF de acordo com a idade

Interferência Negativa Trabalho-Família				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	6,3913	4,53862	1,070	.363
2 (26-32)	6,4462	4,04061		
3 (33-40)	5,3333	3,65868		
4 (41-48)	3,5000	2,12132		
Total	6,2074	4,08229		

Interferência Positiva Trabalho-Família				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	5,9783	3,59314	1,026	.382
2 (26-32)	5,0916	3,14875		
3 (33-40)	4,9744	2,52865		
4 (41-48)	5,5000	4,94975		
Total	5,2615	3,16089		

Deste modo, não se comprova a hipótese 2 do estudo.

5.2.3 – Diferenças na Interferência Trabalho-Família de acordo com a Variável Trabalho por Turnos

Tal como na hipótese 1, o teste de comparação de médias para amostras independentes também foi utilizado para verificar a hipótese 3 do estudo (Tabela 15).

Após confirmar que as variâncias são iguais com o teste de Levene (anexo VII), verificou-se então que não existem diferenças estatisticamente significativas na Interferência negativa Trabalho-Família para operadores que não trabalham por turnos e para aqueles que trabalham por turnos a um nível de significância de 0,05. De igual modo, não se verificam diferenças estatisticamente significativas na Interferência positiva Trabalho-Família para operadores que não trabalham por turnos e operadores que trabalham por turnos a um nível de significância de 0,05.

Tabela 15

Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva TF de acordo com o trabalho por turnos

Turnos	Interferência Negativa Trabalho-Família			t	p
	N	Mean	SD		
Não	182	6,2033	4,02717	-.071	.943
Sim	35	6,2571	4,38140		

Turnos	Interferência Positiva Trabalho-Família			t	p
	N	Mean	SD		
Não	181	5,2818	3,18209	.199	.842
Sim	36	5,1667	3,05661		

Sendo assim, não se comprova a hipótese 3 do estudo.

5.3 – Interferência Família-Trabalho e Variáveis Demográficas

5.3.1 – Diferenças na Interferência Família-Trabalho de acordo com a Variável Género

Apresentadas as comparações de médias relativas à direcção Trabalho-Família, apresentaremos de seguida os mesmos cálculos para a direcção inversa: Família-Trabalho. Para verificar a hipótese 4 do estudo foi utilizado o teste de comparação de médias para amostras independentes, ou seja, determinar se existem diferenças na Interferência negativa e positiva Família-Trabalho conforme o género.

Após a verificação da homogeneidade das variâncias através do teste de Levene na Interferência negativa e positiva Família-Trabalho confirmou-se a não rejeição da hipótese nula, assumindo-se as variâncias como iguais (anexo VII).

Os resultados do teste-t (tabela 16) mostram que as diferenças nas médias da Interferência negativa Família-Trabalho no género masculino e feminino não são significativas a um nível de significância de 0,05. O mesmo acontece na Interferência positiva Família-Trabalho no género masculino e feminino.

Tabela 16

Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva FT de acordo com o género

Interferência Negativa Família-Trabalho					
Género	N	Mean	SD	t	p
Masculino	46	1,8043	1,92780	-.577	.565
Feminino	179	1,9665	1,63837		
Interferência Positiva Família-Trabalho					
Género	N	Mean	SD	t	p
Masculino	44	8,8636	3,81302	-.674	.501
Feminino	179	9,2737	3,56921		

Sendo assim, a hipótese 4 do estudo não se comprova.

5.3.2 – Diferenças na Interferência Família-Trabalho de acordo com a Variável Idade

A próxima análise pretende determinar se existem diferenças na Interferência negativa e positiva Família-Trabalho de acordo com a idade (hipótese 5 do estudo).

De acordo com os resultados apresentados na tabela 17 podemos verificar que não existem diferenças estatisticamente significativas, tanto para a Interferência negativa FT ($F=1,527$, $p=0,209 > \alpha=0,05$) como para a Interferência positiva FT ($F=0,308$, $p=0,819 > \alpha=0,05$) em função da idade (anexo VIII).

Tabela 17

Resultados do teste ANOVA a um factor para as diferenças na Interferência negativa/ positiva FT de acordo com a idade

Interferência Negativa Família-Trabalho				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	2,1702	2,07803	1,527	.209
2 (26-32)	2,0075	1,65830		
3 (33-40)	1,4737	1,22445		
4 (41-48)	1,0000	1,41421		
Total	1,9409	1,69909		

Interferência Positiva Família-Trabalho				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	9,4681	3,09874		
2 (26-32)	9,1985	3,60004		
3 (33-40)	8,7368	4,40322	.308	.819
4 (41-48)	8,5000	2,12132		
Total	9,1697	3,63085		

A hipótese 5 não se comprova.

5.3.3 – Diferenças na Interferência Família-Trabalho de acordo com a Variável Trabalho por Turnos

Para a hipótese 6, após confirmar que as variâncias são iguais através do teste de Levene (anexo VII), voltamos a utilizar o teste-t. Os resultados (tabela 18) mostram que as diferenças nas médias da Interferência negativa Família-Trabalho nos operadores que não trabalham por turnos e que trabalham por turnos não são significativas a um nível de significância de 0,05. O mesmo acontece na Interferência positiva Família-Trabalho nos operadores que não trabalham e que trabalham por turnos (M=9,2692, SD=3,55214; M=8,4722, SD=3,93146) (t=1.208, p=0.228 > $\alpha=0,05$).

Tabela 18

Resultados do teste-t para as diferenças na Interferência negativa/ positiva FT de acordo com o trabalho por turnos

Interferência Negativa Família-Trabalho					
Turnos	N	Mean	SD	t	p
Não	184	1,9348	1,71655		
Sim	36	1,8889	1,72010	.147	.884

Turnos	Interferência Positiva Família-Trabalho			t	p
	N	Mean	SD		
Não	182	9,2692	3,55214	1,208	.228
Sim	36	8,4722	3,93146		

Sendo assim, a hipótese 6 do estudo não se comprova.

5.4 – *Burnout* e Variáveis Demográficas

5.4.1 – Diferenças no *Burnout* de acordo com a Variável Género

Após a verificação e confirmação de que não existem diferenças entre a interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho de acordo com as variáveis demográficas anteriormente apresentadas, o mesmo irá agora ser feito para o *Burnout*. O procedimento estatístico é semelhante ao utilizado para a interferência TF/ FT, ou seja, utilizou-se o teste de comparação de médias para amostras independentes para determinar se existem diferenças no *Burnout* em função do género (hipótese 7).

Segundo o teste de Levene, existe igualdade de variâncias para as subescalas exaustão emocional ($p=0.692 > \alpha=0,05$), despersonalização ($p=0.825 > \alpha=0,05$) e baixa realização pessoal ($p=0.096 > \alpha=0,05$) (anexo VII). Por conseguinte, verificamos que não existem diferenças estatisticamente significativas nos resultados da subescala exaustão emocional para o género masculino ($M= 22,3261$, $SD=12,84965$) e feminino ($M= 21,5607$, $SD=12,28173$) ao nível de significância de 0,05 ($t=0.372$, $p=0.710$). O mesmo se verifica para a subescala despersonalização para o género masculino ($M=8,8444$, $SD=6,32440$) e feminino ($M=8,6742$, $SD=6,04274$) a um nível de significância de 0,05 ($t=0.167$, $p=0.867$). Por ultimo, o mesmo acontece para a subescala baixa realização pessoal para o género masculino ($M=14,2273$, $SD=6,89747$) e feminino ($M=16,2575$, $SD=8,18459$) ao nível de significância 0,05 ($t=-1,510$, $p=0.133$) (Tabela 19).

Tabela 19

Resultados do teste-t para as diferenças no *Burnout* de acordo com o género

Exaustão Emocional					
Género	N	Mean	SD	t	p
Masculino	46	22,3261	12,84965	.372	.710
Feminino	173	21,5607	12,28173		

Despersonalização					
Género	N	Mean	SD	t	p
Masculino	45	8,8444	6,32440	.167	.867
Feminino	178	8,6742	6,04274		

(Baixa) Realização Pessoal					
Género	N	Mean	SD	t	p
Masculino	44	14,2273	6,89747	-1,510	.133
Feminino	167	16,2575	8,18459		

Deste modo, a hipótese 7 não é comprovada

5.4.2 – Diferenças no *Burnout* de acordo com a Variável Idade

Para determinar se existem diferenças significativas no *Burnout* em função da idade (hipótese 8) utilizou-se o teste ANOVA a um factor.

Para a subescala exaustão emocional não se verificaram diferenças estatisticamente significativas ($F=.568$, $p=0.637$) a um nível de significância de 0,05. O mesmo acontece para a subescala despersonalização ($F=2,514$, $p=.059 > \alpha=0,05$). No entanto, para a subescala baixa realização pessoal, verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas ($F=3,810$, $p=0.011$) a um nível de significância de 0,05 (tabela 20). Segundo o teste de *post hoc LSD*, a média do grupo 1 difere das médias dos grupos 3 e 4, o grupo 2 difere também dos grupos 3 e 4, o grupo 3 difere do 1 e do 2 (como já vem de trás) tal como o grupo 4 (anexo VIII).

Tabela 20

Resultados do teste ANOVA a um factor para as diferenças no *Burnout* de acordo com a idade

Exaustão Emocional				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	21,7500	12,51069		
2 (26-32)	22,6797	12,42802	.568	.637
3 (33-40)	19,9500	11,42802		
4 (41-48)	18,0000	25,45584		
Total	21,79346	12,34121		

Despersonalização				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	9,2391	6,22962		
2 (26-32)	9,2615	6,34603	2,514	.059
3 (33-40)	6,9750	4,77433		
4 (41-48)	1,5000	2,12132		
Total	8,7661	6,11377		

(Baixa) Realização Pessoal				
Grupos	Mean	SD	F	p
1 (18-25)	17,0000*	7,61577		
2 (26-32)	16,5410*	7,49120	3,810	.011
3 (33-40)	13,2895*	8,98018		
4 (41-48)	3,0000*	4,24264		
Total	15,9078	7,95758		

Assim, determina-se que existem diferenças no *Burnout* de acordo com os grupos de idade. Há evidência de uma parte da hipótese que é comprovada.

5.4.3 – Diferenças no *Burnout* de acordo com a Variável Trabalho por Turnos

Para verificar a hipótese 9 utilizou-se o teste-t para amostras independentes. Segundo o teste de Levene, existe igualdade de variâncias para as três subescalas (anexo VII). Por conseguinte, verificamos que não existem diferenças estatisticamente significativas nos resultados da subescala exaustão emocional para operadores que

não trabalham por turnos ($M=21,3770$, $SD=12,36243$) e para aqueles que trabalham ($M=24,3030$, $SD=12,36296$) ao nível de significância de 0,05 ($t=-1,251$, $p=0,212$). O mesmo se verifica para a subescala despersonalização para operadores que não trabalham por turnos ($M=8,9344$, $SD=6,23937$) e que trabalham por turnos ($M=8,0857$, $SD=5,37079$) a um nível de significância de 0,05 ($t=0,753$, $p=0,452$). Por último, o mesmo acontece para a subescala baixa realização pessoal para operadores que não trabalham por turnos ($M=15,9371$, $SD=7,93592$) e operadores que trabalham por turnos ($M=15,8485$, $SD=8,26181$) ao nível de significância 0,05 ($t=0,058$, $p=0,953$) (Tabela 21).

Tabela 21

Resultados do teste-t para as diferenças no *Burnout* de acordo com o trabalho por turnos

Exaustão Emocional					
Turnos	N	Mean	SD	t	p
Não	183	21,3770	12,36243	-1.251	.212
Sim	33	24,3030	12,36296		
Despersonalização					
Turnos	N	Mean	SD	t	p
Não	183	8,9344	6,23937	.753	.452
Sim	35	8,0857	5,37079		
(Baixa) Realização Pessoal					
Turnos	N	Mean	SD	t	p
Não	175	15,9371	7,93592	.058	.953
Sim	33	15,8485	8,26181		

Deste modo, a hipótese 9 não é comprovada.

5.5 – Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e *Burnout*

Para a décima e última hipótese do estudo calcularam-se as correlações de *Pearson* (anexo IX). Este método permite verificar se existe uma associação significativa, e o sentido dessa associação (positivo ou negativo), entre as subescalas

do SWING e MBI. Tendo em conta os dados apresentados na tabela 22 verificou-se que as subescalas Interferência negativa Trabalho-Família/ Família-Trabalho se encontram correlacionadas de forma positiva com as subescalas do MBI ao contrário das subescalas Interferência positiva Trabalho-Família/ Família-Trabalho que apresentam correlação negativa com as subescalas do MBI.

Por exemplo, a subescala Interferência negativa TF apresenta correlação positiva relativamente elevada com as subescalas exaustão emocional ($r=0.619$) e despersonalização ($r=0.396$) e uma correlação mais fraca com baixa realização pessoal ($r=0.185$). O mesmo acontece entre a subescala Interferência negativa FT e a subescala exaustão emocional ($r=0.301$), despersonalização ($r=0.297$) e baixa realização pessoal ($r=0.188$). Pelo contrário, a subescala interferência positiva TF encontra-se negativamente correlacionada com as subescalas exaustão emocional ($r=-0.002$), despersonalização ($r=-0.006$) e baixa realização pessoal ($r=-0.152$), assim como a subescala interferência positiva FT está negativamente correlacionada com as subescalas exaustão emocional ($r=-0.062$), despersonalização ($r=-0.126$) e baixa realização pessoal ($r=-0.333$). É de salientar que, tanto na interferência positiva FT como na interferência positiva TF, apenas a correlação negativa com a dimensão baixa realização pessoal apresenta valor significativo.

Tabela 22

Correlações de *Pearson* entre as subescalas do SWING e MBI

Subescala	1	2	3	4	5	6	7
1. Int. Neg. TF	--	.366**	.047	-.076	.619**	.396**	.185**
2. Int. Neg. FT		--	.156*	-.074	.301**	.297**	.188**
3. Int. Pos. TF			--	.286**	-.002	-.006	-.152*
4. Int. Pos. FT				--	-.062	-.126	-.333**
5. EE					--	.614**	.186**
6. D						--	.165*
7. (Baixa) RP							--

** $P<0,01$; * $p<0,05$

Assim, conclui-se que o aumento nos valores reportados de conflito trabalho-família e família-trabalho se associam positivamente a maiores índices de *burnout*.

Para aprofundar a hipótese 10 utilizou-se a regressão linear múltipla, no sentido de verificar o valor preditivo da interferência trabalho-família/ família-trabalho (variáveis independentes) sobre o *burnout* (variável dependente).

Para a variável dependente exaustão emocional obtemos um valor de $F=31,428$ associado a um $p\text{-value}<0,001$ (Anexo X) o que significa que o modelo é altamente significativo. No entanto, podemos confirmar através da análise dos valores absolutos dos coeficientes standardizados (tabela 23), que a variável independente Interferência Negativa TF apresenta as maiores contribuições relativas para explicar a variável dependente Exaustão Emocional, sendo esta a única de valor significativo.

Tabela 23

Regressão Linear da ITF/ FT na dimensão EE

Dependent Variable	Independent Variables	Unstandardized Coefficients (b)	Std. Error	Standardized Coefficients (β)	t	p
Exaustão Emocional	Constant	10,524	2,320		4,536	.000
	Int. Neg. TF	1,792	.183	.590	9,787	.000
	Int. Neg. FT	.579	.447	.080	1,297	.196
	Int. Pos. TF	-.175	.234	-.045	-.751	.454
	Int. Pos. FT	.009	.202	.003	.047	.963

$$R^2 = .388$$

$$F = 31,428$$

Deste modo, podemos concluir que apenas a variável independente interferência negativa TF afecta significativamente a variável dependente exaustão emocional.

Quanto à despersonalização, também apresenta um modelo altamente significativo com um valor de $F=11,473$ associado a um $p\text{-value}<0,001$ (Anexo X). Isto significa que 18,5% da variabilidade total na variável dependente é explicada pelas variáveis independentes presentes no modelo de regressão linear ajustado. Apesar de as variáveis independentes explicarem apenas 18,5% da variação, a sua relação com a variável dependente é significativamente elevada, nomeadamente, para as variáveis independentes interferência negativa TF, com um $p<0,001$ ($\beta=0,317$) a um nível de

significância de 0,05, e para a interferência negativa FT, com um $p=0,015$ ($\beta=0,172$) a um nível de significância de 0,05 (Tabela 24).

Tabela 24

Regressão Linear da ITF/ FT na dimensão D

Dependent Variable	Independent Variables	Unstandardized Coefficients (b)	Std. Error	Standardized Coefficients (β)	t	p
	Constant	6,208	1,333		4,658	.000
	Int. Neg. TF	.481	.104	.317	4,613	.000
Desperson.	Int. Neg. FT	.623	.254	.172	2,453	.015
	Int. Pos. TF	-.065	.132	-.034	-.494	.622
	Int. Pos. FT	-.141	.115	-.083	-1,227	.221

$$R^2 = .185$$

$$F = 11,473$$

Sendo assim, os resultados da regressão demonstram que apenas as variáveis independentes interferência negativa TF e FT afectam significativamente a variável dependente despersonalização.

Por último, também a variável dependente baixa realização pessoal apresenta um modelo altamente significativo, obtendo um valor $F=8,747$ associado a um $p\text{-value}<0,001$ (Anexo X). Este modelo explica 15,5% da variação observada em baixa realização pessoal. De acordo com a análise dos valores absolutos dos coeficientes standardizados, podemos concluir que a variável independente Interferência Positiva FT apresenta as maiores contribuições relativas para explicar a variável dependente baixa realização pessoal., sendo esta a única de valor significativo (tabela 25).

Tabela 25

Regressão Linear da ITF/ FT na dimensão Baixa Realização Pessoal

Dependent Variable	Independent Variables	Unstandardized Coefficients (b)	Std. Error	Standardized Coefficients (β)	t	p
	Constant	20,579	1,825		11,278	.000
Baixa Realização Pessoal	Int. Neg. TF	.180	.140	.092	1,284	.201
	Int. Neg. FT	.640	.350	.134	1,830	.069
	Int. Pos. TF	-.206	.176	-.083	-1,168	.244
	Int. Pos. FT	-.664	.158	-.297	-4,211	.000

$$R^2 = .155$$

$$F = 8,747$$

No entanto, não é de desconsiderar a influência da interferência negativa família-trabalho nos níveis de baixa realização pessoal, pois apresenta um *p-value* próximo de 0,05 ($p=0,069$) (Tabela 25). Assim, recorrendo ao método “*Backward*”, verifica-se a exclusão das variáveis independentes interferência negativa TF e interferência positiva TF, assim como, a variável interferência negativa FT passa a ter um coeficiente standardizado de 0,153 e, conseqüentemente um *p-value* associado de 0,024 (Tabela 26). Com estes resultados podemos concluir que, tratando-se de um modelo altamente significativo com um valor de $F=15,859$ associado a um $p\text{-value}<0,001$ (Anexo X), as variáveis interferência negativa FT e interferência positiva FT afectam significativamente a variável baixa realização pessoal.

Tabela 26

Regressão Linear da IFT na dimensão Baixa Realização Pessoal

Dependent Variable	Independent Variables	Unstandardized Coefficients (b)	Std. Error	Standardized Coefficients (β)	t	p
	Constant	20,999	1,665		12,611	.000
Baixa Realização Pessoal	Int. Neg. FT	.728	.320	.153	2,273	.024
	Int. Pos. FT	-.726	.150	-.325	-4,840	.000

$$R^2 = .141$$

$$F = 15,859$$

Sendo assim, após a comprovação da existência de uma relação significativa entre o conflito trabalho-família/ família-trabalho com a síndrome de burnout, verificam-se agora evidências de que o conflito trabalho-família/ família-trabalho é também um possível preditor da síndrome. A hipótese 10 é comprovada.

Capítulo V – Análise e Discussão de Resultados

O objectivo principal deste estudo foi explorar as relações entre a Interferência Trabalho-Família e Família-Trabalho com a Síndrome de *Burnout*. Para além deste objectivo, este estudo pretendeu determinar se se verificam diferenças na Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e *Burnout* de acordo com as variáveis demográficas (Género, Idade e Trabalho por Turnos).

A Investigação foi realizada com operadores de *Call Centre*, tendo sido aplicado o questionário SWING (Geurts *et al.*, 2005) para avaliar a Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e o questionário MBI (Maslach *et al.*, 1997) para avaliar o *Burnout*.

De seguida serão discutidos os resultados do estudo referentes às hipóteses desenvolvidas. Também serão apresentadas algumas limitações do estudo e propostas de estudos futuros.

6.1 – Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e Variáveis Demográficas

Na literatura encontramos várias referências ao facto de os homens serem mais susceptíveis à interferência trabalho-família e as mulheres à interferência família-trabalho. Por exemplo, para Hall e Richter (1988) é natural que os homens percepcionem uma maior interferência do trabalho na família porque os homens permitem mais facilmente que as obrigações do papel de trabalho interfiram no ambiente e na sua satisfação familiar, ou seja, é aceitável que os homens aumentem o tempo passado no papel de trabalho a fim de cumprirem com o seu tradicional papel de responsáveis pela satisfação das necessidades da família. Por outro lado, as mulheres são tradicionalmente percepcionadas como mais ligadas aos assuntos familiares e, como tal, mais receptivas à interferência das responsabilidades familiares com o trabalho (Butler & Skattebo, 2004).

Apesar destas referências na literatura sobre a interferência dos papéis familiar e laboral experienciado por ambos os sexos, os resultados neste estudo indicam que não se verificam diferenças significativas na interferência negativa e positiva trabalho-família e família-trabalho entre o sexo masculino e feminino, logo, as hipóteses 1 e 4 do estudo não se comprovam. Estes resultados são consistentes com os estudos de

Aryee, Srinivas e Tan (2005) e de Ryan, Kriska, West e Sacco (2001) que não encontraram diferenças no género para a interferência negativa trabalho-família e família-trabalho. Também os autores Kinnunen e Mauno (1998), no seu estudo realizado em quatro organizações Finlandesas, tendo uma amostra de 501 empregados, não encontraram diferenças significativas no género tendo em conta a interferência trabalho-família e família-trabalho. Apenas verificaram que a interferência trabalho-família era mais dominante em ambos os sexos que a interferência família-trabalho.

Deste modo, os resultados do presente estudo demonstram que o género não difere quanto à interferência trabalho-família e família-trabalho, isto é, os operadores de *call centre* do sexo masculino e feminino apresentam níveis aproximados de interferência trabalho-família e vice-versa. No entanto, é importante assinalar que para este estudo 69,6% da amostra afirma ainda não ter filhos. Este aspecto, também poderá justificar de alguma forma o facto de não existirem diferenças significativas no género, uma vez que, uma causa importante apontada para a interferência negativa família-trabalho corresponde aos cuidados a ter com filhos menores e o tempo dispensado com eles (McManus *et al.*, 2002). Este facto está mais direccionado para as mulheres, pois são as mulheres com filhos pequenos quem manifesta uma maior dificuldade em conciliar o trabalho e a família, visto que, é sobre as mulheres que continua a recair a maior parte das responsabilidades familiares. Tal como Hochschild e Machung (1989) afirmam, as mulheres, comparativamente aos homens, acabam por trabalhar mais pelo tempo dispensado com o cuidar dos filhos e com as tarefas domésticas, resultando em maior interferência família-trabalho.

Relativamente à variável idade, de acordo com os resultados obtidos para as hipóteses 2 e 5 do estudo, também não se verificam diferenças significativas na interferência negativa e positiva trabalho-família e família-trabalho entre os 4 grupos etários identificados no estudo, tal como acontece no estudo de Ryan *et al.*, (2001). Isto significa que os operadores de *call centre* apresentam níveis de interferência trabalho-família/ família-trabalho semelhantes em qualquer idade.

Deste modo, sempre que os responsáveis pelo *call centre* decidirem adoptar medidas de prevenção relativamente ao conflito trabalho-família (sendo estes os que apresentam os níveis de conflito mais elevados comparativamente ao conflito família-trabalho), estas medidas devem ser dirigidas a todos os operadores ou assistentes de

call centre não excluindo ninguém, pois todos eles apresentam níveis próximos de conflito em qualquer idade, quer sejam do sexo feminino ou masculino.

Quanto à variável trabalho por turnos, apesar de encontrarmos várias referências na literatura sobre o impacto negativo deste tipo de horários de trabalho na relação do indivíduo com a família (e.g. Camerino *et al.*, 2010), o estudo no *call centre* mostra-nos que não se verificam diferenças significativas na interferência negativa trabalho-família e família-trabalho entre os operadores que trabalham por turnos e os que têm um horário fixo. O mesmo se verificou para a interferência positiva trabalho-família e família-trabalho.

No entanto, a maioria dos estudos, em que se verificam diferenças entre os trabalhadores que trabalham por turnos e os que têm horário fixo relativamente ao conflito trabalho-família, foram realizados com profissionais envolvidos numa profissão que implica o turno noturno, por exemplo, enfermeiros ou guardas prisionais (e.g. Malekiha *et al.*, 2008; Grosswald, 2003). Comparativamente a turnos da manhã e da tarde, os turnos noturnos são percebidos como mais problemáticos, quer ao nível da saúde dos indivíduos, quer ao nível da vida familiar e social (Smith & Folkard, 1993). Staines e Pleck (1984) também verificaram que os turnos realizados em fins-de-semana e em que os dias de trabalho eram variáveis, estavam associados a menos tempo na realização dos papéis familiares (especialmente no tempo dedicado ao cuidado dos filhos), maiores níveis de conflito trabalho-família e a menores níveis de ajustamento familiar. Estudos mais recentes (e.g. Fenwick & Tausig, 2001; Demerouti, Geurts & Bakker, 2004), têm indicado, igualmente, uma associação entre horários de trabalho que exigem a realização de trabalho ao fim-de-semana e um maior conflito trabalho-família, em comparação com o horário de trabalho diurno fixo.

Para este estudo, as situações de turnos noturnos e turnos ao fim-de-semana não se verificam, pois o *call centre* onde foi realizado o estudo apenas funciona durante a semana e tem horários de funcionamento entre as 8:00 da manhã e as 20:00 da noite. Esta situação poderá justificar porque as hipóteses 3 e 6 do estudo não se comprovam, pois o facto de não existirem turnos noturnos nem turnos ao fim-de-semana fará com que os operadores que trabalham por turnos não sintam as dificuldades agravadas relativamente a estes horários de trabalho e, conseqüentemente, não se encontrem mais susceptíveis à interferência negativa trabalho-família comparativamente aos operadores com horário fixo.

6.2 – Burnout e Variáveis Demográficas

Relativamente ao sexo, não tem havido unanimidade quanto à possibilidade de maior incidência de *burnout*. No geral, as mulheres têm apresentado níveis mais elevados de exaustão emocional e os homens em despersonalização (Benevides-Pereira, 2002; Gomes, *et al.*, 2006). Estas diferenças podem ter explicação pelos papéis socialmente aceites. O facto de as mulheres expressarem mais livremente as suas emoções poderia vir a ser uma fonte de expressão das suas dificuldades e conflitos, aliviando os sentimentos de raiva, hostilidade e indignação, enquanto que no sexo masculino, sem esta possibilidade (geralmente os homens não gostam de demonstrar as suas fraquezas), estas emoções acabariam por ser expressas de forma inadequada, depois de atingir um nível insuportável (Benevides-Pereira, 2002).

No entanto, os resultados neste estudo para a hipótese 7 demonstram que entre os operadores de *call centre* não existem diferenças no *burnout*, mais precisamente nas dimensões exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal, em função do género. Contrariamente ao que foi acima descrito, estes resultados são consistentes com o estudo de Rocca e Konstanski (2001) em que não se verificou diferenças significativas entre homens e mulheres nas três dimensões de *burnout*. Neste sentido, tanto os operadores de sexo masculino como de sexo feminino apresentam os mesmos níveis de *burnout*, sendo estes, particularmente mais elevados nas dimensões exaustão emocional e baixa realização pessoal.

Uma das razões apontadas para as mulheres apresentarem níveis mais elevados de exaustão emocional reside no facto de estas desempenharem mais que os homens o trabalho duplo de “dona-de-casa” e profissional (Benevides-Pereira, 2002), investindo mais na família, experienciando assim maior conflito família-trabalho podendo causar maior exaustão emocional. Este facto, como vimos anteriormente, não se verifica nas operadoras do *call centre* em estudo, uma vez que, não divergem dos homens quanto à interferência negativa família-trabalho o que poderá justificar, em parte, porque não se verificam diferenças no género relativamente à dimensão exaustão emocional.

Relativamente à idade, esta variável tem apresentado relações contraditórias com o *burnout*; alguns autores concluem que pessoas mais velhas são menos susceptíveis de *burnout* (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996), enquanto outros

encontram um aumento do *burnout* com a idade (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2002).

Para o presente estudo em *call centre*, não se verificam diferenças significativas nas dimensões de *burnout* “exaustão emocional” e “despersonalização” em função da idade. No entanto, para a dimensão “baixa realização pessoal” verificam-se diferenças entre os grupos de idade 1 e 2 para com os grupos de idade 3 e 4, ou seja, verificam-se diferenças significativas relativamente à baixa realização pessoal entre os operadores mais novos (19 a 32 anos) e os operadores mais velhos (33 a 42 anos). De acordo com os valores indicados nas médias, são os operadores mais jovens que apresentam índices mais elevados de baixa realização pessoal. Esta situação poderá dever-se ao facto de o trabalho em *call centre* ser percebido como um trabalho temporário a que muitos jovens recorrem como alternativa à falta de emprego que actualmente se verifica no nosso país, não sendo encarado com um trabalho a longo prazo ou como um trabalho que permita uma evolução de carreira acentuada ou desenvolvimento profissional significativo. Também o facto de vários jovens concluírem a sua formação ao nível do ensino superior e não encontrarem emprego na área em que se licenciaram leva-os a procurarem alternativas em trabalhos temporários como operador de *call centre*. Esta situação não corresponde às suas expectativas profissionais e sentem que as suas habilitações académicas não são valorizadas causando sentimentos de frustração e conseqüentemente baixa realização pessoal entre eles. Cherniss (1980) partilha desta perspectiva afirmando que alguns profissionais mais jovens atribuem à pouca experiência, conduzindo à insegurança ou ao choque diante da realidade do trabalho, quando verificam que os seus ideais/ expectativas de trabalho não têm sustentação.

Outro aspecto que devemos assinalar é o facto de 44,8% dos sujeitos se encontrar em horário de *part-time* no *call centre*, sendo que, 27% deles afirma realizar apenas 20 horas semanais de trabalho na organização. Também 34,3% dos sujeitos afirma ter outras ocupações profissionais ou académicas para além do trabalho no *call centre*. Este panorama reflecte que muitos dos sujeitos encaram a sua actividade no *call centre* apenas como um complemento com outras actividades, ou profissionais ou académicas, não fazendo desta actividade um trabalho prioritário com perspectivas de realização profissional, mas antes, uma alternativa até ao surgimento de novas oportunidades de emprego que permitam maior desenvolvimento profissional.

Assim, os responsáveis pelo *call centre*, deverão dedicar especial atenção aos operadores mais jovens, pois o facto de sentirem menor realização pessoal poderá diminuir a sua motivação no trabalho e conseqüentemente o seu desempenho.

Quanto ao trabalho por turnos e o *burnout*, no presente estudo, verificamos que não existem diferenças significativas relativamente às três dimensões de *burnout* entre operadores que trabalham por turnos e operadores com horário fixo. Estes resultados estão de acordo com o estudo de Morgan *et al.*, (2002), realizado entre guardas prisionais, onde não se verificam indícios de que o trabalho por turnos possa conduzir ao *burnout*.

Nesta investigação, com operadores de *call centre*, o facto de não se verificarem diferenças entre os operadores com horário fixo e os que trabalham por turnos, pode ser justificável pelas razões anteriormente referidas relativamente à interferência trabalho-família e esta variável, nomeadamente, no que respeita aos turnos nocturnos. Para além das conseqüências que os turnos nocturnos têm na relação do indivíduo com o plano familiar, este tipo de turnos também está associado a diversos transtornos, tanto físicos como psicológicos para o indivíduo (Benevides-Pereira, 2002).

No leque alargado de queixas subjectivas relatadas pelos trabalhadores por turnos nocturnos, têm sido incluídas a irritabilidade, “nervosismo”, “dores de cabeça”, palpitações, tensão muscular, sonolência, “olhos cansados”, diminuição da concentração ou maiores níveis de fadiga (Zedeck, Jackson & Summers, 1983; Cole, Loving & Kripke, 1990). Mais recentemente, Ruggiero (2003), com base em medidas de auto-relato, avaliou se existiam diferenças entre um grupo de enfermeiras submetidas ao horário de trabalho diurno fixo e um grupo de enfermeiras submetidas ao horário de trabalho nocturno permanente nas seguintes variáveis: depressão, ansiedade, qualidade global de sono e fadiga crónica. As profissionais de saúde do grupo nocturno, em comparação com as profissionais do grupo diurno, apresentaram de modo significativo, maiores níveis de depressão e de problemas de sono. Em alguns estudos comprovou-se que o *burnout* estava relacionado com algumas destas perturbações causados por este tipo de horários de trabalho (e.g. West *et al.*, 2007).

Neste sentido, dado que os turnos no *call centre* não incluem o turno nocturno, os operadores neste tipo de horários encontram-se menos vulneráveis a estas perturbações tornando-os menos susceptíveis ao *burnout* o que poderá justificar, de

alguma forma, porque os operadores que trabalham e os que não trabalham por turnos não divergem quanto aos níveis de *burnout* sentidos.

6.3 – Interferência Trabalho-Família/ Família-Trabalho e *Burnout*

O objectivo principal do estudo consiste em explorar as relações entre a interferência trabalho-família e família-trabalho com a síndrome de *burnout*, mais concretamente se se verifica uma relação significativa entre estas variáveis. De acordo com os resultados obtidos, verifica-se que existe uma correlação significativa entre a interferência trabalho-família e família-trabalho com as dimensões do *burnout*. Para ser mais preciso, a interferência negativa TF e FT encontra-se significativamente correlacionada com as três dimensões do *burnout* no sentido positivo, ao contrário da interferência positiva TF e FT que apenas está significativamente correlacionada com a dimensão “baixa realização pessoal” no sentido negativo.

Isto significa que quando o conflito trabalho-família e família-trabalho é elevado entre os operadores de *call centre* o *burnout* também é elevado, principalmente quando a direcção do conflito é do trabalho para a família, dado que, é aquele que apresenta a correlação mais forte.

Estes resultados são consistentes com alguns estudos na literatura em que se verificou uma relação significativa entre o conflito trabalho-família e a síndrome de *burnout* (e.g. Lambert *et al.*, 2010; Peeters *et al.*, 2005; Ádám *et al.*, 2008).

Os resultados neste estudo também nos demonstram que o conflito trabalho-família afecta significativamente a dimensão do *burnout* “exaustão emocional”, isto é, quanto maior for o conflito trabalho-família maior será também a exaustão emocional nos sujeitos. Como vimos na parte teórica desta investigação, o conflito trabalho-família ocorre muito por culpa das exigências do trabalho interferirem com o plano familiar dos indivíduos. Por exemplo, o trabalho realizado em *call centre* é caracterizado como um trabalho bastante *stressante* pelos mecanismos de controlo que tem, por ser um trabalho considerado bastante rotineiro e de rápida produtividade, exigindo bastante dos operadores ao nível cognitivo. Os operadores poderão transferir este *stress* e pressão exercida no trabalho para o plano familiar causando conflito trabalho-família. Os sujeitos que experienciam elevados níveis de conflito trabalho-família são, à partida sujeitos que investem mais esforços no seu trabalho desgastando os seus recursos e levando-os a investir menos no plano familiar. Neste

caso, esses esforços investidos no trabalho traduzem-se em esforços ao nível cognitivo, causando fadiga psíquica e emocional nos operadores (Fernandes *et al.*, 2002). Deste modo, esta situação poderá conduzir os operadores a um estado de exaustão emocional. Outra situação, uma das consequências provocadas pelo conflito trabalho-família é o efeito negativo nos relacionamentos familiares (Jacob, *et al.*, 2008), mais concretamente, na diminuição do afecto, do apoio e da coesão emocional (Major *et al.*, 2002). Assim, para além dos esforços e dificuldades sentidas no trabalho, também a diminuição da estabilidade emocional proveniente da família poderá tornar os operadores mais vulneráveis à exaustão emocional.

Neste estudo, verifica-se também que as variáveis de conflito trabalho-família e família-trabalho afectam significativamente a dimensão do *burnout* “despersonalização”, isto é, quanto maior for o conflito trabalho-família e família-trabalho maior será também a despersonalização nos sujeitos. Tal como foi descrito na parte teórica desta investigação, o conflito da família no trabalho pode levar a sentimentos de alienação e frustração, de ineficácia em lidar com os outros (Lambert *et al.*, 2010). Assim, os operadores afectados pelo conflito tenderão a ser mais frios e distantes para com os outros demonstrando uma certa insensibilidade emocional. Este facto poderá ser justificado pelo que foi acima descrito, ou seja, os operadores com elevados índices de conflito trabalho-família poderão ver a sua vida familiar com laços afectivos mais distantes e reduzidos, sendo que, poderão transferir este aumento de frieza emocional vivido no plano familiar para o plano laboral, causando maior indiferença nas suas relações com colegas ou clientes. Quanto aos operadores que sentem maior conflito família-trabalho, estes serão provavelmente os que investem mais no plano familiar, ou seja, as exigências da sua vida familiar deixam-nos com menos capacidade para investir mais no seu trabalho, o que poderá também ter implicações na forma como se relacionam com os clientes, colegas de trabalho, supervisores, etc.

Por último, verifica-se que o conflito família-trabalho, assim como a interferência positiva família-trabalho afectam significativamente a dimensão do *burnout* baixa realização pessoal, ou seja, para os operadores que experienciam maior conflito família-trabalho, mais elevados serão os sentimentos de baixa realização pessoal. Pelo contrário, os operadores que experienciam maior interferência positiva família-trabalho apresentam menores sentimentos de baixa realização pessoal.

Como já foi dito, os operadores com maiores índices de conflito FT são possivelmente aqueles que se dedicam mais às obrigações familiares, deixando-os com algumas limitações para investir no plano profissional, o que poderá ter implicações para o seu desenvolvimento profissional. Assim, muitos poderão sentir-se pouco realizados ao nível profissional, daí o conflito família-trabalho conduzir a baixa realização pessoal. Por outro lado, se a interferência família-trabalho não causar conflito, isto é, se for equilibrada e positiva poderá enriquecer a vida profissional do indivíduo (Seng *et al.*, 2009). Também os indivíduos com uma vida familiar e profissional equilibrada apresentam níveis elevados de auto-estima e bem-estar (Lennon & Rosenfield, 1992). Sendo assim, um indivíduo que apresente este estado emocional e que sinta uma transferência positiva do seu plano familiar para o profissional, tenderá a sentir-se mais estável e realizado no seu trabalho, logo os sentimentos de baixa realização pessoal serão reduzidos.

6.4 – Conclusões

Este estudo, baseado numa amostra de 230 operadores de *Call Centre*, indica-nos que não existem diferenças significativas entre o sexo feminino e masculino, entre as várias idades e entre os operadores que trabalham por turnos e os que têm horário fixo relativamente à Interferência Trabalho-Família e Família-Trabalho. O mesmo acontece para a Síndrome de *Burnout* e as variáveis acima mencionadas, com excepção das idades, em que os resultados demonstram que os operadores mais jovens apresentam índices de Baixa Realização Pessoal mais altos que os operadores mais velhos.

Neste estudo, também se comprovou a existência de uma relação significativa entre a Interferência Trabalho-Família e Família-Trabalho com as três dimensões da Síndrome de *Burnout*. Verificou-se que, a Interferência negativa Trabalho-Família pode afectar a Exaustão Emocional e Despersonalização, a Interferência negativa Família-Trabalho pode afectar a Despersonalização e Baixa Realização Pessoal e a Interferência Positiva Família-Trabalho pode afectar a Baixa Realização Pessoal no sentido inverso, isto é quanto maior a Interferência positiva Família-Trabalho menor a “Baixa Realização Pessoal”. No geral, este estudo comprovou que o conflito Trabalho-Família e Família-Trabalho poderá ser um preditor significativo da Síndrome de Burnout.

Neste sentido, a empresa de *call centre* deve reunir esforços para minimizar o conflito de papéis entre os operadores, dado o efeito que o conflito tem para a síndrome de *burnout*. Para além das consequências que o conflito trabalho-família e família-trabalho tem na vida pessoal e profissional dos indivíduos, este também poderá causar graves problemas ao nível da saúde do indivíduo através do *burnout*. Os operadores precisam de gerir eficazmente as responsabilidades impostas pelo trabalho e pela família criando um equilíbrio e evitando o conflito já que este afecta também significativamente o *burnout*. Melhorar a saúde e bem-estar dos indivíduos pode aumentar o desempenho profissional dos mesmos, logo, os responsáveis pelo *call centre* e também os operadores deverão prevenir e diminuir o conflito de papéis, uma vez que, tal poderá concorrer para a redução dos níveis de *burnout*.

Embora este estudo contribua para o conhecimento de como a interferência trabalho-família e família-trabalho influencia a síndrome de *burnout*, ele também apresenta algumas limitações.

Por exemplo, o *call centre* em estudo é composto por bastantes jovens ainda solteiros, e muitos deles são ainda estudantes o que limita um pouco os níveis de interferência trabalho-família sentidos comparativamente aos sujeitos casados e com filhos num trabalho a *full-time*. Também o facto de grande parte da amostra não ter ainda filhos limita um pouco os níveis de interferência família-trabalho sentidos comparativamente a famílias com 1 ou mais filhos. A amostra para este estudo, relativamente ao sexo, também apresenta uma grande diferença, sendo maioritariamente constituída pelo sexo feminino.

Outro aspecto a ter em conta, é o facto de o trabalho no *call centre* ser estritamente controlado em que o tempo é algo crucial, o que poderá colocar pressão nos operadores relativamente ao preenchimento dos questionários, principalmente durante o horário de trabalho, podendo influenciar algumas respostas.

Quanto a estudos futuros, sugerimos também investigar a interferência trabalho-família noutras organizações de diferentes áreas profissionais. Aí as exigências do trabalho e da família poderão ser outras, assim como o *burnout* experienciado pelos sujeitos.

Será também interessante realizar outros estudos com uma amostra mais ampla para obter maior validade nos dados demográficos analisados e uma amostra mais equilibrada, por exemplo, não divergindo tanto no género. Se possível, tendo em

conta a interferência trabalho-família, realizar estudos com uma amostra composta somente por indivíduos casados que vivam com o seu cônjuge e no mínimo com um filho.

Por último, também seria pertinente estudar a interferência trabalho-família com outras variáveis para além do *burnout*, como por exemplo, depressão, ansiedade, satisfação no trabalho, etc.

Referências Bibliográficas

- Aarde, A. & Mostert, K. (2008). Work-home interaction of working females: What is the role of Job and home characteristics? *SA Journal of Industrial Psychology*, 34 (3), 1-10.
- Abraham, M. (2008). Globalization and the call center industry. *International Sociology*, 23 (2), 197-210.
- Ádám, S., Gyórfy, Z., & Suzánsky, E. (2008). Physician burnout in Hungary. A potential role for work-family conflict. *Journal of health Psychology*, 13 (7), 847-856.
- Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (2007). *Expert forecast on emerging physical risks related to occupational safety and health*. Luxembourg. Office for Official Publications of the European Communities.
- Allen, T., Herst, D., Bruck, C. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (2), 278-308.
- Almeida, L. S. & Freire, T. (2003). *Metodologia da investigação em psicologia e educação*. Braga: Psiquilíbrios.
- Aryee, S., Srinivas, E. S. & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90 (1), 132-46.
- Assunção, A., Marinho-Silva, A., Vilela, L. & Guthier, M. (2006). Abordar o trabalho para compreender e transformar as condições de adoecimento na categoria dos teleatendentes no Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo*, 31 (114), 47-62.

- Aryee, S., Srinivas, E. S. & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology, 90* (1), 132-46.
- Bacharach, S. B., Bamberger, P. & Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of Organizational Behavior, 12* (1), 39-53.
- Bagnara, S. (2000). *Towards telework in call centres*. Consultado em 11 de Dezembro de 2010 através de <http://www.telework-mirti.org/bagnara.htm>
- Bain, P. A., Watson, A., Mulvey, G., Taylor, P. & Gall, G. (2002). Taylorism, targets and the Pursuit of quantity and quality by call centre management. *New Technology, Work and Employment, 17* (3), 170-185.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory – General Survey: An internet study across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping, 15*, 245-260.
- Bakker, A., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management, 43* (1), 83-104.
- Bakker, A. & Geurts, S. (2004). Toward a dual-process model of work-home interference. *Work and Occupations, 31* (3), 345-366.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22* (3), 309-328.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A. & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed work week schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology, 84*, 496-513.

- Belt, V., Richardson, R. & Webster, J. (2002). Women, social skill and interactive service work in telephone call centres. *New Technology, Work and Employment*, 17 (1), 20-34.
- Benevides-Pereira, A. (Org.). (2002). *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Bohen, H. & Viveros-Long, A. (1981). *Balancing job and family life: Do flexible work schedules help?* Philadelphia: Temple University Press.
- Bond, J. T., Galinsky, E. & Swanberg, J. E. (1998). *The 1997 national study of the changing workforce*. New York: Work-Family Institute.
- Borges, L., Argolo, J., Pereira, A., Machado, E. & Silva, W. (2002). A síndrome de burnout e os valores organizacionais: Um estudo comparativo em hospitais universitários. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15 (1), 189-200.
- Boyar, S. L., Maertz, J. C. P. & Pearson, A. W. (2005). The effects of work-family conflict and family-work conflict on non attendance behaviors. *Journal of Business Research*, 58 (7), 919-925.
- Brewer, E. W. & Shapard, L. (2004). Employee burnout: A meta-analysis of the relationship between age or years of experience. *Human Resource Development Review*, 3 (2), 102-123.
- Burke, R. J. & Greenglass E. R. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human Relations*, 48, 187-202.
- Butler, A. B. & Skattebo, A. L. (2004). What is acceptable for women may not be for men: The effect of family conflicts with work on job performance ratings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 553-64.
- Camelo, S. H. H. & Angerami, E. L. S. (2008). Riscos psicossociais no trabalho que podem levar ao estresse: Uma análise da literatura. *Ciência, Cuidado e Saúde*, 7 (2), 232-240.

- Camerino, D., Sandri, M., Sartori, S., Conway, P., Campanini, P. & Costa, G. (2010). Shiftwork, work-family conflict among italian nurses, and prevention efficacy. *Chronobiology International*, 27 (5), 1105-1123.
- Carlotto, M. & Câmara, S. (2007). Propriedades psicométricas do Maslach Burnout Inventory em uma amostra multifuncional. *Estudos de Psicologia*, 24 (3), 325-332.
- Carlotto, M. & Câmara, S. (2008). Análise da produção científica sobre a Síndrome de burnout no Brasil. *Psico*, 39 (2), 152-158.
- Carlson, D. & Perrewé, P. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25 (4), 513-540.
- Carlson, D., Kacmar, K. & Williams, L. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249-276.
- Carlson, D. R., Kacmar, K. M., Wayne, J. H. & Grzywacz, J.G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 131-164.
- Champoux, J. E. (1978). Perceptions of work and non-work: A reexamination of the compensatory and spillover models. *Sociology of Work and Occupations*, 5, 402-422.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger.
- Cherniss, C. (1986). Different ways of thinking about burnout. In E. Seidman & J. Rappaport (Eds.), *Redefining social problems* (pp. 217-229). New York: Plenum.

- Claro, F., Cruz, M. & Sartorelli, B. (2003). Diagnóstico do trabalho e repercussões sobre a saúde dos trabalhadores de centrais telefônicas. *Psicologia Argumento*, 33, 55-60.
- Cole, R. J., Loving, R. T. & Kripke, D. F. (1990). Psychiatric aspects of shiftwork. *Occupational Medicine: State of the Art Reviews*, 5 (2), 301-314.
- Cooper, C.L. (1986). Job distress: Recent research and the emerging role of the clinical occupational psychologist. *Bulletin of the British Psychological Society*, 39, 325-331.
- Cox, T. & Cox, S. (1993). *Psychosocial and Organizational Hazards at Work*. European Occupational Health Series No. 5. Geneva. World Health Organization Regional Office.
- D'Ausilio, R. (2005). *Wake up your call center: Humanizing your interaction hub*. West Lafayette: Purdue University Press e-books.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho*. São Paulo: Cortez – Oboré.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I. & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19, 12-23.
- Demerouti, E., Bakker, A. & Bulters, A. (2004). The loss spiral of work pressure, work-home interference and exhaustion: Reciprocal relations in a three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 131-149.
- Demerouti, E., Geurts, S. A. & Bakker, A. B. (2004). The impact of shiftwork on work-home conflict, job attitudes and health. *Ergonomics*, 47 (9), 987-1002.
- Dias, S. & Queirós, C. (2010, Fevereiro). *A influência dos traços de personalidade no burnout dos professores*. Acta apresentada no 7th Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia, Braga.

- Dollard, M. F., Dorfmann, C., Boyd, C. M., Winefield, H. R. & Winefield, A. H. (2003). Unique Aspects of Stress in Human Service Work. *Australian Psychologist*, 38 (2), 84-91.
- Eaton, S. C. (1999). Gender and the structure of work in biotechnology. *The Annals of the New York Academy of Science*, 865, 175-188.
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). A twenty-year retrospective on work and family research in IO/OB: A review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124-197.
- Edwards, J. & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25 (1), 178-199.
- Faria, G. & Rachid, A. (2007). Equilíbrio trabalho e família: Os significados para os bancários. *Revista Psicologia: Organização e Trabalho*, 7 (1), 81-106.
- Farias, C. C. (2004). A família da pós-modernidade: Em busca da dignidade perdida da pessoa humana. *Revista de Direito Privado*, 5 (19), 56-68.
- Fenwick, R. & Tausig, M. (2001). Scheduling stress – Family and health outcomes of shift work and schedule control. *American Behavioral Scientist*, 44 (7), 1179-1198.
- Fernandes, P., Di Pace, T. & Passos, D. (2002). Organização e condições de trabalho em telemarketing: Repercussões na saúde psíquica dos trabalhadores. In M. G. Jacques & W. Codo (Eds.), *Saúde mental e trabalho: Leituras* (pp. 247-270). Petrópolis: Vozes.
- Freire, N. (2002). *Ser atendente a vida toda é humanamente impossível: Serviço de teleatendimento e custo humano do trabalho*. Dissertação de Mestrado, em Psicologia, não publicada, Universidade de Brasília, Brasília.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159-165.

- Freudenberger, H. J. (1980). *Burnout: The high cost of high achievement*. New York: Anchor Press.
- Frenkel, S., Tam, M., Korczynski, M. & Shire, K. (1998). Beyond bureaucracy? Work organization in call centres. *International Journal of Human Resource Management*, 9, 957-979.
- Friedman, S. & Greenhaus, J. (2000). *Work and family: Allies or enemies*. New York: Oxford University Press.
- Frone, M. (2000). Work-family-conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85, 888-895.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Garnett, O., Mandelbaum, A. & Reiman, M. (2002). Designing a call center with impatient customers. *Manufacturing & Service Operations Management*, 4, 208-227.
- Geurts, S. A. E., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Dijkers, J. S. E., Van Hooff, M. L. M. & Kinnunen, U. M. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work & Stress*, 19 (4), 319-339.
- Gião, P. & Júnior, M. (2009). Offshoring de serviços de call center: Um estudo comparativo entre Brasil, Índia e África do Sul. *Revista de Gestão USP*, 16 (2), 17-32.
- Glina, D. & Rocha, L. (2003) Fatores de estresse no trabalho de operadores de centrais de atendimento telefônico de um Banco em São Paulo. *Revista Brasileira Medicina do Trabalho*, 1 (1), 34-42.

- Goff, S. J., Mount, M. K. & Jamison, R. L. (1990). Employer supported child care, work/family conflict, and absenteeism: A field study. *Personnel Psychology*, 43 (4), 793-809.
- Golembiewski, R.T., Muzenrider, R. & Carter, D. (1983). Phases of progressive burnout and their work-site covariants. *Journal of Applied Behavioral Science*, 13, 461-482.
- Gomes, A. & Cruz, J. (2004). A experiência de stress e burnout em psicólogos portugueses: Um estudo sobre as diferenças de género. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 2, 193-212.
- Gomes, A., Silva, M., Mourisco, S., Silva, S., Mota, A. & Montenegro, N. (2006). Problemas e desafios no exercício da actividade docente: Um estudo sobre o stress, burnout, saúde física e satisfação profissional em professores do 3º ciclo e ensino secundário. *Revista Portuguesa de Educação*, 19 (1), 67-93.
- Googins, B. K. (1991). *Work/family conflicts: Private Lives – Public Responses*. Auburn: Westport, CT.
- Grandey, A. & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 350-370.
- Grandey, A., Tam, A. & Brauburger, A. (2002). Affective states and traits in the workplace: Diary and survey data from young workers. *Motivation and Emotion*, 26 (1), 31-55.
- Grandey, A., Dickter, D. & Sin, H. (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3), 397-418.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10 (1), 76-88.
- 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, 510-531.

- Greenhaus, J. & Powell, G. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31 (1), 72-92.
- Grosswald, B. (2003). Shift work and negative work-to-family spillover. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 30, 31-58.
- Grzywacz, J. & Butler, A. (2005). The impact of job characteristics on work-to-family facilitation: Testing a theory and distinguishing a construct. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10 (2), 97-109.
- Grzywacz, J. & Carlson, D. (2007). Conceptualizing work family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9 (4), 455-471.
- Guest, D. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41 (2), 255-279.
- Guimarães, L. & Grubits, S. (Orgs.). (2004). *Série saúde mental e trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Gutek, B., Searle, S. & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Hakim, C. (2000). *Work-lifestyle choices in the 21st century: Preference theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Halbesleben, J. & Buckley, M. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30 (6), 859-879.
- Hall, D. & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help? *The Academy of Management Executive*, 2 (3), 213-223.

- Halpern, D. F. (2005). Psychology at the intersection of work and family: Recommendations for employers, working families, and policymakers. *American Psychologist*, 60, 397-409.
- Hammed, A. (2008). The interactive effect of stress, social support and work-family conflict on Nigerian Women's Mental Health. *European Journal of Social Sciences*, 7 (2), 53-65.
- Hepburn, C. G. & Barling, L. (1996). Eldercare responsibilities, interrole conflict, and employee absence: A daily study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (3), 311-318.
- Higgs, M. (2004). A study of relationship between emotional intelligence and performance in UK call centres. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4), 442-454.
- Hochschild, A. & Machung, A. (1989). *Second shift: Inside the two-job marriage*. New York: Penguin Books.
- Hoobler, J. M., Wayne, S. J. & Lemmon, G. (2009). Bosses' perceptions of family-work conflict and women's promotability: Glass ceiling effects. *Academy of Management Journal*, 52 (5), 939-957.
- Hooff, M., Geurts, S., Taris, T., Kompier, M., Dijkers, J., Houtman, I. & Heuvel, F. (2005). Disentangling the causal relationships between work-home interference and employee health. *Scand. J. Work Environ. Health*, 31 (1), 15-29.
- Ibrahim, M. & Marri, A. (2008). Consequences of work-family conflict among married employees in UAE. *Journal for Humanities & Social Sciences*, 5 (1), 19-39.
- Ibrahim, R., Ohtsuka, K. & Halik, M. (2009, Julho). *An overview of work family conflict and employee wellbeing: Role of support and family friendly policy*. Paper presented at the Southeast Asia Psychology Conference of the Universiti Malaysia Sabah, Sabah.
- Iida, I. (1990). *Ergonomia Projeto e Produção*. São Paulo: Edgar Blücher Ltda.

- ISTAS – Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (2006). *Guía sobre la violencia psicológica en el trabajo*. Madrid. Paralelo Edición.
- Jacob, J., Allen, S., Hill, E., Mead, N. & Ferris, M. (2008). Work interference with dinnertime as a mediator and moderator between work hours and work and family outcomes. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 36 (4), 310-327.
- Janasz, S. C. & Behson, S. J. (2007). Cognitive capacity for processing work-family conflict: An initial examination. *Career Development International*, 12 (4), 397-411.
- Jiménez, B. M., Vergel, A. I. S., Muñoz, A. R. & Geurts, S. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del cuestionario de interacción trabajo-familia (SWING). *Psicothema*, 21 (2), 331-337.
- Kabanoff, B. (1980). Work and nonwork: A review of models, methods, and findings. *Psychological Bulletin*, 88, 60-77.
- Kato, M. & Yamazaki, Y. (2009). An examination of factors related to work-to-family conflict among employed men and women in Japan. *Journal of Occupational Health*, 51, 303-313.
- Kinder, T. (2001). *The use of call centers by local public administrations*. Edinburgh: Elsewhere Science Ltd.
- Kinnunen, U. & Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 51 (2), 157-177.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S. & Pulkkinen, L. (2006). Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian Journal of Psychology*, 47, 149-162.
- Kossek, E. E., Colquitt, J. A. & Noe, R. A. (2001). Caregiving decisions, well-being, and performance: The effects of place and provider as a function of dependent type and work-family climates. *Academy of Management Journal*, 44 (1), 29-44.

- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E. & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen burnout inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress, 19*, 192-207.
- Lambert, E., Hogan, N. & Altheimer, I. (2010). The association between work-family conflict and job burnout among correctional staff: A preliminary study. *American Journal of Criminal Justice, 35*, 37-55.
- Lavrova, K. & Levin, A. (2006). *Burnout syndrome: Prevention and management. Handbook for workers of harm reduction programs*. Vilnius: CEEHRN.
- Leaptrott, J. & McDonald, J. (2010). The conflict between work and family roles: The effects on manager's reliance on information sources in dealing with significant workplace events. *Journal of Behavioral Studies in Business, 2*, 1-12.
- Leiter, M. P. (1993). Burnout as a developmental process: considerations of models. In W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: recent developments in theory and research* (pp. 237-249). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Leiter, M. & Maslach, C. (2005). *Banishing burnout. Six strategies for improving your relationship with work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lennon, M. C. & Rosenfield, S. (1992). Women and mental health: The interaction of job and family conditions. *Journal of Health and Social Behavior, 33*, 316-327.
- Lu, L., Gilmour, R., Kao, S. & Huang, M. (2006). A cross-cultural study of work/family demands, work/family conflict and wellbeing: The Taiwanese vs British. *Career Development International, 11* (1), 9-27.
- Major, V. S., Klein, K. J. & Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of Applied Psychology, 87*, 427-436.

- Malekiha, M., Baghban, I. & Fatehizade, M. (2008). Study of effect shiftwork on work-family conflict and marital satisfaction in female nurses of educational hospital. *Journal of Behavioral Sciences*, 2 (3), 253-262.
- Mancini, L. (2006). *Call center: Estratégia para vencer*. São Paulo: Summus Editorial.
- Maroco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS*. (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Maroco, J., Tecedreiro, M., Martins, P. & Meireles, A. (2008). O burnout como factor hierárquico de 2ª ordem da escala de burnout de Maslach. *Análise Psicológica*, 4 (26), 639-649.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C. & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and Conceptual development of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp.1-16). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3ªed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Maslach, C., Jackson, S. & Leiter, M. (1997). Maslach Burnout Inventory. In C. Zalaquett & R. Wood (Eds.), *Evaluating Stress. A Book of Resources* (pp. 191-217). London: The Scarecrow Press, Inc.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1999). Take this job and ...love it. *Psychology Today*, 32, 50-57.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52, 397-422.

- McManus, K., Korabik, K., Rosin, H. & Kelloway, E. (2002). Employed mothers and the work-family interface: Does family structure matter? *Human Relations*, 55 (11), 1295-1324.
- Meijman, T. F. & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. Drenth, H. Thierry & C. J. De Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (pp. 5-33). Hove: Psychology Press Ltd.
- Melo, B. T., Gomes, A. R. & Cruz, J. F. A. (1999). Desenvolvimento e adaptação de um instrumento de avaliação psicológica do Burnout para os profissionais de psicologia. In A. Soares, S. Araújo & S. Caires (Eds.), *Avaliação Psicológica: Formas e Contextos* (pp. 596-603). Braga: APPORT – Associação dos Psicólogos Portugueses.
- Moreira, D., Magnago, R., Sakae, T. & Magajewski, F. (2009). Prevalência da síndrome de burnout em trabalhadores de enfermagem de um hospital de grande porte da Região Sul do Brasil. *Cad. Saúde Pública*, 25 (7), 1559-1568.
- Moreno-Jiménez, B., Mayo, M., Sanz-Vergel, A., Geurts, S., Rodríguez-Muñoz, A. & Garrosa, E. (2008). Effects of work-family conflict on employees' well-being: The moderating role of recovery strategies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14 (4), 427-440.
- Morf, M. (1989). *The work/life dichotomy*. New York: Quorum Books.
- Morgan, R., Van Haveren, R. & Pearson, C. (2002). Correctional officer burnout. Further analyses. *Criminal Justice and Behavior*, 29 (2), 144-160.
- Nadeem, M. & Abbas, Q. (2009). The impact of work life conflict on job satisfactions of employees in Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 4 (5), 63-83.
- Netemeyer, R., Boles, J. & McMurrian, R. (1996). Development and validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81 (4), 400-410.

- Nieva, V. F. & Gutek, B. A. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger.
- Noor, N. M. (1995). Work and family roles in relation to women's well-being: a longitudinal study, *British Journal of Social Psychology*, 34, 87-106.
- O'Driscoll, M. P., Ilgen, D. R. & Hildreth, K. (1992). Time devoted to job and off-job activities, interrole conflict, and affective experiences. *Journal of Applied Psychology*, 77, 272-279.
- O'Driscoll, M. (1996). The interface between job and off-job roles: Enhancement and conflict. In C. Cooper & I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 279-306). Chichester: John Wiley.
- O'Driscoll, T., Gillespie, D. & Bluedorn, A. (2000). A test of the Maslach Burnout Inventory in three samples of healthcare professionals. *Work & Stress*, 14, 35-50.
- OIT - Organisation International du Travail (1986). *Les facteurs psychosociaux au travail. Nature, incidences, prévention*. Bureau International du Travail. Genève.
- Oldfield, G. & Mostert, K. (2007). Job characteristics, ill health and negative work-home interference in the mining industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33 (2), 68-75.
- Ortega, R. C. & López, R. F. (2004). El burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: Revisión y perspectivas. *Journal of Clinical and Health Psychology*, 4 (1), 137-160.
- Ozyurt, A., Hayran, O. & Sur, H. (2006). Predictors of burnout and job satisfaction among Turkish physicians. *Q. J. Med.*, 99, 161-169.
- 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.

- Peeters, M. C., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Balancing work and home: How job and work demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, 12 (1), 43-61.
- Perrewé, P. L. & Hochwarter, W. A. (2000). Can we really have it all? The attainment of work and family values. *Current Directions in Psychological Science*, 10, 29-33.
- Perrone, K., Ægisdóttir, S., Webb, L. & Blalock, R. (2006). Work-family interface. Commitment, conflict, coping and satisfaction. *Journal of career development*, 32 (3), 286-300.
- Perry-Jenkins, M., Repetti, R. L. & Crouter, A. C. (2000). Work and family in the 1990s. *Journal of Marriage and the Family*, 62, 981-998.
- Pines, A. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: The Free Press.
- Pines, A. (1993). An existential perspective. In C. Maslach, W. Schaufeli & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 33-52). Philadelphia: Taylor & Francis.
- Pires, D., Brandão, M. & Machado, A. (2005). A síndrome de burnout no esporte. *Motriz*, 11 (3), 147-153.
- Plana, A., Fabregat, A. & Gassió, J. (2003). Burnout syndrome and coping strategies: A structural relations model. *Psychology in Spain*, 7 (1), 46-55.
- Raimundo, M. A. (2008). *Escala de Fontes de Pressão no Emprego do OSI: Estudos psicométricos em operadores de Call Center portugueses*. Dissertação de mestrado, em Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho, não publicada, Universidade do Porto, Porto.
- Ramos, M. (2001). *Desafiar o desafio - Prevenção do stress no trabalho*. Lisboa: Editora RH.

- Ramos, F. & Neme, C. (2008). Burnout em profissionais de bibliotecas. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 8 (3), 578-596.
- Rêgo, S. C. S. (2008). *Sofrimento em Burnout nos operadores de contact center de uma empresa em Salvador*. Dissertação de Mestrado, em Administração, não publicada, Universidade Federal da Bahia, Salvador.
- Rezende, M., Brito, J. & Athayde, M. (2009). A automobilização de uma teleatendente para enfrentar as adversidades do trabalho em um call center. *Laboreal*, 5 (2), 63-75.
- Rocca, D. A. & Konstanski, M. (2001). *Burnout and job satisfaction amongst Victorian secondary school teachers: A comparative look at contract and permanent employment*. Paper presented at the ATEA Conference. Teacher Education: Change of Hearth, Mind and Action, Melbourne.
- Rodarte, G. (2005). Caminhos da atuação fonoaudiológica no telemarketing. *Revista Administração*, 2 (4), 1-12.
- Rodgers, C. S. (1992). The flexible work place: What have we learned? *Human Resource Management*, 31, 183-199.
- Romagnoli, R. C. (1996). (Dês) conhecendo a família. *Caderno de Psicologia*, 6 (8), 13-19.
- Ross, R. R. & Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in occupational stress: A handbook of counselling for stress at work*. London: Sage.
- Rost, I. & Mostert, K. (2007). The interaction between work and home of employees in the earthmoving equipment industry: Measurement and prevalence. *Journal of Industrial Psychology*, 33 (2), 54-61.
- Rothbard, N. P. & Edwards, J. R. (2003). Investment in work and family roles: A test of identity and utilitarian motives. *Personnel Psychology*, 56, 699-730.

- Ruggiero, J. S. (2003). Correlates of fatigue in critical care nurses. *Research in Nursing & Health, 26*, 434-444.
- Russel, J. (2005). Work Performance and Careers. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling. Putting theory and research to work* (pp. 203-224). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Ryan, A. M., Kriska, S. D., West, B. J. & Sacco, J. M. (2001). Anticipated work-family conflict and family member views: Role in police recruiting. *An International Journal of Police Strategies and Management, 24* (2), 228-39.
- Sato, L., Lacaz, F. A. C. & Bernardo, M. H. (2006). Psicologia e saúde do trabalhador: Práticas e investigações na saúde pública de São Paulo. *Estudos de Psicologia, 11* (3), 281-288.
- Sauters, S., Hurrell, J., Fox, H.R., Tetrick, L. & Barling, J. (1999). Occupational health psychology: An emerging discipline. *Industrial Health, 37*, 199-211.
- Schaufeli, W. B. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M. Marques Pinto, A., Salanova, M. & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 33*, 464-481.
- Schaufeli, W. B. & Buunk, B. P. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst & C. L. Cooper (Eds.), *The Handbook of Work and Health Psychology* (pp. 383-425). New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Schwartzberg, N. S. & Dytell, R. S. (1996). Dual-earner families: The importance of work stress and family stress for psychological well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 1* (2), 211-223.

- Sczesny, S. & Stahlberg, D. (2000). Sexual harassment over the telephone: Occupational risk at call centres. *Work & Stress*, 14 (2), 2121-2136.
- Segnini, L. (2001). Relações de gênero e racionalização do trabalho em serviços de atendimento à distância. In M. Salerno (Ed.), *Relação de serviço: Produção e avaliação* (pp. 152-181). São Paulo: SENAC.
- Seng, A., Bujang, S. & Ahmad, R. (2009, Julho). *Work-family interface: The relationship between work-family and religious support and its influence on job, family and life satisfaction*. Paper presented at the International Conference on Business & Information, Kuala Lumpur.
- Silva, A. & Rosseto, C. (2010). Os conflitos entre a prática gerencial e as relações em família: Uma abordagem complexa e multidimensional. *Revista de Administração Contemporânea*, 14 (1), 40-60.
- Siu, O. I., Spector, P. E., Cooper, C. & Lu, C. (2005). Work stress, self-efficacy, chinese work values, and work well-being in Hong Kong and Beijing. *International Journal of Stress Management*, 12 (3), 274-288.
- Smith, L. & Folkard, S. (1993). The perceptions and feelings of shiftworkers partners. *Ergonomics*, 36, 299-305.
- Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2007). Strategies for coping with work-family conflict: The distinctive relationships of gender role ideology. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12 (1), 1-19.
- Sousa, V. D., Driessnack, M. & Mendes, I. A. C. (2007). Revisão dos desenhos de pesquisa relevantes para enfermagem. Parte 1: Desenhos de pesquisa quantitativa. *Revista Latino-Americana*, 15 (3), 502-507.
- Staines, G. L. (1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relations*, 33, 111-129.

- Staines, G. L. & Pleck, J. H. (1984). Nonstandard work schedules and family life. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), 515-523.
- Thomaé, M., Ayala, E., Sphan, M. & Stortti, M. (2006). Etiologia y prevencion del syndrome de burnout en los trabajadores de la salud. *Revista de Posgrado de la Via Cátedra de Medecina*, 153, 18-21.
- Thomas, L. T. & Ganster, D. C. (1995). Impact of family supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6-15.
- Ting, K. L. H. (2010). Etnografar o ruído em call centers: Uma análise situada da actividade dos teleoperadoes. *Laboreal*, 6 (1), 48-60.
- Toomingas, A., Hagman, M., Hansson, R., Isaksson, I., Kjellberg, A., Norman, K. & Tornqvist, E. (2002). *Work conditions and employee health at call centers*. Estocolmo: National Institute for Working Life.
- Torres, C. C. (2001). *A atividade nas centrais de atendimento: Outra realidade, as mesmas queixas*. Dissertação de Mestrado, em Psicologia, não publicada, Universidade de Brasília, Brasília.
- UNIASIA & PACIFIC. (2004). India's IT sector creates 152,500 jobs in year. Consultado em 12 de Dezembro de 2010 através de <http://www.union-network.org/uniindep.nsf/0/4d261d0e3e88d755c1256e54002d3b5f?>
- UNISON. (2005). *Voice loss threatens workers*. Consultado em 12 de Dezembro de 2010 através de http://www.unison.org.uk/news/news_view.asp?did=2070
- Vaz Serra, A. (1999). *O Stress na vida de todos os dias*. Coimbra: Gráfica de Coimbra, Lda.
- Vieira, I., Ramos, A., Martins, D., Bucasio, E., Benevides-Pereira, A., Figueira, I. & Jardim, S. (2006). Burnout na clínica psiquiátrica: Relato de um caso. *Revista Psiquiátrica R.S.*, 28 (3), 352-356.

- Vilela, L. V. O. & Assunção, A. A. (2004). Os mecanismos de controle da atividade no setor de teleatendimento e as queixas de cansaço e esgotamento dos trabalhadores. *Cad. Saúde Pública*, 20 (4), 1069-1078.
- Vilela, L. & Assunção, A. (2007). Trabalho emocional: O caso dos teleatendentes de uma central de atendimento. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 10 (2), 81-93.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67, 822-836.
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment and mental health*. Oxford: Clarendon Press.
- West, S., Ahern, M., Byrnes, M. & Kwanten, L. (2007). New graduate nurses adaptation to shift work: Can we help? *Collegian*, 14 (1), 23-30.
- Wiersma, U. J. & Van Den Berg, P. (1991). Work-home role conflict, family climate, and domestic responsibilities among men and women in dual-earner families. *Journal of Applied Social Psychology*, 21, 1207-1217.
- Wilson, M. G., Polzer-Debruyne, A., Chen, S. & Fernandes, S. (2007). Shift work interventions for reduced work-family conflict. *Employee Relations*, 29 (2), 162-177.
- Wright, T. & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83 (3), 486-493.
- Xu, L. (2009). View on work-family linkage and work-family conflict model. *International Journal of Business and Management*, 4 (12), 229-233.
- Zapf, D., Isic, A., Bechtoldt, M. & Blau, P. (2003). What is typical for call centre jobs? Job characteristics, and service interactions in different call centres. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 311-340.

Zarafian, P. (1995). *Le travail et l'événement*. Paris: Editions l'Harmattan.

Zedeck, S., Jackson, S. & Summers, E. (1983). Shift work schedules and their relationship to health, adaptation, satisfaction and turnover intention. *The Academy Management Journal*, 26 (2), 297-310.

Zedeck, S. & Mosier, K. L. (1990). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45, 240-251.

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

ANEXOS

ANEXO I



Exmos. Gestores Operacionais

Assunto: Colaboração em tese de mestrado

No âmbito da realização de tese de mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, da Universidade de Évora, Nuno Santos, orientado pela professora Carla Semedo e estando neste momento a desenvolver a sua tese de mestrado subordinada ao tema “Psicologia da Saúde Ocupacional: Interferência Trabalho-Família”, vem por este meio solicitar a colaboração e permissão para poderem ser aplicados questionários aos operadores do respectivo *Call Centre*.

Os dados recolhidos, serão usados única e exclusivamente para fins académicos e salvaguardados na sua confidencialidade.

Na expectativa da Vossa colaboração, aguardo resposta breve, preferencialmente através do contacto:

n.migueldossantos@gmail.com

Atenciosamente,

ANEXO II

As questões que se seguem referem-se a si próprio(a), sendo muito importantes para a correcta interpretação dos dados recolhidos. Estes dados são confidenciais. Não escreva o seu número e nome nem qualquer outra identificação.

Assinale a sua resposta com uma cruz (X), ou escrevendo os dados que lhe são pedidos.

DADOS PESSOAIS E FAMILIARES

- Sexo: Masculino Feminino
- Idade:
- Estado civil:
Solteiro Casado
União de facto Divorciado
Separado Viúvo Outro: _____
- Número de filhos Dependentes:

DADOS PROFISSIONAIS

- Cargo que desempenha na empresa? _____
- Há quantos anos ocupa o actual cargo?
- Número de horas/ semana que trabalha habitualmente?
- Trabalha por turnos?
Não Sim
- Trabalho:
Part-time Full-time
- Outras ocupações profissionais ou académicas?
Não Sim Quais? _____

ANEXO III

Survey Work-Home Interaction Nijmegen (SWING)

De seguida encontrará uma série de situações acerca de como se relacionam os âmbitos familiar e de trabalho. Por favor indique com que frequência experimentou cada uma das seguintes situações nos últimos doze meses.

NUNCA	ÀS VEZES	FREQUENTEMENTE	SEMPRE
0	1	2	3

1. Sente-se nervoso(a) em casa porque o seu trabalho é esgotante.....	0	1	2	3
2. É complicado desempenhar as suas tarefas familiares porque está sempre a pensar no seu trabalho.....	0	1	2	3
3. Tem que cancelar planos com a sua família/ namorado(a)/ amigos devido a compromissos de trabalho.....	0	1	2	3
4. O seu horário de trabalho faz com que seja complicado desempenhar tarefas familiares...	0	1	2	3
5. Não tem energia suficiente para passar momentos de lazer com a sua família/ namorado(a)/ amigos devido ao seu trabalho.....	0	1	2	3
6. Trabalha tanto que não tem tempo para os seus <i>hobbies</i>	0	1	2	3
7. As suas obrigações de trabalho fazem com que seja difícil relaxar em casa.....	0	1	2	3
8. O seu trabalho rouba-lhe tempo que gostava de passar com a sua família/ namorado(a)/ amigos.....	0	1	2	3
9. A situação em casa faz com que ande tão irritado(a) que descarrega toda a frustração nos seus companheiros de trabalho.....	0	1	2	3
10. É difícil concentrar-se no seu trabalho porque está preocupado(a) com assuntos familiares.....	0	1	2	3
11. Os problemas com a sua família/ namorado(a)/ amigos afectam o seu rendimento no trabalho.....	0	1	2	3
12. Os problemas que tem com a sua família/ namorado(a)/ amigos fazem com que não tenha vontade de trabalhar.....	0	1	2	3
13. Depois de um dia ou uma semana de trabalho agradável, sente-se mais humorado(a) para realizar actividades com a sua família/ namorado(a)/ amigos.....	0	1	2	3
14. Desempenha mais facilmente as suas tarefas familiares, graças a métodos que aprendeu no seu trabalho.....	0	1	2	3
15. Cumpre com as suas responsabilidades em casa porque no seu trabalho adquiriu a responsabilidade de comprometer-se com as coisas.....	0	1	2	3
16. A obrigação de organizar o tempo no seu trabalho fez com que aprendesse a organizar melhor o tempo em casa.....	0	1	2	3
17. É capaz de interagir melhor com a sua família/ namorado(a)/ amigos graças aos métodos que aprendeu no trabalho.....	0	1	2	3
18. Depois de passar um fim-de-semana divertido com a sua família/ namorado(a)/ amigos, o trabalho fica mais agradável.....	0	1	2	3
19. Leva as responsabilidades de trabalho mais a sério porque em casa faz o mesmo.....	0	1	2	3
20. Cumpre devidamente as suas actividades de trabalho porque em casa adquiriu a capacidade de se comprometer com as coisas.....	0	1	2	3
21. A obrigação de ter de organizar melhor o tempo em casa fez com que aprendesse a organizar melhor o tempo no trabalho.....	0	1	2	3
22. É mais auto-confiante no trabalho porque a sua vida em casa está bem organizada.....	0	1	2	3

ANEXO IV

MBI (© Maslach & Jackson, 1986; Cruz,1993; Cruz & Melo, 1996; Gomes, 1998)

Nesta página existem 22 afirmações sobre sentimentos relacionados com o trabalho. Leia cada afirmação cuidadosamente e decida o que sente sobre o seu trabalho. Se nunca apresentou esse sentimento coloque um círculo no 0. Se já teve indique a frequência que melhor descreve (de 1 a 6).

NUNCA	ALGUMAS VEZES POR ANO	UMA VEZ POR MÊS	ALGUMAS VEZES POR MÊS	UMA VEZ POR SEMANA	ALGUMAS VEZES POR SEMANA	TODOS OS DIAS
0	1	2	3	4	5	6

1. Sinto-me emocionalmente insatisfeito(a) com o meu trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
2. No final do meu dia de trabalho, sinto-me como se tivesse sido usado(a).....	0	1	2	3	4	5	6
3. Sinto-me fatigado(a) quando me levanto de manhã e tenho de enfrentar outro dia de trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
4. Posso facilmente compreender como é que os meus clientes se sentem em relação às coisas.....	0	1	2	3	4	5	6
5. Sinto que trato alguns clientes como se fossem objectos impessoais.....	0	1	2	3	4	5	6
6. Trabalhar com pessoas todo o dia constitui realmente uma pressão para mim.....	0	1	2	3	4	5	6
7. Lido de forma eficaz com os problemas dos meus clientes.....	0	1	2	3	4	5	6
8. Sinto-me esgotado(a) com o meu trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
9. Sinto que estou a influenciar positivamente a vida de outras pessoas através do meu trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
10. Tornei-me mais cruel com as pessoas desde que comecei a exercer esta profissão.....	0	1	2	3	4	5	6
11. Preocupa-me o facto deste trabalho me estar a tornar mais “duro(a)” ou “rígido(a)” do ponto de vista emocional.....	0	1	2	3	4	5	6
12. Sinto-me com muitas energias.....	0	1	2	3	4	5	6
13. Sinto-me frustrado(a) com o meu emprego.....	0	1	2	3	4	5	6
14. Sinto que estou a trabalhar demasiado no meu emprego.....	0	1	2	3	4	5	6
15. Não me interessa realmente o que acontece a alguns dos meus clientes.....	0	1	2	3	4	5	6
16. Trabalhar directamente com pessoas gera-me demasiado <i>stress</i>	0	1	2	3	4	5	6
17. Sou capaz de criar facilmente um ambiente relaxado com os meus clientes.....	0	1	2	3	4	5	6
18. Sinto-me contente depois de trabalhar “de perto” com os meus clientes.....	0	1	2	3	4	5	6
19. Neste emprego consegui muitas coisas que valeram a pena.....	0	1	2	3	4	5	6
20. Sinto-me como se estivesse no limite das minhas capacidades.....	0	1	2	3	4	5	6
21. No meu trabalho lido muito calmamente com os problemas emocionais.....	0	1	2	3	4	5	6
22. Sinto que os clientes me culpam por alguns dos seus problemas.....	0	1	2	3	4	5	6

ANEXO V

Estatística Descritiva

Statistics

Sexo

N	Valid	230
	Missing	0

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	47	20,4	20,4	20,4
	Feminino	183	79,6	79,6	100,0
Total		230	100,0	100,0	

Statistics

Idade

N	Valid	225
	Missing	5
Mean		29,04
Std. Deviation		4,126

Idade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19	1	,4	,4	,4
	21	2	,9	,9	1,3
	22	3	1,3	1,3	2,7
	23	11	4,8	4,9	7,6
	24	15	6,5	6,7	14,2
	25	15	6,5	6,7	20,9
	26	19	8,3	8,4	29,3
	27	15	6,5	6,7	36,0
	28	23	10,0	10,2	46,2
	29	26	11,3	11,6	57,8
	30	21	9,1	9,3	67,1
	31	19	8,3	8,4	75,6
	32	12	5,2	5,3	80,9
	33	11	4,8	4,9	85,8
	34	8	3,5	3,6	89,3
	35	8	3,5	3,6	92,9
	36	7	3,0	3,1	96,0
	37	1	,4	,4	96,4
	38	3	1,3	1,3	97,8
	39	1	,4	,4	98,2
	40	2	,9	,9	99,1
	41	1	,4	,4	99,6
42	1	,4	,4	100,0	
Total		225	97,8	100,0	
Missing	System	5	2,2		
Total		230	100,0		

ANEXO V

idade_cod

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	47	20,4	20,9	20,9
	2,00	135	58,7	60,0	80,9
	3,00	41	17,8	18,2	99,1
	4,00	2	,9	,9	100,0
	Total	225	97,8	100,0	
Missing	System	5	2,2		
Total		230	100,0		

Statistics

Estado Civil

N	Valid	229
	Missing	1

Estado Civil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Solteiro	126	54,8	55,0	55,0
	União facto	36	15,7	15,7	70,7
	Separado	2	,9	,9	71,6
	Casado	65	28,3	28,4	100,0
	Total	229	99,6	100,0	
Missing	88	1	,4		
Total		230	100,0		

Statistics

Número de Filhos Dependentes

N	Valid	219
	Missing	11

Número de Filhos Dependentes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	160	69,6	73,1	73,1
	1	40	17,4	18,3	91,3
	2	17	7,4	7,8	99,1
	3	2	,9	,9	100,0
	Total	219	95,2	100,0	
Missing	88	11	4,8		
Total		230	100,0		

Statistics

Cargo Desempenhado na Empresa

N	Valid	230
	Missing	0

ANEXO V

Cargo Desempenhado na Empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ass. Telef.	221	96,1	96,1	96,1
Chefe de Equipa	9	3,9	3,9	100,0
Total	230	100,0	100,0	

Statistics

Número de Anos no Actual Cargo

N	Valid	227
	Missing	3
Mean		3,10
Std. Deviation		1,611

Número de Anos no Actual Cargo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	2	,9	,9	,9
1	34	14,8	15,0	15,9
2	58	25,2	25,6	41,4
3	34	14,8	15,0	56,4
4	69	30,0	30,4	86,8
5	18	7,8	7,9	94,7
6	6	2,6	2,6	97,4
7	3	1,3	1,3	98,7
9	1	,4	,4	99,1
10	2	,9	,9	100,0
Total	227	98,7	100,0	
Missing 88	3	1,3		
Total	230	100,0		

Statistics

Número de Horas Semanais de Trabalho

N	Valid	225
	Missing	5
Mean		30,02
Std. Deviation		6,822

Número de Horas Semanais de Trabalho

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20	62	27,0	27,6	27,6
25	14	6,1	6,2	33,8
30	18	7,8	8,0	41,8
35	123	53,5	54,7	96,4
40	8	3,5	3,6	100,0
Total	225	97,8	100,0	
Missing 88	5	2,2		
Total	230	100,0		

ANEXO V

Statistics

Trabalha por Turnos

N	Valid	225
	Missing	5

Trabalha por Turnos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não	189	82,2	84,0	84,0
	Sim	36	15,7	16,0	100,0
	Total	225	97,8	100,0	
Missing	88	5	2,2		
Total		230	100,0		

Statistics

Trabalho em PTime ou FTime

N	Valid	229
	Missing	1

Trabalho em PTime ou FTime

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	part-time	103	44,8	45,0	45,0
	full-time	126	54,8	55,0	100,0
	Total	229	99,6	100,0	
Missing	88	1	,4		
Total		230	100,0		

Statistics

Outras Ocupações

N	Valid	229
	Missing	1

Outras Ocupações

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não	150	65,2	65,5	65,5
	Sim	79	34,3	34,5	100,0
	Total	229	99,6	100,0	
Missing	88	1	,4		
Total		230	100,0		

ANEXO VI

Alpha's de Cronbach – SWING

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	222	96,5
	Excluded(a)	8	3,5
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,837	8

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	225	97,8
	Excluded(a)	5	2,2
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	222	96,5
	Excluded(a)	8	3,5
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,772	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	223	97,0
	Excluded(a)	7	3,0
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ANEXO VI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,788	5

Alpha's de Cronbach – MBI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	219	95,2
	Excluded(a)	11	4,8
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,900	9

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	223	97,0
	Excluded(a)	7	3,0
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,671	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	211	91,7
	Excluded(a)	19	8,3
	Total	230	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,721	8

ANEXO VII

Teste-t – Género

Group Statistics

	Sexo	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Int_neg_TF	Masculino	46	6,5217	4,81543	,71000
	Feminino	176	6,0170	3,87442	,29205
Int_neg_FT	Masculino	46	1,8043	1,92780	,28424
	Feminino	179	1,9665	1,63837	,12246
Int_pos_TF	Masculino	44	5,7045	3,62536	,54654
	Feminino	178	5,1573	3,02681	,22687
Int_pos_FT	Masculino	44	8,8636	3,81302	,57483
	Feminino	179	9,2737	3,56921	,26678

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Int_neg_TF	Equal variances assumed	3,344	,069	,746	220	,456	,50469	,67638	-,82831	1,83770
	Equal variances not assumed			,657	61,066	,513	,50469	,76772	-1,03041	2,03980
Int_neg_FT	Equal variances assumed	,713	,399	-,577	223	,565	-,16213	,28114	-,71617	,39190
	Equal variances not assumed			-,524	62,709	,602	-,16213	,30950	-,78067	,45640

ANEXO VII

Int_pos_TF	Equal variances assumed	3,312	,070	1,031	220	,304	,54724	,53080	-,49886	1,59334
	Equal variances not assumed			,925	58,672	,359	,54724	,59176	-,63700	1,73149
Int_pos_FT	Equal variances assumed	,136	,713	-,674	221	,501	-,41011	,60878	-1,60986	,78965
	Equal variances not assumed			-,647	62,813	,520	-,41011	,63372	-1,67657	,85636

Group Statistics

	Sexo	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
EE	Masculino	46	22,3261	12,84965	1,89458
	Feminino	173	21,5607	12,28173	,93376
D	Masculino	45	8,8444	6,32440	,94279
	Feminino	178	8,6742	6,04274	,45292
RP	Masculino	44	14,2273	6,89747	1,03983
	Feminino	167	16,2575	8,18459	,63334

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
EE	Equal variances assumed	,158	,692	,372	217	,710	,76539	2,05731	-3,28947	4,82025
	Equal variances not assumed			,362	68,460	,718	,76539	2,11219	-3,44890	4,97968

ANEXO VII

D	Equal variances assumed	,049	,825	,167	221	,867	,17029	1,01778	-1,83552	2,17609
	Equal variances not assumed			,163	65,782	,871	,17029	1,04594	-1,91812	2,25870
RP	Equal variances assumed	2,802	,096	-1,510	209	,133	-2,03021	1,34495	-4,68161	,62119
	Equal variances not assumed			-1,667	78,040	,099	-2,03021	1,21753	-4,45410	,39368

ANEXO VII

Teste-t – Trabalho por Turnos

Group Statistics

Trabalha por Turnos		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
EE	Não	183	21,3770	12,36243	,91386
	Sim	33	24,3030	12,36296	2,15212
D	Não	183	8,9344	6,23937	,46123
	Sim	35	8,0857	5,37079	,90783
RP	Não	175	15,9371	7,93592	,59990
	Sim	33	15,8485	8,26181	1,43820
Int_neg_TF	Não	182	6,2033	4,02717	,29851
	Sim	35	6,2571	4,38140	,74059
Int_neg_FT	Não	184	1,9348	1,71655	,12655
	Sim	36	1,8889	1,72010	,28668
Int_pos_TF	Não	181	5,2818	3,18209	,23652
	Sim	36	5,1667	3,05661	,50943
Int_pos_FT	Não	182	9,2692	3,55214	,26330
	Sim	36	8,4722	3,93146	,65524

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
EE	Equal variances assumed	,122	,727	-1,251	214	,212	-2,92598	2,33803	-7,53451	1,68254

ANEXO VII

	Equal variances not assumed			-1,251	44,327	,217	-2,92598	2,33810	-7,63714	1,78518
D	Equal variances assumed	1,227	,269	,753	216	,452	,84871	1,12738	-1,37336	3,07078
	Equal variances not assumed			,833	53,156	,408	,84871	1,01828	-1,19355	2,89097
RP	Equal variances assumed	,056	,813	,058	206	,953	,08866	1,51587	-2,89995	3,07727
	Equal variances not assumed			,057	43,860	,955	,08866	1,55830	-3,05217	3,22948
Int_neg_TF	Equal variances assumed	,930	,336	-,071	215	,943	-,05385	,75401	-1,54004	1,43235
	Equal variances not assumed			-,067	45,719	,947	-,05385	,79849	-1,66139	1,55370
Int_neg_FT	Equal variances assumed	,278	,599	,147	218	,884	,04589	,31293	-,57087	,66266
	Equal variances not assumed			,146	49,608	,884	,04589	,31337	-,58365	,67544
Int_pos_TF	Equal variances assumed	,003	,958	,199	215	,842	,11510	,57703	-1,02227	1,25247
	Equal variances not assumed			,205	51,253	,838	,11510	,56166	-1,01235	1,24255
Int_pos_FT	Equal variances assumed	1,426	,234	1,208	216	,228	,79701	,65964	-,50315	2,09716
	Equal variances not assumed			1,129	46,979	,265	,79701	,70617	-,62363	2,21765

ANEXO VIII

ANOVA - Idade

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Int_neg_TF	1,00	46	6,3913	4,53862	,66918	5,0435	7,7391	,00	17,00
	2,00	130	6,4462	4,04061	,35439	5,7450	7,1473	,00	18,00
	3,00	39	5,3333	3,65868	,58586	4,1473	6,5193	,00	13,00
	4,00	2	3,5000	2,12132	1,50000	-15,5593	22,5593	2,00	5,00
	Total	217	6,2074	4,08229	,27712	5,6612	6,7536	,00	18,00
Int_neg_FT	1,00	47	2,1702	2,07803	,30311	1,5601	2,7803	,00	7,00
	2,00	133	2,0075	1,65830	,14379	1,7231	2,2920	,00	8,00
	3,00	38	1,4737	1,22445	,19863	1,0712	1,8762	,00	4,00
	4,00	2	1,0000	1,41421	1,00000	-11,7062	13,7062	,00	2,00
	Total	220	1,9409	1,69909	,11455	1,7151	2,1667	,00	8,00
Int_pos_TF	1,00	46	5,9783	3,59314	,52978	4,9112	7,0453	1,00	15,00
	2,00	131	5,0916	3,14875	,27511	4,5473	5,6359	,00	15,00
	3,00	39	4,9744	2,52865	,40491	4,1547	5,7941	1,00	10,00
	4,00	2	5,5000	4,94975	3,50000	-38,9717	49,9717	2,00	9,00
	Total	218	5,2615	3,16089	,21408	4,8395	5,6834	,00	15,00
Int_pos_FT	1,00	47	9,4681	3,09874	,45200	8,5583	10,3779	4,00	15,00
	2,00	131	9,1985	3,60004	,31454	8,5762	9,8207	1,00	15,00
	3,00	38	8,7368	4,40322	,71430	7,2895	10,1841	,00	15,00
	4,00	2	8,5000	2,12132	1,50000	-10,5593	27,5593	7,00	10,00
	Total	218	9,1697	3,63085	,24591	8,6850	9,6544	,00	15,00

ANEXO VIII

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Int_neg_TF	1,173	3	213	,321
Int_neg_FT	2,263	3	216	,082
Int_pos_TF	1,863	3	214	,137
Int_pos_FT	2,774	3	214	,042

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Int_neg_TF	Between Groups	53,422	3	17,807	1,070	,363
	Within Groups	3546,246	213	16,649		
	Total	3599,668	216			
Int_neg_FT	Between Groups	13,127	3	4,376	1,527	,209
	Within Groups	619,104	216	2,866		
	Total	632,232	219			
Int_pos_TF	Between Groups	30,743	3	10,248	1,026	,382
	Within Groups	2137,353	214	9,988		
	Total	2168,096	217			
Int_pos_FT	Between Groups	12,310	3	4,103	,308	,819
	Within Groups	2848,410	214	13,310		
	Total	2860,720	217			

ANEXO VIII

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
EE	1,00	44	21,7500	12,51069	1,88606	17,9464	25,5536	3,00	48,00
	2,00	128	22,6797	12,42802	1,09849	20,5060	24,8534	,00	52,00
	3,00	40	19,9500	11,53134	1,82326	16,2621	23,6379	,00	49,00
	4,00	2	18,0000	25,45584	18,00000	-210,7117	246,7117	,00	36,00
	Total	214	21,9346	12,34121	,84363	20,2717	23,5975	,00	52,00
D	1,00	46	9,2391	6,22962	,91851	7,3892	11,0891	,00	27,00
	2,00	130	9,2615	6,34603	,55658	8,1603	10,3628	,00	29,00
	3,00	40	6,9750	4,77433	,75489	5,4481	8,5019	,00	22,00
	4,00	2	1,5000	2,12132	1,50000	-17,5593	20,5593	,00	3,00
	Total	218	8,7661	6,11377	,41408	7,9499	9,5822	,00	29,00
RP	1,00	44	17,0000	7,61577	1,14812	14,6846	19,3154	,00	32,00
	2,00	122	16,5410	7,49120	,67822	15,1983	17,8837	2,00	31,00
	3,00	38	13,2895	8,98018	1,45678	10,3378	16,2412	,00	33,00
	4,00	2	3,0000	4,24264	3,00000	-35,1186	41,1186	,00	6,00
	Total	206	15,9078	7,95758	,55443	14,8146	17,0009	,00	33,00

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
EE	1,117	3	210	,343
D	3,344	3	214	,020
RP	1,324	3	202	,268

ANEXO VIII

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
EE	Between Groups	261,067	3	87,022	,568	,637
	Within Groups	32180,017	210	153,238		
	Total	32441,084	213			
D	Between Groups	276,117	3	92,039	2,514	,059
	Within Groups	7834,952	214	36,612		
	Total	8111,069	217			
RP	Between Groups	695,137	3	231,712	3,810	,011
	Within Groups	12286,111	202	60,822		
	Total	12981,248	205			

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) idade_cod	(J) idade_cod	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
EE	Tukey HSD	1,00	2,00	-,92969	2,16330	,973	-6,5320	4,6726
			3,00	1,80000	2,70437	,910	-5,2036	8,8036
			4,00	3,75000	8,94996	,975	-19,4279	26,9279
		2,00	1,00	,92969	2,16330	,973	-4,6726	6,5320
			3,00	2,72969	2,24235	,617	-3,0774	8,5367
			4,00	4,67969	8,82135	,952	-18,1651	27,5245
		3,00	1,00	-1,80000	2,70437	,910	-8,8036	5,2036
			2,00	-2,72969	2,24235	,617	-8,5367	3,0774
			4,00	1,95000	8,96939	,996	-21,2782	25,1782
		4,00	1,00	-3,75000	8,94996	,975	-26,9279	19,4279
			2,00	-4,67969	8,82135	,952	-27,5245	18,1651
			3,00	-1,95000	8,96939	,996	-25,1782	21,2782

ANEXO VIII

D	Scheffe	1,00	2,00	-,92969	2,16330	,980	-7,0265	5,1671
			3,00	1,80000	2,70437	,931	-5,8217	9,4217
			4,00	3,75000	8,94996	,981	-21,4736	28,9736
		2,00	1,00	,92969	2,16330	,980	-5,1671	7,0265
			3,00	2,72969	2,24235	,687	-3,5899	9,0493
			4,00	4,67969	8,82135	,963	-20,1815	29,5409
		3,00	1,00	-1,80000	2,70437	,931	-9,4217	5,8217
			2,00	-2,72969	2,24235	,687	-9,0493	3,5899
			4,00	1,95000	8,96939	,997	-23,3284	27,2284
		4,00	1,00	-3,75000	8,94996	,981	-28,9736	21,4736
			2,00	-4,67969	8,82135	,963	-29,5409	20,1815
			3,00	-1,95000	8,96939	,997	-27,2284	23,3284
	LSD	1,00	2,00	-,92969	2,16330	,668	-5,1943	3,3349
			3,00	1,80000	2,70437	,506	-3,5312	7,1312
			4,00	3,75000	8,94996	,676	-13,8933	21,3933
		2,00	1,00	,92969	2,16330	,668	-3,3349	5,1943
			3,00	2,72969	2,24235	,225	-1,6907	7,1501
			4,00	4,67969	8,82135	,596	-12,7101	22,0694
		3,00	1,00	-1,80000	2,70437	,506	-7,1312	3,5312
			2,00	-2,72969	2,24235	,225	-7,1501	1,6907
			4,00	1,95000	8,96939	,828	-15,7316	19,6316
		4,00	1,00	-3,75000	8,94996	,676	-21,3933	13,8933
			2,00	-4,67969	8,82135	,596	-22,0694	12,7101
			3,00	-1,95000	8,96939	,828	-19,6316	15,7316
Tukey HSD	1,00	2,00	-,02241	1,03805	1,000	-2,7103	2,6654	
		3,00	2,26413	1,30813	,310	-1,1231	5,6513	
		4,00	7,73913	4,37057	,290	-3,5777	19,0560	
	2,00	1,00	,02241	1,03805	1,000	-2,6654	2,7103	
		3,00	2,28654	1,09404	,160	-,5463	5,1194	
		4,00	7,76154	4,31133	,276	-3,4019	18,9250	
	3,00	1,00	-2,26413	1,30813	,310	-5,6513	1,1231	
		2,00	-2,28654	1,09404	,160	-5,1194	,5463	
		4,00	5,47500	4,38421	,597	-5,8772	16,8272	

ANEXO VIII

		4,00	1,00	-7,73913	4,37057	,290	-19,0560	3,5777
			2,00	-7,76154	4,31133	,276	-18,9250	3,4019
			3,00	-5,47500	4,38421	,597	-16,8272	5,8772
	Scheffe	1,00	2,00	-,02241	1,03805	1,000	-2,9475	2,9027
			3,00	2,26413	1,30813	,394	-1,4220	5,9503
			4,00	7,73913	4,37057	,373	-4,5765	20,0548
		2,00	1,00	,02241	1,03805	1,000	-2,9027	2,9475
			3,00	2,28654	1,09404	,228	-,7963	5,3694
			4,00	7,76154	4,31133	,358	-4,3872	19,9103
		3,00	1,00	-2,26413	1,30813	,394	-5,9503	1,4220
			2,00	-2,28654	1,09404	,228	-5,3694	,7963
			4,00	5,47500	4,38421	,669	-6,8791	17,8291
		4,00	1,00	-7,73913	4,37057	,373	-20,0548	,5765
			2,00	-7,76154	4,31133	,358	-19,9103	4,3872
			3,00	-5,47500	4,38421	,669	-17,8291	6,8791
	LSD	1,00	2,00	-,02241	1,03805	,983	-2,0685	2,0237
			3,00	2,26413	1,30813	,085	-,3143	4,8426
			4,00	7,73913	4,37057	,078	-,8757	16,3540
		2,00	1,00	,02241	1,03805	,983	-2,0237	2,0685
			3,00	2,28654(*)	1,09404	,038	,1301	4,4430
			4,00	7,76154	4,31133	,073	-,7366	16,2597
		3,00	1,00	-2,26413	1,30813	,085	-4,8426	,3143
			2,00	-2,28654(*)	1,09404	,038	-4,4430	-,1301
			4,00	5,47500	4,38421	,213	-3,1668	14,1168
		4,00	1,00	-7,73913	4,37057	,078	-16,3540	,8757
			2,00	-7,76154	4,31133	,073	-16,2597	,7366
			3,00	-5,47500	4,38421	,213	-14,1168	3,1668
RP	Tukey HSD	1,00	2,00	,45902	1,37145	,987	-3,0938	4,0118
			3,00	3,71053	1,72711	,142	-,7636	8,1847
			4,00	14,00000	5,63857	,066	-,6070	28,6070
		2,00	1,00	-,45902	1,37145	,987	-4,0118	3,0938
			3,00	3,25151	1,44884	,115	-,5018	7,0048
			4,00	13,54098	5,55965	,074	-,8615	27,9435

ANEXO VIII

		3,00	1,00	-3,71053	1,72711	,142	-8,1847	,7636
			2,00	-3,25151	1,44884	,115	-7,0048	,5018
			4,00	10,28947	5,65789	,268	-4,3676	24,9465
		4,00	1,00	-14,00000	5,63857	,066	-28,6070	,6070
			2,00	-13,54098	5,55965	,074	-27,9435	,8615
			3,00	-10,28947	5,65789	,268	-24,9465	4,3676
	Scheffe	1,00	2,00	,45902	1,37145	,990	-3,4074	4,3254
			3,00	3,71053	1,72711	,206	-1,1586	8,5796
			4,00	14,00000	5,63857	,107	-1,8963	29,8963
		2,00	1,00	-,45902	1,37145	,990	-4,3254	3,4074
			3,00	3,25151	1,44884	,173	-,8331	7,3361
			4,00	13,54098	5,55965	,119	-2,1328	29,2148
		3,00	1,00	-3,71053	1,72711	,206	-8,5796	1,1586
			2,00	-3,25151	1,44884	,173	-7,3361	,8331
			4,00	10,28947	5,65789	,349	-5,6613	26,2402
		4,00	1,00	-14,00000	5,63857	,107	-29,8963	1,8963
			2,00	-13,54098	5,55965	,119	-29,2148	2,1328
			3,00	-10,28947	5,65789	,349	-26,2402	5,6613
	LSD	1,00	2,00	,45902	1,37145	,738	-2,2452	3,1632
			3,00	3,71053(*)	1,72711	,033	,3050	7,1160
			4,00	14,00000(*)	5,63857	,014	2,8820	25,1180
		2,00	1,00	-,45902	1,37145	,738	-3,1632	2,2452
			3,00	3,25151(*)	1,44884	,026	,3947	6,1083
			4,00	13,54098(*)	5,55965	,016	2,5786	24,5034
		3,00	1,00	-3,71053(*)	1,72711	,033	-7,1160	-,3050
			2,00	-3,25151(*)	1,44884	,026	-6,1083	-,3947
			4,00	10,28947	5,65789	,070	-,8666	21,4456
		4,00	1,00	-14,00000(*)	5,63857	,014	-25,1180	-2,8820
			2,00	-13,54098(*)	5,55965	,016	-24,5034	-2,5786
			3,00	-10,28947	5,65789	,070	-21,4456	,8666

* The mean difference is significant at the .05 level.

ANEXO IX

Correlações

Correlations

		Int_neg_TF	Int_neg_FT	Int_pos_TF	Int_pos_FT	EE	D	RP
Int_neg_TF	Pearson Correlation	1	,366(**)	,047	-,076	,619(**)	,396(**)	,185(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,499	,269	,000	,000	,008
	N	222	218	214	216	213	216	205
Int_neg_FT	Pearson Correlation	,366(**)	1	,156(*)	-,074	,301(**)	,297(**)	,188(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,021	,277	,000	,000	,007
	N	218	225	219	220	215	218	208
Int_pos_TF	Pearson Correlation	,047	,156(*)	1	,286(**)	-,002	-,006	-,152(*)
	Sig. (2-tailed)	,499	,021		,000	,974	,926	,029
	N	214	219	222	220	212	217	205
Int_pos_FT	Pearson Correlation	-,076	-,074	,286(**)	1	-,062	-,126	-,333(**)
	Sig. (2-tailed)	,269	,277	,000		,372	,064	,000
	N	216	220	220	223	213	218	205
EE	Pearson Correlation	,619(**)	,301(**)	-,002	-,062	1	,614(**)	,186(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,974	,372		,000	,008
	N	213	215	212	213	219	213	204
D	Pearson Correlation	,396(**)	,297(**)	-,006	-,126	,614(**)	1	,165(*)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,926	,064	,000		,017
	N	216	218	217	218	213	223	206
RP	Pearson Correlation	,185(**)	,188(**)	-,152(*)	-,333(**)	,186(**)	,165(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,008	,007	,029	,000	,008	,017	
	N	205	208	205	205	204	206	211

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ANEXO X

Regressão Linear

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: EE

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,623(a)	,388	,376	9,87740

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12264,902	4	3066,225	31,428	,000(a)
	Residual	19317,492	198	97,563		
	Total	31582,394	202			

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

b Dependent Variable: EE

ANEXO X

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,524	2,320		4,536	,000		
	Int_neg_TF	1,792	,183	,590	9,787	,000	,850	1,176
	Int_neg_FT	,579	,447	,080	1,297	,196	,817	1,224
	Int_pos_TF	-,175	,234	-,045	-,751	,454	,873	1,146
	Int_pos_FT	,009	,202	,003	,047	,963	,889	1,125

a Dependent Variable: EE

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: D

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,430(a)	,185	,169	5,63919

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

ANEXO X

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1459,392	4	364,848	11,473	,000(a)
	Residual	6423,690	202	31,800		
	Total	7883,082	206			

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

b Dependent Variable: D

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,208	1,333		4,658	,000		
	Int_neg_TF	,481	,104	,317	4,613	,000	,855	1,169
	Int_neg_FT	,623	,254	,172	2,453	,015	,820	1,220
	Int_pos_TF	-,065	,132	-,034	-,494	,622	,872	1,147
	Int_pos_FT	-,141	,115	-,083	-1,227	,221	,885	1,129

a Dependent Variable: D

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: RP

ANEXO X

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,393(a)	,155	,137	7,41128

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1921,688	4	480,422	8,747	,000(a)
	Residual	10491,062	191	54,927		
	Total	12412,750	195			

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

b Dependent Variable: RP

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,579	1,825		11,278	,000		
	Int_neg_TF	,180	,140	,092	1,284	,201	,861	1,162
	Int_neg_FT	,640	,350	,134	1,830	,069	,821	1,218
	Int_pos_TF	-,206	,176	-,083	-1,168	,244	,879	1,138
	Int_pos_FT	-,664	,158	-,297	-4,211	,000	,887	1,128

a Dependent Variable: RP

ANEXO X

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT(a)	.	Enter
2	.	Int_pos_TF	Backward (criterion: Probability of F-to- remove >= ,100).
3	.	Int_neg_TF	Backward (criterion: Probability of F-to- remove >= ,100).

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: RP

ANEXO X

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,393(a)	,155	,137	7,41128
2	,386(b)	,149	,135	7,41828
3	,376(c)	,141	,132	7,43215

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

b Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_neg_FT

c Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_FT

ANOVA(d)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1921,688	4	480,422	8,747	,000(a)
	Residual	10491,062	191	54,927		
	Total	12412,750	195			
2	Regression	1846,817	3	615,606	11,187	,000(b)
	Residual	10565,933	192	55,031		
	Total	12412,750	195			
3	Regression	1752,028	2	876,014	15,859	,000(c)
	Residual	10660,722	193	55,237		
	Total	12412,750	195			

a Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_pos_TF, Int_neg_FT

b Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_TF, Int_neg_FT

c Predictors: (Constant), Int_pos_FT, Int_neg_FT

d Dependent Variable: RP

ANEXO X

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,579	1,825		11,278	,000		
	Int_neg_TF	,180	,140	,092	1,284	,201	,861	1,162
	Int_neg_FT	,640	,350	,134	1,830	,069	,821	1,218
	Int_pos_TF	-,206	,176	-,083	-1,168	,244	,879	1,138
	Int_pos_FT	-,664	,158	-,297	-4,211	,000	,887	1,128
2	(Constant)	20,138	1,787		11,270	,000		
	Int_neg_TF	,184	,141	,094	1,312	,191	,861	1,161
	Int_neg_FT	,562	,344	,118	1,635	,104	,852	1,174
	Int_pos_FT	-,722	,150	-,324	-4,823	,000	,985	1,015
3	(Constant)	20,999	1,665		12,611	,000		
	Int_neg_FT	,728	,320	,153	2,273	,024	,985	1,015
	Int_pos_FT	-,726	,150	-,325	-4,840	,000	,985	1,015

a Dependent Variable: RP