

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



Stresse Profissional e Estratégias de *Coping* em Consultores Externos

Susana Loureiro de Campos Pinto

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e Organizações

2012

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



Stresse Profissional e Estratégias de *Coping* em Consultores Externos

Susana Loureiro de Campos Pinto

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e Organizações

Dissertação orientada pelo Prof. Doutor Manuel Rafael

2012

ÍNDICE

Resumo.....	ii
<i>Abstract</i>	iii
Agradecimentos.....	iv
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	3
1.1. O Stresse Profissional: Conceitos e Modelos.....	3
1.2. O <i>Coping</i> : Conceito e Modelos.....	5
1.3. Os Consultores Externos.....	7
1.3.1. Situação Laboral dos Consultores Externos.....	7
1.3.2. Estudos com Consultores Externos.....	9
1.3.3. Intervenções.....	10
1.4. Objectivos.....	12
2. Método.....	12
2.1. Amostra.....	12
2.2. Procedimento.....	13
2.3. Instrumentos.....	13
2.3.1. Inventário de Stresse Profissional.....	13
2.3.2. Questionário de Estratégias de <i>Coping</i>	15
3. Apresentação e Discussão de Resultados.....	16
3.1. O Stresse Profissional.....	16
3.2. Estratégias de <i>Coping</i>	23
3.3. A Relação entre o Stresse Profissional e as Estratégias de <i>Coping</i>	24
4. Conclusão.....	27
Referências Bibliográficas.....	32

RESUMO

O presente estudo incide sobre a caracterização do stresse profissional e estratégias de *coping* de um grupo profissional muito pouco estudado: os Consultores Externos. Para tal, utilizaram-se dois instrumentos de medição – Inventário sobre o Stresse Profissional (Spielberger & Vagg, 1999) e Questionário de Estratégias de *Coping* (Folkman, & Lazarus, 1988), obtendo-se a participação voluntária de 36 Consultores. Para averiguar se os Consultores apresentam níveis superiores de stresse, recorreu-se à comparação com grupos profissionais previamente estudados: Administrativos e Gestores (Vaz, 2010) e Professores e Bancários (Rafael, 2001). Os Consultores demonstraram um nível global de stresse mais elevado, sendo os stressores mais significativos o “Trabalho para além do horário”, o “Cumprimento de prazos” e o “Tempo pessoal insuficiente”. Para lidar com o stresse, os Consultores recorrem mais à estratégia de *coping* “Resolução planeada do problema” e em seguida às estratégias “Assumir responsabilidades” e “Suporte social”. As correlações entre as respostas dos itens do Inventário e as estratégias de *coping* atingiram alguns níveis significativos, apresentando o valor máximo de .57 entre “Sentir atitudes negativas contra a organização” no domínio do stresse (Severidade) e a subescala “Reavaliação Positiva” e entre a subescala “*Coping* Confrontativo” e “Interrupções frequentes”, também no âmbito do stresse (Frequência).

Palavras-chave: Stresse Profissional; Estratégias de *Coping*; Consultores Externos.

ABSTRACT

The present study focus on the characterization of the occupational stress and coping strategies of an understudied professional group: the External Consultants. For that, two instruments of measurement were used – Job Stress Survey (Spielberger & Vagg, 1999) and the Ways of Coping Questionnaire (Folkman, & Lazarus, 1988) - from which 36 Consultant's voluntary contributions were attained. In order to inquire if Consultants' possess superior levels of stress, a comparison between previously studied professional groups was made: Administrative workers and Managers (Vaz, 2010) and Teachers and Bankers (Rafael, 2001). The Consultants showed a higher general stress level, with the most significant events being "Working overtime", the "Meeting of deadlines" and "Lack of personal time". To cope with stress, Consultants resort most to the "Planned resolution of the problem" coping strategy, followed by "Owning responsibilities" and "Social support". The correlations between the Inventory's items and the coping strategies reached some significant levels, being .57 the highest result, between "Feeling negative attitudes towards the organization" on the stress domain (Severity) and the subscale "Positive Reevaluation", and between the subscale "Confrontational Coping" and "Frequent Interruptions", also pertaining to stress (Frequency).

Key words: Occupational Stress; Coping Strategies; External Consultants.

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Manuel Rafael, pelo apoio e orientação. Pela sua confiança, disponibilidade e interesse.

Aos meus pais, que me incentivam a ser mais e melhor e à Rita, pelo interesse, companhia e apoio.

Ao Francisco, cuja persistência possibilitou que eu conseguisse uma amostra suficientemente grande para realizar este estudo.

Aos verdadeiros amigos, sempre presentes nas etapas mais desafiantes. Pela sua cumplicidade, companhia, motivação, apoio e preocupação genuína.

Á Elsa, por todo o apoio, disponibilidade e por acreditar e “puxar por mim”, mesmo quando eu me questionava.

Ao Renato, a minha grande constante ao longo de todos estes anos. Pela presença, amor e apoio incondicional.

A todos os Consultores que tiveram a amabilidade de responder aos questionários e que possibilitaram a realização desta Dissertação.

Introdução

Nas décadas mais recentes, o mercado de trabalho, as organizações e a natureza do trabalho têm sofrido várias alterações importantes, em função da globalização, mudanças sociais, económicas, tecnológicas e de mercado. Consequentemente, este impacto repercutiu-se ao nível do contexto de trabalho, das actividades laborais e até mesmo na saúde e bem-estar dos trabalhadores. Apesar da notável melhoria de vários aspectos inerentes às condições de trabalho, novos riscos (maioritariamente de natureza psicossocial) acabaram por surgir ou foram intensificados, resultando em novas exigências e ameaças para os trabalhadores (Peiró, 2008). Landy, Quick e Kasl (1994, citado por Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002) anteviram que o stresse profissional no século XXI seria exacerbado por desafios internacionais competitivos e actividades de reestruturação organizacional, que iriam colocar os trabalhadores em risco de stresse psicológico, adicionalmente aos tradicionais riscos de saúde no trabalho.

De acordo com outros autores (Houtman, & Kompier, 1995, Johnson, & Hall, 1994, Levi, 1994, Offermann, & Gowing, 1990, citado por Buunk, Jonge, Ybema, Wolff, 1998), o stresse profissional tem vindo a aumentar pois cada vez se exige mais dos trabalhadores, quer em termos de longos períodos caracterizados por uma pressão de tempo intensa ou de mudanças rápidas na natureza das funções (e.g. introdução de novas tecnologias, competição internacional, cortes de orçamento governamentais).

A investigação tem estabelecido com clareza que níveis elevados de stresse no trabalho afectam de forma adversa a produtividade (e.g. aumentando as taxas de absentismo e *turnover*) e a saúde e bem-estar dos trabalhadores. Desta forma, identificar as principais fontes de stresse no trabalho pode beneficiar significativamente os indivíduos e organizações, ao ajudar na delineação de intervenções adequadas e conduzir a mudanças no ambiente de trabalho que reduzam o stresse e aumentem a produtividade (Spielberger, & Vagg, 1999).

As Empresas de Consultoria não são excepções a estas exigências contemporâneas, ao actuarem num mercado global especialmente (e cada vez mais) competitivo, o que por sua vez requer uma força de trabalho motivada e que se dedique continuamente ao desenvolvimento das suas competências (Wallgren, & Hanse, 2010). O presente estudo incide precisamente sobre a exploração da situação do stresse profissional ao nível destes trabalhadores, os Consultores Externos. Apesar de ainda haver muito por se

descortinar relativamente a este grupo profissional, estudos recentes têm apontado para o stress profissional como um problema crítico e crescente ao nível dos *knowledge workers**¹ (onde se inserem os Consultores), afectando o seu desempenho, satisfação, *turnover* e absentismo (Ipsen, 2007, Mogensen *et al.*, 2008, Ipsen, 2006, Cox *et al.*, 2000, Allvin *et al.*, 1998, Newell, 2002, Buch, & Andersen, 2008, citado por Ipsen, & Jensen, 2010).

Investigações têm demonstrado igualmente que a avaliação individual dos stressores e estratégias de *coping* desempenham um papel fundamental na vivência do stress e das suas consequências (Peiró, 2008). Se não se conferir atenção ao *coping*, está-se automaticamente a sabotar a tentativa para compreender a luta constante dos indivíduos para se adaptarem a eventos causadores de stress. Ao estudar o stress, o estudo das estratégias de *coping* surge de forma empírica, pois refere-se à forma como as pessoas gerem as condições criadoras de stress. De facto, pode-se inclusivamente dizer que o stress e *coping* são recíprocos, pois se o *coping* é ineficaz, os níveis de stress aumentam e se este for eficaz, o stress tende a ser mais baixo (Lazarus, 1999). Saber quais as estratégias pelas quais os Consultores optam para gerirem o seu stress profissional permite uma visão mais completa sobre o panorama do seu ambiente de trabalho, conhecer as suas necessidades específicas e ajuda ainda a delinear estratégias de intervenção adequadas.

A Dissertação encontra-se estruturada em quatro capítulos. O capítulo 1, “Enquadramento Teórico”, contém a definição dos conceitos de stress profissional e *coping*, assim como os respectivos modelos contemplados na investigação, a definição de Consultor Externo, uma breve exploração da situação laboral destes profissionais e estudos e intervenções realizadas junto destes. Os objectivos propostos finalizam o Capítulo 1. Segue-se o Capítulo 2, “Método”, onde se encontram descritas as amostras, o procedimento e os instrumentos de avaliação utilizados. No Capítulo 3, “Apresentação e Discussão dos Resultados”, são apresentados e discutidos os resultados obtidos. Por último, no Capítulo 4, “Conclusões”, constam os aspectos mais salientes do estudo realizado, as suas limitações e algumas sugestões.

*¹ Optou-se por preservar a designação original.

1. Enquadramento Teórico

1.1. O Stresse Profissional: Conceito e Modelos

O crescente interesse sobre a teoria e investigação acerca das consequências do stresse profissional nos trabalhadores e organizações, reflecte-se no crescimento substancial do número de estudos publicados na literatura da Medicina e Psicologia. Embora a crescente investigação no âmbito desta temática tenha auxiliado a identificar importantes fontes de stresse organizacional (Quick *et al.*, 1997, citado por Spielberger, & Vagg, 1999), esta resultou igualmente na proliferação de inúmeras definições de stresse profissional, medidas de avaliação e concepções teóricas, por vezes muito distintas. Torna-se assim pertinente restringir-se à compreensão dos fundamentos teóricos que sustentam o instrumento de medida utilizado: o Modelo do Ajustamento Pessoa-Ambiente (*Person-Environment Fit Model*) e o Modelo Transaccional (*Transactional Process Theory*).

O Modelo do Ajustamento Pessoa-Ambiente foi desenvolvido por French e colaboradores em 1973, sendo considerado um dos quadros de referência conceptuais mais influentes e amplamente aceites para a condução de investigações sobre o stresse profissional (Vagg, & Spielberger, 1998). Este modelo incide sobre a correspondência entre as características do indivíduo e as do ambiente, sendo a falta de ajustamento entre estas duas categorias a origem do stresse (Cunha, Rego, Cunha, & Cabral-Cardoso, 2007). Em contexto laboral, o stresse e tensão (*strain*) surgem se o trabalhador não apresentar as competências e recursos necessários para satisfazer as exigências do seu trabalho (French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982, cit. por Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002). O modelo prevê uma relação causal, em que quanto mais pobre o ajustamento entre os indivíduos e o ambiente, maior a tensão e probabilidade dos colaboradores experienciarem consequências negativas, tais como a redução da produtividade e o aumento de problemas de saúde (Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002).

French e colaboradores (1973, cit. por Buunk *et al.*, 1998) distinguiram ainda duas possíveis formas de desajustamento: o Desajustamento Subjectivo e Desajustamento Objectivo. O primeiro refere-se ao desajuste entre a visão do indivíduo acerca de si (Pessoa Objectiva) e a visão que tem do ambiente (Ambiente Subjectivo). O segundo remete para o desajuste entre como a pessoa realmente é (Pessoa Objectiva) e as características objectivas do contexto de trabalho (Ambiente Objectivo). A correspondência entre a Pessoa Objectiva e a Subjectiva traduz-se na “Precisão da Auto-

avaliação”, enquanto a correspondência entre o Ambiente Objectivo e Subjectivo é chamado de “Contacto com a Realidade”. Este modelo preconiza que é suposto os mecanismos de defesa reduzirem o desajuste subjectivo, sem alterar o desajuste objectivo, sendo o *coping* o conjunto das estratégias que podem reduzir o desajuste objectivo (Buunk *et al.*, 1998).

A Teoria Transaccional de Lazarus (1966, 1991, Lazarus, & Folkman, 1984, cit. por Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002) tem sido amplamente utilizada como uma explicação do stresse profissional (Vagg, & Spielberger, 1998), caracterizando-se pela sua perspectiva cognitivo-comportamental. De acordo com este modelo, o stresse profissional é um processo complexo que envolve uma transacção entre a pessoa e o seu ambiente de trabalho, sendo altamente influenciado pela capacidade de *coping* do indivíduo. Quando os estímulos ambientais são avaliados pelo indivíduo como ameaçadores, ou quando as exigências de um trabalho ou tarefa excedem a capacidade da pessoa para lidar eficazmente com estes, desencadeiam-se sentimentos de frustração e tensão, que se manifestam em emoções negativas, como a ansiedade e a raiva (Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002).

O modelo de Lazarus foca-se, portanto, na forma como a avaliação feita por um trabalhador, acerca de um evento em particular que produz stresse, é influenciado pela sua personalidade e capacidade de *coping* (Spielberger, & Vagg, 1999). Este enfoque na avaliação sugere que certas características associadas ao indivíduo o levam a perceber alguns eventos ou factores ambientais como mais ameaçadores do que outros. Tal acaba por conferir maior destaque aos mecanismos de avaliação através dos quais uma situação é encarada como criadora de stresse (Furnham, 2005).

O Modelo Transaccional e o Modelo do Ajustamento Pessoa-Ambiente são semelhantes ao reconhecerem a importância da adequação entre as capacidades do trabalhador e as exigências ambientais, embora o primeiro confira uma maior ênfase às avaliações cognitivas individuais acerca da situação causadora de stresse e da sua capacidade de *coping* (Vagg, Spielberger, & Wasala 2002).

Segundo Spielberger e Reheise (1994b), as limitações inerentes as estas duas concepções podem ser colmatadas pela sua complementaridade, originando um quadro conceptual para a compreensão do stresse profissional. O Modelo Estado-Traço de Spielberger (1972, 1983, cit. por Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002) deriva precisamente da combinação destes dois modelos, conferindo contudo maior ênfase aos traços de personalidade dos trabalhadores, que influenciam as suas reacções emocionais

ao stressse profissional. Este modelo conceptualiza o stressse enquanto um processo complexo, marcadamente influenciado pela singularidade da personalidade do trabalhador. Adicionalmente à avaliação cognitiva, este modelo também enfatiza a importância da percepção imediata de stressores, enquanto perigosos ou ameaçadores, que invocam reacções de ansiedade ou raiva, durante o processo de adaptação.

1.2. O *Coping*: Conceito e Modelos

Como referido anteriormente, Lazarus e Folkman elaboraram um modelo cognitivo do stressse e *coping* altamente influente: o Modelo Transaccional. Neste, os autores definem o *coping* como os “esforços cognitivos e comportamentais em constante mudança, para gerir exigências internas e/ou externas específicas, que são re-avaliadas como excedentes ou estando nos limites dos recursos do indivíduo” (Lazarus, & Folkman, 1984, p. 141). É uma abordagem orientada para o processo, sendo o *coping* um processo dinâmico onde o indivíduo pode ir alterando de estratégia à medida que o estado da relação entre este e a situação vai mudando, em função das contínuas avaliações ou reavaliações que realiza (Lazarus, & Folkman, 1984).

Adicionalmente, o *coping* refere-se ao que as pessoas pensam ou fazem no momento, em situações específicas, e não ao que as pessoas fazem normalmente. Ou seja, o *coping* não é um traço de personalidade estável, que se aplica às situações de vida em geral (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001), revelando-se também como um processo inerentemente contextual (Lazarus, 1999). Desta forma a qualidade do *coping* não existe em absoluto, podendo apenas ser avaliada em função da situação (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001).

Esta definição implica uma distinção entre *coping* e comportamentos adaptativos automatizados, limitando o *coping* às exigências avaliadas como excedentes ou no limite dos recursos individuais e situações de stressse psicológico que requerem mobilização (excluindo assim os comportamentos e pensamentos automatizados que não requerem esforço) (Lazarus, & Folkman, 1984).

Segundo Lazarus (1999) o *coping* deve ser medido separadamente dos seus resultados, de forma que a eficácia de cada estratégia de *coping* seja devidamente avaliada. A relevância reside na gestão, contrariamente à mestria, não se realizando julgamentos *à priori* acerca da qualidade do processo de *coping*, mas focando-se no processo em si (e não nos objectivos) (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001). Por último, é

também um processo que implica recursos, sendo factores que precedem e influenciam o *coping* (Lazarus, & Folkman, 1984).

Relativamente às fases do processo de *coping*, inicialmente o indivíduo avalia um evento, situação ou exigência em particular. Nesta avaliação - Avaliação Primária -, preocupa-se em averiguar se pode sofrer consequências negativas advindas do confronto (Ross, & Altmaier, 1994). Os resultados das avaliações podem ser considerados como Desafios (*Challenges*), onde se antecipa ganhos e a possibilidade de desenvolvimento e crescimento pessoal, Ameaças (*Threats*), quando se percebe perigo e se antecipa prejuízos a nível físico ou emocional, e Danos ou Perdas (*Harm/Losses*), quando algo já foi negativamente afectado (Schwarzer, 2002). Sucede-se a Avaliação Secundária, que se traduz na tentativa do indivíduo em definir que opções de *coping* se encontram disponíveis para lidar com os Danos, Ameaças ou Desafios (Ross, & Altmaier, 1994). Existem ainda as Reavaliações, que se referem a alterações na forma como o evento é percebido, sem alteração da situação objectiva, com base em novas informações do ambiente ou em processos de *coping* cognitivo (e.g. uma experiência ameaçadora é reavaliada como desafiante (Lazarus, & Folkman, 1984; Buunk *et al.*, 1998).

Lazarus e Folkman (1980, citado por Pais-Ribeiro, & Santos, 2001) indicaram ainda duas grandes dimensões/categorias, pelas quais se distribuem as possíveis respostas de *coping*: *Coping* Focado no Problema e *Coping* Focado nas Emoções.

No *Coping* Focado no Problema, a pessoa obtém informação sobre o que fazer e mobiliza acções com o propósito de gerir ou mudar a realidade da relação conturbada entre a pessoa e o ambiente. Estes esforços são empregues no sentido de definir o problema, gerar soluções alternativas e considerar os seus custos e benefícios (Lazarus & Folkman, 1984; Lazarus, 1999). O *Coping* Focado nas Emoções refere-se aos esforços desencadeados para regular as emoções associadas à situação que produz stresse, sem alterar a realidade dessa situação (Lazarus, 1999). Este último é mais provável quando se percebe que nada pode ser feito para modificar as condições ambientais. Pelo contrário, *Coping* Focado no Problema torna-se mais provável quando as condições são avaliadas como passíveis de alteração (Lazarus, & Folkman, 1980, citado por Lazarus, & Folkman, 1984). Certas estratégias de *coping* podem, no entanto, encaixar-se simultaneamente em ambas as categorias (e.g. procura de aconselhamento) (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001).

1.3. Os Consultores Externos

Segundo a Classificação Nacional de Profissões (1994), um Consultor é “um profissional que estuda, analisa e recomenda medidas a implementar, no domínio da sua especialidade, num departamento comercial, industrial, governamental ou outro, utilizando os seus conhecimentos e competência nesse domínio. Analisa os objectivos, princípios, métodos e práticas relacionadas com a actividade em apreço e recomenda, com base nos estudos e análises efectuados, alterações aos modelos, métodos, normas e procedimentos existentes. Analisa “dossiers” e outros dados para verificar se os objectivos pretendidos são alcançados, redige relatórios e por vezes colabora na implementação das medidas por si propostas”. Segundo Stroh e Johnson (2006), um consultor é definido como um profissional especializado numa determinada área de conhecimentos, que aconselha um cliente (pessoa ou organização) sobre a desejabilidade de uma dada acção ou estratégia. Tanto poderá auxiliar o cliente na tomada de decisões, como no planeamento e implementação das acções determinadas, de forma a ajudar o cliente a atingir os objectivos ambicionados.

No âmbito desta Dissertação, ir-se-á apenas considerar os Consultores Externos, ou seja, Consultores que não são colaboradores regulares ou internos à organização onde intervêm, mas que trabalham com várias organizações-clientes durante um período de tempo delimitado e relativamente curto. São contratados para um projecto específico e assim que este termina, passam para outro projecto, frequentemente noutra organização. De todos os Consultores, uma grande percentagem encontra-se nesta categoria. Dentro destes, poucos trabalham em regime de *freelance*, sendo a maioria empregue por empresas de Consultoria ou Consultoras, que habitualmente comportam uma equipa relativamente pequena (entre 5 a 20 Consultores) (Stroh, & Johnson, 2006).

1.3.1. Situação Laboral dos Consultores Externos

Para se conhecer a situação laboral dos Consultores Externos, em termos do stresse e ambiente psicossocial, é necessário compreendê-la no contexto das organizações que os integram, ou seja, as Consultoras. Ao nível da investigação, este tipo de organizações insere-se no âmbito das “*knowledge-intensive companies*”^{*1}. Ipsen (2010) realizou precisamente um estudo neste domínio, onde referiu que a designação *knowledge-intensive company* se aplica a empresas que se caracterizam por terem um *input* e *output* não material e onde os indivíduos são portadores de conhecimento, contrastando com as

^{*1} Optou-se por preservar a designação original.

organizações onde o conhecimento se encontra embebido numa tecnologia. Outros exemplos de organizações *knowledge-intensive* consistem em Firms de Advocacia e Universidades (Ipsen, & Jensen, 2010).

Nestas organizações, o conhecimento é adquirido ou criado, processado, preservado e partilhado, enquanto parte do processo de trabalho, sendo eventualmente vendido de acordo com as necessidades dos clientes. Como o cerne da produção do conhecimento e do negócio são as competências e conhecimentos dos trabalhadores, estas organizações dependem fortemente do capital intelectual dos seus trabalhadores, de forma a cumprirem as exigências do mercado (Ipsen, 2010). A transferência e partilha do conhecimento revela-se crucial para a sobrevivência e progresso destas organizações, traduzindo-se no seu parâmetro competitivo (Krogh, & Roos, 1996, citado por Ipsen 2010).

Ao observar algumas Consultoras, Ipsen (2010) constatou que estas empregam trabalhadores com um nível de educação superior, altamente competentes e autónomos, que aplicam o seu conhecimento pessoal para gerar novos conhecimentos, em relações próximas com os seus clientes e colegas. Como as Consultoras geralmente apresentam uma estrutura matricial e descentralizada, tal acaba por conferir um elevado grau de autonomia e liberdade aos Consultores, que trabalham de forma auto-gerida, em rede e de forma cooperativa, sendo distribuídos por projectos. Ipsen (2010) observou ainda que apesar de fazerem parte de várias redes e equipas, os Consultores têm de ser individualmente proactivos na procura de informações adequadas, quando necessário. Estes apresentam um intercâmbio contínuo com os clientes de forma a desenvolverem produtos novos e adequados, o que resulta em tarefas constantes e problemas insólitos e complexos, para os quais os Consultores devem apresentar soluções e/ou resolvê-los.

Os Consultores que responderam aos questionários do estudo de Ipsen (2010) reportaram que o seu trabalho era desafiante, interessante, sem rotinas e onde lhes era dada liberdade para trabalharem onde, como e durante as horas que quisessem, desde que cumprissem o prazo final. No entanto, apesar da vida de trabalho dos Consultores ser descrita como estimulante, esta apresenta uma faceta que pode causar alguns sentimentos de frustração e stresse.

Os mesmos respondentes referiram que o stresse não era um problema, mas uma condição inerente ao seu trabalho (Ipsen, 2010). Referiram também que a quantidade de tarefas que lhes era atribuídas não era compatível com os recursos disponíveis (humanos, de tempo e monetários), que se sentiam frustrados perante perdas de tempo

advindas de sistemas insuficientes e da procura de conhecimentos que já existiam, assim como a falta de apoio ou de alguém para direccionarem as suas queixas. A imprevisibilidade das tarefas e dos clientes, que era proclamada como um incentivo, também acabava por causar muito stresse, uma vez que afectava directamente o desempenho pessoal e os respectivos salários (Ipsen, & Jensen, 2010; Ipsen, 2010).

Ipsen e Jensen (2010) evidenciaram que a autonomia e a responsabilização individual acabavam por criar uma transferência da responsabilidade para o indivíduo, pela sua vida de trabalho. Estes trabalhadores auto-geridos sentiam assim que se encontravam sozinhos perante os problemas no trabalho e situações geradoras de stresse.

Num estudo recente com Consultores de Tecnologias de Informação (IT), Wallgren e Hanse, (2010) constataram que o trabalho diário dos Consultores era frequentemente caracterizado por projectos com prazos rígidos, onde frequentemente não se dispunha de um tempo de recuperação entre projectos, que inclusivamente se sobrepunham. Não era invulgar que uma nova tarefa fosse iniciada sem a anterior ter sido completada. O ambiente de trabalho destes Consultores pode assim produzir bastante stresse.

Curiosamente, Ipsen e Jensen (2010) verificaram que os Consultores acreditavam que a culpa era deles e que estes tinham de melhorar a sua capacidade de planeamento do trabalho de forma gerirem melhor tempo, que conseqüentemente levaria ao aumento da satisfação e a melhores soluções. Desta forma, os problemas são percebidos como sendo causados pelo indivíduo e, portanto, as soluções são associadas a esforços individuais.

1.3.2. Estudos com Consultores Externos

Os estudos que se focam na tensão, carga de trabalho e stresse profissional, incidem tipicamente sobre organizações de serviços industriais ou tradicionais (em especial de serviço em massa) e raramente sobre *knowledge-intensive companies* (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2007, cit. por Ipsen, & Jensen, 2010). Wallgren e Hanse (2010), que trabalharam com Consultores de IT, referiram que existem relativamente poucos estudos que descrevem as condições de trabalho dos Consultores em termos do seu ambiente de trabalho psicossocial, tais como exigências, controlo no trabalho e stresse. Apesar dos esforços empreendidos neste domínio, alguns estudos não permitem sequer a realização de inferências e a generalização dos resultados devido a limitações como a dimensão reduzida das

amostras recolhidas ou a baixa taxa de respostas por parte dos Consultores (e.g. Brown, 2002, citado por Wallgren e Hanse, 2010).

Em estudos anteriores, o trabalho de académicos (e.g. Karasek, 1990, Bason, Csonka, & Ejle, 2003, Csonka, 2000, cit. por Ipsen, 2010), incluindo o de *knowledge-work*^{*1}, não foi originalmente considerado um “trabalho duro”, uma vez que implica um nível elevado de influência, controlo, flexibilidade e autonomia. Contudo, estudos mais recentes apontam que o stresse profissional é um problema crescente para os *knowledge-workers* (Ipsen, 2007, Mogensen *et al.*, 2008, Ipsen, 2006, Andersen *et al.*, 2008, Buch, & Andersen, 2008, cit. por Ipsen, & Jensen, 2010). Embora a vida laboral seja frequentemente descrita como boa e estimulante, vários estudos têm vindo a demonstrar que o *knowledge-work* apresenta características que podem causar frustração, stresse profissional e a redução do desempenho (Djøf, 2005, Stavroula *et al.*, 2003, WHO, 1999, Ipsen, 2006, Buch, & Andersen, 2008, Kalimo, 1999, cit. por Ipsen, & Jensen, 2010).

Na bibliografia actual não se verifica ainda um volume de estudos satisfatório sobre o stresse profissional e estratégias de *coping* ao nível deste grupo profissional, reforçando-se a pertinência do estudo realizado. No entanto, tem-se estudado muito esta problemática ao nível de inúmeros outros grupos profissionais, nomeadamente Professores (e.g. Vaz, 2010; Lewis, 1999) Médicos (e.g. Swanson, 1997), Enfermeiros (e.g. McGrath, Reid, & Boore, 2003; Burgess, Irvine, & Wallymahmed, 2010), Militares (e.g. Pflanz, & Sonnek, 2002), Bombeiros (e.g. Shantz, 2002; Chamberlin, & Green, 2010), Polícias (e.g. Branco, 2010; Passos, 2008), entre outros.

1.3.3 Intervenções

Alguns autores afirmam que não existe ainda um conhecimento suficiente sobre acções específicas para resolver esta problemática, melhorar a vida de trabalho e a produção de conhecimento (Instituto Dinamarquês de Investigação Social, 2004, Ipsen, 2005, cit. por Ipsen, 2010; Ipsen, & Jensen, 2010). Permanece assim a questão de como os gestores e *knowledge-workers* podem intervir ou organizar o trabalho de forma adequada.

Em relação às estratégias mais recorrentes, estudos de caso demonstraram que quando um trabalhador era incapaz de lidar com um problema, as subsequentes intervenções ao nível do stresse eram de curto-prazo e focavam-se tipicamente no

*¹ Optou-se por preservar a designação original

indivíduo, optando-se por um tipo de intervenção classificada como “Intervenção Terciária” (Murphy, 1988, cit. por Ipsen, 2010). Consequentemente, o verdadeiro problema não era resolvido de forma apropriada, pois as fontes de stresse inerentes ao trabalho e à organização não eram reduzidas ou eliminadas. Adicionalmente, só depois dos problemas ocorrerem é que a organização oferecia apoio, de forma a facilitar o processo de *coping* e recuperação do trabalhador (Ipsen, 2010).

Esta transferência da responsabilidade pela resolução dos problemas e o ambiente de trabalho psicossocial é causada por uma combinação de vários factores organizacionais.

Murphy (1988, cit. por Ipsen, 2010) declarou que as questões psicossociais são uma questão privada e, consequentemente, não são automaticamente resolvidas. O stresse profissional é encarado como um problema pessoal e vários gestores atribuem muitas vezes a culpa à personalidade e estilo de vida dos trabalhadores, antes de se focarem nos factores pelos quais os próprios gestores são responsáveis (Ipsen, & Jensen, 2010). Adicionalmente, ambos os gestores e colegas também esperam que o indivíduo consiga lidar com os seus problemas sem envolverem os outros, uma vez que todos foram recrutados para apresentarem um dado desempenho e se auto-gerirem com base nas suas competências, previamente avaliadas (Ipsen, 2010).

A individualização do *knowledge-work* também contribui para este cenário, pois os trabalhadores vêem-se simultaneamente como a causa primária do problema e a fonte de soluções (Ipsen, & Jensen, 2010). Por outro lado, as intervenções individuais são mais baratas e fáceis do que iniciar mudanças preventivas a nível organizacional, que implicam interrupções em operações e alterações no *design* organizacional (Ipsen, & Jensen, 2010; Ipsen, 2010). Finalmente, Ipsen e Jensen (2010) referiram no seu estudo que parecia observar-se uma “Cultura de Negação” nas organizações estudadas, o que constitui uma grande barreira para tornar os problemas visíveis, de forma que os trabalhadores e gestores os procurem resolver. Nenhum dos Consultores reconhecia a presença destes problemas, embora quase todos os tivessem apontado. Desta forma, todo o stresse e frustração eram compreendidos como condições inerentes à sua vida de laboral. Consequentemente, cada indivíduo acabava por apresentar uma grande responsabilidade pelo seu desempenho e vida de trabalho. Ipsen (2010) observou resultados como a não resolução proactiva dos problemas por parte da organização e a criação de uma “Comunidade Elitista”, onde os trabalhadores faziam qualquer coisa para se manterem nesta (e.g. não mostrando as suas frustrações e falhas), pois

precisavam de manter a sua rede de trabalho de forma a participarem em novos projectos.

Se uma organização deseja iniciar intervenções que cheguem ao âmago do problema, esta terá de adoptar uma estratégia que contemple a organização em si. Infelizmente, as barreiras para a implementação de iniciativas de prevenção do stresse a este nível são numerosas e complicadas. As oportunidades a explorar no sentido de aliciar os gestores consistem em tangíveis financeiros, em termos do aumento da eficiência, diminuição de baixas-médicas, menos erros, aumento da capacidade de trabalho, da qualidade, da eficiência e da produtividade (Ipsen, 2010).

1.4. Objectivos

Como objectivos principais, pretende-se caracterizar o stresse profissional dos Consultores Externos, assim como identificar as estratégias de *coping* utilizadas pelos mesmos. Não se verifica ainda a existência de um conjunto satisfatório de estudos sobre esta população, pelo que se considera mais ajustado não se partir para o seu estudo sob o constrangimento inicial (e limitante) de hipóteses específicas. Pretende-se assim uma abordagem inicial mais ampla, salientando-se a pertinência de um estudo de natureza exploratória, guiado apenas por um conjunto de objectivos. Concretamente, a presente Dissertação apresenta como objectivos específicos:

1. Identificar os stressores mais significativos, através da sua frequência e/ou intensidade.
2. Identificar os stressores mais característicos do contexto de trabalho dos Consultores Externos.
3. Identificar se o grupo profissional dos Consultores Externos é um grupo de risco.
4. Identificar as estratégias de *coping* mais utilizadas.
5. Relacionar o stresse profissional e as estratégias de *coping*.
6. Propor algumas sugestões para eventuais intervenções ao nível do grupo profissional dos Consultores Externos.

2. Método

2.1. Amostra

A amostra é constituída por 36 Consultores Externos, compreendendo 20 respondentes do sexo masculino (55,56%) e 16 do sexo feminino (44,44%). A faixa

etária da mesma situa-se entre os 23 e 59 anos, apresentando uma média de 32.92 anos (DP=8.07). Ao nível da área de actuação contempla 19 Consultores de Tecnologias de Informação (IT) (55,56%), 12 de Recursos Humanos (RH) (33,33%) e um conjunto heterogéneo restante (1 Consultor de Gestão de Empresas, 1 Consultor de Organização e Processos, 1 Consultor de Qualidade, Ambiente e Segurança, 1 Consultor de Formação e 1 Consultor que actua simultaneamente em várias áreas) (11,11%). Os Consultores respondentes apresentam entre 6 meses e 30 anos de experiência, sendo a média de 6 anos e 9 meses (DP=83.08).

2.2. Procedimento

As aplicações ocorreram através da internet, entre os meses de Maio e Agosto de 2012. O endereço que permitia acesso aos questionários era directamente enviado para o endereço electrónico de Consultores Externos ou reenviado por contactos intermediários, de forma a controlar a legitimidade dos respondentes. O mesmo foi igualmente enviado para os endereços electrónicos de Empresas de Consultoria. Estabeleceram-se como critérios de participação no estudo a “língua Portuguesa como língua materna” e a “experiência profissional na área da Consultoria Externa”, com um valor mínimo de seis meses. Foi pedido aos respondentes para indicarem o sexo, a sua idade, anos/ meses de experiência em Consultoria Externa e as suas áreas de actuação.

2.3. Instrumentos

2.3.1. Inventário de Stresse Profissional

Originalmente conhecido como *Job Stress Survey* (JSS), o Inventário de *Stress* Profissional (ISP) foi desenvolvido por Spielberger e colaboradores (1994, cit. por Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002; Spielberger, & Reheiser, 1994; Spielberger, & Vagg, 1999) como uma medida genérica do stresse profissional (Rafael, 2001). Este instrumento visa avaliar a intensidade (Severidade) e frequência percebida das condições de trabalho que têm uma probabilidade de afectarem adversamente o bem-estar psicológico dos trabalhadores expostos a estes (Spielberger, 1993, cit. por Spielberger & Reheiser, 1994).

O ISP compreende 30 itens, adaptados de instrumentos prévios - *Police Stress Survey* e *Teacher Stress Survey* -, inspirados nas concepções teóricas de Lazarus (Teoria Transaccional do Stresse), French e colaboradores (Modelo de Ajustamento Pessoa-

Ambiente) e de Spielberger (Teoria Estado-Traço) (Spielberger, Reheiser, Reheiser, & Vaag, 1999, citado por Rafael, 2003; Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002). Os itens permitem avaliar trinta eventos stressantes ou fontes genéricas de stresse profissional importantes, que podem ser experienciadas por trabalhadores provenientes de um amplo contexto profissional (Spielberger, & Vagg, 1999; Vagg, Spielberger, & Wasala, 2002).

Para responder aos itens do ISP, é pedido aos trabalhadores para avaliarem a intensidade (Severidade) percebida de cada stressor (cada um dos trinta itens) numa escala de 9 pontos, tomando como referência o item 1 “*Cumprimento de tarefas desagradáveis*”, previamente avaliado por pessoas trabalhando em diferentes profissões como produzindo um nível médio de stresse, ou seja, um valor de “5” pontos. É igualmente pedido ao trabalhador para utilizar este acontecimento como uma referência para avaliar outros acontecimentos no Inventário. Posteriormente, é pedido aos participantes para avaliarem numa escala de 0 a 9+, o número de dias em que os trinta stressores profissionais ocorreram nos últimos seis meses (Vagg, Spielberger & Wasala, 2002).

A soma dos resultados em cada uma das partes permite obter três resultados totais e separados: um para Severidade, outro para a Frequência e um Índice Total. Obtêm-se assim três escalas: 1) Escala Stresse Profissional-Severidade (SP-Severidade) (i.e. média do stresse sentido nos trinta eventos stressantes); 2) Escala Stresse Profissional-Frequência (SP-Frequência) (i.e. média da frequência da ocorrência dos trinta eventos stressantes, nos últimos seis meses); 3) Escala Stresse Profissional-Índice (i.e. estimativa do nível global de stresse experienciado, obtido pela média dos produtos dos resultados da Severidade e da Frequência) (Spielberger, & Vagg, 1999). Com a identificação consistente de dois componentes principais do stresse profissional - Pressão do Trabalho (PT) e Falta de Suporte Organizacional (FSO) - mediante Análises Factoriais, foram constituídas seis subescalas adicionais: Subescala Pressão do Trabalho – Severidade (PT-Severidade); Subescala Pressão do Trabalho – Frequência (PT-Frequência); Subescala Pressão do Trabalho – Índice (PT-Índice); Subescala Falta de Suporte Organizacional – Severidade (FSO-Severidade); Subescala Falta de Suporte Organizacional – Frequência (FSO-Frequência) e Subescala Falta de Suporte Organizacional – Índice (FSO-Índice) (Spielberger, & Vagg, 1999).

Em adição às escalas e subescalas, a análise individual dos itens pode fornecer uma informação valiosa relativamente às fontes de stresse profissional específicas (Spielberger, & Vagg, 1999).

O ISP foi traduzido e adaptado para a língua portuguesa por Alfredo Couto, sob a coordenação de J. Ferreira Marques, tendo Rafael (2001, 2003), efectuado um estudo piloto com uma amostra experimental de 63 adultos trabalhadores. Para a adaptação portuguesa constituiu-se de uma amostra de 451 participantes com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos e com pelo menos seis meses de experiência profissional. Do total de participantes, 208 (46.1%) são do sexo masculino e 243 (53.9%) do sexo feminino. A média de idades para o conjunto da amostra é de 34.48 anos, com desvio padrão de 9.03 (Rafael, 2001, 2003). No estudo das características metrológicas da adaptação portuguesa do ISP, verificam-se coeficientes de precisão elevados, salientando-se a elevada consistência interna do instrumento (Rafael, 2003).

2.3.2. Questionário de Estratégias de Coping

O Questionário de Estratégias de *Coping* (QEC) corresponde à adaptação Portuguesa do *Ways of Coping Questionnaire* (WCQ) de Folkman e Lazarus (1988), que assenta na Teoria Transaccional do stresse e *coping* dos mesmos autores (Lazarus, & Folkman, 1984). Este instrumento foi criado para identificar e avaliar os pensamentos e acções que um indivíduo utilizou para lidar com um determinado evento stressante (Lazarus, & Folkman, 1988).

Tendo sofrido algumas alterações desde o seu desenvolvimento inicial na década de 70, o QEC é actualmente constituído por 48 itens, que se distribuem por duas grandes categorias de *coping*: *Coping* Focado no Problema e *Coping* Focado nas Emoções. Com base em vários estudos de revisão da escala de *coping* e de análise factorial, os autores identificaram e adoptaram uma divisão em oito subescalas: 1 – “*Coping* Confrontativo” (i.e. esforços agressivos de alteração da situação, com um certo grau de hostilidade e de risco); 2 – “Distanciamento” (i.e. esforços cognitivos de desprendimento e minimização da situação); 3 – “Auto-controlo” (i.e. esforços de regulação dos próprios sentimentos e acções); 4 – “Procura de Suporte Social” (i.e. esforços de procura de suporte informativo, tangível e emocional); 5 – “Aceitar a Responsabilidade” (i.e. reconhecimento do próprio papel no problema e concomitante tentativa de recompor as coisas); 6 – “Fuga-Evitamento” (i.e. esforços cognitivos e comportamentais desejados para escapar ou evitar o problema); 7 – “Resolução Planeada do Problema” (i.e. esforços deliberados e focados sobre o problema, que visam alterar a situação, associados a uma abordagem analítica de solução do problema); 8 – “Reavaliação Positiva” (i.e. esforços de criação de significados positivos, focando o crescimento

peçoal) (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001). Segundo Lazarus e Folkman (1992, cit. por Pais-Ribeiro, & Santos, 2001), estas subescalas traduzem-se em oito estratégias de *coping* diferentes, às quais a maior parte das pessoas recorre, em todos os acontecimentos de stresse.

Os itens do questionário são respondidos relativamente a um acontecimento de stresse específico, onde se pede ao indivíduo para pensar numa situação de stresse e para a descrever brevemente. Posteriormente o indivíduo deverá indicar numa escala de *Lickert* de 4 pontos a frequência com que utilizou cada estratégia de *coping* nessa situação - 0 corresponde a “não utilizada”, 1 a “utilizada de alguma forma”, 2 a “usada algumas vezes” e 3 a “utilizada muitas vezes”) (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001). A cotação das escalas pode ser feita através da Pontuação Absoluta ou da Pontuação Relativa, sendo que a primeira descreve os esforços de *coping* para cada um dos oito tipos de *coping* e a segunda remete para a contribuição de cada escala de *coping*, relativamente a todas as escalas combinadas (Folkman, & Lazarus, 1988).

No estudo de adaptação à população Portuguesa, a inspeção da consistência interna e do conteúdo dos itens permitiu verificar que as alterações a introduzir seriam mínimas (i.e. retirar dois itens), visando alcançar valores de consistência interna aceitáveis e idênticos aos dos autores originais. Após retirar-se os dois itens, atingiu-se valores de precisão (alfa de Cronbach) aceitáveis, sem provocar alterações na validade de conteúdo (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001).

3. Apresentação e Discussão de Resultados

3.1. O Stresse Profissional

A precisão das escalas e subescalas do ISP foi avaliada através da medida de consistência interna - Alfa de Cronbach (α). Os valores obtidos situam-se entre .78 e .92 (Quadro 1), pelo que se verificam índices de precisão ideais ($\alpha > .70$) e, conseqüentemente, uma boa consistência interna (Pallant, 2005). O Quadro 1 apresenta ainda as médias e desvios padrão obtidos para cada escala e subescala. Ao nível da escala e subescalas Índice, a subescala PT-Índice apresenta o valor mais elevado (30.46). Relativamente às escalas e subescalas mais específicas (Severidade e Frequência) destacam-se os valores obtidos nas subescalas FSO, onde se verifica a média mais elevada ao nível da Severidade (6.26) e a média mais baixa ao nível da Frequência (3.53). Estas subescalas reflectem acontecimentos de trabalho que envolvem

outras pessoas, políticas ou procedimentos organizacionais, em detrimento de aspectos específicos do trabalho em si. Já nas subescalas PT, a subescala da Frequência (5.62) ultrapassa a de Severidade (5.27), ambas reflectindo aspectos causadores de stresse relativos à estrutura e organização do trabalho e deveres profissionais. Adicionalmente, a média da escala SP-Severidade apresenta a segunda média mais elevada (5.72), superando a escala SP-Frequência (4.24).

Quadro 1. Inventário sobre o Stresse Profissional. Médias, Desvios Padrão e Coeficientes de Alfas de Cronbach das escalas e subescalas, para os Consultores Externos.

	Média	DP	Alfa de Cronbach (a)
Escalas Stresse Profissional (ESP) (b)			
Severidade	5.72	.80	.82 (30)
Frequência	4.24	1.59	.92 (30)
Índice	25.45	11.87	.91 (60)
Subescalas Pressão no Trabalho (PT) (b)			
Severidade	5.27	1.23	.78 (10)
Frequência	5.62	1.79	.81 (10)
Índice	30.46	12.34	.80 (20)
Subescalas Falta de Suporte Org. (FSO) (b)			
Severidade	6.26	1.12	.78 (10)
Frequência	3.53	1.90	.81 (10)
Índice	24.26	15.11	.83 (20)

(a) Os valores entre parêntesis correspondem ao número de itens da escala considerada.

(b) Amplitude mínima e máxima, entre 1 e 9 para a Severidade, entre 0 e 9 para a Frequência, e entre 0-81 para o Índice.

Efectuou-se igualmente uma análise ao nível dos itens constituintes das três escalas de stresse profissional, que pode ser consultada no Quadro 2. Esta análise permite uma visão mais concreta dos acontecimentos e aspectos característicos do trabalho dos Consultores que podem gerar stresse, assim como da sua ocorrência. Permite assim identificar com mais exactidão as fontes de stresse profissional mais significativas (factores de risco), sendo uma análise necessária para se delinear intervenções ajustadas e que visem melhorar o ambiente de trabalho destes profissionais.

Para se identificar os stressores com um impacto mais negativo, considerou-se os resultados da escala SP-Índice, que sinalizou como mais críticos o “Trabalho para além do horário” (Item 2), “Cumprir prazos” (Item 26) e “Tempo pessoal insuficiente”. (Item 27). Este conjunto de acontecimentos é corroborado pelos relatos dos Consultores nos estudos de Ipsen (2010), Wallgren e Hanse, (2010), que apontaram uma falta de disponibilidade de recursos (a nível humano e de tempo) e o constrangimento de prazos rígidos, dispondo de pouco tempo de recuperação entre projectos.

Quadro 2. Inventário sobre o Stresse Profissional. Médias e Desvios Padrão dos itens das escalas Stresse Profissional-Severidade, Stresse Profissional-Frequência e Stresse Profissional-Índice.

Itens (a)	Severidade		Frequência		Índice	
	Média (b)	DP	Média (b)	DP	Média (b)	DP
1	5.00 (25)	.00	5.25 (10)	2.99	26.25 (14)	14.95
2	5.92 (14)	2.42	7.67 (1)	2.04	46.33 (1)	24.72
3	6.28 (9)	2.17	3.86 (17)	3.69	27.22 (11)	28.62
4	4.61 (27)	2.33	6.56 (3)	2.67	31.56 (7)	20.38
5	6.61 (4)	2.02	4.14 (14)	3.13	29.25 (9)	25.51
6	6.72 (2)	2.28	4.25 (13)	3.13	31.50 (8)	27.92
7	6.22 (11)	1.62	5.83 (4)	2.68	35.17 (5)	19.25
8	7.06 (1)	1.53	3.28 (22)	2.,75	24.00 (20)	21.93
9	4,19 (30)	2.27	5.33 (9)	3.30	23.17 (21)	21.15
10	5.31 (20)	2.29	3.22 (23)	2.95	19.83 (24)	23.08
11	4.47 (28)	2.34	5.47 (7)	2.88	24.64 (17)	20.54
12	5.14 (22)	2.72	2.64 (26)	2.95	15.50 (27)	18.96
13	6.08 (12)	1.59	3.03 (24)	2.99	20.44 (23)	23.96
14	5.83 (15)	1.70	2.61 (27)	2.99	16.64 (26)	20.99
15	6.42 (7)	1.78	3.81 (19)	3.28	27.17 (12)	26.57
16	5.75 (18)	2.10	4.72 (11)	2.99	26.94 (16)	20.26
17	6.56 (6)	2.20	1.14 (30)	2.39	7.08 (30)	15.75
18	6.58 (5)	1.52	3.47 (18)	3.00	24.11 (19)	22.89
19	6.67 (3)	1.57	4.69 (12)	3.36	33.06 (6)	25.97
20	5.28 (21)	2.12	2.69 (25)	3.48	16.92 (25)	25.64
21	6.31 (8)	2.15	3.67 (20)	3.49	24.89 (15)	27.76
22	5.08 (23)	2.31	3.94 (16)	2.62	21.78 (22)	17.30
23	5.75 (17)	1.84	5.72 (5)	2.96	35.31 (4)	22.48
24	4.33 (29)	2.03	5.39 (8)	2,82	24.42 (18)	17.01
25	6.06 (13)	2.14	3.97 (15)	3,39	27.53 (10)	27.67
26	5.03 (24)	2.35	7.47 (2)	2.44	38.78 (2)	22.37
27	6.25 (10)	2.13	5.72 (6)	3.03	37.08 (3)	26.41
28	4.94 (26)	2.06	2.08 (28)	2,37	11.11 (29)	15.34
29	5.78 (16)	1.85	3.83 (18)	3.18	24.69 (16)	24.70
30	5.44 (19)	2.06	1.86 (29)	2.31	11.19 (28)	16.95

(a) 1. Cumprimento de tarefas desagradáveis; 2. Trabalho para além do horário; 3. Ausência de oportunidades para promoção; 4. Cumprimentos de funções novas ou não familiares; 5. Colegas de trabalho que não fazem o seu trabalho; 6. Apoio inadequado por parte do supervisor; 7. Lidar com situações de crise; 8. Não reconhecimento pelo trabalho de qualidade; 9. Desempenho de tarefas não incluídas nas suas funções; 10. Equipamento inadequado ou de fraca qualidade; 11. Cumprimento de responsabilidades acrescidas; 12. Períodos de inatividade; 13. Dificuldades em conseguir o acordo com o supervisor; 14. Sentir atitudes negativas contra a organização; 15. Pessoal insuficiente para cumprir adequadamente uma missão; 16. Ter de tomar decisões críticas sob pressão, no momento; 17. Ofensas pessoais de clientes/consumidores/colegas; 18. Falta de participação na política de tomada de decisão; 19. Salário inadequado; 20. Competição para a promoção; 21. Supervisão inadequada ou pobre; 22. Barulho na área de trabalho; 23. Interrupções frequentes; 24. Frequentes mudanças, desde o enfadonho até às actividades mais exigentes; 25. Burocracia excessiva; 26. Cumprir prazos; 27. Tempo pessoal insuficiente (por exemplo, para o café, para almoço, etc.); 28. Trabalhar por um colega para o proteger; 29. Colegas de trabalho pouco motivados; 30. Conflitos com outros departamentos ou secções.

(b) Os números entre parêntesis referem-se à ordenação da média dos itens. Destacam-se a sombreado as três médias mais baixas e a negro as três médias mais elevadas.

Os acontecimentos com resultados menos preocupantes consistem em “Ofensas pessoais de clientes/consumidores/colegas” (Item 17), “Trabalhar por um colega para o proteger” (Item 28) e “Conflitos com outros departamentos ou secções” (Item 30).

Para os Consultores, os factores que produzem uma maior intensidade (Severidade) de stresse percebido são o “Não reconhecimento pelo trabalho de qualidade” (Item 8), o “Apoio inadequado por parte do supervisor” (Item 6) e o “Salário inadequado” (Item 19). Relativamente à sinalização do Item 6, salienta-se que alguns dos elementos causadores de frustração para os Consultores no estudo de Ipsen (2010) consistiam na falta de apoio/alguém para direccionarem as suas queixas e o sentimento de que se encontravam sozinhos e desapoitados perante os problemas no trabalho e situações geradoras de stresse. As três médias mais baixas remetem para o “Desempenho de tarefas não incluídas nas suas funções” (Item 9), “Frequentes mudanças, desde o enfadonho até às actividades muito exigentes (Item 24) e o “Cumprimento de responsabilidades acrescidas” (Item 11). Se acrescentarmos à observação dos três itens com os resultados mais baixos o quarto item com a média mais baixa (Item 7) “Cumprimento de funções novas ou não familiares”, observa-se que estes são os únicos a situarem-se a um nível inferior à média do acontecimento de referência “Cumprimento de tarefas desagradáveis” (Item 1), ao qual se atribui automaticamente o valor de 5. Destaca-se esta constelação de itens porque sugere um à vontade dos consultores perante um ambiente dinâmico, desafiante e novas tarefas. Já no estudo de Ipsen (2010), os Consultores responderam que o seu trabalho era desafiante, estimulante, interessante, com tarefas e pedidos imprevisíveis e sem rotinas.

Relativamente à análise da frequência da ocorrência dos acontecimentos, foram indicados como mais frequentes o “Trabalho para além do horário” (Item 2), “Cumprir prazos” (Item 26) e “Cumprimento de funções novas ou não familiares” (Item 4). Os acontecimentos considerados menos frequentes remetem para “Ofensas pessoais de clientes/consumidores/colegas” (Item 17), “Conflitos com outros departamentos ou secções” (Item 30) e “Trabalhar por um colega para o proteger” (Item 28).

O ISP não apresenta um valor-critério a partir do qual se pode considerar que nos encontramos perante uma população de risco. De forma a averiguar se os Consultores Externos consistem um grupo profissional de risco, isto é, submetido a um nível de stresse profissional considerável, recorreu-se à comparação com outros grupos profissionais, a quem foi aplicado o mesmo instrumento de medida, no contexto da

população portuguesa. Os grupos profissionais seleccionados consistem nos Administrativos (N=119) e Gestores (N=46), retirados da dissertação de Mestrado de Vaz (2010) e dos Professores (N=166) e Bancários (N=228), retirados da dissertação de Doutoramento de Rafael (2001), cujos resultados se encontram no Quadro 3.

Quadro 3. Inventário sobre o Stresse Profissional. Médias e Desvios Padrão das escalas e subescalas dos grupos profissionais dos Administrativos, Gestores, Professores e Bancários.

	Admin		Gest		Prof		Banca		
	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP	
Escala Stresse Profissional									
Severidade	5.50	1.21	5.41	.97	5.76	.91	5.53	0.85	
Frequência	3.96	1.81	4.49	1.76	3.28	1.74	4.37	1.65	
Índice	4.73	1.21	4.94	1.14	19.82	11.30	25.07	10.42	
Subescala Pressão no Trabalho									
Severidade	5.28	1.40	5.26	1.22	5.95	1.15	5.31	1.06	
Frequência	4.36	2.25	5.58	2.03	3.95	2.25	5.07	2.01	
Índice	4.96	1.40	5.42	1.27	24.37	15.44	27.80	11.95	
Subescala Falta de Suporte Org.									
Severidade	5.73	1.41	5.55	2.33	5.62	1.04	5.84	1.11	
Frequência	3.73	2.09	3.81	2.28	2.83	2.10	4.04	2.18	
Índice	4.73	1.40	4.68	1.49	16.96	13.33	24.94	15.04	

Comparando os resultados situados no Quadro 1 com os do Quadro 3, observa-se que os Consultores apresentam a média superior para a escala SP-Índice (25.45) e subescala PT-Índice (30.46), comparativamente com os restantes grupos. O resultado obtido para a subescala FSO-Índice (24.26) aproxima-se bastante do valor mais elevado, obtido pelos Bancários. Os resultados da escala e subescalas Índice, para os Administrativos e Gestores, não foram considerados pois apresentam valores bastante díspares dos habitualmente encontrados com os grupos profissionais estudados através do ISP.

Evidencia-se que os Consultores vivenciam os acontecimentos de Falta de Suporte Organizacional com um nível de stresse (Severidade) superior (6.26) ao dos restantes grupos, relatando no entanto uma menor frequência de dias (3.53) em que estes são sentidos, sendo apenas superior à frequência relatada pelos Professores. Adicionalmente, os Consultores apresentam a segunda média mais elevada na escala SP-Severidade (5.72), aproximando-se bastante do resultado dos Professores, que apresentam a média mais elevada. Salienta-se ainda que os Consultores experienciam mais frequentemente (5.62) acontecimentos stressantes no âmbito de pressões no trabalho do que os restantes grupos profissionais, sendo o grupo dos Gestores o que se aproxima mais do caso dos Consultores. Os Consultores, no entanto, não demonstram

experienciar stresse com uma intensidade comparativamente elevada, em relação a estes acontecimentos (5.27).

Já se identificaram os itens críticos para os Consultores, em termos da Severidade, da Frequência e de ambas combinadas. Interessa agora identificar dentro dos acontecimentos mais relatados e causadores de stresse, quais são os mais característicos do grupo dos Consultores. Para tal, recorreu-se à ordenação dos itens para os grupos profissionais abordados. Optou-se pela análise discriminada para a Severidade e Frequência, em detrimento da escala SP-Índice, pois as duas primeiras permitem uma análise dos acontecimentos mais detalhada e concreta (a escala e subescalas Índice são mais gerais). Nesta fase, já não se pretende fazer uma comparação quantitativa mas qualitativa, pelo que será igualmente desnecessário considerar as respectivas médias e desvios padrão dos itens. Esta análise pode ser encontrada no Quadro 4, onde se procedeu à ordenação decrescente dos itens para os cinco grupos profissionais, a nível da Severidade do stresse profissional percebido e da sua Frequência.

Nesta análise, ir-se-á considerar os seis primeiros itens, devido ao padrão relevante observado ao nível desse conjunto. Em primeiro lugar, observa-se que nenhum dos seis acontecimentos sentidos como mais stressantes por parte dos Consultores se encontra entre os seis acontecimentos reportados como mais frequentes. Analisando-se os seis acontecimentos mais preocupantes para os Consultores, em termos da Severidade, o “Não reconhecimento pelo trabalho de qualidade” (Item 8) é sentido por todos os grupos profissionais como causador de bastante stresse, particularmente nos Consultores, Bancários e Administrativos, à semelhança do “Salário inadequado” (Item 19), com valores mais elevados para os Consultores, Administrativos e Gestores. De igual forma, as “Ofensas pessoais de clientes/consumidores/colegas” (Item 17) encontram-se em posições elevadas para todos os grupos, com os Consultores e Gestores a apresentarem valores comparativamente mais baixos. Por último, o “Apoio inadequado por parte do supervisor” (Item 6) é causador de stresse intenso para os Consultores e ligeiramente menos para os Administrativos e Gestores e “Colegas de trabalho que não fazem o seu trabalho” (Item 5) apresenta bastante impacto ao nível dos Consultores e em maior grau para os Gestores. A “Falta de decisão na política de tomada de decisão” (Item 18) é o único acontecimento gerador de stresse enfatizado pelos Consultores, que não é partilhado pelos restantes grupos, sendo assim característico dos Consultores Externos.

Quadro 4. Inventário sobre o Stresse Profissional. Ordenação decrescente dos itens das escalas Stresse Profissional-Severidade e Stresse Profissional-Frequência para os grupos profissionais dos Consultores Externos, Administrativos, Gestores, Professores e Bancários.

Ordenação	Itens Severidade					Itens Frequência				
	Conslt	Admin	Gest	Prof	Banca	Conslt	Admin	Gest	Prof	Banca
1º	8	19	5	17	8	2	23	2	19	2
2º	6	8	19	7	17	26	26	23	26	23
3º	19	17	15	16	3	4	19	26	2	26
4º	5	15	25	25	25	7	2	24	22	25
5º	18	6	8	19	16	23	3	7	27	19
6º	17	25	17	8	19	27	22	22	25	29
7º	15	3	6	20	7	11	29	16	10	11
8º	21	5	23	22	15	24	11	5	24	7
9º	3	21	7	23	10	9	7	29	29	22
10º	27	7	16	3	6	1	25	27	7	1
11º	7	16	12	30	5	16	9	9	1	9
12º	13	10	13	14	21	19	24	11	14	10
13º	25	23	3	15	23	6	15	15	24	24
14º	2	12	22	11	13	5	5	1	11	5
15º	14	29	10	26	30	25	16	19	16	27
16º	29	13	29	13	14	22	6	25	5	16
17º	23	22	2	27	20	3	1	4	8	15
18º	16	14	24	10	18	29	8	19	9	4
19º	30	20	18	18	22	15	4	6	15	18
20º	10	30	30	24	2	21	21	8	3	21
21º	20	24	14	21	29	18	27	14	18	6
22º	12	26	21	2	26	8	14	18	4	3
23º	22	2	27	6	1	10	10	3	6	20
24º	26	1	26	5	27	13	18	28	21	8
25º	1	18	1	4	24	20	28	30	20	14
26º	28	11	11	9	11	12	30	13	12	30
27º	4	9	20	1	12	14	20	21	17	13
28º	11	4	9	29	9	28	13	12	28	28
29º	24	27	4	28	4	30	12	17	30	17
30º	9	28	28	12	28	17	17	20	13	12

(a) 1. Cumprimento de tarefas desagradáveis; 2. Trabalho para além do horário; 3. Ausência de oportunidades para promoção; 4. Cumprimentos de funções novas ou não familiares; 5. Colegas de trabalho que não fazem o seu trabalho; 6. Apoio inadequado por parte do supervisor; 7. Lidar com situações de crise; 8. Não reconhecimento pelo trabalho de qualidade; 9. Desempenho de tarefas não incluídas nas suas funções; 10. Equipamento inadequado ou de fraca qualidade; 11. Cumprimento de responsabilidades acrescidas; 12. Períodos de inactividade; 13. Dificuldades em conseguir o acordo com o supervisor; 14. Sentir atitudes negativas contra a organização; 15. Pessoal insuficiente para cumprir adequadamente uma missão; 16. Ter de tomar decisões críticas sob pressão, no momento; 17. Ofensas pessoais de clientes/consumidores/colegas; 18. Falta de participação na política de tomada de decisão; 19. Salário inadequado; 20. Competição para a promoção; 21. Supervisão inadequada ou pobre; 22. Barulho na área de trabalho; 23. Interrupções frequentes; 24. Frequentes mudanças, desde o enfadonho até às actividades mais exigentes; 25. Burocracia excessiva; 26. Cumprir prazos; 27. Tempo pessoal insuficiente (por exemplo, para o café, para almoço, etc.); 28. Trabalhar por um colega para o proteger; 29. Colegas de trabalho pouco motivados; 30. Conflitos com outros departamentos ou secções.

Esta análise permite constatar que grande parte dos acontecimentos com pontuações mais altas em termos da Severidade, para os Consultores, são de facto partilhados pelos restantes grupos, sendo que os Consultores apresentam um padrão de resultados mais semelhante ao dos grupos dos Administrativos e Gestores.

Relativamente aos acontecimentos mais frequentes, o “Trabalho para além do horário” (Item 2) e o “Cumprimento de prazos” (Item 26) são bastante frequentes para todos os grupos. As “Interrupções frequentes” (Item 23) são numerosas para todos os grupos, excepto os Professores. No entanto, os Professores e Consultores relatam ter “Tempo pessoal insuficiente” (Item 27) com frequência.

Finalmente, os Consultores e Gestores consideram frequente terem de “Lidar com situações de crise” (Item 7). O “Cumprimento de funções novas ou não familiares” (Item 4) é o único acontecimento indicado como frequente, pelos Consultores. Como visto anteriormente, este acontecimento não é considerado como causador de stresse pelo que não adquire uma dimensão preocupante. Ao nível da Frequência, o padrão de resultados dos Consultores assemelha-se mais uma vez ao dos Gestores. À semelhança da análise em termos da Severidade, verifica-se que uma parte considerável dos acontecimentos percebidos pelos Consultores como mais frequentes é relatada da mesma forma pelos restantes grupos profissionais contemplados.

3.2. As Estratégias de *Coping*

A precisão da escala e subescalas do QEC foi avaliada através da medida de consistência interna, Alfa de Cronbach (α). Os valores obtidos situam-se entre .47 e .90 (Quadro 5). Os valores acima de .70 traduzem-se em índices de consistência interna satisfatórios, sendo os valores situados entre .50 e .70 considerados razoáveis (Pallant, 2005). A subescala de “Distanciamento” apresenta o índice mais baixo (.47) e inferior a .50. No entanto, é de referir que esta apresenta cinco itens e quanto menos itens uma escalar possuir, mais difícil se torna obter Alfas de Cronbach elevados (Pallant, 2005). Os autores do questionário e do estudo de adaptação à população portuguesa também obtiveram uma consistência interna geral menos sólida (Pais-Ribeiro, & Santos, 2001), sendo referido por Folkman e Lazarus (1988) que tal é comum em escalas de *coping*.

Ainda no mesmo quadro, podemos observar que os Consultores recorrem mais a uma estratégia de “Resolução planeada do problema”, seguindo-se das estratégias “Assumir responsabilidades” e “Suporte social”. As duas estratégias menos utilizadas consistem

no “Distanciamento”, seguida da “Fuga-evitamento”, evidenciando uma abordagem de envolvimento, análise e deliberação sobre o problema.

Quadro 5. Questionário de Estratégias de *Coping*. Médias, Desvios Padrão e Coeficientes de Alfas de Cronbach da escala e subescalas, para os Consultores Externos.

	Média	DP	Alfa de Cronbach (a)
Escala de <i>Coping</i> Total	1.47	0.35	.90 (48)
Coping Confrontativo	1.40	.50	.67 (6)
Coping Autocontrolo	1.68	.49	.63 (7)
Suporte Social	1.70	.53	.66 (6)
Assumir Responsabilidades	1.88	.59	.60 (4)
Resolução Planeada do Problema	2.04	.59	.74 (6)
Distanciamento	.95	.42	.47 (5)
Fuga-Evitamento	.73	.54	.78 (7)
Reavaliação Positiva	1.50	.58	.80 (7)

(a) Os valores entre parêntesis correspondem ao número de itens da escala considerada.

3.3. A Relação entre o Stresse Profissional e as Estratégias de Coping

Para analisar a relação entre o stresse profissional e as estratégias de *coping*, recorreu-se a uma análise correlacional entre os itens do ISP e as oito subescalas de *coping*, que pode ser encontrada no Quadro 6. Mediante o teste de normalidade Shapiro-Wilk (aconselhado para amostras pequenas – $N < 50$), verificou-se com uma probabilidade de erro de 5% que a distribuição das escalas “Suporte social” (.023) e “Resolução planeada do problema” (.035) não apresentam uma distribuição normal, acusando heterogeneidade. Os resultados demonstraram que a distribuição é normal nas restantes subescalas analisadas. Desta forma, a fim de quantificar a intensidade e direcção da associação entre as subescalas e os itens, recorreu-se ao coeficiente de correlação de Spearman, para analisar as subescalas “Suporte social” e “Resolução planeada do problema” e o coeficiente de Pearson, para analisar as restantes escalas.

Através do Quadro 6 é possível verificar que há correlações significativas e positivas para um nível de significância de 0.05 entre determinadas subescalas e itens, sendo as mais altas entre o Item 14, no âmbito da Severidade, (“Sentir atitudes negativas contra a organização”), e a subescala “Reavaliação Positiva” ($r=.57$) e entre a subescala “*Coping* Confrontativo” e o Item 23 (“Interrupções frequentes”), no âmbito da Frequência ($r=.57$).

Quadro 6. Correlações entre os itens do Inventário sobre o Stresse Profissional e as oito subescalas do Questionário de Estratégias de *Coping*, mediante os Coeficientes de Pearson e Spearman.

Itens	Severidade								Frequência							
	CC	A	SS	AR	RPP	D	FE	RP	CC	A	SS	AR	RPP	D	FE	RP
1	/	/	/	/	/	/	/	/	.07	-.26	-.17	.29	-.37*	.08	.37*	-.02
2	-.09	-.25	-.09	.02	-.26	-.04	.25	-.15	.01	-.17	-.18	-.04	-.18	.06	-.03	-.05
3	.17	-.30	-.00	.11	-.21	-.04	.26	.08	.00	-.22	-.01	.09	-.14	.21	.34*	.07
4	.03	-.12	.05	-.01	.02	.10	.35*	-.27	-.07	-.06	-.07	-.32	-.12	.04	-.24	-.15
5	.11	-.19	.35*	.05	-.15	-.11	.28	.01	.55**	-.10	.04	.34*	-.05	.29	.37*	.43**
6	-.23	-.06	-.08	-.18	-.40*	.12	-.13	-.09	.01	.20	-.15	.10	-.18	.48**	.25	.11
7	-.35*	-.03	-.08	-.37*	-.24	-.02	-.07	-.37*	.31	.07	-.16	.32	.07	.21	.12	.27
8	.23	-.18	.18	.17	-.14	-.03	.05	.12	.23	-.20	-.01	.09	-.21	.17	.44**	-.09
9	.01	-.37*	-.22	.14	-.04	-.10	.03	-.13	.23	-.05	-.07	.00	-.19	.13	-.04	-.06
10	-.09	-.08	-.08	.00	-.01	-.12	-.03	-.19	.23	-.11	.03	.08	-.19	.00	.11	-.11
11	-.02	-.27	-.21	.05	-.06	-.09	.21	-.39*	.36*	.16	.06	.46**	.19	.23	.02	.35*
12	.08	.21	.33*	.09	.21	.17	-.13	.48	.07	-.28	.12	.08	-.22	.14	.17	.07
13	.11	.06	.36*	.22	-.01	.22	-.16	.32	.15	-.10	.04	.16	.05	.04	.12	.08
14	.20	-.02	.15	.23	.24	-.03	.14	.57**	.41*	-.16	.16	.47**	-.05	-.01	.23	.38*
15	.24	.15	-.06	.22	.02	.22	.25	.28	.25	-.11	-.17	.34*	-.13	-.04	.37*	.11
16	-.15	.10	-.25	-.25	.01	.04	-.04	-.41*	.48**	.17	.08	.50**	.28	.08	.17	.29
17	.07	.33	-.03	-.13	-.01	.21	.33*	-.08	.32	-.19	-.07	.26	.01	-.06	.29	.07
18	.02	.10	-.08	-.00	-.05	.22	.06	.07	.18	-.13	-.07	.10	-.08	-.01	.23	-.12
19	.27	-.15	-.14	.15	-.08	-.26	.39*	-.17	.38*	-.19	-.05	.28	-.21	.12	.48**	.21
20	.23	-.14	.05	-.03	-.15	.07	.34*	-.15	.20	.15	.19	.04	.23	.03	.43**	-.06
21	-.18	-.11	.03	-.31	-.38*	.03	-.15	-.06	.16	.18	.10	.24	-.11	.39*	.28	.20
22	-.15	.38*	.04	-.24	.11	.14	-.07	-.16	.26	.13	.05	.07	-.14	.43**	.21	.07
23	.46**	.27	.10	.29	.27	.42*	.23	.22	.57**	.24	.20	.56**	.32	.37**	.13	.43**
24	.39*	.02	.19	-.01	-.02	.17	.33*	-.04	.50**	.06	.17	.34*	.12	.27	.09	.41*
25	.40*	.21	.33*	.15	.29	.22	.18	.26	.53**	.13	.36*	.38*	.08	.30	.24	.33*
26	.08	.17	-.14	.16	.05	.28	.26	-.06	.03	.43**	.00	.03	.39*	.28	-.09	.11
27	-.02	.14	.16	-.21	-.16	.25	.12	-.26	-.14	.04	-.17	-.02	-.26	.12	-.06	-.23
28	.38*	.18	.28	-.03	.16	.13	.30	.09	.28	.06	.14	.19	.04	.13	.26	.09
29	.27	.00	.18	.02	.03	.18	-.02	.21	.46**	.10	.25	.32	.10	.25	.37*	.38*
30	.00	-.01	.04	-.04	.16	-.11	.16	.09	.37*	-.04	.11	.13	.25	-.06	.18	.12

*Correlação para um nível de significância 0.05.

**Correlação para um nível de significância 0.01.

Não se verificam mais valores significativos no âmbito da Severidade, observando-se no entanto mais cinco correlações significativas com itens relativos à Frequência do stresse. A subescala “*Coping* Confrontativo” apresenta ainda correlações significativas com os Itens 5 (“Colegas de trabalho que não fazem o seu trabalho”) ($r=.55$), 24 (“Frequentes mudanças, desde o enfadonho até às actividades muito exigentes”) ($r=.50$) e 25 (“Burocracia Excessiva”) ($r=.53$). As duas restantes correlações significativas observam-se entre a subescala “Assumir a Responsabilidade” e os Itens 16 (“Ter de tomar decisões críticas sob pressão, no momento”) ($r=.50$) e 23 (“Interrupções

frequentes”) ($r=.56$). Observa-se ainda que todos os itens que apresentam correlações significativas referem-se a acontecimentos relacionados com a Pressão no Trabalho, excepto o Item 5 (relativo à Falta de Suporte Organizacional) e o Item 15.

Relembra-se que o Item 5 é o quarto acontecimento considerado como mais stressante e o Item 23 como o quinto mais frequente. Nenhum dos restantes acontecimentos com correlações significativas apresenta uma posição elevada nas escalas SP Severidade e Frequência.

Consultou-se ainda os resultados do ISP para averiguar se se encontrava um padrão curioso e, embora não se tenha obtido correlações significativas ($>.50$), observou-se que os três itens que pontuaram mais alto na escala SP-Severidade, os Itens 8 “Não reconhecimento pelo trabalho de qualidade”, 6 “Apoio inadequado por parte do seu supervisor” e 19 “Salário inadequado”, apresentaram os valores de correlações superiores nas subescalas “Fuga-Evitamento” ($r=.44$), “Distanciamento” ($r=.48$) e “Fuga-Evitamento” ($r=.48$) respectivamente, todas no âmbito da Frequência e para o valor de significância de 0.05. Em relação à escala SP-Frequência, salienta-se apenas o segundo item mais alto, 26 “Cumprir prazos”, que apresentou uma correlação de .43 com a subescala Autocontrolo, no domínio da Frequência e para o nível de significância de 0.05.

4. Conclusão

O objectivo principal que inspirou a presente Dissertação consistiu em conhecer a situação de stresse profissional de um grupo profissional muito pouco estudado: os Consultores Externos. Ao se estudar o stresse, o estudo das estratégias de *coping* revela-se igualmente pertinente pois estas referem-se à forma como as pessoas gerem as condições criadoras de stresse, o que resulta necessariamente numa relação de influência mútua entre estes dois conceitos centrais. Para estudar esta temática, optou-se assim por conduzir um estudo guiado por um conjunto de objectivos, aos quais se pretendeu dar respostas mediante a aplicação de dois questionários, o Inventário sobre o Stresse Profissional (ISP) e o Questionário de Estratégias de Coping (QEC).

Em resposta ao primeiro objectivo, “Identificar os stressores mais significativos, através da sua frequência e/ou intensidade”, observou-se que os stressores mais significativos em termos da Severidade do stresse percebido compreendem o “Não reconhecimento pelo trabalho de qualidade”, o “Apoio inadequado por parte do

supervisor” e o “Salário inadequado”. Contudo, os stressores mais Frequentes traduzem-se no “Trabalho para além do horário”, “Cumprir prazos” e o “Cumprimento de funções novas ou não familiares”. Convergindo o nível de Severidade com a Frequência, para cada stressor, identificam-se como mais críticos o “Trabalho para além do horário”, “Cumprir prazos” e “Tempo pessoal insuficiente”. Os resultados confirmaram a presença e influência nociva de alguns acontecimentos considerados com causadores de bastante stresse para os Consultores Externos, que tinham sido previamente indicados nos estudos de Ipsen (2010) e de Wallgren e Hanse (2010).

Relativamente ao segundo objectivo, “Identificar os stressores mais característicos do contexto de trabalho dos Consultores Externos” observa-se que grande parte dos seis acontecimentos mais causadores de stresse ou frequentes são transversais aos restantes grupos profissionais considerados neste estudo (i.e. Administrativos, Gestores, Professores e Bancários), excepto a “Falta de decisão na política de tomada de decisão” (para a Severidade) e o “Cumprimento de funções novas ou não familiares” (para a Frequência), que são exclusivos dos Consultores.

Para “Identificar se o grupo profissional dos Consultores Externos é um grupo de risco”, e assim dar resposta ao terceiro objectivo, recorreu-se à comparação com os outros grupos profissionais mencionados, perante a falta de um critério empírico para esta classificação. Os resultados demonstraram que os Consultores apresentam a média comparativamente superior para a escala SP-Índice (sendo a medida mais global do stresse) e para a subescala PT-Índice, que avalia o stresse profissional relacionado com a Pressão do Trabalho. Esta superioridade permite sinalizar a população dos Consultores como submetida a níveis de stresse superiores e potencialmente preocupantes. Deve-se portanto conferir-se atenção aos stressores inerentes ao seu local de trabalho, particularmente em relação aos que se encontram relacionados com a estrutura e organização do trabalho e deveres profissionais (Pressão do Trabalho).

Para responder ao quarto objectivo, “Identificar as estratégias de coping mais utilizadas”, recorreu-se ao QEC, que permitiu verificar que a estratégia de *coping* mais utilizada pelos Consultores constitui a “Resolução planeada do problema”, seguida das estratégias “Assumir responsabilidades” e “Suporte social”. Considera-se no entanto, que seria curioso averiguar-se até que ponto as próprias Organizações não apelam a certos métodos de *coping* junto dos Consultores, em detrimento de outros, nomeadamente através do tipo de formações que ministram a estes profissionais (e.g. sobre como gerir o tempo ou situações de crise).

A “Relação entre o stresse profissional e as estratégias de *coping*”, ou quinto objectivo, foi averiguado através de um estudo de natureza correlacional, onde não se obteve muitos resultados significativos, o que era de se esperar dada a dimensão reduzida da amostra. As correlações mais altas apresentam o valor de .57 e situam-se entre o Item 14, no âmbito da Severidade, (“Sentir atitudes negativas contra a organização”) e a subescala “Reavaliação Positiva”, e entre a subescala “*Coping* Confrontativo” e o Item 23 (Interrupções frequentes), no âmbito da Frequência.

Relativamente ao último objectivo, “Propor algumas sugestões para eventuais intervenções ao nível do grupo profissional dos Consultores Externos”, existem vários aspectos a abordar. Em primeiro lugar, os estudos realizados com consultores (e.g. Ipsen, 2010; Ipsen, & Jensen, 2010; Murphy, 1988) demonstraram que existe um conjunto de preconceitos que têm de ser desconstruídos, antes de se tentar qualquer tipo de intervenção. Para já, os próprios Consultores consideram que o stresse que experienciam é uma condição inerente ao seu trabalho (Ipsen, 2010), acreditando que a culpa é deles e que têm de melhorar a sua capacidade de planeamento do trabalho, de forma a ganharem mais tempo e lidarem com a falta de recursos (Ipsen, & Jensen, 2010). Por outro lado, existe a crença vincada neste tipo de organizações de que o stresse profissional é um problema pessoal, esperando-se que o indivíduo consiga lidar com os seus problemas sem envolver os outros. Desta forma, as questões psicossociais são consideradas como uma questão privada e, conseqüentemente, não são automaticamente resolvidas (Murphy, 1988, cit. por Ipsen, 2010). Os próprios gestores atribuem muitas vezes a culpa à personalidade e estilo de vida dos trabalhadores, antes de se focarem sequer nos factores pelos quais eles próprios são responsáveis (Ipsen, & Jensen, 2010). As organizações, por sua vez, agravam este problema e reforçam estas crenças ao se focarem exclusivamente em intervenções de curto-prazo, tipicamente focadas no indivíduo e ao intervirem apenas quando os problemas já ocorreram (Intervenções Terciárias) (Murphy, 1988, cit. por Ipsen, 2010; Ipsen, 2010).

Este mecanismo de retroalimentação positiva das partes envolvidas acaba por criar uma “Cultura de Negação”, de submissão a e recalçamento do problema. Desactivar e combater este “entrelaçar” de crenças é o primeiro passo para abrir caminho a uma intervenção adequada. Este passo deve ser igualmente acompanhado por uma sensibilização do problema, a ser suportada por dados concretos (e.g. diminuição da produtividade, maior número de baixas-médicas ou até mesmo indicadores dos níveis críticos de stresse desta população).

Intervir ao nível dos Consultores, mediante a oferta de formações de planeamento do trabalho ou gestão do tempo (Intervenções Secundárias) não é suficiente, ainda mais quando se verifica que os Consultores já recorrem a estratégias de *coping* saudáveis para o seu contexto de trabalho - estratégias focadas nos problemas e de responsabilização – sendo que as estratégias de distanciamento, fuga ou evitação do problema são as menos usadas. Desta forma, há que incidir também sobre as fontes causadoras de stresse inerentes ao trabalho e à organização (Intervenções Primárias) (Cooper, 2006). Embora ainda hajam muito poucos estudos sobre esta população, os existentes (incluindo a Dissertação realizada) indicam que é urgente intervir-se ao nível do horário de trabalho dos Consultores, do cumprimento de prazos e do tempo pessoal. Algumas práticas utilizadas para intervir consistem em flexibilizar/compactar os horários de trabalho, no teletrabalho, no estabelecimento de prazos realistas, redesenhar a função para minimizar as horas extra, entre outros (Cooper, 2006; Burke & Fiksenbaum, 2009). Para estas medidas terem efeito, é necessário que sejam acompanhadas por um clima e cultura de aceitação e incentivo ao seu uso (Cooper, 2006).

Os resultados obtidos apontam ainda a necessidade de se encorajar à maior participação dos Consultores na política de tomada de decisão, de se apelar às organizações e colaboradores em posições de supervisão para manifestarem apoio em momentos de crise dos Consultores e reconhecerem as suas prestações de qualidade. Uma vez que os Consultores obtiveram um resultado elevado na escala Índice ao nível da Pressão do Trabalho, também se torna necessário conferir atenção a aspectos implicados na estrutura e organização do trabalho. Por último, as Consultoras devem passar empreender esforços não só a nível da resolução do problema, como da prevenção.

Tal como a generalidade dos estudos, esta investigação apresenta algumas limitações que devem ser consideradas aquando da observação dos resultados. Uma limitação prende-se com o número reduzido da amostra conseguida, embora esta seja considerada como razoável, uma vez que existe uma dificuldade em se obter amostras alargadas deste grupo profissional (e.g. Brown, 2002, citado por Wallgren, & Hanse, 2010). Este número reduzido de Consultores contrasta com a dimensão das amostras dos restantes grupos profissionais considerados, o que apresenta um impacto ao nível da comparação. Acrescenta-se ainda que a própria designação de “Consultor Externo” é muito lata,

podendo englobar profissionais de formações bastante distintas e pertencentes a Consultoras caracterizadas por estruturas e serviços bastante diferentes.

Apesar de haver um conhecimento geral acerca do ritmo acelerado das empresas de Consultoria, foram publicados muito poucos estudos a nível nacional e internacional em relação a este grupo. Espera-se que o estudo realizado contribua assim para esclarecer a situação desta população em termos da vivência do stresse profissional. A confirmação empírica de que nos encontramos perante um grupo profissional com níveis de stresse gerais comparativamente superiores permite assim chamar a atenção sobre esta situação e auxilia no apelo a esforços no sentido da intervenção. A sinalização dos aspectos mais críticos inerentes ao contexto de trabalho dos Consultores contribui para a elaboração de planos de intervenção adaptados, de forma a melhorar o ambiente psicossocial e motivação destes colaboradores.

Espera-se que os resultados observados sirvam de catalisador para mais estudos no âmbito da temática abordada, nomeadamente estudos com uma maior adesão por parte de Consultores, com mais grupos profissionais, que contrastem os níveis de stresse e estratégias de *coping* entre Consultores de diferentes áreas de intervenção (e.g. Recursos Humanos, Tecnologias de Informação, Gestão, Economia) ou até mesmo estudos comparativos com profissionais que possuam a mesma formação e exerçam fora do domínio da Consultoria (e.g. Técnicos de RH, Engenheiros Informáticos, Gestores, Economistas), de forma a averiguar melhor o impacto da forma de funcionamento das Consultoras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Burke, R. J., & Fiksenbaum, F. (2009). Work hours, work intensity, and work addiction. Risk and rewards. In S. Cartwright, & C. L. Cooper (Eds.), *The oxford handbook of organizational well-being*. NY, USA: Oxford University Press.

Buunk, B. P., Jonge, J., Ybema, J. F., Wolff, C. J. (1998). Psychosocial aspects of occupational stress. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. Wolff, (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology. Work Psychology - Vol.2.* (2ª Ed.), (pp.145- 173). East Sussex, UK: Psychology Press Ltd.

Classificação Nacional de Profissões (1994). Lisboa, Instituto do Emprego e Formação Profissional. Extraído em 12 Julho de 2012.

Cooper, C. L. (2006). The challenges of HRM in managing employee stress and improving well-being. In R. J. Burke, & C. L. Cooper (Eds.), *The human resources revolution. Why putting people first matters*, (pp.139-145). Oxford, UK: Elsevier.

Cunha, M. P, Rego, A, Cunha, R. C., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (6ª Ed.). Lisboa, Portugal: Editora RH.

Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1988). *Manual for the ways of coping questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.

Furnham, A. (2005). *The psychology of behavior at work. The individual in the organization* (2ª Ed.). NY, USA: Psychology Press.

Ipsen, C. (2010). Knowledge-work and work-related stress. Department of Industrial Engeneering and Management. Technical University of Denmark. Denmark. 1-6.

Retirado de: http://orbit.dtu.dk/fedora/objects/orbit:73023/datastreams/file_6429412/content

Ipsen, C., & Jensen, P. L. (2010). Causes of work-related stress and individual strategies in knowledge work. DTU Management Engineering. Department of Management Engineering - The Technical University of Denmark. Lyngby, Denmark. 1-32. Retirado de: <http://www.man.dtu.dk/upload/institutter/ipl/publ/publikationer%202010/rapport%2010.%20endelig.pdf>

Lazarus, R. S. (1999). *Stress and emotion. A new synthesis*. London, UK: Springer Publishing Company, Inc.

Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. NY, USA: Springer Publishing Company.

Pais-Ribeiro, J., & Santos, C. (2001). Estudo conservador de adaptação do Ways of Coping Questionnaire a uma amostra e contexto portugueses. *Análise Psicológica*, XIX, 491-502.

Pallant, J. (2005). *SPSS survival manual. A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (Version 12)*. Crow's Nest, Australia: Allen & Unwin.

Peiró, J. M. (2008). Stress and coping at work: New research trends and their implications for practice. In K. Naswall, J. Hellgreen, & M. Sverke (Eds.), *The individual in the changing working life* (pp.284-310). NY, USA: Cambridge University Press.

Rafael, M. (2001). *O modelo desenvolvimentista de avaliação e aconselhamento de carreira (C-DAC): Preocupações de carreira, crenças de carreira e stress profissional em adultos empregados*. Dissertação de Doutoramento em Psicologia da Orientação Escolar e Profissional. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Rafael, M. (2003). O inventário sobre o stress profissional de Charles D. Spielberger – Alguns dados psicométricos e diferenciais da adaptação portuguesa. *Revista Portuguesa de Psicologia*, 37, 143-165.

Ross, R. R., & Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in occupational stress*. London, UK: Sage Publications Ltd.

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

Spielberger, C. D., & Vagg, P. R. (1999). *Job stress survey. Professional manual*. Odessa: Psychological Assessment Resources.

Schwarzer, R. (2002). Manage stress at work through preventive and proactive coping. In A. E. Locke (Ed.), *The Blackwell Handbook of principles of organizational behavior*, (pp.342-355). Malden, USA: John Wiley & Sons.

Stroh, L. K., & Johnson, H. H. (2006). *The Basic Principles of Effective Consulting*. New Jersey, USA: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Vagg, P. R., & Spielberger, C. D. (1998). Occupational stress: Measuring job pressure and organizational support in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 294-305.

Vagg, P. R., Spielberger, C. D., & Wasala, C. F. (2002). Effects of organizational level and gender on stress in the workplace. *International Journal of Stress Management*, 9(4), 243-261.

Vaz, S. (2010). *Stresse profissional: Diferenças entre professores/formadores, administrativos e gestores/dirigentes*. Dissertação de Mestrado em Psicologia do Trabalho, dos Recursos Humanos e Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia.

Wallgren, L. G, & Hanse, J. J. (2010). The impact of job characteristics and motivators on perceived stress among information technology (IT) consultants. *The Ergonomics Open Journal*, 3, 25-31.