

**FUCAPE PESQUISAS, ENSINO E PARTICIPAÇÕES LTDA - FUCAPE
MA**

ANTONIO FRANCISCO MENEZES DA SILVA FILHO

**CHAMADOS OCUPACIONAIS: uma faca de dois gumes para o
burnout e o estresse**

**SÃO LUÍS
2019**

ANTONIO FRANCISCO MENEZES DA SILVA FILHO

**CHAMADOS OCUPACIONAIS: uma faca de dois gumes para o
burnout e o estresse**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa, Ensino e Participações Ltda – FUCAPE MA, como requisito final para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Administração – Nível Acadêmico.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Felix Von Borell de Araujo

**SÃO LUÍS
2019**

ANTONIO FRANCISCO MENEZES DA SILVA FILHO

CHAMADOS OCUPACIONAIS: uma faca de dois gumes para o *burnout* e o estresse

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa, Ensino e Participações Ltda – FUCAPE MA, como requisito final para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Administração.

Aprovada em 23 de agosto de 2019.

COMISSÃO EXAMINADORA

**Prof° Dr.: BRUNO FELIX VON BORELL DE ARAUJO
(Fucape Fundação de Ensino e Pesquisa)**

**Profª Dra.: Marcia Juliana d'Angelo
(Fucape Fundação de Ensino e Pesquisa)**

**Profª Dra.: Neyla Tardin
(Fucape Fundação de Ensino e Pesquisa)**

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por serem meu sol e meu abrigo.

Ao meu amor, por tornar mais leve e alegre os meus dias.

Aos meus amigos, por floream a minha avenida e dividirem as alegrias.

Ao Instituto Federal do Maranhão, pela oportunidade de crescimento.

Aos colegas e professores da Fucape, pelos ensinamentos.

Ao meu orientador, por desempenhar o seu chamado com maestria.

E a Deus, pela dádiva da vida.

“O mundo não se divide em pessoas boas e más. Todos temos Luz e Trevas dentro de nós. O que importa é o lado o qual decidimos agir. Isso é o que realmente somos.”

(Sirius Black, *Harry Potter e a Ordem da Fênix*)

RESUMO

Estudos apontam a existência de uma faca de dois gumes, entre prazer e dor, que pode estar subjacente às experiências de perceber um chamado ocupacional. Neste estudo, avaliaremos a relação bivalente entre perceber um chamado com a síndrome de *burnout* e o estresse ocupacional. Nós sugerimos que apesar dos chamados estarem negativamente associados com o *burnout* e o estresse, eles podem gerar um aumento nessas variáveis, por meio da percepção de tensões paradoxais. Para isto, realizou-se uma pesquisa quantitativa com 539 indivíduos de modo a medir o grau em que eles percebem um chamado ocupacional em suas carreiras. Em consonância com a literatura, os resultados apontaram que, diretamente, quanto mais os indivíduos percebem um chamado a uma ocupação, menores serão os sintomas de *burnout* e de estresse, e que indiretamente, quanto mais os indivíduos percebem um chamado, maiores serão os sintomas de *burnout* e de estresse, provocado pelo aumento de tensões paradoxais que são ativados nos indivíduos. O estudo acrescenta evidências à discussão da bivalência de chamados para a qualidade de vida dos empregados, conectando-se à teoria de tensões paradoxais, apresentando implicações aos profissionais de desenvolvimento de carreiras que incentivam chamados ocupacionais, sem levar em consideração os possíveis efeitos negativos decorrentes da sua percepção.

Palavras-chave: Bivalência de chamado ocupacional; *Burnout*; Estresse; Tensão paradoxal.

ABSTRACT

Studies point to the existence of a double-edged sword, between pleasure and pain, which may underlie the experiences of perceiving an occupational calling. In this study, we will evaluate the bivalent relationship between perceiving a calling with burnout syndrome and occupational stress. We suggest that although the callings are negatively associated with burnout and stress, they can generate an increase in these variables through the perception of paradoxical tensions. For this, a quantitative survey was conducted with 539 individuals to measure the degree to which they perceive an occupational calling in their careers. In agreement with the literature, the results pointed out that, directly, the more individuals perceive a call to an occupation, the lower the symptoms of burnout and stress, and indirectly, the more individuals perceive a call, the greater the symptoms of burnout and stress, caused by the increase of paradoxical tensions that are activated in individuals. The study adds evidence to the discussion of the bivalence of calls for employees' quality of life by connecting to the theory of paradoxical tensions, presenting implications for career development professionals that encourage occupational calls, without taking into account the possible negative effects of your perception.

Keywords: Occupational calling bivalence; Burnout; Stress; Paradoxical tension.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1. CHAMADOS OCUPACIONAIS: O POTE DE OURO	11
2.2. SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> E ESTRESSE OCUPACIONAL.....	13
2.3. CHAMADOS OCUPACIONAIS: O OUTRO LADO DA MOEDA.....	15
2.4. O PAPEL DAS TENSÕES PARADOXAIS: UMA FACA DE DOIS GUMES ...	18
2.5. MODELO TEÓRICO	20
3. METODOLOGIA DA PESQUISA	22
4. ANÁLISE DOS DADOS	25
4.1. VALIDAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL	25
4.2. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	30
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE	38
ANEXO.....	48

Capítulo 1

1. INTRODUÇÃO

Nas duas últimas décadas, as pessoas vêm desejando mais do que benefícios materiais de seus trabalhos, elas anseiam que ele seja notadamente recompensador, que tenha um significado (Gazica & Spector, 2015). Essa tendência foi recentemente confirmada em uma pesquisa com profissionais americanos de 26 setores, ao descobrir que 9 em cada 10 estão dispostos a negociar uma porcentagem de seus ganhos vitalícios por um sentido e significado maior na carreira (Achor, Reece, Kellerman, & Robichaux, 2018). De acordo com Dobrow e Tosti-Kharas (2011), esse significado pode ser caracterizado como um chamado que as pessoas podem perceber em relação ao seu trabalho. Isso porque, para alguns indivíduos, o chamado na vida é uma fonte expressiva de significado, ao proporcionar um maior senso de propósito (Haney-Loehlein, McKenna, Robie, Austin, & Ecker, 2015). Nessa perspectiva, compreender o chamado constitui um passo importante para abordar a questão de como os indivíduos buscam e extraem significado do trabalho e, mais amplamente, da vida (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011).

Berg, Grant e Johnson (2010) definem um chamado como uma ocupação a qual um indivíduo se sente atraído a buscar, espera que seja intrinsecamente agradável e significativo, e que vê como uma parte central de sua identidade. Duffy, Dik e Steger (2011) sugerem que os adultos que veem sua carreira como um chamado parecem ter níveis mais elevados de bem-estar, satisfação, prazer e comprometimento ocupacional. Contudo, para além dos aspectos positivos de se ter um chamado, estudos começaram a documentar também os desafios os quais aqueles que são chamados podem enfrentar. Uma pesquisa com trabalhadores de

abrigos de animais, por exemplo, mostrou que os que percebem chamados podem apresentar três possíveis reações perante os desafios da ocupação: negativa, adaptativa ou proativa (Schabram & Maitlis, 2017). Outro estudo observou que o chamado pode se relacionar positiva e negativamente com o bem-estar diário, pois quando executado obedece a diferentes tipos de motivações pessoais que, por sua vez, têm ligações distintas com o bem-estar (Conway, Clinton, Sturges, & Budjanovcanin, 2015).

Nessa lógica, Schabram e Maitlis (2017) argumentam que, como o chamado geralmente está enraizado em fortes crenças ideológicas, os indivíduos podem experimentar confusão e uma dolorosa tensão entre os valores profundamente arraigados e os repetidos esforços para superar os desafios. Sendo assim, por uma variedade de razões, indivíduos que percebem chamados podem ter dificuldades em responder a ele, fazendo com que os determinantes de prazer e significado também levem os indivíduos a estados desagradáveis de estresse (Berg *et al.*, 2010), bem como desapego do trabalho, *burnout* e apatia (Gazica & Spector, 2015; Schabram & Maitlis, 2017). Essas descobertas revelam uma faca de dois gumes, entre prazer e dor, que pode estar subjacente às experiências de ter e viver um chamado ocupacional (Berg *et al.*, 2010).

Nessa perspectiva, Schabram e Maitlis (2017) sugerem a necessidade de uma mudança na pesquisa de chamados, para explorar e explicar os múltiplos caminhos que eles podem seguir, examinando os distintos resultados associados para indivíduos e organizações envolvidas. Dessa forma, neste estudo avaliaremos os possíveis efeitos ambíguos de perceber chamados ocupacionais, relacionando-o com duas variáveis dependentes específicas: a síndrome de *burnout* e o estresse ocupacional dos empregados. Nós sugerimos que apesar dos chamados

ocupacionais estarem negativamente associados à síndrome de *burnout* e ao estresse no trabalho, eles podem gerar um aumento nessas variáveis, por meio do aumento de tensões paradoxais. Isso ocorre, porque perceber um chamado, frequentemente, ativa um paradoxo entre viver um trabalho significativo e atender às necessidades práticas (Miron-Spektor, Ingram, Keller, Smith, & Lewis, 2018), e é possível que essas tensões produzam um aumento na síndrome de *burnout* e no estresse ocupacional. Assim, o objetivo deste estudo é avaliar a associação bivalente entre perceber um chamado com a síndrome de *burnout* e o estresse ocupacional.

Este estudo tem implicações teóricas e práticas. Em termos teóricos, pretende acrescentar elementos à discussão a respeito da bivalência de chamados ocupacionais para a qualidade de vida dos indivíduos, podendo reduzir ou aumentar o *burnout* e o estresse. De maneira mais específica, buscamos conectar a teoria de tensões paradoxais (Miron-Spektor *et al.*, 2018) com a teoria de chamados ocupacionais, buscando evidências da existência de associação bivalente entre os fenômenos. De maneira prática, o estudo apresenta ressalvas quanto à atuação de profissionais de desenvolvimento de carreiras, que parecem incentivar sem ressalvas os chamados ocupacionais nos indivíduos, sem levar em consideração os possíveis efeitos negativos decorrentes da sua percepção.

Capítulo 2

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CHAMADOS OCUPACIONAIS: O POTE DE OURO

A literatura sobre a medição e avaliação das percepções do trabalho como um chamado é cada vez mais crescente, principalmente com psicólogos vocacionais estudando o papel do chamado entre adolescentes e psicólogos organizacionais e pesquisadores de administração estudando o papel do chamado entre adultos empregados (Duffy et al., 2011). Essa expansão é decorrente da importância do tema para uma compreensão holística do trabalho no contexto da vida, especialmente no que diz respeito ao crescimento pessoal, desenvolvimento de carreira, satisfação e bem-estar no trabalho (Dik, Eldridge, Steger, & Duffy, 2012).

Nesse contexto, para Duffy, Douglass, Autin, England e Dik (2016), embora os construtos perceber e viver estejam relacionados, eles são distintos, e essa distinção coloca um forte realce na percepção, pois muitas pessoas que percebem um chamado podem não o vivenciar por meio do trabalho, podendo experimentar efeitos negativos. Nesse sentido, Hirschia, Kellerb e Spurka (2018) propõem que as pessoas que percebem um chamado são mais propensas a vivê-lo trabalhando em empregos que ofereçam mais recursos de trabalho, como autonomia de decisão, importância da tarefa e apoio social. Por essa razão, o chamado é ultimamente conceituado como uma ocupação pessoalmente significativa e pró-social que um indivíduo se sente atraído a buscar e que, apenas quando vivida, se relaciona com o aumento de comprometimento com a carreira e com o aumento de significado e satisfação no trabalho (Duffy, Allan, Autin, & Douglass, 2014).

Nesse sentido, diferentes pesquisas foram desenvolvidas com o intuito de evidenciar os resultados positivos que acompanham os indivíduos que percebem seu trabalho como um chamado. Um estudo de Beadle (2013), por exemplo, demonstrou que os diretores de circos tradicionais conseguiram manter seus negócios por longos períodos, mesmo em um período de piora para a indústria, pois possuíam uma orientação de trabalho chamadora, que lhes proporcionava prazer e realização, mesmo diante dos desafios. Nessa acepção, um estudo de Rawat e Nadavulakere (2015) com professores dos Estados Unidos revelou que, diante de complexas demandas do trabalho, os indivíduos que percebiam um chamado estavam mais comprometidos com suas organizações, tinham menos exaustão emocional e exibiam níveis mais elevados de desempenho contextual, adotando um estilo de enfrentamento, que lhes permitia resolver com sucesso os desafios, em vez de adotarem um estilo de evitação.

Semelhantemente a esses achados, uma pesquisa de Neubert e Halbesleben (2015), com profissionais americanos, encontrou evidências de que a percepção de chamado estava positivamente associada à satisfação e ao comprometimento no ambiente de trabalho, mesmo que a ocupação não fosse muito satisfatória aos indivíduos. Reiterando esses resultados, um estudo de Haney-Loehlein *et al.* (2015), com líderes que acreditavam ter um chamado ocupacional, descobriu que esses indivíduos eram mais propensos a ter sentimentos positivos e uma maior satisfação em seu ambiente de trabalho, agindo com menor conflito e de forma benéfica ou considerando o bem-estar dos outros.

Mais recentemente, um estudo de Duffy *et al.* (2016) constatou que a convivência de um chamado protegia os trabalhadores contra os efeitos de esgotamento e exploração, sugerindo a inserção do chamado no espaço de trabalho,

como uma forma de aumentar a satisfação daqueles que possuem ocupações difíceis. Corroborando essa tendência, um estudo de Bott, Duffy, Borges, Braun, Jordan e Marino (2017), com médicos, observou que a percepção da profissão como um chamado proporcionava uma maior motivação para superar as tarefas do trabalho e usar as habilidades para ajudar o próximo, fazendo com que experimentassem alegria, satisfação, gratidão e recompensa, mesmo em meio às responsabilidades e atribuições predominantemente complexas do dia a dia.

2.2. SÍNDROME DE *BURNOUT* E ESTRESSE OCUPACIONAL

Os resultados dos estudos acima sugerem que perceber um chamado está associado à sensação de bem-estar na vida e no trabalho, com a redução da exaustão física e mental e com o aumento de entusiasmo, comprometimento, prazer, realização e satisfação (Beadle, 2013; Rawat & Nadavulakere, 2015; Neubert & Halbesleben, 2015; Haney-Loehlein *et al.*, 2015; Duffy *et al.*, 2016; Bott *et al.*, 2017). Especificamente, os achados supracitados fornecem indícios de que a percepção de um chamado ocupacional tem o potencial de reduzir os sintomas da síndrome de *burnout* e de estresse ocupacional nos empregados.

E o que são esses transtornos? De acordo com Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2014), o *burnout* é uma síndrome que se caracteriza pela exaustão emocional, despersonalização e redução de realização pessoal. A exaustão emocional corresponde a sentimentos de estar emocionalmente esgotado pelo contato com outras pessoas, e é a dimensão central do desgaste. A despersonalização concerne a uma resposta negativa ou excessivamente desapegada em relação a essas pessoas, que são as receptoras de um serviço ou atendimento. Por sua vez, a redução

da realização pessoal refere-se a um declínio nas sensações de competência e realização bem-sucedida nas tarefas do trabalho.

Schabram e Maitlis (2017) destacam que o *burnout* é amplamente entendido como uma condição cumulativa, ou seja, uma progressão gradual de esgotamento com as exigências da ocupação, de cinismo com o trabalho e de sentimentos de despersonalização em relação às pessoas na organização, que leva a uma baixa eficácia e desempenho laboral. Para Bakker *et al.* (2014), quando ocorre o *burnout*, a energia dos funcionários se transforma em exaustão, o envolvimento se transforma em cinismo e a eficácia se transforma em ineficácia.

Já o estresse é comumente percebido em termos de reações fisiológicas e psicológicas gerais que provocam condições adversas de saúde mental ou física, quando as capacidades adaptativas de uma pessoa estão sobrecarregadas. Nessa circunstância, o estresse no trabalho ocorre quando há discrepâncias entre as demandas fisiológicas dentro de um local de trabalho e a incapacidade dos funcionários para gerenciar ou lidar com elas (Babatunde, 2013). Tripathy (2018) realça que nessas situações os sistemas do corpo ficam continuamente excitados e elevados, fazendo com que os indivíduos sofram com oscilações de energia e emoções, afetando o equilíbrio e a compostura da vida pessoal e profissional, manifestando-se em sintomas como raiva, irritabilidade, ansiedade, depressão, pressão alta, tontura, falta de ar, dores no peito, entre outros.

De acordo com Cardador e Caza (2012), os indivíduos que percebem um chamado têm maior probabilidade de olharem para sua organização, não com cinismo ou suspeita, mas sim como um meio importante de realizar o seu chamado. Para as autoras, esses indivíduos devem ter relações pessoais e profissionais mais positivas, demonstrando um comportamento mais cooperativo, pró-social, solidário e

mutuamente recompensador com os colegas de trabalho. Comportamento esse importante para o bem-estar, pois fornece os recursos e o suporte necessários para compensar ou recuperar situações e eventos negativos ou difíceis vividos.

Bott *et al.* (2017) adicionam que perceber um chamado pode contribuir para interações sociais positivas no ambiente de trabalho, fazendo com que os indivíduos sintam apoio e apreciação dos colegas em seus esforços, despertando sentimentos de motivação, alegria, gratidão e superação. Nesse cenário, para Duffy *et al.* (2016) a percepção de um chamado não aumenta a probabilidade de o indivíduo ficar vulnerável ao esgotamento e à redução da satisfação, pelo contrário, ele pode atuar como um amortecedor dessas experiências negativas, despertando sentimentos contrários à exaustão, despersonalização, falta de realização e estresse.

Ao todo, sugerimos que a percepção de chamado ocupacional reduz tanto os sintomas da síndrome de *burnout* quanto de estresse ocupacional. Especificamente, supomos a partir da revisão da literatura que:

Hipótese 1: A percepção de chamado ocupacional influencia negativamente na síndrome de *burnout*.

Hipótese 2: A percepção de chamado ocupacional influencia negativamente no estresse ocupacional.

2.3. CHAMADOS OCUPACIONAIS: O OUTRO LADO DA MOEDA

No entanto, pesquisas vanguardistas, como a de Cardador e Caza (2012), já apresentavam evidências de que a percepção de um chamado poderia ter tanto efeitos positivos e enriquecedores, como negativos e esgotantes nas relações pessoais e de trabalho dos indivíduos. Para as autoras, as pessoas que possuíam um

chamado poderiam ser impactadas de forma salubre ou insalubre dentro e fora da organização. De lá para cá, os debates acerca do potencial lado sombrio de um chamado ganharam ainda mais ênfase, sobretudo após a clara distinção na literatura entre perceber e viver um chamado ocupacional (Duffy *et al.*, 2016).

Segundo Berg *et al.* (2010), muitas vezes as estruturas e práticas das organizações são incapazes de atender aos chamados dos indivíduos. Para os autores, o desalinhamento entre o suporte oferecido pelo sistema e as expectativas do indivíduo provocam implicações potencialmente significativas para os funcionários de modo geral, fazendo com que eles vivenciem desagradáveis experiências de perceber chamados não respondidos. Conway *et al.* (2015) vão além e argumentam que as próprias pessoas podem não se sentir competentes para desenvolverem seus chamados, e que nesses casos nos quais o chamado está em desacordo com a percepção de competência, os efeitos positivos da motivação são comprometidos, afetando o bem-estar dos indivíduos negativamente.

Nesse ponto de vista, pesquisas foram aplicadas na busca de evidências dos possíveis efeitos negativos que podem acompanhar um chamado. Um estudo conduzido por Gazica e Spector (2015), por exemplo, descobriu que aqueles que não tinham a percepção de chamado relataram melhores resultados relacionados à vida, ao trabalho e à saúde quando comparados àqueles que percebiam um chamado, mas não o viviam. Para as autoras, ter um chamado é apenas um benefício se for cumprido, caso contrário pode ser um prejuízo, aumentando a tensão física e psicológica dos indivíduos.

Sustentando essa direção, Cardador e Caza (2012) já haviam constatado que os relacionamentos negativos e esgotados, acompanhados por uma identidade de trabalho rígida, que não permite a adaptação pessoal e profissional, podem levar os

indivíduos a um caminho difícil na busca pelo chamado, com alto sacrifício, tensão pessoal e esgotamento, resultando em bem-estar subjetivo reduzido.

Schabram e Maitlis (2017), mais recentemente, ao realizarem um estudo com trabalhadores de abrigos de animais, argumentaram que os chamados são permeados de paixão e significado, o que faz com que as pessoas tenham reações emocionais especialmente intensas diante dos problemas que encontram. Segundo os autores, como a percepção de chamado geralmente está enraizada em fortes crenças ideológicas, os indivíduos podem experimentar confusão e uma dolorosa tensão entre os valores profundamente arraigados e as realidades do trabalho.

De acordo com Miron-Spektor *et al.* (2018), as tensões denotam elementos concorrentes, como demandas, objetivos, interesses e perspectivas contraditórias. Conforme os autores, as organizações hospedam uma grande variedade dessas tensões, e propõem que a escassez de recursos, tanto internos (apoio psicológico, inteligência, autoestima, habilidades e motivação) como externos (tempo e financeiro), aumenta a probabilidade de os funcionários experimentarem tensões paradoxais no local de trabalho.

Os resultados desses estudos sugerem que perceber um chamado pode estar relacionado a resultados negativos para alguns indivíduos, com aumento de tensão física e psicológica, comprometendo o quadro de bem-estar geral do indivíduo. Sendo assim, supomos a partir da revisão da literatura que:

Hipótese 3: A percepção de chamado ocupacional influencia positivamente na experiência de tensões paradoxais.

2.4. O PAPEL DAS TENSÕES PARADOXAIS: UMA FACA DE DOIS GUMES

As tensões paradoxais surgem à medida que as organizações contemporâneas se tornam cada vez mais aceleradas, globais e complexas, incorporando lógicas institucionais distintas ou múltiplas identidades organizacionais, no intuito de atender partes interessadas com demandas concorrentes e igualmente válidas (Schad, Lewis, Raisch, & Smith, 2016). A concorrência global exige, por exemplo, que as organizações aperfeiçoem e inovem, melhorem o desempenho financeiro e social e atendam às necessidades globais e locais (Lewis & Smith, 2014). Esse ambiente de interesses e perspectivas conflitantes e persistentes está inundando as organizações com tensões paradoxais, intensificando o estresse de recursos temporais, humanos e financeiros limitados e provocando demandas competitivas cada vez maiores e mais variadas (Miron-Spektor *et al.*, 2018).

Smith e Lewis (2011) definiram o paradoxo como elementos contraditórios, mas inter-relacionados, que existem simultaneamente e persistem ao longo do tempo. Johnson (2014) ilustra o fenômeno como sendo dois polos, envoltos por um sistema de energia na forma de um *loop* infinito. Para o autor, quando a energia envolve cada um dos polos, ela os mantém juntos, refletindo a realidade de que eles formam um conjunto e precisam um do outro ao longo do tempo, sendo sempre conectados, e quando a energia se cruza entre os polos, ela os separa, refletindo a realidade de que eles nunca colapsam, sendo sempre diferenciados, gerando nesse momento a experiência de uma tensão.

De acordo com Johnson (2014), a tensão é insolúvel e inevitável, sempre existirá e devemos aprender a lidar com isso, e erramos ao tentar escolher um dos polos como solução para um problema, pois eles são inseparáveis. Lewis e Smith

(2014) reforçam esse ponto de vista, afirmando que a premissa central não é a solução de problemas através do ajuste, mas da coexistência, aceitando a tensão como força onipresente, inerente e persistente nas organizações, que desafia e estimula o sucesso em longo prazo. Consoante com esses autores, Schad *et al.* (2016) entendem que, embora os indivíduos possam experimentar tensões entre elementos de oposição, há interdependência entre eles, sugerindo que o paradoxo não precisa ser resolvido, mas sim abraçado e transcendido.

Lewis e Smith (2014) veem essas tensões como uma faca de dois gumes, potencialmente provocando uma resposta estratégica em meio à ansiedade, ao medo e ao desconforto, estimulando a criatividade, a inovação e a mudança, mas também provocando uma resposta defensiva em meio às prioridades, habilidades e rotinas preferidas, aumentando o estresse e as defesas contrárias. Miron-Spektor *et al.* (2018) ressaltam que as tensões podem alimentar ciclos virtuosos que desencadeiam a criatividade e permitem a resiliência e sustentabilidade em longo prazo, mas também podem estimular ciclos viciosos, que ameaçam nosso senso de certeza e ordem, desafiam nossos egos e provocam respostas defensivas que paralisam a ação ou promovem conflitos intratáveis.

Nesse sentido, Schad *et al.* (2016) afirmam que as tensões paradoxais podem desencadear uma miríade de respostas, potencialmente construtivas ou destrutivas. Do lado negativo, os paradoxos promovem ansiedade, incerteza e ambiguidade, deixando os indivíduos se sentirem ameaçados e defensivos. Em um estudo sobre *burnout* e engajamento no ambiente de trabalho, Bakker *et al.* (2014) constataram que o conflito de papéis, a jornada de trabalho e a ambiguidade de tarefas eram importantes preditores de *burnout*, sobretudo dos componentes exaustão e cinismo.

Os resultados desses estudos sugerem que vivenciar tensões pode estar relacionado a resultados negativos para alguns indivíduos, com aumento de exaustão, despersonalização, estresse e menor realização pessoal. Sendo assim, supomos a partir da revisão da literatura que:

Hipótese 4: A experiência de tensões influencia positivamente (a) na síndrome de *burnout* e (b) no estresse ocupacional.

2.5. MODELO TEÓRICO

Considerando a revisão de literatura apresentada e as hipóteses formuladas, foi proposto o modelo ilustrado na Figura 1, para testar a relação entre os construtos: percepção de chamado ocupacional, síndrome de *burnout*, estresse ocupacional e experiência de tensões paradoxais.

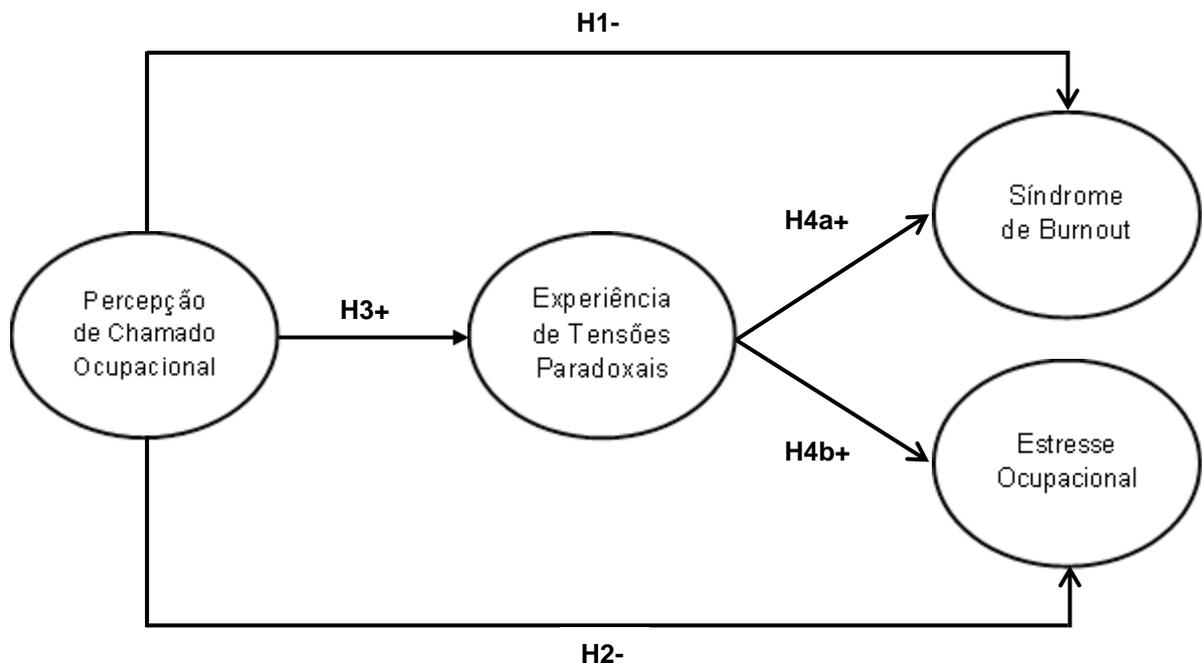


Figura 1: Modelo teórico proposto
Fonte: Elaboração própria

Estudos recentes da teoria de chamados ocupacionais avaliaram tanto os resultados positivos que acompanham os indivíduos que percebem um chamado, como a redução dos sintomas da síndrome de *burnout* e de estresse (Beadle, 2013; Rawat & Nadavulakere, 2015; Neubert & Halbesleben, 2015; Haney-Loehlein *et al.*, 2015; Duffy *et al.*, 2016; Bott *et al.*, 2017), quanto examinaram também os possíveis resultados negativos decorrentes, como o aumento da experiência de tensões paradoxais (Berg *et al.*, 2010; Cardador & Caza, 2012; Conway *et al.*, 2015; Gazica & Spector, 2015; Duffy *et al.*, 2016; Schabram & Maitlis, 2017).

Por sua vez, concomitantemente, os teóricos da corrente de pesquisa das tensões paradoxais avaliaram os seus efeitos positivos, bem como os negativos que incidem sobre os empregados nas organizações, como o aumento de exaustão, estresse, despersonalização e menor realização pessoal (Bakker *et al.*, 2014; Lewis & Smith, 2014; Schad *et al.*, 2016; Miron-Spektor *et al.*, 2018).

Portanto, o modelo proposto conecta essas duas linhas de pesquisa, chamados ocupacionais e tensões paradoxais, explorando quantitativamente a natureza bivalente entre perceber um chamado com os sintomas da síndrome de *burnout* e de estresse ocupacional, tendo as experiências de tensões paradoxais como uma variável independente mediadora.

Capítulo 3

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Este estudo tem como objetivo avaliar a associação bivalente entre perceber um chamado com os sintomas da síndrome de *burnout* e do estresse ocupacional, possuindo as experiências de tensões paradoxais como uma variável mediadora. Para isso, realizou-se uma pesquisa quantitativa de caráter descritivo com corte transversal e dados primários.

A conceituação mais comum de um chamado pertence a uma abordagem do trabalho que está ligada ao senso de significado da vida e é usada para ajudar os outros em alguma capacidade (Duffy, Autin, England, Douglass, & Gensmer, 2018). Diante disso, a população e, conseqüentemente, a amostra deste estudo foi formada por profissionais que atuam em organizações brasileiras, pois são as pessoas envolvidas nesse contexto laboral. Deste modo, auferimos nesses indivíduos o grau em que eles percebem um chamado, bem como os sintomas de *burnout*, estresse e tensões, utilizando-se para tal a técnica não probabilística por acessibilidade.

Para coleta dos dados, foi elaborado um questionário contendo 41 questões, extraídas de construtos validados pela literatura (Apêndice A). Medimos a percepção de chamados ocupacionais usando quatro itens de uma escala desenvolvida por Dik *et al.* (2012), a síndrome de *burnout* foi medida usando 16 afirmações de uma escala elaborada por Demerouti, Mostert e Bakker (2010), o estresse no trabalho foi avaliado usando 14 itens de uma escala concebida por Cohen, Kamarck e Mermelstein (1983) e a experiência de tensões paradoxais foi mensurada por uma escala desenvolvida por Miron-Spektor *et al.* (2018), contendo sete assertivas.

Todas as questões usaram escalas Likert de 5 pontos, com categorias de respostas variando de 1 (Não é verdadeiro para mim) a 5 (Totalmente verdadeiro para mim) para a percepção de chamado ocupacional; de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente) para a síndrome de *burnout* e experiência de tensões paradoxais e; de 1 (Nunca) a 5 (Muito frequentemente) para estresse no trabalho. Por fim, 10 questões foram dedicadas à coleta de informações demográficas de sexo, idade, estado civil, escolaridade, renda familiar, jornada de trabalho, tempo de experiência profissional, função que ocupa e tipo e porte da organização, para caracterização dos respondentes e identificação de um possível viés demográfico.

Para avaliar o instrumento de coleta de dados, foi realizado um pré-teste, aplicando-se o questionário (Apêndice A) com 8 pessoas, para verificação de possíveis falhas de entendimento. Após o pré-teste foram realizadas apenas correções ortográficas apontadas pelos respondentes. Em sequência, foi utilizado um *link* da plataforma online *Google Docs* para divulgação do formulário em e-mails, redes sociais e aplicativo de mensagem instantânea (Whatsapp).

O questionário foi aplicado nos meses de janeiro e fevereiro de 2019, sendo alcançadas 539 respostas. A partir dos dados coletados, foi possível identificar que o público desta pesquisa foi formado, em sua maioria, por mulheres (54,2%), com média de idade de 37 anos e estado civil casado(a) ou união estável (57,3%), possuindo MBA/Especialização (35,4%) ou Mestrado (33,6%) como última formação acadêmica. Além disso, a amostra declarou ter renda familiar acima de 8 salários mínimos – R\$ 7.984,00 (40,3%), possuir uma jornada de trabalho semanal de 40 horas (82,6%), com mais de 5 anos de experiência profissional (74,6%), atuando em função operacional (39,3%) ou tática (28,4%) de órgãos públicos (93,1%) de grande porte (53,2%), ou seja, com mais de 499 funcionários.

Para análise dos dados foi realizada a validação do modelo estrutural proposto, por meio da Análise Fatorial Confirmatória, verificando a matriz de cargas fatoriais, ou seja, avaliação da significância estatística das cargas fatoriais e convergência das variáveis para o seu próprio construto; a validade convergente, que avalia a consistência e convergência dos construtos, realizada por meio do estudo da variância média extraída e de confiabilidade composta; e a validade discriminante, que analisa a característica única de cada construto e diferenças em relação aos demais, comparando as raízes quadradas da variância média extraída para cada construto com as correlações entre eles.

Em seguida foi realizada a avaliação dos índices de ajuste do modelo, para determinar a adequação do modelo estrutural proposto. E, por fim, foi realizado o teste das hipóteses deste estudo, feito por meio da Modelagem de Equações Estruturais (Structural Equation Modeling – SEM), com estimação pela técnica dos Mínimos Quadrados Parciais (Partial Least Squares – PLS), que permite identificar fatores (combinações lineares) das variáveis independentes X que melhor modelam as variáveis dependentes Y.

Capítulo 4

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1. VALIDAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL

O ponto de partida de validação do modelo de mensuração proposto correspondeu à verificação da presença de validade convergente das afirmações de cada construto, de modo a verificar se os indicadores compartilhavam uma elevada proporção de variância em comum, de modo a confirmar se cada escala estava correlacionada com outras medidas conhecidas do conceito (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009).

Iniciou-se, portanto, com o cálculo das cargas fatoriais referentes às assertivas da pesquisa. Após sucessivas medições foi constatado que as variáveis: CO3 do construto de Percepção de Chamado Ocupacional; SB1, SB3, SB4, SB7, SB8, SB10, SB11, SB13, SB15 e SB16 do construto de Síndrome de *Burnout*; TR5, TR6, TR9, TR10, TR12 e TR13 do construto de Estresse no Trabalho e ET1 do construto de Experiência de Tensões apresentavam cargas fatoriais inferiores a 0.50, abaixo do que fora recomendado por Hair Jr. *et al.* (2009) e, desta forma, foram excluídas da análise fatorial confirmatória.

Cabe ressaltar que a escala de medição da percepção de chamados ocupacionais utilizada nessa pesquisa foi desenvolvida e validada por Dik *et al.* (2012) usando a definição tripartida de Dik e Duffy (2009) que descreveram um chamado como "(1) uma convocação transcendente, experimentada como originária além do self, para (2) abordar um papel particular da vida de uma maneira orientada para demonstrar ou derivar um sentido de propósito ou significado e (3) que mantém

valores e objetivos orientados para o outro como fontes primárias de motivação”. Essa maneira de conceituar o chamado demandou dois aspectos distintos de medição no construto: percepção e busca. Ou seja, para Dik *et al.* (2012) alguns indivíduos podem perceber que atualmente têm um chamado (variáveis CO1, CO2 e CO4), enquanto outros podem não perceber, mas podem relatar que estão buscando ativamente um (variável CO3). A diferença de sentido entre perceber e buscar, bem como a particularidade da amostra (93,1% servidores públicos), podem ter contribuído para a exclusão da variável CO3 nesta pesquisa.

Além disso, apesar das escalas de *burnout* (Demerouti *et al.*, 2010) e estresse (Cohen *et al.*, 1983) terem apresentado em seus estudos, respectivamente, um fator de confiabilidade de 0.79 e 0.86, os resultados da nossa análise mostraram que essas estruturas não se ajustavam bem ao modelo proposto, e que a exclusão dos itens acima era apropriada para corrigir o erro. Após a correção, o ajuste do modelo de medida foi bom, com cargas de matriz fatorial significativas, alcançando valores acima de 0.50, conforme tabela 1.

TABELA 1: MATRIZ DE CARGAS FATORIAIS

Variáveis Latentes	Chamado Ocupacional (CO)	Síndrome de <i>Burnout</i> (SB)	Estresse no Trabalho (TR)	Experiência de Tensões (ET)
CO1	0.861			
CO2	0.942			
CO4	0.916			
SB2		0.692		
SB5		0.598		
SB6		0.756		
SB9		0.712		
SB12		0.753		
SB14		0.730		
TR1			0.717	
TR2			0.785	
TR3			0.825	

TR4			0.757	
TR7			0,645	
TR8			0.641	
TR11			0.776	
TR14			0.719	
ET2				0.678
ET3				0.762
ET4				0.784
ET5				0.771
ET6				0.771
ET7				0.699

Fonte: Dados da pesquisa

Para completar a verificação da validade convergente dos indicadores de cada construto, procedeu-se à avaliação dos índices da Variância Média Extraída (AVE - *Average Variance Extracted*), dos escores de Confiabilidade Composta (CR - *Composite reliability*), do Alfa de Cronbach e da Correlação de Spearman (ρ_A).

Os resultados da Variância Média Extraída mostraram valores iguais ou superiores a 0.5, atingindo o critério proposto por Hair Jr. *et al.*, (2009), sugerindo assim uma convergência adequada. A Confiabilidade Composta, por sua vez, excedeu o limite inferior de 0.70, conforme fora recomendado por Hair Jr. *et al.*, (2009), confirmando a existência de consistência interna das variáveis e a aceitabilidade dos construtos.

Outra medida de confiabilidade que avalia a consistência da escala, o alfa de Cronbach, também apresentou resultados acima do limite de 0.7, tornando os construtos estatisticamente aceitos. Por fim, a correlação de Spearman (ρ_A) apresentou valores próximos de 1, confirmando a relação entre as variáveis. Tais resultados podem ser observados na Tabela 2.

TABELA 2: ÍNDICES AVE, CR, CRONBACH E SPEARMAN

Construtos Latentes	Variância Média Extraída (AVE)	Confiabilidade Composta (CR)	Alfa de Cronbach	Correlação de Spearman (ρ_A)
Chamado Ocupacional (CO)	0.823	0.933	0.895	0.959
Síndrome de <i>Burnout</i> (SB)	0.502	0.858	0.801	0.807
Estresse no Trabalho (TR)	0.541	0.851	0.746	0.883
Experiência de Tensões (ET)	0.556	0.882	0.843	0.858

Fonte: Dados da pesquisa

Em seguida foi examinada a presença de validade discriminante dos construtos do modelo, de modo a garantir que cada escala utilizada é verdadeiramente diferente das demais, evidenciando a sua peculiaridade em capturar fenômenos que outras medidas não conseguem (Hair *et. al.*, 2009). Na Tabela 3 observa-se que a validade discriminante do modelo é sustentada, pois os valores das variâncias médias extraídas para cada construto são maiores que os valores das variâncias compartilhadas entre eles.

TABELA 3: VALIDADE DISCRIMINANTE

Construtos Latentes	Chamado Ocupacional (CO)	Síndrome de <i>Burnout</i> (SB)	Estresse no Trabalho (TR)	Experiência de Tensões (ET)
Chamado Ocupacional (CO)	0.907			
Síndrome de <i>Burnout</i> (SB)	-0.193	0.709		
Estresse no Trabalho (TR)	-0.094	0.604	0.736	
Experiência de Tensões (ET)	-0.018	0.417	0.428	0.745

Fonte: Dados da pesquisa

Após a confirmação do modelo estrutural por meio das validades convergente e discriminante, foi realizado o teste de hipóteses, de modo a evidenciar quais construtos se interrelacionam e como essa interrelação acontece (Hair Jr. *et al.*, 2009), a partir da magnitude e significância dos coeficientes de caminho estimados, conforme exposto na Figura 2.

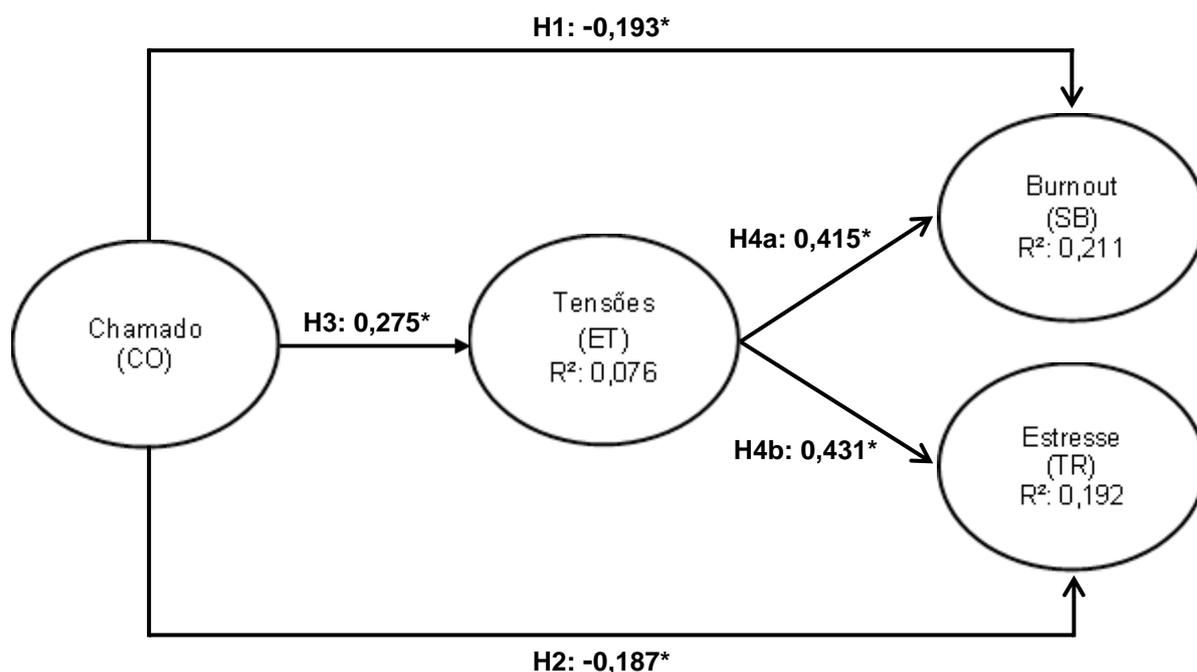


Figura 2: Modelo estimado de equações estruturais

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: $*p < 0,05$

Iniciando a análise dos dados, no presente estudo constatou-se que a percepção de chamado ocupacional está negativamente associada tanto à síndrome de *burnout* (coeficiente de caminho: $-0,193$; $p < 0,05$), quanto ao estresse no trabalho (coeficiente de caminho: $-0,187$; $p < 0,05$), suportando respectivamente as hipóteses H1 e H2 renunciadas.

A hipótese H3, que analisou a associação positiva da percepção de chamado ocupacional com a experiência de tensões paradoxais, também foi suportada

(coeficiente de caminho: 0,275; $p < 0,05$), ou seja, para essa amostra, quanto maior a percepção de chamado, maior a experiência de tensões paradoxais na carreira.

Por seu turno, a hipótese H4 que analisou a influência positiva da experiência de tensões paradoxais na síndrome de *burnout* (coeficiente de caminho: 0,415; $p < 0,05$) e no estresse ocupacional (coeficiente de caminho: 0,431; $p < 0,05$) também foi suportada. Assim, pode-se declarar que, para esta amostra, quanto maior a experimentação de tensões paradoxais, maior a manifestação de síndrome de *burnout* e de estresse ocupacional entre os funcionários.

4.2. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O objetivo principal deste estudo foi explorar a associação bivalente entre perceber um chamado com os sintomas da síndrome de *burnout* e do estresse ocupacional. Antes de testar nossas quatro correntes de hipóteses, uma série de análises preliminares foram conduzidas, com o intuito de confirmar a relação existente entre as múltiplas variáveis que constavam nos construtos do questionário.

Em relação às nossas hipóteses formais, as duas primeiras sustentaram a afirmação de que perceber um chamado ocupacional relaciona-se tanto a um menor sintoma da síndrome de *burnout* (H1) quanto de estresse ocupacional (H2). Isso é consistente com pesquisas anteriores que encontraram resultados positivos os quais acompanhavam os indivíduos que percebiam seu trabalho como um chamado, tais como o aumento da sensação de prazer e realização pessoal (Beadle, 2013), maior comprometimento com a organização e menor exaustão emocional (Rawat e Nadavulakere, 2015; Neubert e Halbesleben, 2015), maior sentimento positivo e satisfação em seu ambiente de trabalho (Haney-Loehlein *et al.*, 2015; Duffy *et al.*, 2016) e maior motivação, gratidão e recompensa (Bott *et al.*, 2017). A preponderância

de evidências, juntamente com as descobertas do nosso estudo, sugere que perceber a carreira como um chamado tende a trazer benefícios na vida dos indivíduos, notadamente no que diz respeito ao bem-estar emocional, realização pessoal e satisfação no ambiente de trabalho.

Considerando os possíveis efeitos negativos que podem acompanhar um chamado, testamos sua relação com um aumento na experiência de tensões paradoxais (H3), o que se mostrou significativo e realçou os indícios do potencial lado sombrio de um chamado percebido. Essa descoberta é consistente com pesquisas anteriores que relacionam o chamado a resultados desfavoráveis para alguns indivíduos, como o aumento de tensão física e psicológica (Gazica e Spector, 2015), maior tensão pessoal e esgotamento, com redução do bem-estar subjetivo (Cardador e Caza, 2012) e sensação de confusão e tensão entre os valores e as realidades do trabalho (Berg *et al.*, 2010; Schabram e Maitlis, 2017). Esse resultado reforça a natureza bivalente do fenômeno e contribui com uma literatura pouco abordada, a de tensões paradoxais, que podem ser ativadas por meio do desalinhamento entre viver um trabalho significativo e atender às necessidades práticas do dia a dia, diante da escassez de recursos (Miron-Spektor *et al.*, 2018), tornando-se um desafio contraintuitivo que nem todos podem estar preparados para enfrentar.

Por sua vez, também foram encontrados fortes vínculos que suportaram a correlação entre a experiência de tensões paradoxais e o aumento nos sintomas de *burnout* (H4a) e estresse ocupacional (H4b). Como foi discutido anteriormente, a literatura apoia essa descoberta, sugerindo que a experiência de tensões pode estar relacionada a resultados negativos para alguns indivíduos, como o aumento de exaustão e cinismo (Bakker *et al.*, 2014), ansiedade, incerteza e ambiguidade (Schad *et al.*, 2016), bem como de estresse e defesas contrárias (Lewis e Smith, 2014; Miron-

Spektor *et al.*, 2018). Esse achado apoia a nossa pressuposição de que após incluir um elo entre a percepção de chamado e a síndrome de *burnout* e estresse, perceber um chamado deixou de ter apenas uma relação significativa direta e negativa nesses fenômenos, passando a exercer também uma influência significativa indireta e positiva neles. Essa relação indireta que há entre o chamado com o *burnout* e o estresse, mediada pela tensão paradoxal, são novas descobertas que se encaixam na compreensão atual do chamado, de que apenas quando vivido, se relaciona com o aumento de comprometimento com a carreira, significado e satisfação no trabalho (Duffy *et al.*, 2014).

Capítulo 5

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou analisar a associação bivalente entre perceber um chamado com os sintomas da síndrome de *burnout* e do estresse ocupacional. Os resultados indicaram que, de forma direta, quanto mais os indivíduos percebem chamados a uma ocupação, menores serão os sintomas de exaustão, despersonalização e insatisfação, caracterizadoras da síndrome de *burnout*, bem como menor serão os sintomas de estresse ocupacional. Além disso, os achados também indicaram que indiretamente, quanto mais o indivíduo percebe um chamado, maiores serão os sintomas da síndrome de *burnout* e de estresse ocupacional, provocado pelo aumento de tensões paradoxais que é ativado nos indivíduos que percebem um chamado. Tal resultado pode ser considerado contraintuitivo e corrobora o entendimento de autores como Berg *et al.* (2010) e Lewis e Smith (2014) que veem a experiência de ter um chamado ocupacional como uma faca de dois gumes entre prazer e dor.

Com base nesses resultados, o presente estudo permitiu realizar contribuições teóricas à literatura de chamados, acrescentando evidências à discussão da bivalência do fenômeno para a qualidade de vida dos indivíduos, como um influenciador positivo e negativo do *burnout* e do estresse, conectando-se à teoria de tensões paradoxais como uma variável mediadora.

De maneira prática, os resultados mostram que os efeitos da percepção ou não percepção de chamados ocupacionais se equivalem, ou seja, o caminho direto e o indireto se fazem presentes para ambas as amostras. A pesquisa evidencia que os

efeitos negativos também se fazem presentes para quem percebe o chamado, com magnitude de caminho similar ao positivo, logo, a depender do perfil e contexto as pessoas podem se sentir melhor sem essa percepção. Desse modo, os resultados deste estudo podem inspirar profissionais a potencializarem a satisfação e o bem-estar na carreira e na vida pessoal, cuidando também de atenuar possíveis experiências de tensões inerentes à vida organizacional, desenvolvendo a capacidade de lidar de forma equilibrada e satisfatória com tais tensões. Os resultados também permitem gerar uma reflexão nos trabalhos dos profissionais de desenvolvimento de carreiras, como os *coaches*, por exemplo, a incentivar ou não o chamado nos indivíduos, dado que os efeitos se equivalem.

O presente estudo possui limitações e propõe discussões que podem ser exploradas em estudos futuros. Primeiro, esse estudo utilizou um corte transversal, excluindo quaisquer alegações de causalidade. Seria interessante avaliar como se daria essa relação por meio de uma pesquisa de corte longitudinal. Segundo, os dados foram coletados de forma on-line, o que pode causar viés de seleção devido a quem participou do estudo. Nota-se, por exemplo, que a maioria da amostra era formada por funcionários públicos, assim, estudos futuros podem aplicar o modelo com amostras mais diversas. Terceiro, a pesquisa não se ateve à situação geográfica do universo pesquisado, visto que em nosso país existem regiões com características socioeconômicas distintas seria oportuno replicar o estudo em regiões diferenciadas. Quarto, cada instrumento de medição carrega consigo limitações do contexto social e temporal em que foi desenvolvido. Como o chamado é um processo em contínua evolução, torna-se oportuno uma readequação da escala de Dik *et al.* (2012), de modo a incluir as novas descobertas do fenômeno e alcançar diferentes grupos.

REFERÊNCIAS

- Achor, S., Reece, A., Kellerman, G. R. & Robichaux, A. (2018). 9 out of 10 people are willing to earn less money to do more-meaningful work. *Harvard Business Review Digital Articles*. [s. l.], 1–7. Recuperado em 12 janeiro, 2019, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=132909087&lang=pt-br&site=ehost-live>
- Babatunde, A. (2013). Occupational Stress: A review on conceptualisations, causes and cure. *Economic Insights-Trends & Challenges*, 65(3).
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411.
- Beadle, R. (2013). Managerial work in a practice-embodying institution: The role of calling, the virtue of constancy. *Journal of business ethics*, 113(4), 679-690.
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973-994.
- Bott, E. M., Duffy, R. D., Borges, N. J., Braun, T. L., Jordan, K. P., & Marino, J. F. (2017). Called to medicine: Physicians' experiences of career calling. *The Career Development Quarterly*, 65(2), 113-130.
- Cardador, M. T., & Caza, B. B. (2012). Relational and identity perspectives on healthy versus unhealthy pursuit of callings. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 338-353.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of health and social behavior*, 385-396.
- Conway, N., Clinton, M., Sturges, J., & Budjanovcanin, A. (2015). Using self-determination theory to understand the relationship between calling enactment and daily well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 36(8), 1114-1131.
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of occupational health psychology*, 15(3), 209.
- Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *The counseling psychologist*, 37(3), 424-450.
- Dik, B. J., Eldridge, B. M., Steger, M. F., & Duffy, R. D. (2012). Development and validation of the calling and vocation questionnaire (CVQ) and brief calling scale (BCS). *Journal of career assessment*, 20(3), 242-263.

- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2011). Calling: The development of a scale measure. *Personnel psychology*, *64*(4), 1001-1049.
- Dobrow, S. R. (2013). Dynamics of calling: A longitudinal study of musicians. *Journal of organizational behavior*, *34*(4), 431-452.
- Duffy, R. D., Allan, B. A., Autin, K. L., & Douglass, R. P. (2014). Living a calling and work well-being: A longitudinal study. *Journal of Counseling Psychology*, *61*(4), 605.
- Duffy, R. D., Autin, K. L., England, J. W., Douglass, R. P., & Gensmer, N. P. (2018). Examining the effects of contextual variables on living a calling over time. *Journal of Vocational Behavior*, *107*, 141-152.
- Duffy, R. D., Dik, B. J., & Steger, M. F. (2011). Calling and work-related outcomes: Career commitment as a mediator. *Journal of Vocational Behavior*, *78*(2), 210-218.
- Duffy, R. D., Douglass, R. P., Autin, K. L., England, J., & Dik, B. J. (2016). Does the dark side of a calling exist? Examining potential negative effects. *The Journal of Positive Psychology*, *11*(6), 634-646.
- Gazica, M. W., & Spector, P. E. (2015). A comparison of individuals with unanswered callings to those with no calling at all. *Journal of vocational behavior*, *91*, 1-10.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.
- Haney-Loehlein, D. M., McKenna, R. B., Robie, C., Austin, K., & Ecker, D. (2015). The power of perceived experience: Events that shape work as a calling. *The Career Development Quarterly*, *63*(1), 16-30.
- Hirschi, A., Keller, A. C., & Spurk, D. M. (2018). Living one's calling: Job resources as a link between having and living a calling. *Journal of vocational behavior*, *106*, 1-10.
- Johnson, B. (2014). Reflections: A perspective on paradox and its application to modern management. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *50*(2), 206-212.
- Lewis, M. W., & Smith, W. K. (2014). Paradox as a metatheoretical perspective: Sharpening the focus and widening the scope. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *50*(2), 127-149.
- Miron-Spektor, E., Ingram, A., Keller, J., Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2018). Microfoundations of organizational paradox: The problem is how we think about the problem. *Academy of Management Journal*, *61*(1), 26-45.
- Neubert, M. J., & Halbesleben, K. (2015). Called to commitment: An examination of relationships between spiritual calling, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, *132*(4), 859-872.

- Rawat, A., & Nadavulakere, S. (2015). Examining the outcomes of having a calling: Does context matter?. *Journal of Business and Psychology*, 30(3), 499-512.
- Schabram, K., & Maitlis, S. (2017). Negotiating the challenges of a calling: Emotion and enacted sensemaking in animal shelter work. *Academy of Management Journal*, 60(2), 584-609.
- Schad, J., Lewis, M. W., Raisch, S., & Smith, W. K. (2016). Paradox research in management science: Looking back to move forward. *The Academy of Management Annals*, 10(1), 5-64.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of management Review*, 36(2), 381-403.
- Tripathy, M. (2018). Recognizing & Handling the Underlying Causes of Stress at Workplace: An Approach through Soft Skills. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 5(7), 619-632.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

Você está sendo convidado(a) a participar, de forma voluntária, da pesquisa intitulada “Chamados ocupacionais: a linha tênue entre dor e prazer nas carreiras” coordenada pelo pesquisador Prof. Dr. Bruno Félix Von Borell de Araújo, do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração da Fucape Business School. Esta pesquisa pretende ampliar os conhecimentos relacionados à percepção de chamados ocupacionais e como eles podem ser preditores tanto de exaustão, estresse e tensões quanto de ânimo, bem-estar e satisfação na carreira.

Acreditamos que ela seja importante já que tendo uma visão mais clara destas interações nós podemos abrir possibilidades para futuras intervenções dirigidas à redução de problemas na saúde mental e para incrementar os aspectos positivos relacionados ao trabalho. A pesquisa está dividida em 5 blocos: percepção de chamados ocupacionais, síndrome de *burnout*, estresse, tensões e levantamento de dados sociodemográficos.

O tempo dedicado para responder ao questionário não será superior a 10 minutos. É importante salientar que não há respostas certas ou erradas em qualquer um dos itens, o que se pretende é apenas coletar a sua opinião sincera. O benefício obtido será a contribuição pessoal para o desenvolvimento de um estudo científico que pode trazer aportes importantes para a construção de políticas organizacionais vinculadas à saúde dos trabalhadores brasileiros.

As informações desta pesquisa serão confidenciais, e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos participantes, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação.

Para o questionário ser considerado válido, todas as questões devem ser respondidas.

BLOCO 1 – De um modo geral, um "chamado" refere-se à crença de uma pessoa que ela é chamada (pelas necessidades da sociedade, pelo potencial interno de uma pessoa, por Deus, por um Poder Superior, etc.) para fazer um determinado tipo de trabalho. As perguntas a seguir avaliam o grau em que você vê esse conceito como

relevante para sua própria vida e carreira. Por favor, responda honestamente, não de acordo com o que é socialmente desejável ou o que você acha que "deveria" pensar. Por favor, indique até que ponto cada uma das seguintes afirmações descrevem você:

1. Eu tenho um chamado para um tipo particular de trabalho.

Não é verdadeiro para mim	Ligeiramente verdadeiro para mim	Moderadamente verdadeiro para mim	Predominantemente verdadeiro para mim	Totalmente verdadeiro para mim
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Eu compreendo bem o chamado que possuo para a minha carreira.

Não é verdadeiro para mim	Ligeiramente verdadeiro para mim	Moderadamente verdadeiro para mim	Predominantemente verdadeiro para mim	Totalmente verdadeiro para mim
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Estou em busca do meu chamado profissional na minha carreira.

Não é verdadeiro para mim	Ligeiramente verdadeiro para mim	Moderadamente verdadeiro para mim	Predominantemente verdadeiro para mim	Totalmente verdadeiro para mim
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Na minha carreira, eu entendo que possuo um chamado.

Não é verdadeiro para mim	Ligeiramente verdadeiro para mim	Moderadamente verdadeiro para mim	Predominantemente verdadeiro para mim	Totalmente verdadeiro para mim
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOCO 2 – A seguir você encontra uma série de declarações sobre a sua vida e carreira, com as quais você pode concordar ou discordar. Usando as escalas abaixo, por favor, indique o grau do seu acordo, selecionando o item que corresponde a cada declaração.

5. Eu sempre encontro aspectos novos e interessantes no meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Cada vez mais eu tenho falado sobre o meu trabalho de forma negativa.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Ultimamente, tenho a tendência de pensar menos no trabalho e fazê-lo quase mecanicamente.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Eu acho que meu trabalho é um desafio positivo.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Com o passar do tempo, sinto que vou me sentir menos envolvido(a) com o meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Às vezes, minhas tarefas de trabalho me deixam mal.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Este é o único tipo de trabalho que posso imaginar fazendo.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Eu me sinto cada vez mais envolvido(a) no meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Há dias em que me sinto cansado(a) antes de chegar ao trabalho.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Depois do trabalho, tenho a tendência de precisar de mais tempo do que no passado para relaxar e me sentir melhor.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Eu posso tolerar muito bem a pressão do meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Durante o meu trabalho, muitas vezes me sinto emocionalmente esgotado(a).

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Depois de trabalhar, tenho energia suficiente para minhas atividades de lazer.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Depois do meu trabalho, geralmente me sinto desgastado(a) e cansado(a).

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Normalmente, posso gerenciar bem a quantidade do meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Quando eu trabalho, geralmente me sinto energizado(a).

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOCO 3 – As perguntas a seguir investigam sobre seus sentimentos e pensamentos durante o último mês. Em cada caso, você será solicitado a indicar com que frequência você se sentiu ou pensou de uma determinada maneira. Embora algumas das perguntas sejam semelhantes, existem diferenças entre elas e você deve tratar cada uma delas como uma questão à parte. A melhor abordagem é responder a cada pergunta com bastante rapidez. Ou seja, não tente contar o número de vezes que você se sentiu de um modo particular, mas sim indicar a alternativa que parece ser uma estimativa razoável. Para cada pergunta, escolha entre as alternativas abaixo.

21. No último mês, com que frequência você ficou chateado(a) por causa de algo que aconteceu inesperadamente?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. No último mês, com que frequência você se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<input type="radio"/>				
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

23. No último mês, com que frequência você se sentiu nervoso(a) e "estressado(a)"?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. No último mês, com que frequência você lidou com as dificuldades irritantes da vida?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. No último mês, com que frequência você sentiu que estava efetivamente lidando com mudanças importantes que estavam ocorrendo em sua vida?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. No último mês, com que frequência você se sentiu confiante sobre sua capacidade de lidar com seus problemas pessoais?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. No último mês, com que frequência você sentiu que as coisas estavam indo do seu jeito?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. No último mês, com que frequência você descobriu que não conseguia lidar com todas as coisas que precisava fazer?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. No último mês, com que frequência você conseguiu controlar as irritações em sua vida?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. No último mês, com que frequência você sentiu que estava no topo das coisas?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. No último mês, com que frequência você ficou com raiva por causa de coisas que aconteceram fora do seu controle?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. No último mês, com que frequência você se viu pensando em coisas que precisa realizar?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. No último mês, com que frequência você conseguiu controlar a maneira como gasta seu tempo?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. No último mês, com que frequência você sentiu as dificuldades se acumulando tão alto que você não poderia superá-las?

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Com bastante frequência	Muito frequentemente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOCO 4 – Agora pense em sua experiência cotidiana no seu trabalho e responda as seguintes perguntas:

35. Muitas vezes tenho demandas concorrentes que precisam ser tratadas ao mesmo tempo.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

36. Às vezes, tenho duas ideias em mente que parecem contraditórias quando aparecem juntas.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Muitas vezes tenho metas que se contradizem.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Muitas vezes tenho que cumprir requisitos contraditórios.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39. Geralmente, quando examino um problema, as possíveis soluções parecem contraditórias.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

40. Muitas vezes eu preciso decidir entre alternativas opostas.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

41. Meu trabalho está cheio de tensões e contradições.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOCO 5 – Para finalizar, responda a algumas questões sociodemográficas sobre você:

42. Seu Sexo

Masculino	Feminino
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

43. Sua Idade em anos (somente números) é: _____**44. Seu Estado Civil atual é:**

Casado(a) ou União estável	Divorciado(a) ou Separado(a)	Solteiro(a)	Viúvo(a)
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

45. A sua Escolaridade atual é:

Ensino Fundamental	Ensino Médio	Ensino Superior	MBA/Especialização	Mestrado	Doutorado	Outro
<input type="radio"/>						

46. A sua Renda Familiar atual é:

Até 1 salário mínimo (\$998,00)	De 1 a 2 salários mínimos (\$998,00 a \$1.996,00)	De 2 a 5 salários mínimos (\$1.996,00 a \$4.990,00)	De 5 a 8 salários mínimos (\$4.990,00 a \$7.984,00)	Acima de 8 salários mínimos (\$7.984,00)
---------------------------------	---	---	---	--

<input type="radio"/>				
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

47. A sua Jornada de Trabalho Semanal é:

30 horas	40 horas	44 horas	Outro
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

48. O seu Tempo de Experiência Profissional é:

Até 2 anos	De 2 a 5 anos	Mais de 5 anos
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

49. A sua Função na Organização é:

Estratégia (Presidência, Direção, Gerência)	Tática (Coordenação, Supervisão)	Operacional (Assistente, Auxiliar)	Outro
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

50. A organização que você trabalha é:

Pública	Privada
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

51. O porte da sua organização é:

Pequeno – até 99 funcionários	Médio – de 100 a 499 funcionários	Grande – a partir de 500 funcionários
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ANEXO

QUADRO DE CONSTRUTOS E VARIÁVEIS

Construtos	Códigos	Variáveis Originais	Variáveis Adaptadas
Percepção de Chamado Ocupacional DIK; ELDRIDGE; STEGER & DUFFY, 2012	CO1	I have a calling to a particular kind of work.	Eu tenho um chamado para um tipo particular de trabalho.
	CO2	I have a good understanding of my calling as it applies to my career.	Eu compreendo bem o chamado que possuo para a minha carreira.
	CO3	I am trying to figure out my calling in my career.	Estou em busca do meu chamado profissional na minha carreira.
	CO4	I am searching for my calling as it applies to my career.	Na minha carreira, eu entendo que possuo um chamado.
Síndrome de Burnout DEMERTI; MOSTERT & BAKKER, 2010	SB1	I always find new and interesting aspects in my work.	Eu sempre encontro aspectos novos e interessantes no meu trabalho.
	SB2	It happens more and more often that I talk about my work in a negative way.	Cada vez mais eu tenho falado sobre o meu trabalho de forma negativa.
	SB3	Lately, I tend to think less at work and do my job almost mechanically.	Ultimamente, tenho a tendência de pensar menos no trabalho e fazê-lo quase mecanicamente.
	SB4	I find my work to be a positive challenge.	Eu acho que meu trabalho é um desafio positivo.
	SB5	Over time, one can become disconnected from this type of work.	Com o passar do tempo, sinto que vou me sentir menos envolvido com o meu trabalho.
	SB6	Sometimes I feel sickened by my work tasks.	Às vezes, minhas tarefas de trabalho me deixam mal.
	SB7	This is the only type of work that I can imagine myself doing.	Este é o único tipo de trabalho que posso imaginar fazendo.
	SB8	I feel more and more engaged in my work.	Eu me sinto cada vez mais envolvido no meu trabalho.
	SB9	There are days when I feel tired before I arrive at work.	Há dias em que me sinto cansado antes de chegar ao trabalho.
	SB10	After work, I tend to need more time than in the past in order to relax and feel better.	Depois do trabalho, tenho a tendência de precisar de mais tempo do que no passado para relaxar e me sentir melhor.
	SB11	I can tolerate the pressure of my work very well.	Eu posso tolerar muito bem a pressão do meu trabalho.
	SB12	During my work, I often feel emotionally drained.	Durante o meu trabalho, muitas vezes me sinto emocionalmente esgotado.
	SB13	After working, I have enough energy for my leisure activities.	Depois de trabalhar, tenho energia suficiente para minhas atividades de lazer.
	SB14	After my work, I usually feel worn out and weary.	Depois do meu trabalho, geralmente me sinto desgastado e cansado.
	SB15	Usually, I can manage the amount of my work well.	Normalmente, posso gerenciar bem a quantidade do meu trabalho.

	SB16	When I work, I usually feel energized.	Quando eu trabalho, geralmente me sinto energizado.
Estresse no Trabalho COHEN; KAMARCK & MERMELSTEIN , 1983	TR1	In the last month, how often have you been upset because of something that happened unexpectedly?	No último mês, com que frequência você ficou chateado por causa de algo que aconteceu inesperadamente?
	TR2	In the last month, how often have you felt that you were unable to control the important things in your life?	No último mês, com que frequência você se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?
	TR3	In the last month, how often have you felt nervous and "stressed"?	No último mês, com que frequência você se sentiu nervoso e "estressado"?
	TR4	In the last month, how often have you dealt successfully with irritating life hassles?	No último mês, com que frequência você lidou com as dificuldades irritantes da vida?
	TR5	In the last month, how often have you felt that you were effectively coping with important changes that were occurring in your life?	No último mês, com que frequência você sentiu que estava efetivamente lidando com mudanças importantes que estavam ocorrendo em sua vida?
	TR6	In the last month, how often have you felt confident about your ability to handle your personal problems?	No último mês, com que frequência você se sentiu confiante sobre sua capacidade de lidar com seus problemas pessoais?
	TR7	In the last month, how often have you felt that things were going your way?	No último mês, com que frequência você sentiu que as coisas estavam indo do seu jeito?
	TR8	In the last month, how often have you found that you could not cope with all the things that you had to do?	No último mês, com que frequência você descobriu que não conseguia lidar com todas as coisas que precisava fazer?
	TR9	In the last month, how often have you been able to control irritations in your life?	No último mês, com que frequência você conseguiu controlar as irritações em sua vida?
	TR10	In the last month, how often have you felt that you were on top of things?	No último mês, com que frequência você sentiu que estava no topo das coisas?
	TR11	In the last month, how often have you been angered because of things that happened that were outside of your control?	No último mês, com que frequência você ficou com raiva por causa de coisas que aconteceram fora do seu controle?
	TR12	In the last month, how often have you found yourself thinking about things that you have to accomplish?	No último mês, com que frequência você se viu pensando em coisas que precisa realizar?
	TR13	In the last month, how often have you been able to control the way you spend your time?	No último mês, com que frequência você conseguiu controlar a maneira como gasta seu tempo?
	TR14	In the last month, how often have you felt difficulties were piling up so high that you could not overcome them?	No último mês, com que frequência você sentiu as dificuldades se acumulando tão alto que você não poderia superá-las?

Experiência de Tensões MIRON-SPEKTOR; INGRAM; KELLER; SMITH & LEWIS, 2018	ET1	I often have competing demands that need to be addressed at the same time.	Muitas vezes tenho demandas concorrentes que precisam ser tratadas ao mesmo tempo.
	ET2	I sometimes hold two ideas in mind that seem contradictory when appearing together.	Às vezes, tenho duas ideias em mente que parecem contraditórias quando aparecem juntas.
	ET3	I often have goals that contradict each other.	Muitas vezes tenho metas que se contradizem.
	ET4	I often have to meet contradictory requirements.	Muitas vezes tenho que cumprir requisitos contraditórios.
	ET5	Usually when I examine a problem, the possible solutions seem contradictory.	Geralmente, quando examino um problema, as possíveis soluções parecem contraditórias.
	ET6	I often need to decide between opposing alternatives.	Muitas vezes eu preciso decidir entre alternativas opostas.
	ET7	My work is filled with tensions and contradictions	Meu trabalho está cheio de tensões e contradições.