



UNIVERSIDADE  
CATÓLICA  
PORTUGUESA

---

BRAGA

***Stress ocupacional, compromisso organizacional e  
satisfação no trabalho: um estudo com lojistas***

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do  
Trabalho e das Organizações**.

**Eva Maria Ribeiro Abreu Nogueira Viana**

**Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais**

JUNHO 2023



**CATÓLICA**

**FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS**

---

BRAGA

***Stress ocupacional, compromisso organizacional e  
satisfação no trabalho: um estudo com lojistas***

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do  
Trabalho e das Organizações**.

**Eva Maria Ribeiro Abreu Nogueira Viana**

Sob a Orientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora **Anabela Santos  
Rodrigues**

## Agradecimentos

Ao chegar ao fim desta jornada, árdua, porém gratificante, sinto uma profunda necessidade de expressar a minha gratidão àqueles que me acompanharam com tanto carinho e compreensão nestes cinco anos.

À minha mãe, que é o melhor exemplo de mulher e o melhor presente da minha vida, por ter acreditado em mim, ter estado sempre lá para me ouvir, aconselhar e orientar e por fazer com que a realização deste sonho fosse possível.

Ao meu pai, aos meus irmãos e padrinhos por todo o apoio, carinho e compreensão que me deram nestes anos. Um obrigada em especial à minha irmã Cristiana, que foi casa nos momentos mais difíceis, que me orientou inúmeras vezes com os seus conselhos e que sempre me incentivou a seguir aquilo que mais me faz feliz.

Um obrigada ao meu namorado, que me trouxe a calma que precisava e que acreditou, e me fez acreditar, no meu potencial. Obrigada por todo o amor e compreensão, e por fazeres a minha vida mais feliz.

Aos meus amigos, em especial às minhas parceiras de faculdade (e de vida), Maggie, Bruna, Margarida e Rita, a quem estou grata por ter tido o privilégio de partilhar estes anos académicos. Obrigada por todos os momentos vividos, que fizeram com que estes anos fossem, até à data, os melhores da minha vida. Um obrigada à minha parceira de mestrado, Margarida, por todas as conversas, desabafos e vivências que juntas experienciamos, que se refletiram em memórias que vou guardar para sempre, com referência a uma das amizades mais bonitas que tenho.

Por fim, um obrigada à professora Anabela por toda a compreensão, boa disposição e paciência que teve comigo. O seu amor pela nossa área fez com que soubesse que escolhi o caminho certo.

## Resumo

Atualmente, os lojistas enfrentam condições de trabalho adversas, caracterizadas por salários reduzidos e escassas oportunidades de progressão de carreira, além de viverem sob constante pressão dos clientes e das organizações. Com o objetivo de aprofundar a compreensão desta problemática, levou-se a cabo a realização deste estudo, que pretendeu explorar a relação entre o *stress*, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas. Recorreu-se a uma amostra não aleatória de conveniência de 201 lojistas, aos quais se aplicou um questionário sociodemográfico, a versão portuguesa do *Stress Perceived Scale*, do Modelo das Três Componentes e o Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23. A informação recolhida foi analisada através do programa *IBM The Stastical Package for Social Science 28 (SPSS)*. Os resultados revelaram que a maioria dos lojistas apresentam níveis de *stress* ocupacional moderados, uma valorização moderada do compromisso organizacional e não se encontram satisfeitos nem insatisfeitos com o trabalho. Para além disso, foi ainda possível encontrar relações, tanto negativas como positivas entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho.

*Palavras-chave:* *stress* ocupacional, compromisso organizacional, satisfação no trabalho, lojistas

### **Abstract**

Currently, shopkeepers face adverse working conditions, characterized by low wages and scarce opportunities for career advancement, in addition to living under constant pressure from customers and organizations. With the aim of deepening the understanding of this issue, this study was carried out, which sought to explore the relationship between stress, organizational commitment and job satisfaction in shopkeepers. A non-random convenience sample of 201 shopkeepers was used, to whom a socio-demographic questionnaire, the portuguese version of the Stress Perceived Scale, the Three Components Model and Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23 were applied. The collected information was analyzed using the program IBM The Stastical Package for Social Science 28 (SPSS). The results revealed that most shopkeepers have moderate levels of occupational stress, a moderate appreciation of organizational commitment and are neither satisfied nor dissatisfied with their work. In addition, it was also possible to find relationships, both negative and positive, between occupational stress, organizational commitment and job satisfaction.

*Keywords:* occupational stress, organizational commitment, job satisfaction, shopkeepers

## Índice

<b>Introdução .....</b>	<b>10</b>
<b>Stress ocupacional, compromisso organizacional e satisfação no trabalho.....</b>	<b>13</b>
Stress ocupacional: definição, principais causas e consequências .....	13
Estudos empíricos neste contexto .....	17
Compromisso organizacional: definição e modelos .....	19
Estudos empíricos neste contexto .....	24
Satisfação no trabalho: definição, principais causas e consequências.....	26
Estudos empíricos neste contexto .....	28
Relação entre o stress ocupacional e o compromisso organizacional .....	31
Relação entre o stress ocupacional e a satisfação no trabalho.....	32
Relação entre o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho .....	33
<b>Metodologia .....</b>	<b>37</b>
Desenho de estudo .....	37
Amostra e participantes .....	39
Instrumentos.....	42
Questionário sociodemográfico .....	42
Perceived Stress Scale (PSS).....	43
Modelo das Três Componentes .....	44
Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23.....	47
Procedimentos de recolha e análise de dados .....	51
<b>Resultados.....</b>	<b>53</b>
Stress ocupacional, compromisso organizacional e satisfação no trabalho: caracterização da amostra.....	53
Relação entre o stress, a satisfação e o compromisso.....	55

Análise das diferenças entre o stress ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho com as variáveis sociodemográficas .....	59
<b>Discussão</b> .....	<b>76</b>
<b>Conclusão</b> .....	<b>96</b>
<b>Referências Bibliográficas</b> .....	<b>98</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>111</b>
Anexo A – Cronograma .....	112
Anexo B – Pedido de Autorização para a utilização do instrumento “Stress Perceived Scale” .....	113
Anexo C – Pedido de Autorização para a utilização do instrumento “Modelo das três componentes” .....	114
Anexo D – Pedido de Autorização para a utilização do instrumento “Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23” .....	115
Anexo E – Questionário Sociodemográfico .....	116
Anexo F – Perceived Stress Scale.....	118
Anexo G – Modelo das Três Componentes .....	119
Anexo H – Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23 .....	121

## Índice de Tabelas

Tabela 1. Descrição dos participantes.....	39
Tabela 2. Descrição dos participantes.....	41
Tabela 3. Análise fatorial do <i>stress</i> .....	44
Tabela 4. Dimensões e propriedades psicométricas do compromisso.....	45
Tabela 5. Análise da confiabilidade do compromisso.....	45
Tabela 6. Análise fatorial do compromisso.....	46
Tabela 7. Dimensões e propriedades psicométricas da satisfação.....	48
Tabela 8. Análise da confiabilidade da satisfação.....	49
Tabela 9. Análise fatorial da satisfação.....	50
Tabela 10. Valores da Assimetria e da Curtose.....	51
Tabela 11. Estatística Descritiva do <i>Stress</i> .....	53
Tabela 12. Estatística Descritiva do Compromisso.....	54
Tabela 13. Estatística Descritiva da Satisfação.....	55
Tabela 14. Relação entre o <i>stress</i> , o compromisso e a satisfação.....	56
Tabela 15. Relação entre o compromisso e a satisfação.....	58
Tabela 16. Sexo (QI <sub>5</sub> ).....	60
Tabela 17. Idade (QI <sub>6</sub> ).....	61
Tabela 18. Estado Civil (QI <sub>7</sub> ).....	62
Tabela 19. Existência de filhos (QI <sub>8</sub> ).....	63
Tabela 20. Habilidades Literárias (QI <sub>9</sub> ).....	65
Tabela 21. Tempo como lojista (QI <sub>10</sub> ).....	67
Tabela 22. Número de Horas Semanais (QI <sub>11</sub> ).....	69
Tabela 23. Existência de turnos rotativos (QI <sub>12</sub> ).....	70
Tabela 24. Tendência a sair mais tarde (QI <sub>13</sub> ).....	71

Tabela 25. Percepção de sobrecarga (QI <sub>14</sub> ).....	74
Tabela 26. Satisfação com o salário (QI <sub>15</sub> ) .....	75

**Lista de Acrónimos e Siglas**

INE	Instituto Nacional de Estatística
SPSS	Statistical Package for Social Science
QI	Questões de Investigação
PSS	Perceived Stress Scale
S20/23	Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

## Introdução

O *stress* é um construto relevante devido às consequências que tem para a saúde e qualidade de vida das pessoas, bem como para as empresas e a sociedade como um todo. O excesso de *stress* pode levar a um desgaste físico e mental, podendo resultar no envelhecimento precoce, numa série de doenças e, em casos extremos, até mesmo na morte (Sadir & Lipp, 2009).

Esse desgaste acarreta uma série de sintomas físicos que prejudicam o desempenho e as atividades diárias do indivíduo, resultando em desconforto, fadiga e uma diminuição geral do ritmo, levando à incapacidade de manter uma vida equilibrada e saudável. Além disso, o *stress* pode contribuir para o desenvolvimento de problemas de saúde, emocionais e interpessoais (Ferreira & Zavodini, 2006), e causar uma queda na produtividade, desmotivação e falta de concentração, acarretando custos significativos tanto para o indivíduo quanto para a empresa (Almeida et al., 2005). Nesse sentido, as condições de trabalho e a natureza das funções desempenhadas pelo colaborador são frequentemente identificadas como fatores determinantes para o aumento do *stress* (Bae et al., 2019).

Quanto ao compromisso organizacional, este desempenha um papel fundamental como uma força estabilizadora que direciona o comportamento (Meyer & Herscovitch, 2001). O compromisso organizacional pode ser entendido como um vínculo psicológico estabelecido entre o indivíduo e a organização (Youngblood et al., 1983), em que o indivíduo mantém uma relação com a organização com a expectativa de receber algo em troca (Edwards & Parry, 1993).

No que diz respeito à satisfação no trabalho, esta exerce uma influência significativa sobre os colaboradores, afetando a sua saúde física e mental, as suas atitudes e comportamentos, tanto no âmbito profissional quanto social (Locke, 1969). Quando há uma maior satisfação no trabalho, livre de ansiedade e medo, os colaboradores encontram

significado nas suas atividades laborais e demonstram atitudes positivas para lidar com os desafios da vida. No entanto, caso enfrentem níveis elevados de *stress* ou ansiedade, a sua satisfação com o trabalho pode ser afetada negativamente (Ar et al., 1987).

Pouco se conhece sobre o estudo destas variáveis na população específica dos lojistas. De acordo com Andrade et al. (2017), os lojistas desempenham um papel crucial como representantes diretos da organização no contato com os clientes. Esta área apresenta uma tendência crescente de feminização, com predominância de lojistas do sexo feminino (Cruz, 2003), que enfrentam salários reduzidos e escassas oportunidades de progressão na carreira (Rodrigues, 2010). Ademais, estes vivenciam uma constante pressão, tanto por parte dos clientes quanto das organizações (Arndt et al., 2006). Para além disso, é um público que, devido às condições de trabalho existentes como contratos de trabalho de curta duração, horas extras, horários rotativos e noturnos, podem deter características e fatores interessantes de serem estudados.

Assim, de forma a explorar a relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas, foram definidos como objetivos específicos do presente estudo a) caracterizar o nível de *stress* ocupacional percebido pelos lojistas; b) caracterizar o tipo de compromisso organizacional percebido pelos lojistas; c) caracterizar o nível de satisfação laboral percebido pelos lojistas; d) determinar a relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas; e e) explorar o papel das variáveis sociodemográficas e laborais na perceção do *stress* ocupacional, do compromisso organizacional e da satisfação laboral, em lojistas.

Acredita-se que este estudo poderá contribuir para aumentar o conhecimento no domínio das variáveis em questão, numa população pouco estudada até à data.

## ***Stress* ocupacional, compromisso organizacional e satisfação no trabalho**

### ***Stress* ocupacional: definição, principais causas e consequências**

O *stress* ocupacional tem sido mencionado como um problema emergente, com especial relevância nos países industrializados (Hassard et al., 2018).

De acordo com a Comissão Europeia (2002), o *stress* ocupacional é caracterizado por um conjunto de reações emocionais, comportamentais, cognitivas e fisiológicas, que surgem como resultado das adversidades no ambiente de trabalho. Este pode ser compreendido como uma reação de tensão dos colaboradores diante dos *stressores* presentes no local de trabalho, os quais são percebidos como ameaças à integridade do indivíduo, resultando num desequilíbrio na relação do sujeito com o ambiente e com as exigências e os recursos (Canova & Porto, 2010), que conseqüentemente pode provocar sofrimento, mal-estar e um sentimento de incapacidade (Bicho & Pereira, 2007).

Cooper e Sutherland (1990) procuraram explicar as causas do *stress* ocupacional, sendo estas a) as causas intrínsecas ao trabalho; b) o papel na organização; c) a progressão na carreira; d) as afinidades no trabalho; e e) a estrutura e o clima organizacional. Estas serão descritas, detalhadamente, em seguida.

Na categoria das causas intrínsecas ao trabalho, os autores consideram duas vertentes: a) as condições físicas do local de trabalho (o barulho, a vibração, as temperaturas, a iluminação, a higiene e o clima); e b) os requisitos das tarefas (trabalho por turnos ou trabalho noturno, sobrecarga, monotonia, a exposição a riscos e perigos e as viagens até ao local do trabalho) (Cooper & Sutherland, 1990).

Relativamente ao papel na organização, a mesma detém de quatro vertentes relevantes do *stress* ocupacional, sendo estas o conflito de papel, a ambiguidade de papel, os conflitos de limites e o grau de responsabilidade. O conflito de papel diz respeito a solicitações conflituosas ou à execução de tarefas que não vão de encontro à sua função ou que embatem

com as suas crenças ou valores. Já a ambiguidade do papel relaciona-se com a falta de clareza nas tarefas de trabalho (Cooper & Sutherland, 1990).

A terceira categoria diz respeito à progressão na carreira, sendo que durante as diferentes fases (início, progressão e manutenção da carreira) podem existir três causas de *stress* ocupacional: a) a promoção excessiva ou a falta dela; b) a falta de segurança na sua posição de trabalho ou medo de a perder; e c) o estatuto na carreira (frustração dos objetivos pessoais individuais). Já a quarta categoria, afinidades no trabalho, refere-se aos relacionamentos inadequados entre a chefia e os colaboradores e entre colegas de equipa e a dificuldade de delegar responsabilidades (Cooper & Sutherland, 1990).

A quinta categoria concerne a estrutura e clima organizacional, sendo que as causas de *stress* ocupacional identificadas são a falta de participação na tomada de decisões, a falta de consulta e comunicação, as restrições de comportamento sem justificação, as políticas da empresa, os estilos de liderança e a ausência de integração na organização (Cooper & Sutherland, 1990).

É relevante ressaltar que estas cinco categorias podem variar de acordo com cada profissão, uma vez que cada área possui as suas próprias causas potenciais de *stress* ocupacional. No entanto, é fundamental reconhecer que existem outras fontes de *stress* ocupacional, como a "ligação casa-trabalho", que são consideradas causas extra-organizacionais. Esta categoria abrange uma ampla gama de eventos que podem impactar a eficiência, o desempenho e a adaptação individual no trabalho, incluindo crises familiares, conflitos sociais, dificuldades financeiras, crises existenciais e conflitos entre as exigências da família e da organização (Cooper & Sutherland, 1990). É importante considerar estes fatores adicionais, visto que podem influenciar significativamente o bem-estar dos indivíduos e a sua capacidade de lidar com o *stress* ocupacional.

Na mesma linha de raciocínio, Cunha et al. (2004) identificaram um conjunto de *stressores* organizacionais que consideram ser relevantes, sendo estes (a) as características do papel; (b) a liderança; (c) as relações de trabalho; (d) a estrutura e clima organizacional; e (e) as condições físicas.

Relativamente às características do papel, foi possível perceber, através de uma série de estudos, que a ambiguidade e o conflito do papel, e a sobrecarga ou subutilização constituem fontes significativas de tensão. Para além deste, as exigências resultantes do conflito trabalho/família constituem também fontes de *stress* ocupacional (Cunha et al., 2004).

O *stressor* “liderança” refere-se à liderança autoritária e à falta de consideração pelas necessidades, atitudes e motivações dos colaboradores. As relações de trabalho também provocam *stress* ocupacional, pois estão relacionadas com a necessidade de aceitação e reconhecimento por parte dos colegas, chefia ou colaboradores (Cunha et al., 2004).

No que diz respeito à estrutura e clima organizacional, fatores como a centralização, a política de tomada de decisão, a justiça organizacional, o desemprego e a qualidade reduzida do trabalho podem causar *stress* ocupacional no sujeito. Por fim, as condições físicas são também *stressores* visto que o barulho, o espaço, o calor e a privacidade podem afetar negativamente o desempenho e gerar *stress* ocupacional (Cunha et al., 2004).

Ainda de acordo com o modelo de Cunha et al. (2004), os *stressores* extraorganizacionais, como eventos de vida fora do ambiente de trabalho (divórcio, morte de alguém próximo ou gravidez), também têm um impacto significativo na vida do indivíduo. Esses eventos, assim como os *stressores* que ocorrem dentro do ambiente de trabalho, não são facilmente filtrados, o que significa que estes podem influenciar outras áreas da vida do sujeito.

Desta forma, existem consequências negativas no decorrer da vida que podem derivar da gestão inadequada do *stress*, e que podem ter repercussões a nível físico, psicológico ou comportamental. Fisicamente é possível que existam inúmeras variedades de sinais ou sintomas de *stress*, como por exemplo, dores de cabeça, ranger de dentes, dores nos maxilares e dores nos ombros e pescoço. No âmbito psicológico, o *stress* pode desencadear ansiedade, depressão e insónias, além de impactar o comportamento do sujeito, como o surgimento de tiques nervosos, fala acelerada, constante sensação de urgência, dificuldade em relaxar, choro, fadiga crónica, indecisão, perda de eficiência no trabalho, negligência e comportamentos excessivos como o consumo de tabaco e álcool em excesso (Bicho & Pereira, 2007).

Para além das consequências negativas referidas anteriormente, ao nível individual, o *stress* ocupacional pode também ter um impacto negativo na organização, visto que o grande absentismo, a elevada rotação laboral, as relações industriais difíceis e o controlo da qualidade deficitário, podem provocar situações difíceis de gerir na organização, como é o caso de greves prolongadas, acidentes frequentes e graves ou desempenho fraco crónico. A literatura aponta, essencialmente, para dois tipos de consequências organizacionais: (a) os custos diretos, que são o aumento do absentismo, taxa de rotatividade elevada, diminuição do desempenho dos colaboradores, aumento do número de acidentes no trabalho, erros na produção, custos de saúde e pagamento de indemnizações; e (b) os custos indiretos que são a redução da motivação, da satisfação no trabalho e o aumento das falhas de comunicação e dos erros de tomada de decisão (Bicho & Pereira, 2007).

No que diz respeito aos antecedentes do *stress* ocupacional, Harrison e Hubbard (1998) consideram uma variedade de fatores que podem influenciar os mesmos. Estes destacam as características pessoais (sexo, idade, tempo como lojista e habilitações literárias) as características do local de trabalho (autonomia, função, diversidade das tarefas e conflito

dos papéis), os aspetos situacionais (personalidade e valores), os aspetos laborais (clima de trabalho, estilo da gestão e liderança organizacional) e as características estruturais da organização. Quanto às consequências do *stress* ocupacional, Steers (1977) referiu que níveis superiores de compromisso organizacional, podem gerar maior participação, assiduidade, contribuição, vontade de permanecer na empresa, envolvimento e esforço em prol da empresa, sendo que níveis mais baixos de compromisso organizacional geram fraco desempenho, absentismo e intenção de *turnover*.

Em jeito de conclusão, é possível referir que as reações a situações *stressantes* se baseiam na tendência dos sujeitos para avaliá-las como ameaçadoras ou desafiadoras (Pocnet et al., 2014). Esta perceção depende, em certa parte, das características individuais, como a personalidade, o *locus* de controlo, a autoestima e a autoeficácia, a influência cultural e dos fatores sociodemográficos, que podem funcionar como fatores de risco ou de proteção (Gyorkos et al., 2012).

### ***Estudos empíricos neste contexto***

No que diz respeito à relação entre o *stress* ocupacional e as variáveis sociodemográficas dependentes, foi possível perceber que as mulheres apresentam uma maior vulnerabilidade ao *stress* ocupacional, que pode ser explicada pelas responsabilidades laborais e domésticas relacionados ao casamento, à família e aos filhos. Quanto ao estado civil, os casados demonstram maior grau de *stress* ocupacional, devido a assumirem uma maior quantidade de papéis. Para além disso, os sujeitos que possuem maiores qualificações, autonomia e controlo sobre o seu processo no trabalho, demonstram melhores circunstâncias para enfrentar situações que geram o desgaste mental (Sadir et al., 2010). Quanto à faixa etária, os jovens podem apresentar níveis mais elevados de *stress* ocupacional, por enfrentarem vários tipos de *stressores* derivados das exigências sociais (Rossetti et al., 2008).

Salienta-se, ainda, um estudo realizado por Panizzon et al. (2008), com 98 colaboradores (auxiliares da saúde e enfermeiros), que tinha como objetivo identificar o nível de *stress* ocupacional e os fatores *stressores*, verificar a associação entre o *stress* ocupacional e as variáveis de estudo e identificar os fatores preditores do *stress*, num serviço de emergência clínica. No que diz respeito às horas semanais, conseguiram perceber que os colaboradores que trabalhavam mais do que 40 horas semanais possuíam níveis mais elevados de *stress* ocupacional que os colaboradores que trabalhavam menos horas semanais. Foi também possível perceber que a sobrecarga tem um elevado impacto nos níveis de *stress* ocupacional.

Gomes e Silva (2009) realizaram um estudo com 155 profissionais de saúde, através do qual encontraram diferenças referentes ao sexo, sendo que as mulheres tendiam a experienciar maiores níveis de *stress* ocupacional relacionados com as relações no trabalho, a carreira profissional, o excesso de trabalho, a remunerações, a sensação de pouco poder, o reconhecimento profissional e maiores problemas familiares. Quanto à idade, foi possível perceber que os profissionais mais novos (abaixo dos 30 anos) possuem elevado *stress* ocupacional, porque sentem que têm mais trabalho. Por fim, relativamente ao estado civil, os solteiros possuem níveis mais elevados de *stress* ocupacional e menores níveis de realização pessoal.

Um estudo realizado por Sadir e Lipp (2009), com 144 adultos (gerentes, empresários, psicólogos, administradores, engenheiros...), teve como objetivo a identificação de fontes de *stress* no trabalho e sua relação com os cargos exercidos. Foi possível perceber que as fontes de *stress* mais relatadas no mundo profissional são o excesso de atividades, a falta de planeamento e os conflitos de interesses e valores.

Mais recentemente, Souto (2022) realizou um estudo com 127 colaboradores, das Unidades de Saúde de Santa Maria, com o objetivo de perceber as implicações que as

condições de trabalho e o *stress* ocupacional têm no emprego e na vida pessoal. Foi possível concluir que os problemas pessoais e o *stress* afetam o trabalho, as tarefas diárias a serem realizadas e o modo como tratam as pessoas. Relativamente aos fatores que contribuem para o aparecimento de *stress* ocupacional, foi possível perceber que o mesmo é influenciado pela tomada de decisão e a exaustão emocional.

### **Compromisso organizacional: definição e modelos**

Ao longo dos anos, vários autores propuseram definições para o conceito do compromisso organizacional. Hrebiniak e Alutto (1972) descreveram o compromisso organizacional como um "fenómeno estrutural" que surge da relação entre o indivíduo e a organização, bem como das mudanças nas trocas e investimentos. Esta perspectiva sugere que os colaboradores decidem permanecer ou sair da organização com base nos benefícios que podem alcançar. Por outro lado, Mowday et al. (1979) definiram o compromisso em duas categorias principais: 1) compromisso como atitude, que envolve a identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização, que geram possíveis atitudes que podem levar a comportamentos futuros de compromisso; e 2) compromisso como comportamento, que se refere às ações realizadas pelo indivíduo, sendo as atitudes o resultado dessas ações.

De acordo com Weiner et al. (1982), o compromisso organizacional reflete a persistência do colaborador em fazer sacrifícios para o sucesso da organização. Os investigadores afirmaram que este compromisso envolve uma crença e aceitação dos objetivos e valores organizacionais e uma vontade de se esforçar em prol da organização (Porter et al., 1974).

Este interesse pelo construto do compromisso organizacional, refletiu-se não só na emergência de propostas para a sua definição como, também, nas múltiplas contribuições de modelos teóricos que o procuraram explicar. Estes modelos iniciam a sua génese numa

abordagem unidimensional e vão avançando, progressivamente, para teorias ancoradas em abordagens multidimensionais (Almeida, 2011).

Um dos primeiros modelos foi o “modelo de investimentos” de Becker (1960). Para este autor, o compromisso dos colaboradores provinha da quantidade de tempo, esforço e dedicação que estes dedicavam à empresa, e que, caso os mesmos a abandonassem, estes investimentos seriam difíceis de recuperar. Para além disso, os colaboradores poderiam decidir continuar na empresa por falta de alternativas (Cohen, 2007). Assim, o compromisso, para Becker (1960), possuía uma relação negativa com o *turnover*, relação esta que foi comprovada nos estudos de Alutto et al. (1973) e Ritzer e Trice (1969).

No modelo proposto por Porter et al. (1974), houve uma mudança de foco em relação ao compromisso organizacional. Em vez de se concentrar apenas nos investimentos feitos pelo colaborador, o modelo passou a enfatizar o vínculo psicológico que une o colaborador à organização. Segundo esse autor, o compromisso organizacional representa a força relativa da identificação e do envolvimento do sujeito com a organização (Mowday et al., 1979). Embora nesta teoria o compromisso mantenha a génese unidimensional, o mesmo mencionava que o compromisso tinha três fatores primordiais: uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; um desejo de exercer um esforço considerável para o seu sucesso; e uma vontade de permanecer enquanto membro na organização (Mowday et al., 1979).

Outro contributo significativo foi o modelo de Allen e Meyer (1991). Os autores definiram o compromisso organizacional como um estado psicológico que descreve a relação entre o colaborador e a organização. Neste modelo, o compromisso organizacional é composto por três dimensões fundamentais, sendo estes (a) o compromisso afetivo; (b) o compromisso calculativo; e (c) o compromisso normativo. De uma forma geral, o modelo refere que as dimensões se desenvolvem através de diferentes fatores (Powell & Meyer,

2004) e têm implicações quanto à permanência na organização, visto que quanto mais forte for o compromisso organizacional, menor será a intenção de abandonar a organização (Rego & Souto, 2004).

A componente afetiva é a abordagem mais utilizada no estudo do compromisso organizacional. Esta está presente quando o sujeito se identifica com a organização e os seus valores e objetivos, ao ponto de criar um sentimento afetivo, que o faz desejar permanecer na organização. Assim, esta dimensão varia de acordo com o grau em que o colaborador se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização (Rego, 2003).

Desta forma, o indivíduo permanece na organização porque quer (Iverson & Buttigieg, 1999), sendo, portanto, o compromisso entendido como uma ligação emocional, um sentimento, impulso ou desejo que influencia o indivíduo a ficar na organização (González & Guillén, 2008). Mas é importante mencionar que o compromisso é mais do que uma lealdade passiva, pois envolve uma relação ativa, na qual o sujeito se esforça para contribuir para o bem-estar da organização (Mowday et al., 2013).

A existência do compromisso afetivo entre colaboradores melhora diversos fatores na organização, aumenta a satisfação, o envolvimento e o desempenho no trabalho. Para além disso, os comportamentos de boa cidadania tornam-se mais frequentes, as taxas de rotatividade diminuem e os colaboradores têm mais oportunidades de desenvolver habilidades de liderança (McElroy et al., 1993).

Contrariamente à escala do compromisso afetivo, a componente normativa é pouco abordada na literatura. Neste tipo de compromisso, a ligação com a organização é percebida como um dever ou uma forma de responsabilidade para com a mesma (Allen & Meyer, 1991).

O compromisso normativo surge, assim, do senso de obrigação do sujeito para com a organização, sendo de extrema importância que o grau dos valores e crenças estejam em

conformidade na dualidade entre o colaborador e a organização (Allen & Meyer, 1997), visto que quando as metas ou os valores são compartilhados, o indivíduo tem maior probabilidade de considerar a obediência à autoridade e às normas grupais (Liou, 2008). Assim, esta noção indica que o indivíduo se sente ligado à organização por uma ligação moral que o faz aceitar e identificar-se com os objetivos da mesma (Penley & Gould, 1988).

Esta dimensão distingue-se da anterior porque foca-se mais no dever moral (Meyer & Herscovitch, 2001). De acordo com Jaros (1997), a principal distinção entre estas duas dimensões é que a primeira se baseia num laço emocional e a segunda baseia-se numa avaliação racional, ponderando aquilo que é percebido como certo ou errado, justo ou injusto.

De acordo com Bastos (1994), as empresas adotam diferentes estratégias para criar um senso de compromisso nos colaboradores, de modo a que eles se sintam incapazes de abandoná-las. Essas estratégias incluem a criação de regras de conduta e missões fortes, de forma a fazer com que os colaboradores sintam que precisam da empresa para dar continuidade aos seus projetos, bem como a implementação de atividades que estimulam a coesão entre os grupos de trabalho. Nesse contexto, Allen e Meyer (1997) sugerem que quando as organizações realizam investimentos específicos nos colaboradores, que são difíceis de serem reciprocados por eles, pode-se desenvolver um compromisso normativo baseado num sentimento de obrigação. Este, está associado aos sentimentos de dívida que os colaboradores têm em relação à organização devido aos benefícios que receberam da mesma, que, segundo Scholl (1981), podem persistir até que os colaboradores sintam que retribuíram tudo aquilo que receberam.

Existem diversos indicadores que podem revelar o compromisso normativo de um indivíduo com a organização. Esses indicadores incluem a sensação de obrigação em permanecer na empresa, a convicção de que seria errado deixar a organização, o sentimento

de culpa associado à ideia de sair, a lealdade que o colaborador demonstra em relação à empresa, a responsabilidade moral que ele sente em relação aos colegas de trabalho e o senso de dever para com a organização (Simon & Coltre, 2012). Esses indicadores revelam que indivíduos que possuem um forte compromisso normativo tendem a permanecer na organização principalmente por se sentirem obrigados a fazê-lo (Meyer et al., 1990).

O compromisso calculativo define o compromisso em função de recompensas e benefícios inerentes à condição de ser colaborador de uma organização. Desta forma, o compromisso acaba por ser uma consequência da necessidade que o colaborador tem de trabalhar (Mowday et al., 1979).

De acordo com Allen e Meyer (1997), os indivíduos que possuem o compromisso calculativo permanecem na organização porque necessitam das recompensas, pois estes não encontram motivos para desempenhar mais que o que é necessário, limitando-se a cumprir apenas as tarefas que lhe são destinadas. Assim, os sujeitos que possuem este tipo de compromisso, possuem duas características: (a) os custos/benefícios em ficar na organização; e (b) a falta de opções como indicador negativo, caso pretenda abandonar a organização (Allen & Meyer, 1997).

Trata-se, assim, de uma relação baseada na troca entre o indivíduo e a organização (March & Simon, 1958), na qual o indivíduo sente que precisa de permanecer, devido aos recursos e tempo que investiu na organização e que, conseqüentemente, irá perder ao sair da mesma (Commeiras & Fournier, 2001).

Alguns autores defendem que esta dimensão não deve ser considerada um tipo de compromisso, visto que não reflete uma ligação com a organização (Ko et al., 1997). Segundo Chen e Francesco (2003), os colaboradores com este tipo de compromisso poderão sentir que se encontram numa situação sem “saída” e que têm de permanecer na organização

mesmo não sendo aquilo que querem, o que pode resultar em comportamentos passivos ou até mesmo negativos.

Por fim, menciona-se o modelo de Cohen (2007), que assume o tempo como barreira distintiva do compromisso, definindo-o como «pré-entrada» (subdividido em calculativo e normativo).

A componente normativa do compromisso «pré-entrada» é identificada como similar ao Modelo das Três Componentes de Allen e Meyer (1991), embora estes autores defendam que pode ser acentuada na fase «pós-entrada» na organização. A escala de compromisso calculativo difere da considerada no modelo de Allen e Meyer (1991), visto que o seu foco é na perceção dos benefícios da permanência na instituição, comparativamente à noção dos elevados custos e sacrifícios resultantes da saída da mesma (Cohen, 2007). Por fim, o compromisso «pós-entrada» é constituído por uma vertente afetiva definida como uma ligação psicológica à organização, que conduz a sentimentos de identificação, pertença e envolvimento emocional.

Segundo este modelo, os colaboradores quando iniciam um vínculo laboral numa dada instituição, já transportam consigo um padrão de compromisso, desenvolvido pela convivência em família e sociedade. Desta forma, e de acordo com Steers (1977), os indivíduos entram na organização com determinadas necessidades, desejos e competências, esperando encontrar resposta para as mesmas. Quando a organização consegue estabelecer o ambiente adequado para que tal aconteça, poderá aumentar o compromisso do mesmo.

### ***Estudos empíricos neste contexto***

Müller et al. (2005) realizaram um estudo com 116 participantes e foi possível perceber que 70% dos colaboradores apresentavam um alto grau de compromisso organizacional, 16% apresentavam um compromisso moderadamente positivo e 14% eram descomprometidos. Percebeu-se também que os colaboradores casados apresentavam maior

grau de compromisso que os solteiros e que os colaboradores que estavam há mais de dois anos na organização eram mais comprometidos que os que estavam há menos tempo.

Para além disso, o estudo demonstrou que os colaboradores se ligavam mais à organização através do compromisso afetivo, seguido do compromisso normativo, sendo que 46% dos mesmos apresentam uma relação ativa com a organização, na qual desejam contribuir mais para os objetivos da empresa (Müller et al., 2005).

O estudo de Demiray e Curabay (2008) tinha como objetivo analisar os antecedentes do compromisso em estudantes de Economia e Administração, e concluiu que os sujeitos na faixa etária dos 17 e 22 anos têm maior intensidade de compromisso normativo, e entre 30 e os 40 anos apresentam maiores níveis de compromisso calculativo. Para além disso, concluíram que os sujeitos casados têm maior compromisso calculativo.

Pinto (2011) analisou o compromisso organizacional e a relação do compromisso com os antecedentes (características demográficas) dos colaboradores de uma empresa de energia. Foi possível concluir que os sujeitos na faixa etária de até 36 anos apresentam menor compromisso afetivo, sendo que os colaboradores casados têm maior compromisso afetivo [diferente do estudo de Demiray e Curabay (2008)] e o compromisso normativo é predominante em colaboradores com mais antiguidade.

Outro estudo que visa ser importante é o estudo de Traldi e Demo (2012), que tinha como objetivo investigar as relações entre o compromisso organizacional, o bem-estar e a satisfação no trabalho, com a participação de 104 professores universitários. Foi possível concluir que o compromisso normativo possuiu uma relação com a satisfação com o salário, que o compromisso calculativo obteve uma relação com a satisfação com a chefia e as promoções e o compromisso afetivo obteve uma relação com o bem-estar e a satisfação no trabalho.

Oliveira (2017) estudou os antecedentes do compromisso organizacional, em 480 servidores técnico-administrativos. Foi possível concluir que colaboradores na faixa etária de 21 a 30 anos apresentam menor compromisso afetivo e normativo; as mulheres apresentam maior compromisso normativo que os homens; os indivíduos casados têm maior compromisso normativo, e, quanto mais antiguidade, maior o compromisso normativo e calculativo.

Um estudo realizado por Pereira (2022), com 172 colaboradores, procurou estudar as perspectivas da geração Z portuguesa relativamente ao contrato psicológico, à perceção de trabalho significativo e ao compromisso organizacional. A mesma concluiu que os colaboradores que trabalham por turnos apresentam maior valorização do compromisso afetivo e os colaboradores que trabalham há menos de um ano na organização apresentam maior valorização do compromisso normativo. Em conformidade com o estudo anterior, Jamal e Baba (1992) realizaram um estudo, com mais de 1100 enfermeiros, no qual concluíram que os enfermeiros que trabalhavam por turnos fixos apresentavam maiores níveis de compromisso e satisfação com o trabalho do que os que trabalhavam por turnos rotativos.

### **Satisfação no trabalho: definição, principais causas e consequências**

A satisfação no trabalho é amplamente reconhecida como uma variável organizacional crucial e tem sido extensivamente estudada no campo da Psicologia do Trabalho e das Organizações (Fried et al., 2008). Desde que o taylorismo foi questionado e as organizações começaram a valorizar mais os seus colaboradores, a satisfação no trabalho tem despertado interesse dos teóricos, refletindo-se na humanização das organizações (Santos, 2012). A mesma exerce uma influência significativa sobre os colaboradores, tendo impacto nas suas atitudes, no comportamento social e profissional, na saúde física e mental, e, consequentemente, no funcionamento das organizações (Martinez & Paraguay, 2003).

Segundo Fraser et al. (1996) a satisfação é percebida como um estado subjetivo, dinâmico e modificável por aspectos intrínsecos e extrínsecos do trabalho e do colaborador. Por seu lado, Locke (1976) define a satisfação no trabalho como um estado emocional positivo e agradável, que resulta da avaliação das atividades realizadas ou das experiências no trabalho.

Desta forma, a satisfação no trabalho, segundo Brief e Weiss (2002), diz respeito a um julgamento avaliativo, gerado pelo colaborador, sobre o trabalho e a prosperidade do ambiente de trabalho, a partir do qual pode existir a comparação entre os resultados reais do trabalho e os que são expectáveis, merecidos ou almejados pelo colaborador, tal como o grau em que o trabalho se relaciona com as necessidades pessoais e em que os desejos ou vontades são adquiridos.

Embora Locke (1969) refira que a satisfação no trabalho é um fenómeno individual, o mesmo destaca que os fatores causais podem ser classificados em dois grupos: eventos e condições do trabalho (como o trabalho em si, o salário, o reconhecimento, as condições de trabalho e o ambiente de trabalho); e os agentes do trabalho (como os colegas e colaboradores, os supervisores e a empresa/organização), assinalando que os fatores causais devem ser analisados nas suas inter-relações.

Cunha et al. (2014) destacaram alguns fatores determinantes para a satisfação no trabalho, como a qualidade da supervisão e o relacionamento com o supervisor. Um estilo de liderança participativo e um bom relacionamento com os colegas de trabalho também contribuem para o bem-estar dos colaboradores e, conseqüentemente, para a satisfação no trabalho. Herzberg (1968) ressaltou que a satisfação no trabalho está fortemente ligada a aspectos intrínsecos, como reconhecimento, oportunidades de crescimento pessoal, promoção, responsabilidade e trabalho estimulante. Por outro lado, a insatisfação no trabalho está

relacionada a fatores externos, como remuneração, *status*, relações interpessoais, políticas organizacionais, condições físicas de trabalho e segurança.

Ngo et al. (2014) destacaram que a satisfação no trabalho está relacionada ao alto desempenho dos colaboradores, comportamento pró-social e ausência de comportamentos contraproducentes, o que, por sua vez, afeta a produtividade das organizações, a realização pessoal dos colaboradores e o nível de compromisso organizacional. Por outro lado, a insatisfação no trabalho está associada a reclamações, atrasos, absentismo, sindicalização, intenção de saída e desejo em reformar-se (Saari & Judge, 2004). Além disso, Robert et al. (2006) mencionou que a insatisfação no trabalho pode estar relacionada a problemas de saúde, como ansiedade, depressão e vícios.

Desta forma, um fator determinante da diminuição do bem-estar de uma organização é a baixa satisfação no trabalho, visto que os colaboradores comumente trabalham melhor quando estão satisfeitos com o seu trabalho. Assim, a satisfação no trabalho é um critério imprescindível no desenvolvimento de um ambiente saudável, visto que se os colaboradores estiverem satisfeitos, os mesmos contribuirão para a sobrevivência e sucesso da organização (Dawal et al., 2009; Rahman & Sen, 1987).

### ***Estudos empíricos neste contexto***

A satisfação no trabalho é influenciada por fatores interrelacionados, tais como a) os fatores pessoais, que têm incluído o sexo (a maioria dos estudos revelam que as mulheres tendem a ser mais satisfeitas do que os homens), a idade, a educação (alguns estudos mencionam que há mais tendência que as pessoas que possuem mais estudos tenham menos satisfação no local de trabalho) e o tempo no trabalho (alguns estudos mostram que existe maior satisfação no trabalho nos primeiros dias, mas depois vai diminuindo); e b) os fatores do trabalho, como o tipo de trabalho, as competências necessárias, o *status* ocupacional e a

responsabilidade; e os fatores controlados pela administração, como os salários, as condições de trabalho, os benefícios, a segurança e a oportunidade de promoção (Mishra, 2013).

Neste sentido, foram identificados como preditores importantes as variáveis pessoais, as características do trabalho e os fatores de natureza organizacional (Ngo et al., 2014).

Relativamente às variáveis pessoais, as mulheres, mais jovens, relataram maior satisfação laboral que os homens mais jovens, embora não exista igualdade relativamente aos acessos aos recursos e à autoridade exercida. Por outro lado, os homens com mais idade relataram maior satisfação que as mulheres com mais idade, o que pode estar relacionado com a perceção, ao longo da carreira, das desvantagens existentes (Magee, 2015).

No que diz respeito à idade, os jovens possuem mais satisfação no trabalho, devido à sua disposição e estado de espírito elevado, que diminui numa fase intercalar e aumenta posteriormente (Sarwar & Abugre, 2013). Este aumento posterior deve-se ao facto de poder obter um cargo de nível hierárquico superior, com melhores recompensas, aquisição de competências superiores, mais responsabilidade e anos de experiência (Cordeiro & Pereira, 2006).

Quanto à antiguidade, Cordeiro e Pereira (2006) relataram a existência de maior satisfação dos colaboradores com uma menor e maior antiguidade nas organizações, sendo que os colaboradores com uma antiguidade intermédia possuíam níveis mais baixos de satisfação.

A remuneração pode, também, ser considerada um aspeto fundamental da satisfação no trabalho, visto que simplifica a resolução das necessidades pessoais e favorece o estatuto e reconhecimento social (Cunha et al., 2014). Lim (2008) referiu também que os indivíduos que possuem mais oportunidades de promoção têm maiores níveis de satisfação, principalmente quando as mesmas são baseadas no mérito, na experiência e nas habilidades do colaborador.

No que diz respeito às horas semanais de trabalho, os colaboradores que trabalham a tempo parcial, podem ficar menos satisfeitos com as recompensas, embora fiquem mais satisfeitos com os aspetos sociais do trabalho, como a relação com a chefia e os colegas de trabalho, visto que, segundo Feldman (1990) muitos dos colaboradores a tempo parcial são trabalhadores-estudantes, que consideram o emprego temporário. Desta forma, o facto de existir flexibilidade para conseguir conciliar os estudos pode ser um aspeto mais importante do que os benefícios e as recompensas (Feldman, 1990).

Francisco e Claro (2014) analisaram as relações entre satisfação no trabalho, compromisso organizacional afetivo e intenção de rotatividade, num estudo com 151 colaboradores. Os resultados referem que os colaboradores obtiveram satisfação laboral, e essa satisfação é proporcionada pelo número de promoções, a capacidade profissional da sua chefia, assim como a forma como são tratados pelos seus superiores. Destaca-se, ainda, que a satisfação é menor com o tipo de amizade, confiança e espírito de equipa com os colegas de trabalho. Por fim, concluiu-se que o plano de deixar o emprego onde se trabalha é menor à medida que os níveis de satisfação no trabalho e compromisso organizacional afetivo são maiores.

Fernandes (2020) realizou um estudo com 139 participantes de duas empresas portuguesas. Os resultados referem que os homens se encontram mais satisfeitos, assim como os colaboradores que possuem maior nível de habilitações literárias. Para além disso, concluiu também que quanto maior for o número de horas semanais que o colaborador trabalha, maior é a sua satisfação laboral.

## **Relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho**

Embora não hajam estudos referentes à relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho, em lojistas, foi possível encontrar alguns estudos empíricos entre a relação das variáveis dependentes noutras populações.

### ***Relação entre o stress ocupacional e o compromisso organizacional***

Jamal (1990) realizou um estudo com 215 enfermeiros pertencentes a um hospital no Canadá e concluiu que o *stress* ocupacional está negativamente relacionado com a satisfação no trabalho e com o compromisso organizacional.

Meyer et al. (2002) realizaram um estudo com o objetivo de identificar as variáveis-critério, que estariam correlacionadas com os diferentes tipos de compromisso organizacional. Os resultados desse estudo concluíram que o compromisso afetivo tinha uma relação positiva com o desempenho organizacional e com o comportamento de cidadania organizacional e possuía uma relação negativa com o nível de *stress* ocupacional e conflito trabalho-família. No compromisso calculativo, perceberam a existência de relações negativas com o desempenho organizacional, assim como encontraram relações positivas com o nível de *stress* ocupacional e conflito trabalho-família. Quanto ao compromisso normativo, apenas se verificou uma relação positiva no comportamento de cidadania organizacional.

O estudo realizado por Pinheiro (2011) com 302 profissionais de saúde procurou estudar os efeitos do *stress* a nível individual e o compromisso organizacional afetivo. Neste estudo, não foi possível encontrar uma relação significativa entre o *stress* e o compromisso organizacional afetivo, contrariamente a outros estudos, como os de Nasr (2010) e Hunter e Thatcher (2007) (citado por Pinheiro, 2011). Segundo estes autores, um colaborador que esteja afetivamente ligado, identificado e envolvido na organização, tende a experienciar

menores níveis de *stress* ocupacional, visto que está mais motivado para contribuir para o bem-estar da organização.

O estudo realizado por Teixeira e Prebianchi (2019), com 120 profissionais de saúde, procurou identificar, descrever e analisar as relações entre o compromisso, o *stress* e a satisfação. Os autores conseguiram concluir que o compromisso apresentou uma relação negativa com o *stress*, assim como o *stress* e a satisfação, que apresentam também uma correlação negativa.

### ***Relação entre o stress ocupacional e a satisfação no trabalho***

O estudo Rahman e Sen (1987) foi realizado com 82 colaboradores, com idade média de 34 anos e uma média de 14 anos de experiência profissional, nível primário de educação e que realizavam trabalho repetitivo. Neste estudo, foi possível encontrar uma associação entre a satisfação no trabalho e a saúde mental, pois os resultados indicaram que quem tinha uma maior satisfação no trabalho possuía um estado de saúde mental melhor, contrariamente aos que tinham uma baixa satisfação no trabalho. Estes autores afirmam, também, que o absentismo é menor entre os que possuem uma maior satisfação no trabalho, sendo que esta influencia a determinação dos níveis de *stress* e a qualidade de vida do colaborador.

Esta forma de promover atividades de redução de *stress* não é apoiada por Peterson e Dunnagan (1998), visto que os mesmos acreditam que estas atividades não produzem um impacto favorável à satisfação no trabalho. Isto deve-se ao facto de acreditarem que o *stress* e a satisfação no trabalho são fatores desassociados.

Num estudo realizado por Belicki e Woolcott (1996), foi possível perceber uma correlação negativa entre o aumento de *stress* e a diminuição da satisfação com o trabalho. A mesma correlação foi encontrada no estudo de Silva e d'Angelo (2022), com 418 trabalhadores, que encontrou uma relação negativa entre o *stress* ocupacional e a satisfação no trabalho.

Ramirez et al. (1996) constataram que um baixo nível de *stress* exerce um efeito de proteção na satisfação, que produz, também, um efeito de proteção à saúde mental, especificamente no *stress* ocupacional. Outro estudo de Correa e Menezes (2002) concluiu que as situações *stressantes* representam menor satisfação no trabalho para o colaborador, assim como maior tensão e baixa autoestima, tal como o estudo realizado por Afonso e Gomes (2009), os quais encontraram uma relação negativa entre estas variáveis.

Villanueva e Djurkovic (2009) realizaram um estudo com 154 colaboradores de quatro empresas da Austrália e concluíram que o *stress* ocupacional está significativamente associado à satisfação no trabalho, assim como Harzer e Ruch (2015), num estudo com 389 profissionais alemães, concluíram que os elevados níveis de *stress* no trabalho estão relacionados com os baixos níveis de satisfação laboral.

Um estudo realizado por Antunes (2023), com 98 participantes da área da saúde, procurou analisar a perceção de *stress* destes profissionais e os recursos mais valorizados. Foi possível perceber que as fontes de *stress* dos profissionais de saúde possuem uma relação negativa com a satisfação profissional e pessoal. Para além disso, constatou que os profissionais com mais idade e anos de experiência apresentam uma maior perceção do *stress* e menor satisfação profissional. Por fim, concluiu também que os profissionais que trabalham mais de 45 horas semanais percecionam níveis mais reduzidos de *stress* e encontram-se mais satisfeitos que os que trabalham menos horas.

### ***Relação entre o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho***

Antes de se falar da relação entre o compromisso organizacional e a satisfação, é necessário perceber a diferença entre as mesmas. O compromisso organizacional enfatiza a identificação e o apego dos colaboradores aos objetivos e valores da organização. Este é um conceito mais amplo do que a satisfação no trabalho, que se concentra apenas nos sentimentos do indivíduo em relação ao próprio trabalho ou ao ambiente da tarefa. Além

disso, o compromisso organizacional desenvolve-se de forma lenta, mas consistente ao longo do tempo, enquanto a satisfação no trabalho é menos estável e não tão limitada pelo tempo e espaço (Mowday et al., 1979).

No estudo de Irving et al. (1997), com 232 participantes, foi analisada a relação entre o compromisso afetivo, normativo e o calculativo, e a satisfação laboral, sendo possível concluir que havia uma relação significativa e positiva entre a satisfação e o compromisso afetivo e normativo, embora a relação entre a satisfação e o compromisso calculativo tenha sido negativa.

Um estudo realizado por Afonso e Gomes (2009) com 95 militares da Guarda Nacional Republicana Portuguesa, encontraram uma relação positiva entre a satisfação no trabalho e o compromisso organizacional, ou seja, quanto maior o compromisso organizacional maior é a satisfação organizacional e a satisfação com a vida.

Malik et al. (2010) realizaram um estudo, com professores universitários, e encontraram uma relação significativa e positiva entre as duas variáveis, no qual os autores acreditam que se deve à satisfação laboral transmitir reações afetivas imediatas em relação ao trabalho, e, em contrapartida, o compromisso organizacional evoluir morosamente após o sujeito perceber a organização tal como ela é, avaliando as suas expectativas futuras relativamente à empresa.

Tanto no estudo de Dirani e Kuchinke (2011), como no estudo de Srivastava (2013), encontrou-se uma relação positiva entre o compromisso e a satisfação, tendo sido a satisfação considerada um bom preditor do compromisso organizacional, no segundo estudo.

Um estudo de Mathieu et al. (2016) com 734 participantes de uma empresa canadense apresentou uma correlação positiva entre o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho. Já o estudo empírico conduzido entre colaboradores do sistema público demonstrou

que, apesar das questões culturais, os colaboradores com maior índice de satisfação encontravam-se comprometidos (Yousef, 2017).

Um estudo realizado por Horz et al. (2022) concluiu também que a satisfação se associa, de forma positiva, ao compromisso organizacional, sendo que os mesmos referem que a satisfação no trabalho contribui para a dedicação nas suas funções, o que poderá refletir-se no desempenho dos mesmos.

### **Vendedores: um olhar sobre os lojistas**

Os lojistas enquadram-se como subgrupo profissional de “vendedores de loja” no grupo “trabalhadores de serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores”, segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2011).

De acordo com o INE (2011) os lojistas exercem um conjunto de funções, sendo estas, avaliar a necessidade do cliente e informar o mesmo sobre os produtos, os preços, as condições de entrega, os cuidados a ter com o produto e a garantia do mesmo. Vendem os produtos, recebem os pagamentos, preparam as faturas e registam-nas. Para além disso, apoiam a gestão de *stock*, arrumam, expõem o produto para a venda e embalam o mesmo (INE, 2011).

Assim, os lojistas apresentam os produtos da empresa ao cliente, ouvem-no e procuram ajudá-lo nas suas dúvidas e dilemas. Para além disso, hoje em dia a função dos vendedores, tal como mencionado anteriormente, não passa apenas por vender, mas também por analisar indicadores de gestão e desenvolver estratégias para melhorar o desempenho da empresa (Kotler et al., 2008).

Uma dessas estratégias é o *merchandising*, que, segundo Silva (1990) é um plano de atividades que tem como objetivo expor os produtos da maneira mais adequada, de forma a gerar impulsos de compra aos clientes. Este pode ser expresso de diferentes formas, desde a forma como são dispostos os produtos, à decoração do ambiente, aos preços, às cores, à

limpeza e até à luz e ao aroma. Este tem como principal finalidade aumentar as vendas impulsivas, criar elos entre o consumidor e o produto e cativar o cliente (Oliveira et al., 2006).

Arndt et al. (2006) realizaram um estudo com vendedores de loja e conseguiram perceber que, devido ao lojista manter um contacto direto com os clientes, e também necessitar de fazer outras funções ao mesmo tempo, estes vivem pressionados tanto pelos clientes, que exigem atenção, como pelas organizações, que exigem a produtividade e eficiência.

## Metodologia

### Desenho de estudo

O presente estudo tratou-se de uma abordagem quantitativa, de natureza descritivo-correlacional, uma vez que teve como objetivo explorar as relações entre um conjunto de variáveis e descrever a relação entre as mesmas. Tratou-se ainda de um estudo transversal, visto que a recolha da informação decorreu num único momento de estudo (Fortin et al., 2009).

De forma a explorar a relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas, foram definidos como objetivos específicos para este estudo a) caracterizar o nível de *stress* ocupacional percebido pelos lojistas; b) caracterizar o tipo de compromisso organizacional percebido pelos lojistas; c) caracterizar o nível de satisfação laboral percebido pelos lojistas; d) determinar a relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas; e e) explorar o papel das variáveis sociodemográficas e laborais na perceção do *stress* ocupacional, do compromisso organizacional e da satisfação laboral, em lojistas.

Desta forma, foram elaboradas as seguintes Questões de Investigação (QI): QI<sub>1</sub>: Será que os lojistas percecionam níveis elevados de *stress* ocupacional?; QI<sub>2</sub>: Será que os lojistas percecionam níveis elevados de compromisso organizacional?; QI<sub>3</sub>: Será que os lojistas percecionam níveis elevados de satisfação laboral?; QI<sub>4</sub>: Será que existe correlação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral?; QI<sub>5</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e o sexo?; QI<sub>6</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e a idade?; QI<sub>7</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e o estado civil?; QI<sub>8</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e a existência de filhos?; QI<sub>9</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as

variáveis de estudo e as habilitações literárias?; QI<sub>10</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e o tempo como lojista?; QI<sub>11</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e o número de horas semanais?; QI<sub>12</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e a existência de turnos rotativos?; QI<sub>13</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e a tendência a sair mais tarde do trabalho?; QI<sub>14</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e sentir-se sobrecarregado?; QI<sub>15</sub>: Será que há diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis de estudo e a satisfação com o salário?;

Através do modelo concetual, apresentado na Figura 1, procurou-se demonstrar a forma como o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, estão interligados entre si. Para além disso, esperou-se encontrar relações, negativas ou positivas, entre as variáveis de estudo e as variáveis sociodemográficas.

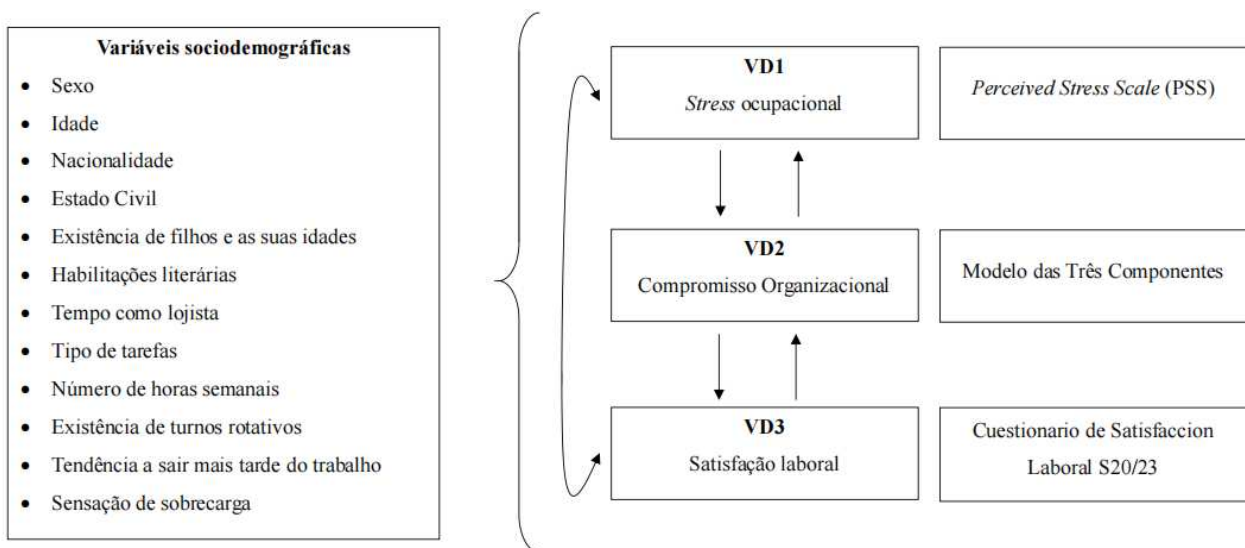


Figura 1. Modelo Concetual

## Amostra e participantes

Relativamente ao processo de amostragem, a população-alvo estudada foram os lojistas, seleccionados através de uma amostra não aleatória de conveniência. Este estudo reporta um processo de amostragem não probabilístico, pois trata-se de uma amostra de indivíduos que têm entre eles uma característica em comum: serem lojistas (Fortin et al., 2009). Tal como se apresenta na Tabela 1, integraram a amostra 201 lojistas ( $n = 201$ , 100.0%). A maioria dos participantes eram do sexo feminino ( $n = 173$ , 86.1%), portuguesas ( $n = 189$ , 94.0%) e solteiros ( $n = 141$ , 70.1%). A idade variou entre 18 a 60 anos (Mdn = 18 a 28 anos), e os mesmos possuíam escolaridade entre o 1º ciclo e o doutoramento/pós-graduação (Mdn = licenciatura). Os participantes não tinham nenhum filho ou tinham três ou mais filhos (Mdn = nenhum filho).

**Tabela 1**

*Descrição dos participantes – questões sociodemográficas*

	<i>n</i>	%
<b>Sexo</b>		
Feminino	173	86.1
Masculino	28	13.9
<b>Nacionalidade</b>		
Portuguesa	189	94.0
Brasileira	9	4.5
Venezuelana	2	1.0
Francesa	1	0.5
<b>Idade</b>		
18 a 28 anos	125	62.2
29 a 40 anos	52	25.9
41 a 60 anos	24	11.9
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro	141	70.1
Casado/União de Facto	49	24.4

	<i>n</i>	%
Divorciado	10	5.0
Viúvo	1	0.5
<b>Existência de filhos</b>		
Nenhum Filho	159	79.1
1 filho	19	9.5
2 filhos	17	8.5
3 ou mais filhos	6	3.0
<b>Habilitações Literárias</b>		
1º ciclo do ensino básico (Até ao 4º ano)	1	0.5
2º ciclo do ensino básico (Até ao 6º ano)	2	1.0
3º ciclo do ensino básico (Até ao 9º ano)	12	6.0
Ensino Secundário (10º, 11º e 12º anos)	87	43.3
Licenciatura	75	37.3
Mestrado	15	7.5
Doutoramento ou pós-graduação	9	4.5

No que diz respeito ao tempo como lojista, os mesmos trabalhavam há “menos de 1 ano” e há “mais de 30 anos” ( $M_{dn}$  = Entre 1 a 5 anos), sendo que o número de horas semanais variou entre “até 16 horas” e “mais de 40 horas” ( $M_{dn}$  = Entre 26 horas a 35 horas).

Relativamente às funções, o atendimento obteve maior percentagem de respostas ( $n = 188$ , 93.5%), sendo que 85.1% referiu também fazer reposição de loja ( $n = 171$ , 85.1%). À pergunta aberta “se tem outra tarefa, indique qual”, dos que responderam, 9.5% referiram ser responsáveis de loja ou de secção ( $n = 19$ ).

No que concerne à existência de turnos rotativos, a maioria dos lojistas confirmou a existência dos mesmos ( $n = 123$ , 65.7%), assim como a tendência a sair mais tarde do trabalho ( $n = 140$ , 69.7%). No que toca à última questão sociodemográfica do questionário, a maioria referiu sentir-se sobrecarregado ( $n = 73$ , 36.3%).

**Tabela 2***Descrição dos participantes – questões laborais*

	<i>n</i>	%
<b>Tempo como Lojista</b>		
Menos de 1 ano	45	22.4
Entre 1 a 5 anos	79	39.3
Entre 6 a 10 anos	35	17.4
Entre 11 a 20 anos	23	11.4
Entre 21 a 30 anos	18	9.0
Mais de 30 anos	1	0.5
<b>Número de horas semanais que trabalha, em média</b>		
Até 16 horas	22	10.9
Entre 17 horas e 25 horas	45	22.4
Entre 26 horas e 35 horas	35	17.4
Entre 36 horas e 40 horas	71	35.3
Mais de 40 horas	28	13.9
<b>Tarefa que tem como lojista</b>		
<b>Atendimento</b>		
Sim	188	93.5
Não	13	6.5
<b>Caixeiro</b>		
Sim	169	84.1
Não	32	15.9
<b>Reposição de Loja</b>		
Sim	171	85.1
Não	30	14.9
<b>Merchandising</b>		
Sim	90	44.8
Não	111	55.2
<b>Se tem outra tarefa. indique qual</b>		
Funções de armazém	11	5.5
Responsável	19	9.5

	<i>n</i>	%
Limpeza	9	4.5
Funções Administrativas	3	1.5
Monitorização de Stock	2	1.0
Outros	7	3.5
<b>Existência de turnos rotativos</b>		
Sim	123	65.7
Não	69	34.3
<b>Tende a sair mais tarde do seu trabalho</b>		
Sim	140	69.7
Não	61	30.3
<b>Sente-se sobrecarregado</b>		
Sim	73	36.3
Não	57	28.4
Em certa parte	71	35.3

## **Instrumentos**

De forma a dar resposta ao objetivo de estudo, foram utilizados os seguintes instrumentos: um questionário sociodemográfico, a *Perceived Stress Scale* (PSS) (Cohen et al., 1994), adaptado para a população portuguesa por Trigo et al. (2010), o Modelo das Três Componentes (Allen & Meyer, 1991) adaptado para a população portuguesa por Nascimento et al. (2008) e o Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23 (Meliá & Peiró, 1989) adaptado para a população portuguesa por Ferreira et al. (2010).

### ***Questionário sociodemográfico***

O questionário sociodemográfico continha 13 questões que recolhiam informação sobre o sexo, a nacionalidade, a idade, o estado civil, a existência de filhos e as suas idades, as habilitações literárias, o tempo como lojista, o número de horas semanais, as funções que exerce enquanto lojista, a existência de turnos rotativos, a tendência a sair mais tarde e a perceção de sobrecarga (Anexo E).

### ***Perceived Stress Scale (PSS)***

Para avaliar o *stress* ocupacional, foi utilizado o questionário *Perceived Stress Scale* (PSS) (Cohen et al., 1994), adaptado para a população portuguesa por Trigo et al. (2010) (Anexo F).

Este instrumento tem como objetivo determinar “até que ponto os acontecimentos da vida são percebidos como indutores do *stress*” (Trigo et al., 2010) e contém três versões, uma mais longa com 14 itens (PSS-14), uma com dez itens (PSS-10) e uma com quatro itens (PSS-4), sendo que as mesmas têm em comum a existência de uma escala unidimensional. As questões são em formato tipo *likert* de cinco pontos, variando de zero (nunca) até quatro (muito frequente) e a pontuação total é obtida pela soma de todos os itens. Este instrumento apresentou características psicométricas desejáveis, sendo o alfa de *cronbach* de .75 para o PSS-14, .78 para o PSS-10 e .60 para o PSS-4.

Para a adaptação para a população portuguesa, os autores utilizaram o PSS-10, embora a razão não tenha sido justificada. O instrumento adaptado revela uma boa consistência interna, sendo o alfa de *cronbach* de .87. Neste estudo, onde foi utilizado o PSS-10, o alfa de *cronbach* foi de .87, o que indicou ter uma boa consistência interna.

De forma a contribuir para a validação das qualidades psicométricas da escala do *stress* ocupacional, recorreu-se à análise fatorial exploratória. A análise, com definição dos *eigenvalues* superior a um, obteve um KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) de .87 e explicou 61% da variância total. O teste de Barlett indicou correlações entre as duas dimensões, relevando uma significância baixa ( $p < .05$ ). Os itens foram todos agrupados no mesmo fator, exceto o item 4 e 7, o que dá a entender que deveria existir mais do que um fator neste instrumento.

**Tabela 3***Análise fatorial do Stress ocupacional*

Dimensões	Fatores	
	1	2
<i>Stress</i>		
S1	.69	
S2	.78	
S3	.84	
S4I		.66
S5I	.66	
S6	.69	
S7I		.56
S8I	.71	
S9	.72	
S10	.83	

***Modelo das Três Componentes***

Para estudar o compromisso organizacional foi utilizado o instrumento “Modelo das três componentes” (Allen & Meyer, 1991) adaptado para a população portuguesa por Nascimento et al. (2008) (Anexo G).

O instrumento original é constituído por 19 itens e é dividido em três subescalas: escala do compromisso afetivo (seis itens; e.g. “Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim”), escala do compromisso calculativo (sete itens; e.g. “neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal”) e escala do compromisso normativo (seis itens; “Esta empresa merece a minha lealdade”). A resposta é dada numa escala de tipo *likert* de sete pontos, que varia de um (discordo totalmente) até sete (concordo totalmente) (Allen & Meyer, 1991).

**Tabela 4***Dimensões e propriedades psicométricas do Modelo das Três Componentes*

<b>Dimensões</b>	<b>Itens</b>	<b>Alfa de <i>cronbach</i></b>
Compromisso Afetivo	2 <sup>®</sup> ; 6; 7 <sup>®</sup> ; 9; 11; 15 <sup>®</sup>	.91
Compromisso Calculativo	1; 3; 13; 14; 16; 17; 19	.84
Compromisso normativo	4; 5 <sup>®</sup> ; 8; 12; 10; 18	.91

R = itens invertidos

Na versão mais recente de Allen e Meyer (1997) o alfa de *cronbach* era de .85 para a escala do compromisso afetivo, .79 para o compromisso calculativo e .79 para o compromisso normativo, sendo que, no estudo feito por Nascimento et al. (2008), para adaptar o instrumento à população portuguesa, o alfa de *cronbach* foi de .91 para o compromisso afetivo, .84 para o compromisso calculativo e .91 para o compromisso normativo, sendo possível perceber que o mesmo foi superior em todas as subescalas, comparativamente ao instrumento original.

Relativamente a este estudo, o alfa de *cronbach* na escala do compromisso afetivo, foi de .85. A escala referente ao compromisso calculativo, obteve um alfa de *cronbach* de .75. A escala que aborda o compromisso normativo, obteve um alfa de *cronbach* de .88. O total do instrumento, neste estudo, obteve o alfa de *cronbach* de .89, o que indica uma boa consistência interna, tal como se pode ver na Tabela 5.

**Tabela 5***Análise de confiabilidade do compromisso*

	<b>Número de itens</b>	<b>Alfa de <i>cronbach</i></b>
Compromisso afetivo	6	.85
Compromisso calculativo	7	.75
Compromisso normativo	6	.88
Total do Compromisso	19	.89

Assim, como no instrumento anterior, recorreu-se à análise fatorial exploratória, tendo sido forçada a análise ao número de fatores correspondentes às dimensões do instrumento, o qual obteve um KMO .89 e explicou 59% da variância total. O teste de Barlett indicou correlações entre as três dimensões, revelando uma significância baixa ( $p < .05$ ). O compromisso afetivo e o compromisso normativo agrupam os itens que lhes correspondem, ao contrário do compromisso calculativo que possui dois itens (14 e 19) que foram agrupados no fator correspondente ao compromisso afetivo e normativo. Assim, conclui-se que se poderia retirar estes itens, de forma a aumentar a validade interna do instrumento.

**Tabela 6**

*Análise fatorial do compromisso organizacional*

Dimensões	Fatores		
	1	2	3
<b>Compromisso Afetivo</b>			
C2I	.74		
C6	.78		
C7I	.67		
C9	.63		
C11	.71		
C15I	.63		
<b>Compromisso Calculativo</b>			
C1		.61	
C3		.69	
C13		.54	
C14	.42		
C16		.75	
C17		.72	
C19	.69		
<b>Compromisso Normativo</b>			
C4	.68		
C5I	.65		

Dimensões	Fatores		
	1	2	3
C8	.67		
C10	.79		
C12	.80		
C18	.81		

### ***Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23***

Para estudar a satisfação no trabalho foi utilizado o “Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23” (Meliá & Peiró, 1989) adaptado para a população portuguesa por Ferreira et al. (2010) (Anexo H).

O instrumento original denomina-se por “Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales S4/82” e tem como objetivo permitir uma avaliação específica da satisfação com o trabalho. O instrumento original é composto por 82 itens, com seis fatores, sendo estes (1) satisfação com a supervisão e participação na organização; (2) satisfação com o ambiente físico de trabalho; (3) satisfação com os benefícios materiais e outras recompensas complementares; (4) satisfação intrínseca com o trabalho; (5) satisfação com o salário, benefícios básicos e segurança no emprego; e (6) satisfação com as relações interpessoais (Meliá & Peiró., 1989). A resposta é dada numa escala de resposta tipo *likert* de sete pontos, na qual (1) corresponde a “Discordo Totalmente” e (7) a “Concordo Totalmente”.

Foi criada a versão reduzida S20/23, devido à extensão e custos elevados da versão anterior, que inclui 23 itens, com cinco dimensões, sendo estas: (1) satisfação com a supervisão; (2) satisfação com o ambiente físico; (3) satisfação com os benefícios recebidos; (4) satisfação intrínseca com o trabalho; e (5) satisfação com a participação (Meliá & Peiró, 1989). A escala mantém-se como escala de tipo *likert* de sete pontos. O alfa de *cronbach* das

cinco dimensões foram as seguintes: .89, .81, .76, .80 e .78, o que indica uma boa consistência interna (Meliá & Peiró, 1989).

Na adaptação para a população portuguesa, na qual se manteve a escala de *likert* de sete pontos e as cinco dimensões, o alfa de *cronbach* foi, seguindo a ordem anterior, de .94, .93, .85, .84, .90, tendo o total da escala possuído um alfa de *cronbach* de .95 (Ferreira et al., 2010)

### **Tabela 7**

*Dimensões e propriedades psicométricas do Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23*

<b>Dimensões</b>	<b>Itens</b>	<b>Alfa de <i>cronbach</i></b>
Satisfação intrínseca com o trabalho	1; 2; 3; 5	.88
Satisfação com ambiente físico de trabalho	6; 7; 8; 9; 10	.85
Satisfação com supervisão	13; 14; 15; 16;17;18	.94
Satisfação com benefícios e políticas da organização	4; 11; 12; 22; 23	.85
Satisfação com a participação	19; 20; 21	.90
Total do questionário		.95

O alfa de *cronbach*, no presente estudo, obtido para o total deste instrumento foi de .95, o que indica uma boa consistência interna. Para a dimensão relativa à satisfação intrínseca com o trabalho, o alfa de *cronbach* foi de .88; no que diz à dimensão da satisfação com o ambiente físico de trabalho, o alfa de *cronbach* foi de .85; na dimensão correspondente à satisfação com a supervisão, o alfa de *cronbach* foi de .94; já a dimensão satisfação com benefícios e políticas da organização, obteve um alfa de *cronbach* de .85; por fim, a dimensão da satisfação com a participação, revelou um alfa de *cronbach* de .90, tal como é possível perceber na Tabela 8.

**Tabela 8***Análise de confiabilidade da satisfação*

	<b>Número de itens</b>	<b>Alfa de cronbach</b>
Satisfação intrínseca com o trabalho	4	.88
Satisfação com ambiente físico de trabalho	5	.85
Satisfação com supervisão	6	.94
Satisfação com benefícios e políticas da organização	5	.85
Satisfação com a participação	3	.90
Total da Satisfação	23	.95

Como anteriormente, recorreu-se à análise fatorial exploratória. Através desta análise, verificou-se que os 23 itens são compostos por uma escala de cinco fatores, embora tenha sido uma análise forçada, e obteve-se um índice de KMO de .93. O teste de Barlett indicou correlações entre as cinco dimensões, revelando uma significância baixa ( $p < .05$ ).

Os fatores foram extraídos pelo método das componentes principais com rotação *varimax* e explicaram 73.4% da variância total.

Como se percebe pela Tabela 9, os itens associados à dimensão da satisfação intrínseca com o trabalho agruparam-se todos no mesmo fator, tal como a dimensão da satisfação com a supervisão, da satisfação com os benefícios e políticas e da satisfação com a participação. No que diz respeito à dimensão da satisfação com o ambiente físico, os itens 6,7 e 8 agruparam-se em apenas um fator, enquanto que o item 9 e 10 se agruparam juntos noutro fator. Foi também possível perceber que os itens pertencentes à dimensão da satisfação com a supervisão e à dimensão da satisfação com a participação se agrupam no mesmo fator, o que sugere uma possível agregação das mesmas.

**Tabela 9***Análise fatorial da satisfação laboral*

Dimensões	Fatores				
	1	2	3	4	5
<b>Satisfação intrínseca com o trabalho</b>					
ST1		.79			
ST2		.75			
ST3		.82			
ST5		.54			
<b>Satisfação com o ambiente físico</b>					
ST6				.79	
ST7				.81	
ST8				.74	
ST9					.80
ST10					.88
<b>Satisfação com a supervisão</b>					
ST13	.77				
ST14	.76				
ST15	.69				
ST16	.81				
ST17	.76				
ST18	.84				
<b>Satisfação com os benefícios e políticas</b>					
ST4			.72		
ST11			.62		
ST12			.70		
ST22			.48		
ST23			.63		

Dimensões	Fatores				
	1	2	3	4	5
<b>Satisfação com a participação</b>					
ST19	.60				
ST20	.60				
ST21	.64				

### Procedimentos de recolha e análise de dados

Os questionários foram aplicados em formato digital, incluindo também o consentimento informado, de forma a garantir o anonimato e a confidencialidade dos dados. Desta forma, o protocolo foi partilhado através das redes sociais e distribuíram-se por volta de 300 panfletos com a descrição do estudo e um *qr code*.

Após obter os dados, procedeu-se à exportação e análise dos mesmos no programa *IBM The Stastical Package for Social Science 28 (SPSS)*.

Aplicando a teoria do limite central, assumiu-se a distribuição normal da amostra (Marôco, 2018, pp. 46). No entanto, de forma a aprofundar o estudo, analisaram-se os valores da curtose e da assimetria. Para cada uma das variáveis de estudo, os valores não divergem daquilo que deve ser uma distribuição normal.

### Tabela 10

*Valores da Assimetria e da Curtose*

	Assimetria	Curtose
<i>Stress</i> ocupacional	-.38	-.20
Compromisso organizacional	.16	-.44
Satisfação laboral	-.13	-.38

Desta forma, no que diz respeito à estatística inferencial, recorreu-se aos testes paramétricos, mais concretamente ao teste de *pearson* (R) (para estudar a relação entre o *stress* ocupacional, a satisfação e o compromisso), o Test-T de *student* (para estudar o sexo, a idade, os turnos rotativos, a tendência a sair mais tarde e o salário) e o teste ANOVA (para estudar o estado civil, a existência de filhos, as habilitações literárias, o tempo como lojista, o número de horas semanais e a perceção de sobrecarga), associado ao Teste de Comparações Múltiplas de Gabriel e o Teste T2 de Tamhane.

## Resultados

De forma a contribuir para uma apresentação clara dos resultados obtidos, os mesmos foram organizados em função da ordem das questões de investigação.

### **Stress ocupacional, compromisso organizacional e satisfação no trabalho: caracterização da amostra**

Quanto à perceção do *stress* ( $QI_1$ ) tal como representado no *Perceived Stress Scale*, os resultados obtidos variaram entre zero e quatro valores, com média de 2,05 ( $DP = .71$ ). Os valores obtidos sugerem que os lojistas apresentaram níveis de *stress* ocupacional moderados.

#### **Tabela 11**

##### *Estatística Descritiva do stress ocupacional*

	Mínimo Estatístico	Máximo Estatístico	Mínimo Teórico	Máximo Teórico	Média	Desvio Padrão
<i>Stress</i>	0	4	0	4	2.05	.71

No que diz respeito ao compromisso total ( $QI_2$ ), o mesmo variou entre 1 e 7, sendo que obteve uma média de 3.80 ( $DP = 1.17$ ). Tanto o compromisso afetivo, como o calculativo e o normativo obtiveram valores que variaram entre um e sete, sendo a média para a escala do compromisso afetivo de 3.88 ( $DP = 1.59$ ), a do compromisso calculativo de 4.12 ( $DP = 1.23$ ) e do compromisso normativo de 3.36 ( $DP = 1.61$ ). Desta forma, foi possível perceber que os lojistas possuem um compromisso moderado, sendo que tem maior intensidade de compromisso calculativo, ou seja, preocupam-se com as metas da organização apenas se as mesmas concretizarem as metas pessoais do colaborador, como a remuneração e promoções e permanecem enquanto não tiverem outras alternativas (ou por outra razão, por exemplo, custos de vida em que mudar implica consequências) e menos compromisso normativo, ou seja, os lojistas sentem menos obrigação e dever moral para com a organização.

**Tabela 12***Estatística Descritiva do Compromisso*

	Mínimo Estatístico	Máximo Estatístico	Mínimo Teórico	Máximo Teórico	Média	Desvio Padrão
Compromisso afetivo	1	7	1	7	3.88	1.59
Compromisso calculativo	1	7	1	7	4.12	1.23
Compromisso normativo	1	7	1	7	3.36	1.61
Total do Compromisso	1	7	1	7	3.80	1.17

Por fim, no que diz respeito aos resultados da satisfação ( $QI_3$ ), avaliada através do *Questionario de Satisfaccion Laboral S20/23*, estes variaram entre um e sete valores, com média de 4.22 ( $DP = 1.21$ ). Embora todas as subescalas possuíssem resultados que variavam entre um e sete, as suas médias diferiram. Relativamente à dimensão da satisfação intrínseca com o trabalho, os resultados obtidos apresentaram uma média de 4.13 ( $DP = 1.40$ ), sendo que a dimensão da satisfação com o ambiente físico de trabalho apresentou uma média de 4.77 ( $DP = 1.41$ ), o que demonstra que a amostra tem uma boa satisfação com o ambiente físico do trabalho. A dimensão da satisfação com a supervisão obteve uma média de 4.15 ( $DP = 1.60$ ), sendo que a dimensão da satisfação com os benefícios e políticas da organização obteve uma média de 3.78 ( $DP = 1.41$ ). Quanto à dimensão da satisfação com a participação, a mesma obteve uma média de 4.27 ( $DP = 1.54$ ).

Foi possível perceber que a satisfação dos lojistas com o seu trabalho é moderada, sendo a mesma mais elevada na dimensão da satisfação com o ambiente físico de trabalho e mais baixa na dimensão da satisfação com os benefícios e políticas. Foi possível então

perceber que os lojistas se sentem mais satisfeitos com o ambiente no trabalho, e menos satisfeitos com os benefícios e políticas fornecidos.

**Tabela 13**

*Estatística Descritiva da Satisfação*

	Mínimo Estatístico	Máximo Estatístico	Mínimo Teórico	Máximo Teórico	Média	Desvio Padrão
Satisfação intrínseca	1	7	1	7	4.13	1.40
Satisfação ambiente físico	1	7	1	7	4.77	1.41
Satisfação supervisão	1	7	1	7	4.15	1.60
Satisfação benefícios e políticas	1	7	1	7	3.78	1.41
Satisfação participação	1	7	1	7	4.27	1.54
Total da Satisfação	1	7	1	7	4.22	1.21

**Relação entre o *stress*, a satisfação e o compromisso (QI<sub>4</sub>)**

O *stress* apresentou uma relação negativa e muito baixa com o compromisso total ( $r = -.18, p = .01$ ). Para além disso, foi possível perceber que a relação entre o *stress* e a escala do compromisso normativo foi negativa e muito baixa ( $r = -.17, p = .02$ ) e a relação entre o *stress* e a escala do compromisso afetivo foi negativa e baixa ( $r = -.32, p = .00$ ), não tendo sido possível encontrar relações estatisticamente significativas com o compromisso calculativo. Desta forma, foi perceptível que quanto maior for a perceção de *stress* ocupacional dos lojistas, menor é a sua ligação emocional à empresa, menor é o sentimento de obrigação e de dever moral com a empresa, e consequentemente, menor é o seu compromisso de forma geral.

No que diz respeito à relação entre a percepção de *stress* ocupacional e a satisfação, foi perceptível a existência de uma relação negativa e moderada entre o *stress* e a satisfação total ( $r = -.50, p = .00$ ). Para além disso, o *stress* apresentou uma relação negativa e baixa com a dimensão da satisfação com o ambiente físico ( $r = -.35, p = .00$ ) e uma relação negativa e moderada com a dimensão da supervisão ( $r = -.42, p = .00$ ), dos benefícios e políticas da organização ( $r = -.47, p = .00$ ) e da participação ( $r = -.42, p = .00$ ). Isto significa que quanto maior for a percepção de *stress* ocupacional dos lojistas, menor é satisfação dos mesmos com o ambiente físico, com a supervisão, com os benefícios e políticas e com a sua participação, o que gera uma insatisfação geral com o trabalho.

**Tabela 14**

*Relação entre o stress, o compromisso e a satisfação*

	<i>Stress</i>	
	<i>r</i>	<i>p</i>
Compromisso afetivo	-.32	.00*
Compromisso calculativo	.09	.22
Compromisso normativo	-.17	.02*
Total do Compromisso	-.18	.01*
Satisfação intrínseca	-.42	.00*
Satisfação ambiente físico	-.35	.00*
Satisfação supervisão	-.42	.00*
Satisfação benefícios e políticas	-.47	.00*
Satisfação participação	-.42	.00*
Total da Satisfação	-.50	.00*

\* $p < .05$

A escala do compromisso afetivo apresentou uma relação positiva e moderada com a dimensão da satisfação intrínseca ( $r = .63, p = .00$ ), da satisfação com o ambiente físico de trabalho ( $r = .40, p = .00$ ), da satisfação com a supervisão ( $r = .64, p = .00$ ), da satisfação com os benefícios e políticas ( $r = .58, p = .00$ ) e da satisfação com a participação ( $r = .57, p$

= .00). Isto significa que os lojistas que valorizam mais esta dimensão afetiva, experienciam maior satisfação com o seu trabalho, o ambiente físico, a supervisão e a participação.

A escala do compromisso calculativo apenas revelou uma relação positiva e muito baixa com a dimensão da satisfação intrínseca ( $r = .22, p = .00$ ). Desta forma, é possível inferir que os lojistas, embora trabalhem em prol de cumprir os objetivos pessoais, também se encontram satisfeitos com o trabalho, de forma intrínseca.

Quanto à escala do compromisso normativo, a mesma revelou uma relação positiva e moderada com a dimensão da satisfação com o trabalho ( $r = .52, p = .00$ ), da satisfação com a supervisão ( $r = .49, p = .00$ ), da satisfação com os benefícios e políticas ( $r = .46, p = .00$ ), da satisfação com a participação ( $r = .43, p = .02$ ) e uma relação positiva e baixa com a dimensão da satisfação com o ambiente físico de trabalho ( $r = .29, p = .00$ ). Isto significa que o lojista que se encontra satisfeito intrinsecamente com o seu trabalho, com a supervisão, os benefícios e políticas e a sua participação, experiencia um senso de obrigação e dever moral perante a organização.

Referente à escala do compromisso total, o mesmo apresentou uma relação positiva e moderada com a dimensão da satisfação com o trabalho ( $r = .58, p = .00$ ), da satisfação com a supervisão ( $r = .49, p = .00$ ), da satisfação com os benefícios e políticas ( $r = .50, p = .00$ ) e da satisfação com a participação ( $r = .47, p = .00$ ) e uma relação positiva e baixa com a dimensão da satisfação com o ambiente físico de trabalho ( $r = .29, p = .00$ ). Desta forma, quanto maior a satisfação dos lojistas, maior é o seu compromisso com a empresa.

Por fim, no que diz respeito à dimensão da satisfação total, a mesma obteve uma relação positiva e moderada com a escala do compromisso total ( $r = .56, p = .00$ ), do compromisso afetivo ( $r = .69, p = .00$ ) e do compromisso normativo ( $r = .53, p = .00$ ), e não revelou uma relação com a escala do compromisso calculativo ( $p > .05$ ), o que revela que

quanto maior é a satisfação, menos o lojista tem em mente trabalhar apenas para cumprir os seus objetivos pessoais.

**Tabela 15**

*Relação entre o compromisso e a satisfação*

	Compromisso Afetivo		Compromisso Calculativo		Compromisso Normativo		Compromisso Total	
	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>
Satisfação intrínseca	.63	.00*	.22	.00*	.52	.00*	.58	.00*
Satisfação ambiente físico	.40	.00*	-.00	.91	.29	.00*	.29	.00*
Satisfação supervisão	.64	.00*	.02	.81	.49	.00*	.49	.00*
Satisfação benefícios e políticas	.58	.00*	.12	.08	.46	.00*	.50	.00*
Satisfação participação	.57	.00*	.11	.13	.43	.00*	.47	.00*
Total da Satisfação	.69	.00*	.10	.18	.53	.00*	.56	.00*

\* $p < .05$

## **Análise das diferenças entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho e as variáveis sociodemográficas**

### **Sexo (QI5)**

Foi utilizado o teste *t* de *student* para avaliar a existência de diferenças entre o *stress*, o compromisso e a satisfação em função do sexo (QI5). Conforme se percebe na Tabela 16, encontraram-se diferenças estatisticamente significativas no *stress* [ $t_{(199)} = 3.62, p = .00$ ], tendo sido as pontuações médias superiores no sexo feminino ( $M = 2.12, DP = .68$ ), ou seja, as mulheres tendem a perceber níveis mais elevados de *stress* ocupacional que os homens.

Foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas com a dimensão da satisfação total [ $t_{(199)} = -3.69, p = .00$ ], da satisfação intrínseca com o trabalho [ $t_{(199)} = -2.47, p = .01$ ], da satisfação com o ambiente físico de trabalho [ $t_{(199)} = -2.53, p = .01$ ], da satisfação com a supervisão [ $t_{(199)} = -3.06, p = .00$ ], da satisfação com os benefícios e políticas da organização [ $t_{(199)} = -3.88, p = .00$ ] e da satisfação com a participação [ $t_{(199)} = -2.94, p = .00$ ], tendo sido as pontuações médias superiores no sexo masculino ( $M = 4.98, DP = 1.13$ ). Desta forma, os homens experienciam maior satisfação com o trabalho, com o ambiente físico, com a supervisão, com os benefícios e políticas e com a participação, o que gera maior satisfação geral. Quanto ao compromisso, não se encontraram diferenças estatisticamente significativas ( $p > .05$ ).

Assim, foi possível perceber que existem níveis mais elevados de *stress* nas lojistas do sexo feminino e maior satisfação nos lojistas do sexo masculino.

**Tabela 16**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função do sexo*

	Feminino		Masculino		Teste T		
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.12	.68	1.61	.75	3.62	199	.00*
Compromisso afetivo	3.80	1.55	4.36	1.81	-1.75	199	.08
Compromisso calculativo	4.12	1.23	4.15	1.29	-.15	199	.88
Compromisso normativo	3.31	1.57	3.70	1.82	-1.19	199	.23
Total do Compromisso	3.76	1.15	4.08	1.28	-1.32	199	.19
Satisfação intrínseca	4.04	1.42	4.73	1.08	-2.47	199	.01*
Satisfação ambiente físico	4.67	1.41	5.39	1.29	-2.53	199	.01*
Satisfação supervisão	4.02	1.59	4.99	1.40	-3.06	199	.00*
Satisfação benefícios e políticas	3.63	1.37	4.71	1.35	-3.88	199	.00*
Satisfação participação	4.14	1.55	5.05	1.27	-2.94	199	.00*
Total da Satisfação	4.09	1.18	4.98	1.13	-3.69	199	.00*

\* $p < .05$

### **Idade (QI<sub>6</sub>)**

No que diz respeito à idade, foi utilizado o teste *t* de *student* para avaliar a existência de diferenças entre o *stress*, o compromisso e a satisfação em função da idade dos lojistas. Conforme se percebe na Tabela 17, encontraram-se diferenças estatisticamente significativas na escala do compromisso calculativo [ $t_{(147)} = -3.22, p = .00$ ], tendo sido as pontuações médias superiores nos lojistas que tinham idades compreendidas entre 41 e 60 anos ( $M = 4.73, DP = 1.17$ ). Assim, foi possível perceber que a dimensão que assume maior intensidade, nos lojistas com idade entre os 41 e 60 anos, é a dimensão calculativa, o que

significa que os lojistas com idade entre os 41 e 60 anos se preocupam mais com os objetivos da organização se isso os fizer concretizar os seus objetivos pessoais.

**Tabela 17**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função da idade*

	18 a 28 anos		41 a 60 anos		Teste T		
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.10	.67	1.98	.85	.78	147	.44
Compromisso afetivo	3.84	1.55	4.11	1.61	-.79	147	.43
Compromisso calculativo	3.86	1.22	4.73	1.17	-3.22	147	.00*
Compromisso normativo	3.43	1.56	3.09	1.76	.97	147	.33
Total do Compromisso	3.72	1.17	4.02	1.07	-1.15	147	.25
Satisfação intrínseca	4.09	1.31	4.05	1.58	.13	147	.90
Satisfação ambiente físico	4.91	1.34	4.50	1.59	1.32	147	.19
Satisfação supervisão	4.20	1.60	3.92	1.57	.78	147	.44
Satisfação benefícios e políticas	3.80	1.33	3.58	1.47	.72	147	.47
Satisfação participação	4.22	1.48	4.26	1.60	-.12	147	.91
Total da Satisfação	4.25	1.13	4.04	1.36	.80	147	.42

\* $p < .05$

### **Estado civil (Q17)**

Quanto ao estado civil, foi utilizado o teste ANOVA para perceber se existiam diferenças estatisticamente significativas entre o *stress*, o compromisso e a satisfação, em função do estado civil. Como se percebe na Tabela 18, foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas na escala do compromisso calculativo ( $F = 6.97$ ,  $p = .00$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada no “divorciado” ( $M = 4.91$ ,  $DP = 1.00$ ).

Para identificar entre que grupos essas diferenças estavam presentes, utilizou-se o teste de comparações múltiplas de Gabriel. Foi possível perceber que as diferenças, na escala do compromisso calculativo, se encontraram entre os lojistas “solteiros” e “casados/união de facto” ( $DM = -.61, p = .00$ ) e os lojistas “solteiros” e “divorciados” ( $DM = -1.00, p = .01$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada nos lojistas “divorciados” ( $M = 4.91, DP = 1.00$ ). Desta forma, foi possível perceber que a dimensão que assume maior intensidade, para os divorciados, é a dimensão calculativa.

**Tabela 18**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função do estado civil*

	Solteiro		Casado/união de facto		Divorciado		ANOVA	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.03	.70	2.04	.70	2.32	.95	.76	.47
Compromisso afetivo	3.91	1.57	3.82	1.73	3.63	1.43	.18	.84
Compromisso calculativo	3.92	1.23	4.52	1.15	4.91	1.00	6.97	.00*
Compromisso normativo	3.40	1.55	3.35	1.77	2.75	1.70	.77	.47
Total do Compromisso	3.75	1.18	3.93	1.20	3.83	1.11	.42	.66
Satisfação intrínseca	4.15	1.40	4.22	1.39	3.38	1.31	1.59	.21
Satisfação ambiente físico	4.90	1.37	4.48	1.47	4.26	1.57	2.35	.10
Satisfação supervisão	4.27	1.56	3.95	1.68	3.43	1.74	1.80	.17
Satisfação benefícios e políticas	3.85	1.35	3.66	1.58	3.32	1.40	.90	.41
Satisfação participação	4.27	1.54	4.35	1.58	3.73	1.52	.66	.52
Total da Satisfação	4.30	1.15	4.10	1.34	3.62	1.35	1.76	.18

\* $p < .05$

### Existência de filhos (QI8)

No que diz respeito à existência de filhos, foi utilizado o teste ANOVA para perceber se existiam diferenças estatisticamente significativas com o *stress*, o compromisso e a satisfação. Como se percebe na Tabela 19, foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas na escala do compromisso calculativo ( $F = 3.72, p = .01$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada nos lojistas que referiram a existência de um filho ( $M = 4.75, DP = 1.03$ ).

Com o objetivo de identificar em que grupos essas diferenças se encontravam, utilizou-se o teste de comparações múltiplas de Gabriel. Foi possível perceber que as diferenças, na escala do compromisso calculativo, se registaram entre os lojistas que tinham “1 filho” e os que tinham “nenhum filho” ( $DM = -.77, p = .02$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada nos que referiram ter um filho ( $M = 4.8, DP = 1.03$ ). Desta forma, percebeu-se que a dimensão que assume maior intensidade, nos lojistas que têm um filho, é a dimensão calculativa.

**Tabela 19**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função da existência de filhos*

	Nenhum Filho		1 filho		2 filhos		3 ou mais filhos		ANOVA	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.07	.70	2.20	.77	1.66	.69	2.22	.47	2.15	.10
Compromisso afetivo	3.84	1.58	3.69	1.61	4.36	1.60	3.94	1.91	.64	.59
Compromisso calculativo	3.98	1.23	4.75	1.03	4.67	1.07	4.36	1.57	3.72	.01*
Compromisso normativo	3.40	1.57	3.23	1.62	3.19	1.93	3.17	1.94	.17	.91
Total do Compromisso	3.75	1.18	3.94	1.06	4.11	1.17	3.85	1.48	.55	.65

	Nenhum Filho		1 filho		2 filhos		3 ou mais filhos		ANOVA	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Satisfação intrínseca	4.08	1.40	4.36	1.29	4.44	1.42	3.92	1.65	.55	.65
Satisfação ambiente físico	4.77	1.40	4.68	1.53	4.92	1.11	4.60	2.15	.11	.95
Satisfação supervisão	4.17	1.62	3.84	1.51	4.37	1.50	4.11	1.90	.35	.79
Satisfação benefícios e políticas	3.76	1.40	3.77	1.59	3.93	1.41	3.80	1.74	.07	.98
Satisfação participação	4.18	1.56	4.42	1.59	4.90	1.30	4.22	1.73	1.19	.32
Total da Satisfação	4.20	1.20	4.17	1.21	4.48	1.22	4.13	1.70	.29	.84

\* $p < .05$

### Habilitações literárias (Q19)

Relativamente às habilitações literárias, foi utilizado o teste ANOVA para perceber se existiam diferenças estatisticamente significativas com o *stress*, o compromisso e a satisfação. Como se percebe na Tabela 20, foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas com a escala do compromisso calculativo ( $F = 3.70$ ,  $p = .00$ ) e com a dimensão da satisfação com a participação ( $F = 3.45$ ,  $p = .01$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada no “doutoramento ou pós-graduação” ( $M = 4.62$ ,  $DP = 1.36$ ) ( $M = 5.63$ ,  $DP = 1.02$ ). Isto significa que os lojistas que possuem um doutoramento ou pós-graduação, possuem maior intensidade de compromisso calculativo e maior satisfação com a participação, comparativamente aos restantes lojistas com outras habilitações literárias.

Com o objetivo de identificar entre que grupos essas diferenças se manifestavam, recorreu-se o teste de comparações múltiplas de Gabriel. Foi possível perceber que as

diferenças, na escala do compromisso calculativo, se registaram entre os lojistas que obtiveram a “licenciatura” e “ensino secundário ( $DM = .63, p = .01$ ), sendo a pontuação média superior nos lojistas que possuíam o ensino secundário ( $M = 4.37, DP = 1.13$ ). Na dimensão da satisfação com a participação, as diferenças encontravam-se entre os lojistas que tinham uma “licenciatura” e um “doutoramento ou pós-graduação” ( $DM = -1.71, p = .00$ ), sendo a pontuação superior nos lojistas que possuíam doutoramento ou pós-graduação ( $M = 5.63, DP = 1.02$ ). Desta forma, foi possível perceber que os lojistas que possuem doutoramento ou pós-graduação, valorizam mais o compromisso calculativo e encontram-se mais satisfeitos com a sua participação.

**Tabela 20**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função das habilitações literárias*

	3º ciclo		Ensino Secundário		Licenciatura		Mestrado		Doutoramento/ pós-graduação		ANOVA	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	1.78	.76	1.99	.74	2.17	.63	2.10	.76	1.92	.49	1.27	.28
Compromisso afetivo	4.06	1.39	3.93	1.66	3.65	1.54	4.04	1.70	4.74	1.52	1.15	.33
Compromisso calculativo	4.42	1.33	4.37	1.13	3.74	1.18	3.77	1.46	4.62	1.36	3.70	.00*
Compromisso normativo	3.07	1.51	3.35	1.70	3.27	1.52	3.81	1.58	4.02	1.65	.83	.51
Total do Compromisso	3.88	.96	3.91	1.18	3.56	1.16	3.87	1.23	4.47	1.36	1.73	.15

	3º ciclo		Ensino Secundário		Licenciatura		Mestrado		Doutoramento/ pós-graduação		ANOVA	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Satisfação intrínseca	4.15	1.08	4.27	1.49	3.94	1.29	3.97	1.56	4.81	1.34	1.13	.34
Satisfação ambiente físico	5.07	1.25	4.69	1.35	4.86	1.45	4.51	1.74	4.60	1.44	.43	.79
Satisfação supervisão	4.65	1.05	4.03	1.81	4.21	1.44	3.90	1.70	4.63	1.31	.73	.57
Satisfação benefícios e políticas	4.10	1.16	3.74	1.52	3.77	1.26	3.56	1.65	4.13	1.64	.40	.81
Satisfação participação	4.86	.96	4.31	1.53	3.92	1.60	4.51	1.47	5.63	1.02	3.45	.01*
Total da Satisfação	4.56	.80	4.19	1.31	4.17	1.14	4.05	1.42	4.68	1.15	.67	.62

\* $p < .05$

### Tempo como lojista (Q1<sub>0</sub>)

Foi utilizado o teste ANOVA para perceber se existiam diferenças estatisticamente significativas entre o *stress*, o compromisso e a satisfação, em função do tempo como lojista.

Como se percebe na Tabela 21, foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas na escala do compromisso calculativo ( $F = 5.14$ ,  $p = .00$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada nos lojistas que trabalhavam “entre 21 e 30 anos” ( $M = 5.05$ ,  $DP = .96$ ).

Com o objetivo de identificar entre que grupos essas diferenças se enquadravam, utilizou-se o teste de comparações múltiplas de Gabriel. Foi possível perceber que as diferenças, na escala do compromisso calculativo, se registaram entre os lojistas que trabalhavam há “menos de 1 ano” e entre “21 a 30 anos” ( $DM = -1.31, p = .00$ ) e entre os lojistas que trabalhavam “entre 1 a 5 anos” e “21 a 30 anos” ( $DM = -1.12, p = .00$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que trabalhavam entre 21 e 30 anos ( $M = 5.05, DP = .96$ ). Isto significa que os lojistas que trabalham há mais tempo na empresa possuem maior intensidade de compromisso calculativo, ou seja, permanecem na organização porque necessitam de atingir os seus objetivos pessoais.

**Tabela 21**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função do tempo como lojista*

	Menos de		Entre 1 a 5		Entre 6 a		Entre 11 a		Entre 21 e		ANOVA	
	1 ano		anos		10 anos		20 anos		30 anos		<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>		
<i>Stress</i>	2.04	.69	2.09	.67	2.20	.73	1.93	.73	1.79	.81	1.20	.31
Compromisso afetivo	3.82	1.67	3.70	1.58	4.10	1.58	4.03	1.58	4.06	1.56	.56	.69
Compromisso calculativo	3.74	1.33	3.93	1.24	4.38	.919	4.39	1.22	5.05	.96	5.14	.00*
Compromisso normativo	3.49	1.53	3.25	1.67	3.53	1.55	3.62	1.51	2.71	1.63	1.17	.33
Total do Compromisso	3.69	1.29	3.64	1.22	4.03	.98	4.03	1.13	4.00	.93	1.17	.33
Satisfação intrínseca	4.28	1.42	4.00	1.36	4.19	1.48	4.14	1.41	4.22	1.48	.33	.86
Satisfação ambiente físico	5.02	1.48	4.85	1.23	4.58	1.61	4.54	1.67	4.47	1.23	.93	.45

	Menos de 1 ano		Entre 1 a 5 anos		Entre 6 a 10 anos		Entre 11 a 20 anos		Entre 21 e 30 anos		ANOVA	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Satisfação supervisão	4.51	1.62	4.14	1.60	4.02	1.67	4.04	1.32	3.66	1.71	1.10	.36
Satisfação benefícios e políticas	4.01	1.23	3.74	1.45	3.70	1.43	3.78	1.49	3.49	1.49	.54	.71
Satisfação participação	3.98	1.55	4.25	1.53	4.57	1.59	4.46	1.62	4.28	1.41	.85	.50
Total da Satisfação	4.40	1.29	4.19	1.12	4.17	1.22	4.16	1.35	3.98	1.32	.47	.76

\* $p < .05$

### Número de horas semanais (QI<sub>11</sub>)

Foi utilizado o teste ANOVA para perceber se existiam diferenças estatisticamente significativas entre o *stress*, o compromisso e a satisfação, em função do número de horas semanais trabalhadas pelos lojistas. Como se percebe na Tabela 22, foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas na escala do compromisso total ( $F = 3.46, p = .00$ ), do compromisso calculativo ( $F = 3.91, p = .00$ ) e do compromisso normativo ( $F = 2.43, p = .05$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada no número de horas semanais de “mais de 40h” ( $M = 4.46, DP = 1.00$ ) ( $M = 4.61, DP = .91$ ) ( $M = 4.21, DP = 1.69$ )

Para identificar entre que grupos essas diferenças estavam presentes, utilizou-se o teste de comparações múltiplas de Gabriel. Foi possível perceber que as diferenças, na escala do compromisso total se registaram entre os lojistas que trabalhavam “entre 17h a 25h” e os que trabalhavam “mais de 40h” ( $DM = 1.00, p = .00$ ), tendo sido a pontuação superior nos lojistas que trabalhavam mais de 40 horas ( $M = 4.46, DP = 1.00$ ).

Na escala do compromisso calculativo, perceberam-se diferenças estatisticamente significativas entre os lojistas que trabalhavam “até 16h” e “mais de 40h” ( $DM = -1.00, p =$

.04) e entre os lojistas que trabalhavam “entre 17h a 25h” e “mais de 40h” ( $DM = -.87, p = .03$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que trabalham mais de 40 horas ( $M = 4.61, DP = .91$ ). Na escala do compromisso normativo, perceberam-se diferenças estatisticamente significativas entre os lojistas que trabalhavam “entre 17h a 25h” e “mais de 40h” ( $DM = 1.09, p = .04$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que trabalham mais de 40 horas semanais ( $M = 4.21, DP = 1.69$ ). Desta forma, foi percebido que os lojistas que trabalham mais horas, possuem maior intensidade de compromisso com a empresa.

**Tabela 22**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação e o número de horas semanais*

	Até 16h		De 17h a 25h		De 26h a 35h		De 36h a 40h		Mais de 40h		ANOVA	
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	F	p
<i>Stress</i>	1.96	.71	2.03	.63	2.00	.64	2.09	.76	2.11	.78	.26	.91
Compromisso afetivo	4.14	1.33	3.48	1.59	3.89	1.52	3.78	1.61	4.55	1.68	2.23	.07
Compromisso calculativo	3.61	1.20	3.74	1.29	4.10	1.36	4.34	1.15	4.61	.91	3.91	.00*
Compromisso normativo	3.28	1.39	3.11	1.47	3.20	1.57	3.29	1.66	4.21	1.69	2.43	.05*
Total do Compromisso	3.67	1.02	3.46	1.20	3.80	1.13	3.83	1.20	4.46	1.00	3.46	.00*
Satisfação intrínseca	3.95	1.35	4.17	1.25	3.91	1.31	4.17	1.58	4.41	1.30	.61	.66
Satisfação ambiente físico	5.41	1.46	4.93	1.21	4.62	1.46	4.52	1.40	4.84	1.52	2.03	.09
Satisfação supervisão	4.70	1.63	4.06	1.51	4.20	1.77	3.88	1.63	4.53	1.30	1.63	.17
Satisfação benefícios e políticas	3.92	1.23	3.99	1.42	3.53	1.25	3.59	1.48	4.13	1.51	1.35	.25
Satisfação participação	4.12	1.53	4.08	1.38	4.22	1.64	4.22	1.58	4.87	1.55	1.32	.27
Total da Satisfação	4.48	1.22	4.26	1.09	4.09	1.28	4.05	1.26	4.53	1.17	1.18	.32

\* $p < .05$

### Existência de turnos rotativos (QI<sub>12</sub>)

Foi utilizado o teste *t* de *student* para avaliar a existência de diferenças entre o *stress*, o compromisso e a satisfação em função da existência de turnos rotativos. Conforme se percebe na Tabela 23, encontraram-se diferenças estatisticamente significativas na escala do compromisso total [ $t_{(199)} = -2.73, p = .00$ ], do compromisso calculativo [ $t_{(199)} = -2.43, p = .02$ ] e do compromisso normativo [ $t_{(199)} = -2.30, p = .02$ ], tendo sido as pontuações médias superiores nos lojistas que não trabalham por turnos rotativos ( $M = 4.11, DP = 1.16$ ) ( $M = 4.41, DP = 1.18$ ) ( $M = 3.72, DP = 1.73$ ). Isto significa que os lojistas que não trabalham por turnos rotativos têm maior intensidade de compromisso que os lojistas que trabalham por turnos rotativos, sendo que o mesmo não ocorre com o *stress* nem com a satisfação ( $p > .05$ ).

**Tabela 23**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função dos turnos rotativos*

	Sim		Não		Teste T		
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.04	.71	2.06	.71	-.18	199	.86
Compromisso afetivo	3.73	1.57	4.16	1.61	-1.82	199	.07
Compromisso calculativo	3.97	1.24	4.41	1.18	-2.43	199	.02*
Compromisso normativo	3.17	1.51	3.72	1.73	-2.30	199	.02*
Total do Compromisso	3.64	1.15	4.11	1.16	-2.73	199	.00*
Satisfação intrínseca	4.11	1.41	4.19	1.38	-.40	199	.69
Satisfação ambiente físico	4.77	1.34	4.78	1.54	-.05	199	.96
Satisfação supervisão	4.18	1.57	4.10	1.65	.32	199	.75
Satisfação benefícios e políticas	3.79	1.35	3.75	1.52	.21	199	.84
Satisfação participação	4.11	1.50	4.56	1.59	-1.96	199	.05
Total da Satisfação	4.20	1.16	4.25	1.32	-.25	199	.80

\* $p < .05$

### Tendência de sair mais tarde (QI<sub>13</sub>)

Foi utilizado o teste *t* de *student* para avaliar a existência de diferenças entre o *stress*, o compromisso e a satisfação em função da satisfação com o salário. Conforme se percebe na Tabela 24, encontraram-se diferenças estatisticamente significativas com o *stress* [ $t_{(199)} = 4.31, p = .00$ ], tendo sido as pontuações médias superiores nos lojistas que saíam mais tarde do trabalho ( $M = 2.19, DP = .67$ ). Foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas com a dimensão da satisfação total [ $t_{(131.08)} = -2.39, p = .01$ ] e da satisfação com a supervisão [ $t_{(199)} = -3.10, p = .00$ ], tendo sido as pontuações médias superiores nos lojistas que não saíam mais tarde do trabalho ( $M = 4.51, DP = 1.08$ ) ( $M = 4.67, DP = 1.44$ ). Isto significa que os lojistas que saem mais tarde do trabalho, tendem a conter níveis mais elevados de *stress*, enquanto que os lojistas que não saem mais tarde, encontram-se mais satisfeitos com a supervisão e satisfeitos, no geral.

**Tabela 24**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função de sair mais tarde*

	Sim		Não		Teste T		
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.19	.67	1.74	.70	4.31	199	.00*
Compromisso afetivo	3.92	1.60	3.78	1.58	.57	199	.57
Compromisso calculativo	4.20	1.16	3.95	1.38	1.30	199	.20
Compromisso normativo	3.47	1.58	3.10	1.64	1.50	199	.14
Total do Compromisso	3.88	1.16	3.63	1.19	1.40	199	.16
Satisfação intrínseca	4.10	1.39	4.22	1.42	-.58	199	.56
Satisfação ambiente físico	4.66	1.46	5.03	1.26	-1.71	199	.09
Satisfação supervisão	3.93	1.62	4.67	1.44	-3.10	199	.00*
Satisfação benefícios e políticas	3.69	1.44	3.99	1.33	-1.38	199	.17
Satisfação participação	4.14	1.59	4.56	1.39	-1.77	199	.08
Total da Satisfação	4.09	1.25	4.51	1.08	-2.39	131.08	.01*

\* $p < .05$

### Perceção de sobrecarga (QI<sub>14</sub>)

Foi utilizado o teste ANOVA para perceber se existiam diferenças estatisticamente significativas entre o *stress*, o compromisso e a satisfação, em função da perceção de sobrecarga. Como se percebe na Tabela 25, foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas no *stress* ( $F = 38.17, p = .00$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada na resposta “sim” ( $M = 2.46, DP = .50$ ), tal como na escala do compromisso calculativo ( $F = 3.63; p = .03$ ) ( $M = 4.39, DP = 1.12$ ). A escala do compromisso afetivo ( $F = 3.96, p = .02$ ) teve a sua pontuação média mais elevada no “não” ( $M = 4.15, DP = 1.67$ ). Isto significa que quanto mais os lojistas se percecionam sobrecarregados, maiores serão os níveis de *stress* sentidos e maior é a intensidade do compromisso calculativo, sendo que o oposto ocorre com o compromisso afetivo, visto que os lojistas que possuem este compromisso, encontram-se mais ligados emocionalmente à empresa. Na satisfação, foi também possível perceber diferenças estatisticamente significativas na dimensão da satisfação total ( $F = 18.43, p = .00$ ), da satisfação intrínseca com o trabalho ( $F = 12.35, p = .00$ ), da satisfação com o ambiente físico de trabalho ( $F = 5.15, p = .00$ ), da satisfação com a supervisão ( $F = 16.96, p = .00$ ), da satisfação com os benefícios e políticas da organização ( $F = 17.27, p = .00$ ) e da satisfação com a participação ( $F = 9.15, p = .00$ ), tendo sido a pontuação média mais elevada, em todas as subescalas, na resposta “não” ( $M = 4.86, DP = 1.09$ ). Desta forma, os lojistas que não se percecionaram sobrecarregados, possuem maiores níveis de satisfação.

Com o objetivo de identificar entre que grupos essas diferenças se manifestam, utilizou-se o teste T2 de Tamhane. Foi possível perceber que as diferenças no *stress*, se encontram entre o “sim” e “não”, “sim” e “em certa parte” e “não” e “em certa parte” ( $DM = .93, p = .00$ ) ( $DM = .42, p = .00$ ) ( $DM = -.51, p = .00$ ).

Utilizou-se também o teste de comparações múltiplas de Gabriel, para as dimensões do compromisso afetivo e calculativo e para todas as dimensões da satisfação, incluindo a

satisfação total. Na escala do compromisso afetivo, foi possível encontrar diferenças entre o “sim” e o “não” ( $DM = -.69, p = .04$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que se perceberam sobrecarregados ( $M = 3.47, DP = 1.48$ ). Quanto à escala do compromisso calculativo encontraram-se diferenças entre o “sim” e o “não” ( $DM = .58, p = .02$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que se perceberam sobrecarregados ( $M = 4.39, DP = 1.12$ ). A dimensão da satisfação total obteve diferenças entre o “sim” e “não” ( $DM = -1.20, p = .00$ ) “sim” e “em certa parte” ( $DM = -.61, p = .00$ ) e o “não” e “em certa parte” ( $DM = .59, p = .01$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que não se perceberam sobrecarregados ( $M = 4.86, DP = 1.09$ ). Na dimensão da satisfação intrínseca com o trabalho, existiram diferenças entre o “sim” e “não” ( $DM = -1.16, p = .00$ ) “sim” e “em certa parte” ( $DM = -.61, p = .02$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que não se perceberam sobrecarregados ( $M = 4.75, DP = 1.28$ ).

Na dimensão da satisfação com o ambiente físico de trabalho, foram encontradas diferenças entre o “sim” e o “não” ( $DM = -.74, p = .00$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que não se perceberam sobrecarregados ( $M = 5.11, DP = 1.34$ ). Em conformidade com a variável anterior, a dimensão da satisfação com a participação possui diferenças entre “sim” e o “não” ( $DM = -1.12, p = .00$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que não se perceberam sobrecarregados ( $M = 4.86, DP = 1.25$ ). A dimensão da satisfação com a supervisão possui diferenças entre o “sim” e “não” ( $DM = -1.52, p = .00$ ) “sim” e “em certa parte” ( $DM = -.80, p = .00$ ) e o “não” e “em certa parte” ( $DM = .72, p = .02$ ), tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que não se perceberam sobrecarregados ( $M = 4.96, DP = 1.35$ ). Por fim, a dimensão da satisfação com os benefícios e as políticas da organização obteve diferenças entre o “sim” e o “não” ( $DM = 1.35, p = .00$ ) e o “não” e “em certa parte” ( $DM = .89, p = .00$ ), tendo sido a

pontuação média superior nos lojistas que não se perceberam sobrecarregados ( $M = 4.58$ ,  $DP = 1.30$ ).

**Tabela 25**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função da percepção de sobrecarga*

	Sim		Não		Em certa parte		ANOVA	
	M	DP	M	DP	M	DP	F	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.46	.50	1.53	.66	2.04	.65	38.17	.00*
Compromisso afetivo	3.47	1.48	4.15	1.67	4.08	1.58	3.96	.02*
Compromisso calculativo	4.39	1.12	3.81	1.31	4.09	1.24	3.63	.03*
Compromisso normativo	3.12	1.57	3.49	1.65	3.51	1.60	1.33	.27
Total do Compromisso	3.70	1.10	3.82	1.26	3.90	1.17	.56	.57
Satisfação intrínseca	3.59	1.35	4.75	1.28	4.20	1.34	12.35	.00*
Satisfação com ambiente físico	4.37	1.34	5.11	1.34	4.91	1.45	5.15	.00*
Satisfação supervisão	3.44	1.49	4.96	1.35	4.24	1.57	16.96	.00*
Satisfação benefícios e políticas	3.23	1.19	4.58	1.30	3.70	1.42	17.27	.00*
Satisfação participação	3.74	1.44	4.86	1.25	4.33	1.69	9.15	.00*
Total da Satisfação	3.66	1.03	4.86	1.09	4.27	1.23	18.43	.00*

\* $p < .05$

### **Satisfação com o salário (QI<sub>15</sub>)**

Foi utilizado o teste *t* de *student* para avaliar a existência de diferenças entre o *stress*, o compromisso e a satisfação em função da satisfação com o salário. Conforme se percebe na Tabela 26, encontraram-se diferenças estatisticamente significativas com a escala do compromisso total [ $t_{(50)} = -2.74$ ,  $p = .00$ ], do compromisso afetivo [ $t_{(50)} = -2.35$ ,  $p = .02$ ], do compromisso calculativo [ $t_{(50)} = -2.52$ ,  $p = .02$ ], tendo sido a pontuação média superior nos lojistas que se encontravam bastante satisfeitos com o salário ( $M = 4.26$ ,  $DP = 1.08$ ) ( $M = 4.46$ ,  $DP = 1.65$ ) ( $M = 4.51$ ,  $DP = 1.03$ ). Também foi possível encontrar diferenças

estatisticamente significativas com a dimensão da satisfação total [ $t_{(50)} = -3.23, p = .00$ ], da satisfação intrínseca com o trabalho [ $t_{(50)} = -3.51, p = .00$ ] e da satisfação com os benefícios e políticas [ $t_{(50)} = -5.44, p = .00$ ], tendo sido as pontuações médias superiores nos lojistas que se consideravam bastante satisfeitos com o salário ( $M = 4.78, DP = 1.08$ ) ( $M = 4.79, DP = 1.21$ ) ( $M = 4.90, DP = 1.11$ ). Isto significa que os lojistas mais satisfeitos com o salário, possuem maior intensidade de compromisso afetivo (ligação afetiva com a organização) compromisso calculativo (trabalham em função dos seus objetivos pessoais). Encontram-se, também, mais satisfeitos intrinsecamente com o trabalho e mais satisfeitos com os benefícios políticos, o que gera maior satisfação geral.

**Tabela 26**

*Diferenças entre o stress, o compromisso e a satisfação em função da satisfação com o salário*

	Bastante insatisfeito		Bastante satisfeito		Teste T		
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	2.17	.64	1.83	.75	1.77	50	.08
Compromisso afetivo	3.42	1.53	4.46	1.65	-2.35	50	.02*
Compromisso calculativo	3.66	1.38	4.51	1.03	-2.52	50	.02*
Compromisso normativo	2.99	1.68	3.77	1.54	-1.73	50	.09
Total do Compromisso	3.37	1.25	4.26	1.08	-2.74	50	.00*
Satisfação intrínseca	3.71	.98	4.79	1.21	-3.51	50	.00*
Satisfação ambiente físico	4.32	1.65	5.11	1.37	-1.89	50	.07
Satisfação supervisão	3.88	1.28	4.57	1.59	-1.71	50	.09
Satisfação benefícios e políticas	3.25	1.07	4.90	1.11	-5.44	50	.00*
Satisfação participação	4.16	1.34	4.44	1.47	-.73	50	.47
Total da Satisfação	3.85	1.00	4.78	1.08	-3.23	50	.00*

\* $p < .05$

## Discussão

De forma a explorar a relação entre o *stress*, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas, foram definidos como objetivos específicos para este estudo a) caracterizar o nível de *stress* ocupacional percebido pelos lojistas; b) caracterizar o tipo de compromisso organizacional percebido pelos lojistas; c) caracterizar o nível de satisfação laboral percebido pelos lojistas; d) determinar a relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação laboral, em lojistas; e e) explorar o papel das variáveis sociodemográficas e laborais na perceção do *stress* ocupacional, do compromisso organizacional e da satisfação laboral, em lojistas.

Com base nos resultados obtidos, é possível perceber que os lojistas apresentam níveis moderados de *stress*, valorizam, moderadamente, o compromisso organizacional e estão num estado de neutralidade em relação à satisfação no trabalho. Estes resultados não vão de encontro às expectativas iniciais, visto que, por ser uma área que enfrenta salários reduzidos e escassas oportunidades de progressão na carreira (Rodrigues, 2010), assim como uma constante pressão laboral (Arndt et al., 2006), acreditava-se que os lojistas possuiriam níveis mais elevados de *stress*, não valorizariam o compromisso organizacional e encontrar-se-iam insatisfeitos com o seu trabalho.

No que diz respeito às diferenças entre o *stress* ocupacional e o sexo, e apesar da amostra não ser homogénea (173 mulheres e 28 homens), é possível perceber que as lojistas mulheres possuem níveis mais elevados de *stress* ocupacional que os lojistas homens. Este resultado vai de encontro aos resultados de outros estudos, que constataram que as mulheres não só apresentam maior vulnerabilidade ao *stress* por possuírem responsabilidades laborais e domésticas, relacionadas com o casamento, a família e os filhos (Sadir et al., 2010), como também percecionam níveis mais elevados de *stress* ocupacional (Gomes & Silva, 2009).

No que diz respeito à percepção de sobrecarga, os resultados revelaram que os lojistas que se percebem mais sobrecarregados, apresentam níveis mais elevados de *stress* ocupacional. Este resultado vai de encontro ao estudo de Panizzon et al. (2008), embora numa população diferente, que concluiu que a sobrecarga tem um elevado impacto nos níveis de *stress*.

Constata-se também que os lojistas que tendem a sair mais tarde do trabalho, possuem níveis mais elevados de *stress* ocupacional. Embora não tenha sido encontrada fundamentação teórica que apoie este resultado, este pode dever-se ao facto de a) o colaborador que se encontra sobrecarregado não consegue terminar as tarefas durante o seu horário de trabalho, o que faz com que o mesmo tenda a sair mais tarde; b) muitos colaboradores podem trabalhar além do seu horário com a finalidade de quererem cumprir certos objetivos e expectativas pessoais ou de quererem ser reconhecidos pela chefia, visto que a mesma pode, erradamente, valorizar o trabalho excessivo; c) a falta de equilíbrio da vida pessoal e profissional, visto que um colaborador que tende a sair mais tarde do trabalho, acaba por ter um tempo reduzido para descansar e aproveitar; d) a falta de eficiência, visto que se o colaborador não consegue gerir o seu tempo ou não apresenta certas habilidades, pode não conseguir concluir as tarefas durante o seu horário de trabalho; e e) a organização pode valorizar e incentivar que os colaboradores excedam o horário estabelecido de trabalho. Todos estes aspetos podem influenciar, de forma negativa, os níveis de *stress* ocupacional.

Embora tenham sido encontradas associações significativas entre o *stress* ocupacional dos lojistas e algumas variáveis sociodemográficas, é importante referir que não foram encontradas diferenças significativas com a idade dos participantes. Este resultado não vai de encontro a outros estudos realizados, que revelaram, em amostras diferentes, que os indivíduos mais jovens tendem a experimentar níveis mais elevados de *stress*, em comparação com os lojistas com mais idade (Gomes & Silva, 2009; Rossetti et al., 2008).

Para além da idade, não foram encontradas diferenças com o estado civil. Estes resultados não vão de encontro a estudos anteriores, que relataram associações diferentes em populações distintas, como é o caso de Sadir et al. (2010), que referem que os casados percecionam níveis mais elevados de *stress* ocupacional. Em contrapartida, Gomes e Silva (2009) referem que são os solteiros que possuem níveis mais elevados de *stress* ocupacional.

Percebe-se também que, independentemente da existência ou não de filhos, a perceção do *stress* ocupacional pode manifestar-se da mesma forma. Esta afirmação vai contra as expectativas iniciais, uma vez que se acreditava que os lojistas com filhos iriam obter níveis mais elevados de *stress* ocupacional que os lojistas sem filhos. É também possível perceber que as habilitações literárias não influenciam os níveis de *stress* ocupacional desta população, o que significa que um lojista com doutoramento pode apresentar os mesmos níveis de *stress* ocupacional que um lojista com o ensino secundário.

Pode-se concluir, também, que o *stress* ocupacional varia independentemente do tempo como lojista, contrariamente ao que foi concluído por Harrison e Hubbard (1998) que qualificam a antiguidade como um antecedente do *stress*. O número de horas semanais também não influencia o *stress* ocupacional, o que permite perceber que independentemente do lojista trabalhar 16 horas ou mais de 40 horas semanais, o *stress* ocupacional varia da mesma forma. Esta afirmação vai contra o estudo de Panizzon et al. (2008), numa amostra com uma população diferente, que referem que os colaboradores que trabalham mais de 40 horas semanais possuem níveis mais elevados de *stress*. Por fim, não existem diferenças entre o *stress* ocupacional e a existência de turnos rotativos, o que vai contra as expectativas iniciais, visto que se esperava que os lojistas que trabalham mais de 40 horas, obtivessem níveis mais elevados de *stress* ocupacional.

Este resultado pode-se dever ao facto dos colaboradores que trabalham por turnos fixos possuírem mais estabilidade nos horários de trabalho, o que faz com que consigam

planejar melhor a sua vida pessoal e familiar e tenham mais flexibilidade para realizar outras atividades fora do trabalho. Isto pode resultar num sentimento de estabilidade e segurança, o que poderá gerar percepções mais positivas do seu local trabalho, e conseqüentemente, o lojista poderá ter mais predisposição para se relacionar com a equipa e a sua chefia, o que terá impacto no compromisso afetivo. O oposto ocorre nos colaboradores que trabalham por turnos rotativos, que, devido a possuírem horários irregulares, podem sentir-se mais esgotados fisicamente e mentalmente, e sentirem-se menos motivados e dispostos a se relacionarem com a equipa e a chefia, o que afetar o seu compromisso afetivo.

É possível também perceber que os lojistas que valorizam mais o compromisso afetivo, não se percebem sobrecarregados. Embora não tenham sido encontrados estudos que relacionem ambos os construtos, é possível interpretar este resultado. Se os lojistas apresentam níveis elevados de sobrecarga, significa que os mesmos percebem que possuem um volume excessivo de trabalho, o que pode gerar sentimentos de injustiça, por sentirem que a carga de trabalho é excessiva e desproporcional à capacidade que têm para conseguirem realizar essas funções. Isto pode gerar desmotivação e esgotamento. Em contrapartida, se a chefia e a organização valorizam e reconhecem os seus colaboradores, terão o cuidado de gerir de forma cuidadosa a carga de trabalho, o que, conseqüentemente, fará com que o colaborador sinta que as metas de trabalho se conseguem concretizar e que existe uma carga laboral adequada, com os recursos e apoios necessários para a realização das suas funções. Isto, conseqüentemente, pode gerar uma valorização do compromisso afetivo perante a organização, visto que o mesmo se sentirá reconhecido e valorizado pela sua chefia.

Pode-se observar também que os lojistas que estão satisfeitos com o seu salário, valorizam mais o compromisso afetivo. Embora não tenha sido encontrada fundamentação teórica que apoie este resultado, é possível oferecer algumas explicações plausíveis. Quando

um lojista se sente satisfeito com o seu salário, este pode sentir-se mais reconhecido e valorizado por parte da empresa, visto que a mesma reconhece e recompensa, adequadamente, os seus esforços. Desta forma, esta perceção por parte do lojista, pode gerar um sentimento de reconhecimento, que fortalecerá o vínculo emocional do mesmo com a empresa. Além disso, como o salário oferece segurança e estabilidade financeira aos colaboradores, o lojista, ao sentir que as suas necessidades financeiras estão atendidas, pode sentir menos preocupado relativamente a estas questões e, conseqüentemente, mais disposto a desenvolver uma conexão emocional com a empresa.

Conclui-se também que os lojistas que trabalham por turnos rotativos, apresentam níveis reduzidos de compromisso normativo. Embora não tenha sido encontrada fundamentação teórica que apoie este resultado, esta pode dever-se ao facto da incongruência entre os valores e objetivos da empresa com os do colaborador. Isto significa que o lojista pode sentir que a existência de turnos rotativos é injusta ou errada, o que, conseqüentemente, pode gerar níveis reduzidos de compromisso normativo. Para além disso, esta perceção de injustiça pode agravar caso o lojista se compare a outros colegas, que possam ter horários fixos. Ademais, se os lojistas percecionarem que os turnos rotativos os afetam negativamente, devido à falta de estabilidade e conciliação com as outras áreas da vida, os mesmos podem diminuir a sua produtividade, o que poderá gerar falta de reconhecimento por parte da empresa. Esta desvalorização pode gerar mais sentimentos de injustiça do colaborador perante a empresa, o que pode influenciar o compromisso normativo.

É, também, possível perceber que os lojistas que trabalham mais de 40 horas semanais valorizam mais o compromisso normativo. Isto pode ser explicado com o contributo de Allen e Meyer (1997), que destacam que os investimentos feitos pela organização em prol do colaborador, difíceis de reciprocitar, podem gerar um sentimento de obrigação do mesmo perante a empresa. Desta forma, o lojista que trabalhe mais de 40 horas semanais, pode

procurar demonstrar a sua dedicação e esforço através das horas de trabalho. Para além disso, o mesmo pode sentir responsabilidade moral em cumprir as suas obrigações e contribuir para o sucesso da organização, para além de poder sentir que necessita de retribuir tudo o que a empresa já fez por ele, acreditando que uma boa forma de conseguir cumprir todos esses critérios é através das horas extras.

Constata-se também que os colaboradores que possuem apenas um filho, valorizam mais o compromisso calculativo. Este resultado foi contra as expectativas iniciais, visto que se acreditava ser possível encontrar diferenças com a existência de dois, três ou mais filhos. Mesmo assim, é possível explicar este resultado tendo em conta que os colaboradores que possuem predominância do compromisso calculativo, trabalham em função de obter as recompensas decorrentes do seu trabalho (Allen & Meyer, 1997). Desta forma, os lojistas que têm um filho, podem trabalhar com objetivo de fornecer as melhores condições de vida para o seu filho, sendo isso, em parte, possível através dos benefícios adquiridos.

O compromisso de tipo calculativo obteve resultados significativos quando relacionado com o tempo de trabalho como lojista, sendo este superior nos lojistas que trabalham há mais tempo. Este resultado difere dos estudos encontrados, embora numa amostra com uma população diferente, visto que o compromisso calculativo tende a ser mais valorizado pelos colaboradores com mais antiguidade (Oliveira, 2017; Pinto, 2011). Este resultado pode ser associado à idade, visto que, neste estudo, o compromisso calculativo é superior nos lojistas com idade entre os 41 e 60 anos.

Embora os resultados obtidos entre o compromisso calculativo e a idade não tenham ido ao encontro do que foi mencionado por Demiray e Curabay (2008), que encontraram evidência, numa amostra com uma população diferente, de que os colaboradores com idades entre os 30 e os 40 anos valorizam mais o compromisso calculativo, este resultado pode ser explicado.

É relevante também ter em conta que, de forma geral, os lojistas com idade entre os 41 e 60 anos possuem mais anos de carreira, o que, de certa forma, se pode associar à antiguidade, visto que os mesmos podem possuir uma longa história com a organização ou com a área em que trabalham. Este resultado pode dever-se ao facto dos lojistas com mais idade poderem obter maior responsabilidade em relação ao seu trabalho, visto que podem ter famílias para sustentar e obrigações financeiras. Isto pode gerar um senso de responsabilidade maior e fazer com que tomem decisões de forma mais informada e calculada, com o objetivo de garantir a segurança no trabalho e estabilidade profissional e pessoal. Desta forma, esta preocupação em obter estabilidade e segurança é uma razão pertinente para o colaborador mais velho e com mais antiguidade permanecer na organização com o objetivo de obter as suas recompensas.

No que diz respeito ao estado civil, é possível perceber que os lojistas divorciados possuem maior valorização do compromisso calculativo, o que vai contra o que foi mencionado por Demiray e Curabay (2008), que referem que os casados valorizam mais o compromisso calculativo. Este resultado pode ser justificado devido ao facto de a amostra ter obtido apenas 10 lojistas divorciados, numa amostra total de 201 participantes, o que gera maior probabilidade de os mesmos se encontrarem mais comprometidos que os casados e os solteiros. Embora possa existir essa hipótese, este resultado pode ser explicado devido à necessidade que os lojistas divorciados podem ter de trabalhar, visto que já não possuem um parceiro, como anteriormente, para dividir as despesas pessoais.

Desta forma, estes lojistas podem sentir mais necessidade de permanecerem na organização apenas com o objetivo de obter as suas recompensas (Allen & Meyer, 1997).

É possível perceber que os lojistas com doutoramento ou pós-graduação possuem níveis mais elevados de compromisso calculativo. Este resultado pode dever-se ao facto dos lojistas com mais estudos trabalharem temporariamente em lojas enquanto não obtêm

trabalho na sua área de estudo, de forma a conseguirem satisfazer as suas necessidades. Para além disso, outra razão pode dever-se ao facto de não terem gostado de trabalhar na sua área de formação e optarem por trabalharem em lojas, com o objetivo de conseguirem obter as recompensas que procuram.

O compromisso calculativo foi também o mais valorizado entre os lojistas que trabalham mais de 40 horas. Este resultado pode dever-se ao facto dos lojistas que obtêm maior intensidade de compromisso calculativo, trabalharem com o objetivo de obter as suas recompensas (Allen & Meyer, 1997). Desta forma, se os lojistas são incentivados pelas recompensas, e muitas dessas recompensas aumentam ou diminuem em função das horas semanais que os lojistas trabalham (como o salário e comissões), estes podem sentir que necessitam de trabalhar mais horas para obter mais recompensas e satisfazer as suas necessidades pessoais.

É também possível perceber que os lojistas que se percecionam sobrecarregados valorizam mais o compromisso calculativo. Quando uma pessoa se sente sobrecarregada, seja com o volume de trabalho, os prazos a cumprir, as responsabilidades ou exigências, pode ocorrer uma redução da sua motivação no trabalho. Esta desmotivação pode causar perceções negativas do sujeito para com a organização e o seu trabalho, passando apenas a exercer as funções que lhe são destinadas, devido a não encontrar motivos, para além das recompensas, para desempenhar mais do que aquilo que é necessário (Allen & Meyer, 1997). Assim, o compromisso calculativo passa a ser a razão principal do seu trabalho.

Outro resultado encontrado refere que os lojistas que trabalham por turnos têm níveis inferiores de compromisso calculativo, não tendo sido possível encontrar estudos que justifiquem o mesmo. Isto pode dever-se ao facto dos lojistas que trabalham por turnos rotativos possuírem horários irregulares, o que gera falta de estabilidade e organização da vida pessoal. Para muitos, este aspeto pode ser considerado uma desvantagem, mas, para

alguns, ter um horário fixo pode ser encarado como uma recompensa. Desta forma, caso percecionem os turnos fixos dessa forma, esta pode ser uma razão para os mesmos estarem menos satisfeitos.

É também possível perceber que o compromisso calculativo é mais valorizado pelos lojistas que se encontram satisfeitos com o salário. Este pode ser explicado pelo facto dos colaboradores que valorizam o compromisso calculativo permanecerem na organização porque necessitam das recompensas (Allen & Meyer, 1997). Sendo uma dessas recompensas o salário, o compromisso do lojista terá como foco a sua remuneração, trabalhando com o intuito de receber.

O compromisso total também possui uma relação com a satisfação com o salário, sendo superior nos lojistas que se encontram mais satisfeitos com o mesmo. Esta relação pode ser explicada tendo em conta que se o salário for percecionado pelo colaborador como sendo justo, este pode aumentar a motivação do colaborador, uma vez que o mesmo se sentirá valorizado e recompensado financeiramente pelo seu trabalho, o que pode gerar maior disposição, lealdade e dedicação do colaborador para com a organização. Para além disso, caso o mesmo sinta que o salário é proporcional ao esforço e contributo fornecido à organização, o mesmo vai-se sentir mais motivado e comprometido com a empresa.

Outro resultado encontrado diz respeito aos lojistas que trabalham por turnos rotativos possuírem níveis reduzidos de compromisso organizacional. Seguindo a mesma linha de raciocínio mencionada anteriormente, com o compromisso calculativo e normativo, os lojistas que trabalham por turnos rotativos não possuem estabilidade nos horários de trabalho, o que faz com que os mesmos não consigam planear a sua vida pessoal e familiar como desejam. Esta instabilidade pode desmotivar o colaborador, o que gera percepções negativas do trabalho e, conseqüentemente, menos predisposição para se sentir comprometido com a empresa.

No que diz respeito às horas semanais, é possível perceber que os lojistas que trabalham mais de 40 horas, possuem níveis mais elevados de compromisso organizacional. Isto pode dever-se ao facto dos lojistas que trabalham mais horas estarem, por consequência, mais tempo na organização, conseguindo criar laços mais profundos com a equipa e a sua chefia. Esta rotina pode, então, gerar maior envolvimento com o trabalho, com a equipa e, consequentemente, com a organização, aumentando os níveis de lealdade e compromisso para com todos.

Não foram encontradas relações significativas entre o compromisso afetivo, normativo e total com algumas variáveis. Idade, estado civil, existência de filhos, tendência a sair mais tarde e habilitações literárias não mostraram influência no nível de compromisso organizacional dos lojistas. Isto indica que, independentemente da idade, estado civil, se têm filhos, se saem mais tarde do trabalho ou do nível de escolaridade, os lojistas podem apresentar níveis semelhantes de ligação emocional, dever moral e compromisso total com a organização. Esses resultados diferem das conclusões de estudos anteriores, que observaram relações entre algumas dessas variáveis e o compromisso organizacional. Por exemplo, Demiray e Curabay (2008) referem que os colaboradores mais jovens, entre 17 e 22 anos, possuíam maior intensidade de compromisso normativo. Já Pinto (2011), em um estudo realizado com colaboradores de uma empresa de energia, constatou que colaboradores até aos 36 anos valorizavam menos o compromisso afetivo. Outros estudos também indicaram que colaboradores casados tendem a valorizar mais o compromisso normativo (Oliveira, 2017; Pinto, 2011). Quanto ao compromisso afetivo, não foi possível encontrar diferenças com a existência de turnos rotativos. Este resultado não vai de encontro ao estudo de Pereira (2022), numa amostra com uma população diferente, que concluiu que os colaboradores que não trabalham por turnos, apresentam níveis superiores de compromisso afetivo.

Ademais, os resultados indicaram que o compromisso afetivo pode diferir independentemente do lojista trabalhar mais ou menos horas semanais. Também não foi possível obter relação entre o compromisso normativo e a satisfação com o salário, o que indica que mesmo que o lojista não se encontre satisfeito com o salário, este pode sentir um dever moral perante a empresa, o que não vai de encontro ao estudo realizado por Traldi e Demo (2012).

Além disso, todas as subescalas do compromisso organizacional não obtiveram diferenças com a variável sociodemográfica “sexo”. Isso indica que o compromisso organizacional não difere entre homens e mulheres, o que contradiz as conclusões de Oliveira (2017), numa amostra diferente, que referiu que as mulheres apresentam maior valorização do compromisso normativo.

Referente à satisfação com o ambiente físico, a mesma foi superior nos lojistas homens. Uma explicação para este resultado, pode ser o facto das diferentes perceções que cada sexo pode ter sobre o ambiente físico, ou seja, as mulheres podem sentir-se menos satisfeitas por não existirem instalações adequadas para os cuidados infantis (como, por exemplo, precisar de parar para extrair o leite, após ter sido mãe), falta de casas de banho separadas ou falta de condições adequadas para a mulher durante a sua menstruação.

É possível perceber que os lojistas que se percecionam sobrecarregados, apresentam níveis reduzidos de satisfação com o ambiente físico. Este aspeto pode dever-se ao facto de que quando os lojistas se percecionam sobrecarregados não têm tempo para interagir, aproveitar e apreciar o local onde trabalham, visto que estão mais preocupados em cumprir as tarefas adicionais.

Quanto à satisfação com a supervisão, a mesma é superior nos lojistas do sexo masculino. Este resultado pode emergir das desigualdades de género, que podem afetar as mulheres, no que diz respeito à perceção e satisfação, às oportunidades de crescimento e

desenvolvimento, ao apoio e suporte e à compreensão em certas circunstâncias (por exemplo, a gravidez e faltas devido aos filhos estarem doentes). Desta forma, a mulher pode sentir mais falta de apoio e compreensão por parte da sua chefia, mesmo em questões naturais, comparativamente ao homem, visto que existe uma desigualdade de género ainda presente na sociedade.

Constata-se também que os lojistas que saem mais tarde do trabalho, apresentam níveis mais reduzidos de satisfação com a supervisão. Este resultado pode dever-se ao facto de que, quando a gestão do trabalho não é eficiente, os colaboradores poderão sair mais tarde de forma a cumprir as tarefas dentro dos prazos estabelecidos. Caso esta má gestão seja percecionada pelos colaboradores, os mesmos podem acabar por se sentir insatisfeitos com a chefia, devido à mesma não organizar o trabalho em prol do bem-estar do colaborador. Além disso, se os colaboradores não se sentem satisfeitos com o apoio e suporte fornecidos pela supervisão, podem precisar de mais tempo para cumprir as suas responsabilidades. Outro aspeto que pode justificar este resultado é a falta de clareza nas expectativas por parte da supervisão, que pode fazer com que os colaboradores sintam que precisam de trabalhar mais horas para atingir os resultados pretendidos.

A satisfação com a supervisão é, também, superior nos lojistas que não se percecionam sobrecarregados. Este resultado pode ser justificado devido ao facto dos lojistas que se percecionam sobrecarregados terem menos capacidade de se comunicarem com o seu supervisor, sendo importante mencionar que se a chefia sobrecarrega o colaborador, a mesma não demonstra compreensão, apoio e reconhecimento do trabalho realizado pelo lojista, visto que não gere de forma cuidadosa a carga de trabalho. Esta falta de comunicação pode-se dever a ambas as partes não terem tempo para se comunicarem e a chefia não fornecer orientação, *feedback* e o suporte necessário. Desta forma, caso o sujeito se sinta

sobrecarregado, o mesmo não se irá sentir satisfeito com a sua chefia e não terá abertura para expressar o seu descontentamento.

Quanto à satisfação com os benefícios, é possível perceber que os lojistas homens se encontram mais satisfeitos que as lojistas mulheres. Este resultado pode ser justificado tendo em conta a falta de certos apoios valorizados pelas mulheres, como uma licença de maternidade adequada e a ausência de programas de apoio à família. Outro aspeto que pode justificar este resultado, pode ser a disparidade da amostra existente, visto que a predominância de mulheres neste estudo é superior à dos homens.

Percebeu-se também que os lojistas não se percecionam sobrecarregados, apresentam níveis mais baixos de satisfação com os benefícios. Este resultado pode ser justificado tendo em conta que, se o lojista se sente sobrecarregado, o mesmo terá menos tempo livre e disposição para usufruir dos benefícios dados pela empresa.

Outro resultado encontrado refere que a satisfação com os benefícios predomina nos lojistas que se encontram mais satisfeitos com o salário. Sendo o salário um benefício fundamental do trabalho, é compreensível que os mesmos tenham uma associação positiva. Desta forma, é possível perceber que os lojistas que se encontram satisfeitos com a sua remuneração, estão também satisfeitos com os benefícios, visto que o salário é uma parte fundamental dos mesmos.

No que diz respeito à satisfação com a participação, constata-se que os lojistas homens se encontram mais satisfeitos que as lojistas mulheres, que se pode dever ao facto de existir uma maior aceitação das opiniões dos homens, comparativamente à das mulheres, visto ainda existir desigualdades de género.

Outra variável associada à satisfação com a participação são as habilitações literárias, no qual é possível perceber que os lojistas que se encontram mais satisfeitos, possuem um doutoramento ou pós-graduação. Isto pode ser explicado tendo em conta que os lojistas com

doutoramento podem, devido a possuírem uma formação mais avançada, ser reconhecidos pela organização, mais facilmente/rapidamente. Para além disso, devido ao reconhecimento que pode obter, este pode subir hierarquicamente dentro da organização, aumentando a sua satisfação.

Percebeu-se, também, que os lojistas que não se percecionam sobrecarregados, estão mais satisfeitos com a participação. Embora não tenham sido encontrados estudos que expliquem este resultado, podem existir algumas razões que justifiquem o mesmo. Uma delas pode ser o facto de que o lojista que participa na tomada de decisão é valorizado e reconhecido pela sua chefia, sendo que a mesma deve gerir da melhor forma possível a carga de trabalho que coloca na sua equipa, tentando não a sobrecarregar. Outro aspeto pode ser o facto dos lojistas que têm liberdade para expressar a sua opinião, conseguem conversar abertamente com a sua chefia caso sintam que estão a ser sobrecarregados ou que não estão a conseguir criar um equilíbrio saudável entre a vida pessoal e profissional pelo excesso de trabalho. Caso a chefia valorize o colaborador, esta procurará arranjar soluções para não perder o mesmo.

No que diz respeito à satisfação com o trabalho, os lojistas homens encontram-se mais satisfeitos que as lojistas mulheres. Embora este resultado vá de encontro ao que foi mencionado por Fernandes (2020), este pode dever-se ao facto da amostra incluir poucos participantes do sexo masculino, tal como mencionado anteriormente. Desta forma, é mais provável que os 28 lojistas homens, desta amostra, se encontrem mais satisfeitos que as 173 lojistas mulheres. Mesmo assim, este resultado pode ser explicado pelo facto das mulheres se encontrarem menos satisfeitas devido a poderem possuir responsabilidades laborais e domésticas, relacionadas com o casamento, a família e os filhos (Sadir et al., 2010), o que pode gerar dificuldade de conciliar a vida profissional e pessoal que, por consequência, pode diminuir a satisfação com o trabalho.

Quanto à percepção de sobrecarga, é possível perceber que os lojistas que se percebem sobrecarregados, possuem níveis mais baixos de satisfação com o trabalho. Quando os sujeitos se encontram sobrecarregados, a sua capacidade de desfrutar do trabalho diminui, tendo impacto na sua satisfação.

Outro aspeto relacionado com a satisfação é o salário, a partir do qual se percebe que quanto mais satisfeito o sujeito se encontra com o seu salário, maior será a sua satisfação. Esta relação vai de encontro ao que foi mencionado por Cunha et al. (2014), numa amostra com uma população diferente, que refere que o salário é um aspeto fundamental da satisfação no trabalho, visto que simplifica a resolução das necessidades pessoais e favorece o estatuto e reconhecimento. Se o lojista sente que está a ser recompensado de forma justa e adequada ao seu trabalho, há uma probabilidade da sua satisfação aumentar, visto que esta recompensa é uma forma de reconhecimento pelo esforço e contributo do lojista.

A tendência a sair mais tarde do trabalho, obteve apenas diferenças significativas com a satisfação total, o que dá a entender que os colaboradores que saem mais tarde do seu trabalho, apresentam níveis mais reduzidos de satisfação. Caso o lojista saia mais tarde do seu trabalho, este poderá não conseguir encontrar um balanço entre a vida pessoal e profissional, visto que, ao sair mais tarde, deixa de ter tanto tempo para atividades, *hobbies*, passar tempo com a família e amigos e descansar, o que poderá gerar insatisfação com a sua vida profissional. Para além disso, os lojistas que saem mais tarde podem procurar obter reconhecimento por parte da chefia através deste método, sendo que, caso a chefia não demonstre que os reconhece e valoriza, estes poderão sentir-se menos satisfeitos.

A satisfação não obteve diferenças com a idade, o que indica que a mesma varia independentemente se o lojista é mais novo ou mais velho. Esta afirmação vai contra o referido por Sarwar e Abugre (2013), numa amostra com uma população diferente, que refere que os jovens possuem mais satisfação com o seu trabalho. Quanto ao estado civil, o mesmo

não obteve diferenças com a satisfação, o que indica que a satisfação varia, mesmo que o lojista seja casado, divorciado ou solteiro. Referente à existência de filhos, a mesma não obteve diferenças, o que indica que o lojista pode-se sentir satisfeito com o trabalho e todos os fatores envolventes, independentemente se tem filhos ou não.

Referente ao tempo como lojista, percebeu-se que a satisfação do sujeito pode variar independentemente do tempo que o mesmo trabalha como lojista. Esta afirmação vai contra os estudos encontrados, numa amostra com uma população diferente, que referem que existem níveis mais elevados de satisfação nos colaboradores com pouco tempo ou muito tempo de antiguidade, tendo sido relatado que a satisfação era mais baixa naqueles que possuíam uma antiguidade intermédia (Cordeiro & Pereira, 2006), sendo que Mishra (2013) também refere que a satisfação é superior nos primeiros dias de trabalho, mas depois vai diminuindo.

As horas semanais também não influenciam a satisfação, o que significa que o sujeito pode estar satisfeito com o trabalho, independentemente de trabalhar poucas ou muitas horas. Este resultado vai contra Fernandes (2020), que refere que quanto maior for o número de horas semanais que o colaborador trabalha, maior é a sua satisfação laboral.

Os turnos rotativos também não obtiveram diferenças com a satisfação, conseguindo, então, perceber que a satisfação não difere de um lojista que trabalha por turnos fixos ou rotativos, o que vai contra Jamal e Baba (1992), numa amostra com uma população diferente, que mencionam que os colaboradores que trabalhavam por turnos fixos se encontram mais satisfeitos com o trabalho. Foi também possível perceber que a satisfação intrínseca com o trabalho, o ambiente físico e os benefícios e políticas não possuem diferenças com a tendência do lojista em sair mais tarde do trabalho, o que dá a entender que o lojista pode sair mais tarde do seu trabalho e continuar satisfeito com o seu trabalho, intrinsecamente, com o ambiente físico onde trabalha e com os benefícios que lhe são fornecidos.

Outra variável que não obteve diferenças, exceto com a satisfação com a participação, foi as habilitações literárias, o que indica que a satisfação se mantém igual, independentemente das qualificações do sujeito. Esta afirmação vai contra o estudo de Mishra (2013), numa amostra com uma população diferente, que refere que as pessoas que possuem mais estudos possuem menor satisfação no local de trabalho. Por fim, percebeu-se que o lojista pode sentir-se satisfeito com a participação, o ambiente físico de trabalho e com a sua chefia e não se sentir satisfeito com o seu salário (e vice-versa).

Quanto à relação entre as variáveis de estudo, encontraram-se algumas relações pertinentes.

No que diz respeito à relação entre o *stress* ocupacional e o compromisso organizacional, é possível perceber que quanto menor o *stress* ocupacional, maior é o compromisso afetivo, normativo e, conseqüentemente, o total. Esta afirmação vai de encontro ao estudo de Jamal (1990), com 215 enfermeiros, visto que o mesmo refere que o *stress* ocupacional está negativamente relacionado com o compromisso organizacional. Quanto ao compromisso afetivo, o mesmo pode ser explicado tendo em conta Nasr (2010) e Hunter e Tatcher (2007) (citado por Pinheiro, 2011), em amostras com populações diferentes, que explicam esta relação negativa com a ideia que um colaborador que está afetivamente ligado à empresa, identificado e envolvido com a mesma, tende a experienciar níveis reduzidos de *stress* ocupacional, pois está motivado a contribuir para o bem-estar da organização.

Embora não tenham sido encontrados estudos que abordem a relação entre o *stress* ocupacional e o compromisso normativo, esta relação pode ser explicada. Os lojistas que possuem níveis mais reduzidos de *stress* no local de trabalho, sentem-se menos sobrecarregados, que se pode dever ao facto da chefia gerir da melhor forma o trabalho. Estes, ao se sentirem menos sobrecarregados, podem estar dispostos a estabelecer relacionamentos positivos com a equipa e a sua chefia. Assim, se a chefia demonstrar o

quanto valoriza o lojista, através da boa gestão de horários e de um bom relacionamento laboral, este sentir-se-á reconhecido, valorizado e integrado dentro da organização, fundindo cada vez mais os seus valores e objetivos aos da empresa.

No que diz respeito à associação entre o *stress* ocupacional e o compromisso calculativo não foi possível encontrar uma relação, o que indica que o *stress* ocupacional não produz qualquer efeito nos lojistas que trabalham apenas em prol de obter as suas recompensas.

Também se encontrou relação entre o *stress* ocupacional e a satisfação, sendo que quanto mais baixos forem os níveis de *stress* ocupacional, maior é a satisfação com o trabalho, o ambiente físico, a supervisão, os benefícios, a participação e, por consequência, a satisfação total, o que vai de encontro aos estudos, que referem que o *stress* tem um impacto negativo na satisfação com o trabalho (Antunes, 2023; Silva & d'Angelo, 2022; Harzer & Ruch, 2015). Assim, é possível compreender que se o lojista se sentir demasiado *stressado* no seu local de trabalho, este não conseguirá desfrutar dos benefícios que lhe são fornecidos, visto que não dispõe de tempo nem paciência para os usufruir. Quanto ao ambiente físico, esta relação pode ser explicada segundo Cunha et al. (2004), que referem que as condições físicas são *stressores* visto que o barulho, o espaço, o calor e a privacidade podem afetar negativamente o desempenho e gerar *stress* ocupacional.

Para além disso, se o sujeito se sente *stressado* no local de trabalho, este poderá não se sentir confortável para conversar com a sua chefia sobre o *stress* ocupacional percecionado, o que também poderá gerar um impacto na satisfação com a sua participação. Por consequência, se o sujeito não se sente reconhecido, a sua satisfação, em todos os aspetos, será reduzida. Em contrapartida, se a chefia reconhecer os seus colaboradores e procurar ouvir os descontentamentos dos mesmos (como a carga de trabalho), há uma probabilidade que a mesma comece a gerir de outra forma o trabalho, com o objetivo dos colaboradores se

sentirem valorizados e satisfeitos. Isto resultará em níveis mais reduzidos de *stress* ocupacional, o que trará mais disposição aos colaboradores para aproveitar os benefícios, apreciar o espaço físico e criar laços com a equipa. Ao fortalecer esses laços, a satisfação com a mesma aumentará e poderá estabelecer uma relação de confiança, ao ponto de a chefia pedir a participação do lojista para certas tomadas de decisão.

Por fim, é importante destacar algumas relações encontradas entre a satisfação e o compromisso organizacional. Percebeu-se que quanto maior a satisfação com o ambiente físico, a supervisão, os benefícios, a participação e, conseqüentemente, a satisfação total, maior é o compromisso afetivo, normativo e compromisso total dos lojistas. Para além disso, quanto maior é a satisfação intrínseca com o trabalho, maior é o compromisso afetivo, calculativo, normativo e total dos lojistas. Esta relação entre o compromisso e a satisfação vai de encontro aos estudos realizados por Horz et al. (2022), Mathieu et al. (2016), Srivastava (2013), Dirani e Kuchinke (2011), Afonso e Gomes (2009) e Irving et al. (1997), em amostras com populações diferentes.

Através destas relações, é possível concluir que se o sujeito se sentir satisfeito com o ambiente físico onde trabalha, com a sua supervisão, os benefícios adquiridos, a sua participação nas decisões e a sua satisfação de uma forma geral, este vai-se sentir mais ligado emocionalmente com a empresa e um sentimento de dever perante a mesma. Conseqüentemente, vai procurar reciprocamente aquilo que sente, através da sua lealdade e dedicação.

Não foi possível encontrar relação entre o compromisso calculativo e a satisfação total e as suas subescalas (exceto com a satisfação intrínseca), o que indica que o lojista que trabalhe em prol de obter as suas recompensas, não possui ligação com a satisfação com o ambiente físico, a supervisão, os benefícios e políticas e a participação.

No que diz respeito à satisfação intrínseca com o trabalho, esta obteve uma relação com o compromisso calculativo, que é em certa parte contraditória, visto que os colaboradores que possuem níveis superiores de compromisso calculativo, trabalham apenas para usufruir das suas recompensas (Ko et al., 1997; Allen & Meyer, 1997), o que não vai de encontro à satisfação intrínseca com o trabalho. Quanto à relação que a mesma obteve com o compromisso normativo e afetivo, percebe-se que quanto mais satisfeito o lojista se sente, intrinsecamente, com o seu trabalho, maior é o seu dever moral e ligação emocional com a empresa o que gera, posteriormente, uma lealdade e dedicação geral perante a mesma.

## Conclusão

Este estudo procurou perceber a relação entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e satisfação laboral, numa população pouco estudada.

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que os lojistas apresentam níveis moderados de *stress* ocupacional, valorizam, moderadamente, o compromisso organizacional e estão em um estado de neutralidade em relação à satisfação no trabalho. Para além disso, pode-se concluir que existe uma relação negativa entre o *stress* ocupacional, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho, embora o compromisso organizacional e a satisfação laboral assumam uma relação positiva.

Quanto ao compromisso organizacional, verificou-se uma maior valorização do compromisso calculativo, seguido do compromisso afetivo, sendo que valorizam menos a dimensão normativa.

Relativamente à satisfação no trabalho, concluiu-se que os lojistas se encontram mais satisfeitos com o ambiente físico, seguidamente com a participação, com a supervisão e com os aspetos intrínsecos do trabalho. O nível de satisfação dos lojistas com os benefícios e políticas revelou-se o mais baixo.

No que diz respeito à relação das variáveis de estudo com as variáveis sociodemográficas, foram identificadas algumas associações significativas.

Referente ao *stress*, o mesmo difere em função do sexo, da tendência a sair mais tarde e da perceção de sobrecarga. Quanto ao compromisso organizacional, esta altera-se em função do número de horas semanais e da existência de turnos rotativos. Por fim, a dimensão global da satisfação no trabalho, difere em função do sexo, da perceção de sobrecarga e da tendência a sair mais tarde.

Embora tenha sido possível obter resultados significativos, este estudo apresenta algumas limitações importantes que devem ser consideradas. Em primeiro lugar, a falta de

homogeneidade da amostra é uma limitação, especialmente em relação às variáveis sociodemográficas, como o sexo, onde houve uma desproporção significativa. Outra limitação do estudo está relacionada à falta de estudos empíricos com lojistas, o que gerou dificuldades na discussão dos resultados. Além disso, a baixa adesão dos lojistas ao estudo foi uma limitação adicional. Apesar de uma ampla rede de contatos ter sido utilizada, o número total de participantes não correspondeu às expectativas iniciais. Outra limitação importante está relacionada à extensão do questionário, que acabou por se tornar cansativo para os participantes, o que pode ter afetado a qualidade e o número das respostas.

Estas limitações apontam para a necessidade de, em pesquisas futuras, se abordar estas questões, a fim de obter resultados mais robustos e representativos. Para além disso, revela-se importante considerar estratégias para melhorar a adesão dos participantes e tornar os questionários mais concisos.

Relativamente aos contributos, este estudo espera ampliar o entendimento sobre as perceções dos lojistas em relação ao *stress* ocupacional, ao compromisso organizacional e à satisfação no trabalho. Estes resultados podem ser relevantes, tanto para os próprios lojistas, que se podem sentir mais compreendidos e representados, quanto para as organizações e profissionais que atuam no setor, permitindo uma melhor compreensão das necessidades e desafios enfrentados por esta população. Ao reconhecer e dar voz aos lojistas, este estudo pode contribuir para a implementação de medidas e políticas mais adequadas para promover o bem-estar destes profissionais, bem como a melhoria das condições de trabalho e o estabelecimento de práticas organizacionais mais eficazes. Além disso, ao abrir caminho para futuras pesquisas e discussões sobre o tema, espera-se que este estudo estimule o avanço do conhecimento e a realização de estudos mais aprofundados nesta área tão importante e relevante.

### Referências Bibliográficas

- Afonso, J. M., & Gomes, A. R. (2009). Stress ocupacional em profissionais de segurança pública: um estudo com militares da Guarda Nacional Republicana. *Psicologia: Reflexão e crítica*, 22, 294-303.
- Almeida, D. M., Neupert, S. D., Banks, S. R., & Serido, J. (2005). Do daily stress processes account for socioeconomic health disparities?. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 60(Special\_Issue\_2), S34-S39.
- Almeida, S. C. M. (2011). O Compromisso Organizacional e o Stress de Papel na Força de Vendas.
- Alutto, J. A., Hrebiniak, L. G., & Alonso, R. C. (1973). On operationalizing the concept of commitment. *Social Forces*, 51(4), 448-454.
- Andrade, E. N. C. D., Freire, O. B. D. L., Bizarrias, F. S., & Lopes, E. L. (2017). Antecedentes e consequentes à sobrecarga de informação em vendedores de lojas físicas de varejo. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 23, 1-30.
- Antunes, J. F. S. (2023). Relação entre o modelo de conservação de recursos e a satisfação dos profissionais de saúde numa instituição particular de solidariedade social (Doctoral dissertation).
- Ar, A., Girard, H., & Dejours, P. (1987). Oxygen consumption of the chick embryo's respiratory organ, the chorioallantoic membrane. *Respiration physiology*, 68(3), 377-388.
- Arndt, A., Arnold, T. J., & Landry, T. D. (2006). The effects of polychronic-orientation upon retail employee satisfaction and turnover. *Journal of Retailing*, 82(4), 319-330.
- Bae, Y. S., Shin, E. C., Bae, Y. S., & Van Eden, W. (2019). Stress and immunity. *Frontiers in immunology*, 10, 245.

- Bastos, A. V. B. (1994). Compromisso organizacional: seus antecedentes em distintos setores da administração e grupos ocupacionais. *Temas em Psicologia*, 2(1), 73-90.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Belicki, K., & Woolcott, R. (1996). Employee and patient designed study of burnout and job satisfaction in a chronic care hospital. *Employee Assistance Quarterly*, 12(1), 37-45.
- Bicho, L. M. D., & Pereira, S. R. (2007). Stress ocupacional. *Stress Ocupacional. Instituto Politécnico de Coimbra, Departamento de Engenharia Civil, Portugal [periódico na internet]*.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual review of psychology*, 53(1), 279-307.
- Canova, K. R., & Porto, J. B. (2010). O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 11, 4-31.
- Cappi, M. N., & Araujo, B. F. V. B. D. (2015). Satisfação no Trabalho, Compromisso Organizacional e Intenção de Sair: um estudo entre as gerações XEY. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 21, 576-600.
- Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of vocational behavior*, 62(3), 490-510.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 17(3), 336-354.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1994). Perceived stress scale. *Measuring stress: A guide for health and social scientists*, 10(2), 1-2.

- Commeiras, N., & Fournier, C. (2001). Critical evaluation of Porter et al.'s organizational commitment questionnaire: Implications for researchers. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(3), 239-245.
- Cordeiro, S., & Pereira, F. (2006). Características do trabalho, variáveis sócio-demográficas como determinantes da satisfação no trabalho na marinha portuguesa.
- Correa, S. A., & Menezes, J. R. M. (2002). Stress e trabalho. Sociedade Universitária Estácio de Sá. Associação Médica de Mato Grosso do Sul. 1o Curso de Especialização em Medicina do Trabalho. Campo Grande, MS.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2014). *Manual de comportamento organizacional e gestão*.
- Cruz, S. A. (2003). O (s) trabalho (s) feminino (s): a omnipresença do trabalho doméstico e das responsabilidades familiares. *Cadernos de Ciências Sociais*, 23, 41-59.
- da Cunha Rodrigues, C. I. (2014). A Satisfação de Profissionais de Saúde e Utentes das Unidades de Saúde Familiar (Doctoral dissertation, Universidade do Minho (Portugal)).
- da Silva Francisco, J. D., & dos Santos Claro, J. A. C. (2014). O impacto de satisfação no trabalho e de comprometimento organizacional afetivo sobre intenção de rotatividade em empresa mineradora de diamante (Angola). *Revista Brasileira de Administração Científica*, 5(3), 114-136.
- Dawal, S. Z., Taha, Z., & Ismail, Z. (2009). Effect of job organization on job satisfaction among shop floor employees in automotive industries in Malaysia. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(1), 1-6.
- Demiray, E., & Curabay, Ş. (2008). Organizational commitment of Anadolu University open education faculty students. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 2(7), 765-774.

- Dirani, K. M., & Kuchinke, K. P. (2011). Job satisfaction and organizational commitment: validating the Arabic satisfaction and commitment questionnaire (ASCQ), testing the correlations, and investigating the effects of demographic variables in the Lebanese banking sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(05), 1180-1202.
- Edwards, J. R., & Parry, M. E. (1993). On the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research. *Academy of Management journal*, 36(6), 1577-1613.
- Europeia, C. (2002). Stress no Trabalho: sal da vida ou morte anunciada.
- Feldman, D. C. (1990). Reconceptualizing the nature and consequences of part-time work. *Academy of Management Review*, 15(1), 103-112.
- Fernandes, C. R. (2020). A relação trabalho-família, as características do trabalho e a satisfação laboral (Doctoral dissertation).
- Ferreira, C. A. S., Fernandez Fernandez, R., & Anes, E. (2017). Satisfação profissional dos enfermeiros em unidades hospitalares do norte de Portugal. *Revista de Enfermagem Referência*, 15(Série IV), 109-120.
- Ferreira, J. P. G. A., & ZAVODINI, S. M. (2006). Stress: Distúrbio emocional prejudicial à saúde. *Psicopedagogia Online*.
- Ferreira, J., Fernandes, R., Santos, E., & Peiró, J. (2010). Contributo para o estudo psicométrico da versão portuguesa do Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23. *Psychologica*, 2(52), 7-34.
- Fortin, M. F., Côté, J., & Fillion, F. (2009). Fundamentos e etapas do processo de investigação.
- Fraser, T. M. (1996). Work, fatigue, and ergonomics. *Introduction to industrial ergonomics: a textbook for students and managers (online)*. Toronto: Wall and Emerson.

- Fried, Y., Shirom, A., Gilboa, S., & Cooper, C. L. (2008). The mediating effects of job satisfaction and propensity to leave on role stress-job performance relationships: Combining meta-analysis and structural equation modeling. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 305.
- González, T. F., & Guillén, M. (2008). Organizational commitment: A proposal for a wider ethical conceptualization of 'normative commitment'. *Journal of business ethics*, 78(3), 401-414.
- Györkös, C., Becker, J., Massoudi, K., de Bruin, G. P., & Rossier, J. (2012). The impact of personality and culture on the job demands-control model of job stress. *Swiss Journal of Psychology*.
- Harrison, J. K., & Hubbard, R. (1998). Antecedents to organizational commitment among Mexican employees of a US firm in Mexico. *The Journal of Social Psychology*, 138(5), 609-623.
- Harzer, C., & Ruch, W. (2015). The relationships of character strengths with coping, work-related stress, and job satisfaction. *Frontiers in psychology*, 6, 165.
- Hassard, J., Teoh, K. R., Visockaite, G., Dewe, P., & Cox, T. (2018). The cost of work-related stress to society: A systematic review. *Journal of occupational health psychology*, 23(1), 1.
- Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees* (Vol. 65). Boston, MA: Harvard Business Review.
- Horz, V., Accadrolli, M. C., Frare, A. B., & da Cruz, A. P. C. (2022). Implicações da reputação de responsabilidade social corporativa no comprometimento organizacional: o papel mediador da satisfação no trabalho. *GCG: revista de globalización, competitividad y gobernabilidad*, 16(1), 115-127.

- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of management Review*, 20(2), 379-403.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 555-573.
- INE, I. (2011). Classificação portuguesa das profissões 2010. Lisboa: INE.
- Irving, P. G., Coleman, D. F., & Cooper, C. L. (1997). Further assessments of a three-component model of occupational commitment: Generalizability and differences across occupations. *Journal of applied psychology*, 82(3), 444.
- Iverson, R. D., & Buttigieg, D. M. (1999). Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?. *Journal of management studies*, 36(3), 307-333.
- Jamal, M. (1990). Relationship of job stress and Type-A behavior to employees' job satisfaction, organizational commitment, psychosomatic health problems, and turnover motivation. *Human relations*, 43(8), 727-738.
- Jamal, M., & Baba, V. V. (1992). Shiftwork and department-type related to job stress, work attitudes and behavioral intentions: A study of nurses. *Journal of organizational behavior*, 13(5), 449-464.
- Jaros, S. J. (1997). An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of vocational behavior*, 51(3), 319-337.
- Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of applied psychology*, 82(6), 961.
- Kotler, P., Armstrong, G., Ang, S. H., Leong, S. M., Tan, C. T., & YAU, O. (2008). Principles of marketing: An global perspective.

- Lim, S. (2008). Job satisfaction of information technology workers in academic libraries. *Library & Information Science Research*, 30(2), 115-121.
- Liou, S. R. (2008). An analysis of the concept of organizational commitment. In *Nursing forum* (Vol. 43, No. 3, pp. 116-125). Malden, USA: Blackwell Publishing Inc.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*.
- Magee, W. (2015). Effects of gender and age on pride in work, and job satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 16, 1091-1115.
- Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. Q. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International journal of business and management*, 5(6), 17.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations* John Wiley & Sons. *New York*.
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics.: 7ª edição*. ReportNumber, Lda.
- Martinez, M. C., & Paraguay, A. I. B. B. (2003). Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de psicologia social do trabalho*, 6, 59-78.
- Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursiere, R., & Raymond, L. (2016). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. *Journal of Management & Organization*, 22(1), 113-129.
- McElroy, J. C., Morrow, P. C., Power, M. L., & Iqbal, Z. (1993). Commitment and insurance agents' job perceptions, attitudes, and performance. *Journal of Risk and Insurance*, 363-384.

- Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5(2), 59-74.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of applied psychology*, 75(6), 710.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Mishra, P. K. (2013). Job satisfaction. *IOSR journal of humanities and social science*, 14(5), 45-54.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Müller, M., de Fátima Rauski, E., Eyng, I. S., & Moreira, J. (2005). Compromisso organizacional: um estudo de caso no supermercado “Beta”. *Revista Gestão Industrial*, 1(4).

- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. D. F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento organizacional e gestão*, (1), 115-133.
- Ngo, H. Y., Foley, S., Ji, M. S., & Loi, R. (2014). Work satisfaction of Chinese employees: A social exchange and gender-based view. *Social Indicators Research*, 116, 457-473.
- Oliveira, E. R. D. S. D. (2017). Antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional em uma IFES: proposição de um modelo teórico-conceitual.
- Panizzon, C., Luz, A. M. H., & Fensterseifer, L. M. (2008). Estresse da equipe de enfermagem de emergência clínica. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 29(3), 391-391.
- Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of organizational Behavior*, 9(1), 43-59.
- Pereira, S. R. R. (2022). O contrato psicológico da geração Z em Portugal: relação com a percepção de trabalho significativo e comprometimento organizacional (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Peterson, M., & Dunnagan, T. (1998). Analysis of a worksite health promotion program's impact on job satisfaction. *Journal of occupational and environmental medicine*, 973-979.
- Pinheiro, S. A. D. C. (2011). *Stress ocupacional em profissionais de saúde e seus efeitos a nível individual (saúde psicológica) e organizacional (compromisso afectivo)* (Doctoral dissertation).
- Pinto, A. R. A. S. S. (2011). *Compromisso Organizacional: A validade da sua medida* (Doctoral dissertation).

- Pocnet, C., Antonietti, J. P., Massoudi, K., Györkös, C., Becker, J., de Bruin, G. P., & Rossier, J. (2014). Influence of individual characteristics on work engagement and job stress in a sample of national and foreign workers in Switzerland. *Swiss Journal of Psychology*.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5).
- Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 65(1), 157-177.
- Rahman, M., & Sen, A. K. (1987). Effect of job satisfaction on stress, performance and health in self-paced repetitive work. *International archives of occupational and environmental health*, 59(2), 115-121.
- Ramirez, A. J., Graham, J., Richards, M. A., Gregory, W. M., & Cull, A. (1996). Mental health of hospital consultants: the effects of stress and satisfaction at work. *The Lancet*, 347(9003), 724-728.
- Rego, A. (2003). Compromisso organizacional e ausência psicológica: afinal, quantas dimensões?. *Revista de administração de empresas*, 43, 25-35.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). A percepção de justiça como antecedente do compromisso organizacional: um estudo luso-brasileiro. *Revista de administração contemporânea*, 8, 151-177.
- Ritzer, G., & Trice, H. M. (1969). An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. *Social forces*, 475-478.
- Robert, T. E., Young, J. S., & Kelly, V. A. (2006). Relationships between adult workers' spiritual well-being and job satisfaction: a preliminary study. *Counseling and Values*, 50(3), 165-175.

- Rodrigues, V. P. D. R. C. (2010). Precariedade laboral em contexto do shopping: Marshopping, um caso prático.
- Rossetti, M. O., Ehlers, D. M., Guntert, I. B., Leme, I. F., Rabelo, I. S. A., Tosi, S. M., ... & Barrionuevo, V. L. (2008). O inventário de sintomas de stress para adultos de lipp (ISSL) em servidores da polícia ederal de São Paulo. *Revista Brasileira de Terapias Cognitivas*, 4(2), 108-120.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(4), 395-407.
- Sadir, M. A., & Lipp, M. E. N. (2009). As fontes de stress no trabalho. *Revista de Psicologia da IMED*, 1(1), 114-126.
- Sadir, M. A., Bignotto, M. M., & Lipp, M. E. N. (2010). Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 20, 73-81.
- Santos, B. (2012). Satisfação no trabalho: o caso de um banco (Doctoral dissertation, Escola Superior de Ciências Empresariais).
- Sarwar, S., & Abugre, J. (2013). The influence of rewards and job satisfaction on employees in the service industry. *The Business & Management Review*, 3(2), 22.
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of management Review*, 6(4), 589-599.
- Silva, J. C. D. (1990). Merchandising no varejo de bens de consumo. São Paulo: Atlas, 15-34.
- Silva, K. M. N., & d'Angelo, M. J. (2022). O papel da resiliência na relação entre o estresse e a satisfação no trabalho. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 21(2), 373-398.

- Silva, M. D. C. D. M., & Gomes, A. R. D. S. (2009). Stress ocupacional em profissionais de saúde: um estudo com médicos e enfermeiros portugueses. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 14, 239-248.
- Simon, J., & Coltre, S. M. (2012). O COMPROMISSO ORGANIZACIONAL AFETIVO, INSTRUMENTAL E NORMATIVO: estudo de caso de uma empresa familiar. *Qualitas Revista Eletrônica*, 13(1).
- Souto, A. R. (2022). Condições de trabalho e stress: implicações no emprego e na vida pessoal (Doctoral dissertation).
- Srivastava, S. (2013). Job satisfaction and organizational commitment relationship: Effect of personality variables. *Vision*, 17(2), 159-167.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 46-56.
- Sutherland, V. J., & Cooper, C. L. (1990). *Understanding stress: A psychological perspective for health professionals*. Chapman & Hall/CRC.
- Teixeira, F. D., & Prebianchi, H. B. (2019). Compromiso, estrés y satisfacción con la vida de profesionales de la salud. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(2), 598-606.
- Traldi, M. T. F., & Demo, G. (2012). Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 18, 290-316.
- Trigo, M., Canudo, N., Branco, F., & Silva, D. (2010). Estudo das propriedades psicométricas da Perceived Stress Scale (PSS) na população portuguesa. *Psychologica*, (53), 353-378.4

- Villanueva, D., & Djurkovic, N. (2009). Occupational stress and intention to leave among employees in small and medium enterprises. *International Journal of Stress Management*, 16(2), 124.
- Weiner, B., Graham, S., & Chandler, C. (1982). Pity, anger, and guilt: An attributional analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 8(2), 226-232.
- Youngblood, S. A., Mobley, W. H., & Meglino, B. M. (1983). A longitudinal analysis of the turnover process. *Journal of Applied Psychology*, 68(3).
- Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88.

# ANEXOS

**Anexo A – Cronograma**

Atividades \ Mês	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
Revisão da Literatura	X	X	X			
Recolha de Dados		X	X			
Análise dos Dados				X	X	
Elaboração e entrega da Dissertação					X	X

**Anexo B – Pedido de Autorização para a utilização do instrumento “*Stress Perceived Scale*”**

“Bom dia, Dr. Miguel Trigo.

Sou aluna do 2º ano de Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, na Universidade Católica Portuguesa de Braga, e estou neste momento a realizar a minha tese de Mestrado.

O tema da minha tese procura estudar a relação entre o *stress*, o compromisso organizacional, e a satisfação no trabalho, em lojistas. Desta forma, venho por este meio pedir a sua autorização para usar a adaptação do instrumento "*Perceived Stress Scale*".

Muito obrigada pela sua atenção e resto de um Bom Ano,

Eva Viana”

**Anexo C – Pedido de Autorização para a utilização do instrumento “Modelo das três componentes”**

“Bom dia, Dr. José Luís.

Sou aluna do 2º ano de Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, na Universidade Católica Portuguesa de Braga, e estou neste momento a realizar a minha tese de Mestrado.

O tema da minha tese procura estudar a relação entre o compromisso organizacional, o *stress* e a satisfação no trabalho, em lojistas. Desta forma, venho por este meio pedir a sua autorização para usar a adaptação do instrumento "Modelo de Comportamento Organizacional".

Muito obrigada pela sua atenção e resto de um Bom Ano.

Eva Viana”

**Anexo D – Pedido de Autorização para a utilização do instrumento “Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23”**

“Boa tarde, professor Joaquim Ferreira.

O meu nome é Margarida Veiga e sou aluna do 2.º ano do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, na universidade Católica Portuguesa, em braga.

Estou neste momento, a realizar a tese de mestrado com o tema “O Papel da Escolha das Estratégias de Gestão de Conflitos na Satisfação e na Inteligência Emocional: um estudo em lojistas”.

Eu e uma colega, Eva Viana, cujo tema de tese é “A relação entre o *stress*, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho, em lojistas”.

Solicitámos a sua autorização para utilizar o instrumento Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23 e, se possível, enviar a escala original e respetiva forma de cotação.

Muito obrigada pela sua atenção,

Margarida Veiga e Eva Viana”

## Anexo E – Questionário Sociodemográfico

### 1. Sexo

- a) Feminino                      b) Masculino

### 2. Idade: \_\_\_\_\_

### 3. Nacionalidade: \_\_\_\_\_

### 4. Estado civil:

- a) Solteiro                      b) Casado/União de Facto                      c) Divorciado  
d) Viúvo

### 5. Número de filhos

- a) Nenhum filho              b) 1 filho              c) 2 filhos              d) 3 ou mais filhos

**5.1 se tem filhos, por favor mencione as suas idades: \_\_\_\_\_**

### 6. Habilitações literárias

- a) 1º ciclo do ensino básico              b) 2º ciclo do ensino              c) 3º ciclo do ensino  
(Até ao 4º ano)                      básico (Até ao 6º ano)                      básico (Até ao 9º ano)  
d) Ensino secundário (10º,              e) Licenciatura              f) Mestrado  
11º e 12º anos)  
g) Doutoramento ou pós-  
graduação

### 7. Tempo como lojista:

- a) Menos de 1              b) Entre 1 a 5              c) Entre 6 a 10              d) Entre 11 a 20  
ano                      anos                      anos                      anos  
e) Entre 21 a 30              f) Mais de 30 anos  
anos

**8. Tipo de tarefa que tem, como lojista:**

	Sim	Não
Atendimento		
Caixeiro		
Reposição de Loja		
<i>Merchandising</i>		

8.1. Se tem outra tarefa indique qual: \_\_\_\_\_

**9. Razão pela qual começou a trabalhar como lojista**

- a) Por gosto      b) Por necessidade      c) Outra opção

**10. Número de horas semanais (em média) que trabalha**

- d) Até 16 horas      e) 17 a 25 horas      f) 26 a 35 horas      g) 36 a 40 horas  
h) Mais de 40 horas

**11. Existência de turnos rotativos**

- a) Sim      b) Não

**12. Tende a sair mais do seu trabalho, ou seja, depois da hora que estava previsto no seu horário?**

- c) Sim      d) Não

**13. Sente-se sobrecarregado**

- a) Sim      b) Não      c) Em certa parte

**Anexo F – Perceived Stress Scale**

<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Nunca	Quase nunca	Algumas vezes	Frequentemente	Muito frequentemente

<b>Itens</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. No último mês, com que frequência esteve preocupado(a) por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente?					
2. No último mês, com que frequência se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?					
3. No último mês, com que frequência se sentiu nervoso(a) e em stresse?					
4. No último mês, com que frequência sentiu confiança na sua capacidade para enfrentar os seus problemas pessoais? ®					
5. No último mês, com que frequência sentiu que as coisas estavam a correr à sua maneira? ®					
6. No último mês, com que frequência sentiu que não aguentava com as coisas todas que tinha para fazer?					
7. No último mês, com que frequência foi capaz de controlar as suas irritações? ®					
8. No último mês, com que frequência sentiu ter tudo sob controlo? ®					
9. No último mês, com que frequência se sentiu furioso(a) por coisas que ultrapassaram o seu controlo?					
10. No último mês, com que frequência sentiu que as dificuldades se estavam a acumular tanto que não as conseguia ultrapassar?					

### Anexo G – Modelo das Três Componentes

1	2	3	4	5	6	7
Discordo Totalmente	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Não Concordo nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo Totalmente

Itens	1	2	3	4	5	6	7
1. Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar em sair desta empresa							
2. Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta empresa ®							
3. Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta empresa, mesmo que o pudesse fazer.							
4. Eu não iria deixar esta empresa neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui.							
5. Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na empresa onde estou atualmente (R)							
6. Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.							
7. Não me sinto como “fazendo parte da família” nesta empresa (R)							
8. Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta empresa no presente momento.							
9. Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus.							
10. Esta empresa merece a minha lealdade.							
11. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.							
12. Sentir-me-ia culpado se deixasse esta empresa agora.							
13. Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta empresa é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra empresa poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui.							

<b>Itens</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
14. Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal.							
15. Não me sinto como fazendo parte desta empresa (R).							
16. Uma das consequências negativas para mim se saísse desta empresa resulta da escassez de alternativas de emprego que teria disponíveis.							
17. Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse querer sair desta empresa neste momento.							
18. Sinto que tenho um grande dever para com esta empresa.							
19. Como já dei tanto a esta empresa, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra.							

### Anexo H – Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23

1	2	3	4	5	6	7
Muito Insatisfeito	Bastante Insatisfeito	Algo Insatisfeito	Indiferente	Algo satisfeito	Bastante Satisfeito	Muito Satisfeito

Itens	1	2	3	4	5	6	7
1. A satisfação que o trabalho produz por si mesmo							
2. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas em que se destaca							
3. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas que gosta							
4. O salário que recebe.							
5. Os objetivos, metas e índices de produção que deve alcançar. deve alcançar.							
6. A limpeza, higiene e saúde do seu local de trabalho.							
7. O ambiente físico e o espaço de que dispõe no seu local de trabalho							
8. A iluminação do seu local de trabalho.							
9. A ventilação do seu local de trabalho.							
10. A temperatura do seu local de trabalho.							
11. As oportunidades de formação oferecidas pela instituição/empresa.							
12. As oportunidades de progressão profissional.							
13. As relações pessoais com os seus superiores hierárquicos.							
14. A supervisão recebida.							
15. A proximidade e a frequência com que é supervisionado.							
16. A forma como os seus superiores avaliam as suas tarefas.							
17. A “igualdade” e a “justiça” no tratamento que recebe da sua instituição/empresa							
18. O apoio que recebe dos seus superiores hierárquicos.							
19. A capacidade de decidir autonomamente aspetos relativos ao seu trabalho							

<b>Itens</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
20. A sua participação nas decisões do departamento ou secção							
21. A sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à instituição/empresa							
22. O grau em que a sua instituição/empresa cumpre a legislação laboral.							
23. A forma como se realiza a negociação relativa a aspetos laborais na sua instituição/empresa.							