

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTROLADORIA

LETÍCIA GUINATTI RODRIGUES

**EFEITOS DA AUTOEFICÁCIA E DE PRÁTICAS DE SOCIALIZAÇÃO NA
RELAÇÃO ENTRE ESTRESSE DE PAPEL E DESEMPENHO DE GESTORES
BANCÁRIOS**

Maringá

2022

LETÍCIA GUINATTI RODRIGUES

**EFEITOS DA AUTOEFICÁCIA E DE PRÁTICAS DE SOCIALIZAÇÃO NA
RELAÇÃO ENTRE ESTRESSE DE PAPEL E DESEMPENHO DE GESTORES
BANCÁRIOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, área de concentração Controladoria, da Universidade Estadual de Maringá como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Reinaldo Rodrigues Camacho

Maringá

2022

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Geni e Marco.

Ao meu noivo, Igor.

AGRADECIMENTOS

Início meus agradecimentos, agradecendo à Deus pelo dom da vida e por ter me proporcionado força, sabedoria e paciência para concluir esta jornada.

Agradeço aos meus familiares que me acompanharam e apoiaram na realização desta conquista, principalmente aos meus pais, Geni e Marco pelo carinho, orações e esforços imensuráveis para que eu pudesse vencer, e ao meu noivo por amparar, compreender, incentivar e acreditar em mim diariamente. Amo vocês!

Agradeço ao meu estimado orientador Prof. Dr. Reinaldo Rodrigues Camacho por ensinar, orientar, aconselhar e me apoiar do início ao fim do mestrado. Muito obrigada de coração!

Agradeço ao querido Prof. Dr. Valter da Silva Faia pela disponibilidade em ajudar com dúvidas recorrentes e por todo conhecimento repassado desde a disciplina de Tópicos Contemporâneos em Controladoria até o Estágio Docência, sem dúvidas o professor é um exemplo a ser seguido.

Agradeço a Profa. Dra. Letícia Fernandes de Negreiros por todas as contribuições feitas na qualificação e defesa da dissertação.

Agradeço a todos aos amigos que fiz durante o mestrado, em especial, à Lilian, Natalia e Luiz Henrique pelo companheirismo, conversas e compartilhamento de conhecimentos, vocês com certeza tornaram a jornada mais leve e alegre.

Estendo os meus mais sinceros agradecimentos aos professores do Programa Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá, por todos os ensinamentos e sabedoria transmitida.

Agradeço também à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo apoio financeiro.

Muito obrigada a todos que de alguma forma contribuíram para que eu chegasse até aqui, a vocês minha gratidão.

“ Porque para Deus não haverá impossíveis
em todas as suas promessas. ”

Lucas 1:37

Rodrigues, L. G. (2022). *Efeitos da autoeficácia e de práticas de socialização na relação entre estresse de papel e desempenho de gestores bancários*. Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, PR, Brasil.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo investigar os efeitos da autoeficácia e de práticas de socialização na relação negativa do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) com o desempenho de gestores bancários. Para isso, realizou-se um levantamento com 118 gerentes de agência de instituições financeiras que são responsáveis por gerenciar carteiras de clientes e/ou cooperados e coordenar equipes. Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário, a partir de construtos validados anteriormente. Com relação a análise de dados, recorreu-se a análise descritiva de dados e regressão linear. Os resultados apontaram a não moderação da autoeficácia e das práticas de socialização sobre a relação negativa do estresse de papel com o desempenho. Os resultados evidenciaram também que as respectivas dimensões do estresse de papel afetam negativamente a crença de eficácia do gerente de agência, porém, as práticas de socialização tendem a diminuir tal efeito. Além disso, os resultados apoiaram a existência de uma relação positiva entre autoeficácia e desempenho. Como contribuições de pesquisa, tem-se que este estudo complementa e amplia a literatura anterior ao tratar do estresse de papel, da autoeficácia, das práticas de socialização e do desempenho, bem como proporciona entendimento para as organizações sobre como gerenciar o efeito do estresse sobre os resultados individuais e organizacionais.

Palavras-chave: Estresse de papel; Autoeficácia; Práticas de socialização; Desempenho.

Rodrigues, L. G. (2022). *Effects of self-efficacy and socialization practices on the relationship between role stress and performance of bank managers*. Master's Dissertation in Accounting Sciences, State University of Maringá, Maringá, PR, Brazil.

ABSTRACT

This study aimed to investigate the effects of self-efficacy and socialization practices on the negative relationship between role stress (role conflict, role ambiguity and role overload) and the performance of bank managers. For this, a survey was carried out with 118 agency managers of financial institutions who are responsible for managing portfolios of clients and/or cooperative members and coordinating teams. For data collection, a questionnaire was used based on previously validated constructs. With regard to data analysis, descriptive data analysis and linear regression were used. The results pointed the non-moderation of self-efficacy and socialization practices on the negative relationship between role stress and performance. The results also showed that the respective dimensions of role stress negatively affect the agency manager's belief in efficacy, however, socialization practices tend to diminish this effect. Furthermore, the results supported the existence of a positive relationship between self-efficacy and performance. As research contributions, this study complements and expands the previous literature when treating with role stress, self-efficacy, socialization practices and performance, as well as providing understanding for organizations on how to manage the effect of stress on individual and organizational results.

Key-words: Role stress; Self-efficacy; socialization practices; performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Desenho de pesquisa e hipóteses de pesquisa	23
Figura 2. Construtos e variáveis da pesquisa	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Descrição da amostra – Gerentes de Agência	32
Tabela 2. Descrição da amostra – Unidades Organizacionais	33
Tabela 3. Medidas de ajustamento do modelo de AFC	34
Tabela 4. Confiabilidade Composta, Raiz Quadrada da Variância Extraída Média e Coeficiente de Correlações das Variáveis.....	35
Tabela 5. Relação entre conflito de papel e desempenho.....	36
Tabela 6. Relação entre ambiguidade de papel e desempenho.....	37
Tabela 7. Relação entre sobrecarga de papel e desempenho	37
Tabela 8. Relação entre conflito de papel e desempenho na presença da autoeficácia	38
Tabela 9. Relação entre ambiguidade de papel e desempenho na presença da autoeficácia ..	38
Tabela 10. Relação entre sobrecarga de papel e desempenho na presença da autoeficácia....	39
Tabela 11. Relação entre conflito de papel e desempenho na presença de práticas de socialização.....	39
Tabela 12. Relação entre ambiguidade de papel e desempenho na presença de práticas de socialização.....	40
Tabela 13. Relação entre sobrecarga de papel e desempenho na presença de práticas de socialização.....	40
Tabela 14. Relação entre autoeficácia e desempenho	41
Tabela 15. Relação entre conflito de papel e autoeficácia	41
Tabela 16. Relação entre ambiguidade de papel e autoeficácia	42
Tabela 17. Relação entre sobrecarga de papel e autoeficácia.....	42
Tabela 18. Atuação das práticas de socialização na relação entre conflito de papel e autoeficácia	43
Tabela 19. Atuação das práticas de socialização na relação entre ambiguidade de papel e autoeficácia.....	43
Tabela 20. Atuação das práticas de socialização na relação entre sobrecarga de papel e autoeficácia.....	44

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	13
1.2 OBJETIVO.....	15
1.3 CONTRIBUIÇÕES E JUSTIFICATIVAS	15
1.4 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	16
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 ESTRESSE DE PAPEL.....	18
2.2 AUTOEFICÁCIA.....	19
2.3 PRÁTICAS DE SOCIALIZAÇÃO	21
3. DESENHO E HIPÓTESES DE PESQUISA	23
3.1 DESENHO DE PESQUISA.....	23
3.2 HIPÓTESES DE PESQUISA	23
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	27
4.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA DE PESQUISA	27
4.2 COLETA DE DADOS.....	27
4.2.1 Instrumento de Pesquisa.....	27
4.2.2 Procedimentos para Coleta de Dados.....	28
4.3 CONSTRUTOS E VARIÁVEIS DE PESQUISA	29
4.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	30
5 ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	32
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	32
5.2 ANÁLISE DE DADOS	33
5.3 TESTES DE HIPÓTESES E RESULTADOS.....	36
5.4 ANÁLISES ADICIONAIS E RESULTADOS.....	40
5.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	44
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	58
APÊNDICE B – CARGAS FATORIAIS PADRONIZADAS	61
APÊNDICE C – PESOS FATORIAIS	62
APÊNDICE D – RESÍDUOS PADRONIZADOS.....	63
APÊNDICE E – VARIANCE INFLATION FACTOR (VIF)	69

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O estresse está inevitavelmente presente em todas as organizações e alguns fatores são responsáveis para que os indivíduos o experimentem no ambiente de trabalho, como por exemplo, o papel exercido na organização, o relacionamento no trabalho, a estrutura, o clima organizacional e entre outros (Broadbridge, 1999; Conner & Douglas, 2005; Gilboa, Shirom, Fried & Cooper, 2008). Ao longo dos anos, a literatura tem dado expressiva atenção ao estudo do estresse relacionado ao papel dos indivíduos nas organizações, denominado de estresse de papel (Idris, 2011; Vieira, Rosa & Faia, 2017; Wu, Hu & Zheng, 2019; Chien, Yang & Huang, 2021), e conceituado como “qualquer coisa sobre o papel organizacional que produz consequências adversas para os indivíduos” (Kahn & Quinn, 1970, p. 41).

A literatura aponta que existem três dimensões do estresse de papel, a saber, o conflito de papel, a ambiguidade de papel e a sobrecarga de papel (Singh, 1998; Idris, 2011). O conflito de papel se refere à incongruência de expectativas e demandas associadas ao papel do indivíduo (Kahn, Wolf, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964; Rizzo, House & Lirtzman, 1970). A ambiguidade de papel se refere a falta de clareza sobre as atividades ou responsabilidades a serem desempenhadas pelo indivíduo (Tubre & Collins, 2000). A sobrecarga de papel se refere ao volume de demandas do papel em contrapartida com os recursos disponíveis para os indivíduos atendê-las (Jones, Chonko, Rangarajan & Roberts, 2007).

O arcabouço teórico sobre a temática do estresse evidencia que os estressores de papéis são responsáveis por promover efeitos negativos tanto sobre a saúde física e mental dos indivíduos, quanto sobre os resultados organizacionais (Kahn et al., 1964; Chhabra, 2019). Ao se deparar com os estressores de papéis, os indivíduos tendem a apresentar esgotamento, insatisfação no trabalho, declínio de desempenho e criatividade e até mesmo tendem a sair da organização (Bagozzi, 1978; Dubinsky, Michaels, Kotabe, Lim, Moon, 1992; Singh, 1998; Mackenzie, Podsakoff & Ahearne, 1998; Jones et al., 2007; Verbeke, Dietz & Verwaal, 2011; Vieira et al., 2017; Wu et al., 2019; Chien et al., 2021).

Observa-se que na literatura há um consenso de que o estresse de papel em suas respectivas dimensões é prejudicial. Especificamente, os trabalhos que investigaram o efeito do estresse de papel sobre o desempenho, denotam uma clara e consistente relação inversa entre os estressores de papéis e o desempenho (Bagozzi, 1978; Dubinsky et al., 1992; Singh, 1998;

Mackenzie et al., 1998; Jones et al., 2007; Verbeke et al., 2011; Vieira et al., 2017; Pandey, 2019; Wu et al., 2019). Contudo, acredita-se que com a presença de características sobre a perspectiva do indivíduo (autoeficácia) (Bandura, 1986; Lai & Chen, 2012; Janjhua, Chaudhary & Chauhan, 2014) e características sobre a perspectiva da organização (práticas de socialização) (Gerdin, Johansson & Wennblom, 2019), este efeito pode ser minimizado.

A autoeficácia, referida como a crença do indivíduo sobre sua competência para organizar e executar com sucesso cursos de ações para alcançar os resultados desejados (Bandura, 1986; Downes, Crawford, Seiber-t, Stoverink & Campbell, 2021), apresenta-se como uma variável essencial para lidar com as demandas ou ambientes de trabalho que promovem o estresse de papel. Isto porque, a autoeficácia, determina a forma como os indivíduos percebem o estresse (Chhabra, 2019). Indivíduos autoeficazes possuem ciência sobre quanto esforço é necessário para obter sucesso e são mais propensos a persistirem em busca de seus objetivos mesmo diante de dificuldades e situações adversas, ao passo que, indivíduos com baixa autoeficácia tendem a desistir diante de problemas difíceis e insolúveis (Bandura, 1982).

Além das próprias características da autoeficácia, alguns trabalhos, também permitem considerar que a autoeficácia pode amortizar os efeitos do estresse de papel em suas respectivas dimensões sobre o desempenho. O trabalho de Kunte e RungRuang (2019) examinou os efeitos das demandas do trabalho, recursos do trabalho e recursos pessoais no engajamento no trabalho, e seus achados indicaram que a autoeficácia atuou como moderadora na redução do efeito do aumento da carga de trabalho sobre o engajamento no trabalho. O trabalho de Makara-Studzińska, Golonka e Izydorczyk (2019) analisou relações entre estresse de trabalho, *burnout* e autoeficácia, e os seus resultados revelaram que autoeficácia mudou a direção e a força das relações entre estresse e esgotamento psicofísico, sensação de ineficácia profissional e desilusão.

As práticas de socialização também se apresentam como potenciais redutores dos efeitos do estresse de papel sobre o desempenho, isto porque, as práticas de socialização representam uma maneira da administração transmitir aos indivíduos as crenças e valores organizacionais (Gerdin et al., 2019), e na medida em que os valores individuais e os organizacionais são alinhados, os indivíduos tornam-se identificados com a organização (Monteiro, Malagueño, Lunkes & Santos, 2022) independentemente do estresse de papel existente.

Desta maneira, é possível considerar que as práticas de socialização correspondem a práticas de controles gerenciais, especificamente, controles baseados em valor (Gerdin et al., 2019; Simons, 1995, 2005), e que propiciam consequências favoráveis a todos os membros de uma organização, como por exemplo, melhor desempenho, maior satisfação e menor desgaste

de estresse relacionado ao papel exercido na organização (Cravens et al., 2004). Em adição, entende-se que quando a organização se detém de altas práticas de socialização, os indivíduos tendem a responderem de maneira eficiente ao estresse de papel, ao passo que, quando a organização possui baixas práticas de socialização, os indivíduos tendem a responder de maneira deficiente ao estresse de papel existente no ambiente de trabalho.

Com base neste contexto, este trabalho busca responder a seguinte questão de pesquisa: **A autoeficácia e práticas de socialização moderam a relação negativa existente entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e desempenho de gestores de agências de instituições financeiras?**

1.2 OBJETIVO

Com o intuito de responder ao problema de pesquisa, o objetivo delineado para este trabalho é examinar os efeitos da autoeficácia e de práticas de socialização na relação negativa existente entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e desempenho de gestores bancários.

1.3 CONTRIBUIÇÕES E JUSTIFICATIVAS

Conforme mencionado, já se encontram na literatura, trabalhos que investigaram a relação entre o estresse de papel e desempenho (Bagozzi, 1978; Behrman & Perreault, 1984; Dubinsky et al., 1992; Mackenzie et al., 1998; Singh, 1998; Jones et al., 2007; Vieira et al., 2017; Wu et al., 2019). Porém, estes trabalhos avaliaram a relação descrita com um objetivo diferente ao que se propõe neste trabalho. Desta forma, ainda existem questões que podem ser examinadas na relação entre o estresse de papel e desempenho, considerando principalmente a interação destas variáveis com a autoeficácia e as práticas de socialização, por exemplo.

O estresse de papel é um elemento que está presente em todos os ambientes organizacionais e um tema frequentemente apontado como responsável por provocar efeitos disfuncionais sobre resultados individuais e organizacionais (Janjhua et al., 2014). Por isso, caracteriza-se uma necessidade teórica e prática, identificar características sobre a perspectiva do indivíduo e características sobre a perspectiva organizacional que podem ser responsáveis por atenuarem o efeito do estresse de papel em suas respectivas dimensões sobre o desempenho.

Este trabalho avança e contribui com a literatura ao avaliar se a autoeficácia e práticas de socialização exercem o papel de variável moderadora na relação inversa entre estresse de

papel e desempenho. Além disso, este trabalho contribui teoricamente com as pesquisas anteriores que investigaram as crenças de autoeficácia (Bandura, 1997; Chhabra, 2019; Hur, Moon & Lee, 2021), como também com as pesquisas que investigaram práticas de socialização como uma prática de controle gerencial baseado em valor (Goebel & Weißenberger, 2017; Gerdin et al., 2019, Simons, 1995, 2005).

Acredita-se também que este trabalho e seus respectivos achados poderão contribuir para o desenvolvimento de novas pesquisas acerca da temática do estresse de papel em suas respectivas dimensões, autoeficácia, práticas de socialização e desempenho em contextos diferentes ao que foi proposto neste trabalho. Outra contribuição e avanço que este trabalho traz é em relação ao estudo de instituições financeiras, como por exemplo, as cooperativas de crédito que possuem um modelo de gestão focado em seus associados.

Quanto à prática gerencial, este trabalho contribui para que gestores formulem estratégias para minimizarem o efeito do estresse de papel no ambiente de trabalho, bem como compreendam características individuais e organizacionais que impulsionam o desempenho dos indivíduos em relação as suas tarefas.

1.4 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

Geralmente, o tema de uma pesquisa costuma ser muito amplo, portanto, para torná-lo viável é necessário delimitá-lo (Marconi & Lakatos, 2022). Deste modo, este trabalho delimita-se ao estudo do estresse de papel em suas respectivas dimensões (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel), da autoeficácia, de práticas de socialização e do desempenho. Especificamente, investiga-se o efeito ou a consequência do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) em variáveis específicas do indivíduo, neste caso o desempenho, quando a autoeficácia e práticas de socialização estão presentes.

Com relação a instituição financeira pesquisada, delimitou-se ao estudo de 7 (sete) unidades organizacionais, pertencentes a 1 (uma) instituição financeira (matriz), devido ao apoio e disponibilidade de acesso aos respectivos diretores e supervisores. Quanto aos respondentes, determinou-se que somente os gerentes de agência das respectivas unidades organizacionais poderiam responder ao questionário da pesquisa.

Outra delimitação pertinente é quanto as variáveis a serem utilizadas. Neste trabalho a autoeficácia é entendida como o julgamento do indivíduo sobre sua própria capacidade de organizar e executar ações para alcançar determinados objetivos ou resultados (Downes et al.,

2021). Práticas de socialização são abordadas como práticas organizacionais que individualmente ou combinadas buscam internalizar os valores e crenças organizacionais entre os indivíduos (Gerdin et al., 2019, Simons, 1995, 2005). O estresse de papel é investigado individualmente pelas dimensões de conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel (Singh, 1998; Idris, 2011). E quanto ao desempenho está delimitado ao desempenho dos gerentes de agência no cumprimento de metas.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Além desta introdução, o restante deste trabalho de dissertação está estruturado em mais cinco capítulos. O capítulo dois apresenta a fundamentação teórica da pesquisa que exhibe a literatura sobre o estresse de papel, a autoeficácia e práticas de socialização. O capítulo três apresenta o desenho e a formulação de hipóteses de pesquisa. O capítulo quatro evidencia os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa e compreende as classificações e os construtos da pesquisa. No capítulo cinco são apresentados os resultados e as discussões de resultados. Por fim, no capítulo seis é apresentada as considerações finais da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ESTRESSE DE PAPEL

O estresse provocado pelas funções desempenhadas nas organizações, denominado de estresse de papel, tem sido um tema de grande interesse para pesquisadores de diversas áreas (Chien et al., 2021; Mravec, Tibensky & Horvathova, 2020; Chhabra, 2019; Akgunduz, 2015; Idris, 2011). O estudo do estresse proveniente de atividades organizacionais ganhou notoriedade por apresentar efeitos deletérios sobre a saúde física e mental dos indivíduos (Kahn et al., 1964; Ganster & Schaubroeck, 1991), bem como por apresentar efeitos negativos sobre os resultados organizacionais, como desempenho e satisfação no trabalho (Babin & Boles, 1998; Brown & Peterson, 1993; Pandey, 2019).

O estresse de papel é definido como “qualquer coisa sobre o papel organizacional que produz consequências adversas para o indivíduo” (Kahn & Quinn, 1970, p. 41) e, portanto, representa um grande obstáculo para a realização dos objetivos organizacionais. De acordo com Lambert e Lambert (2001), o estresse de papel é a consequência da disparidade entre como os indivíduos percebem seus papéis e o que realmente está sendo alcançado pelo indivíduo. Em outras palavras, o estresse de papel resulta da discrepância entre as expectativas percebidas do papel e as realizações (Akgunduz, 2015). Assim, é evidente que a forma de enfrentar e responder a essa discrepância têm efeitos distintos sobre diferentes indivíduos. Essas distinções podem ser causadas por características pessoais, pelo próprio trabalho ou por características relacionadas à organização, como por exemplo as regras da organização (Jung & Yoon, 2013).

De acordo com Idris (2011), o estresse de papel também pode ser definido como a pressão experimentada pelo indivíduo devido as exigências e restrições colocadas sobre ele, e que conseqüentemente, produz reações adversas significativas sobre o próprio indivíduo (Aghdasi, Kiamanesh & Ebrahim, 2011). A literatura aponta que o estresse de papel é composto por três dimensões separadas, porém relacionadas, a saber, conflito de papel, ambigüidade de papel e sobrecarga de papel (Kahn et al., 1964; Idris, 2011).

O conflito de papel refere-se à incongrüência de expectativas e demandas associadas ao papel (Rizzo et al., 1970). O conflito de papel ocorre quando o indivíduo tem que atender a atividades incompatíveis com o status que ocupa no ambiente de trabalho (Youngkang et al., 2014) ou quando existe discordância entre os indivíduos sobre quais são as expectativas para um determinado papel (Muchinsky, 2000). Para Kahn et al. (1964) o conflito de papel é a

ocorrência simultânea de dois ou mais conjuntos de pressões, em que a conformidade com um, torna-se mais difícil a conformidade com a outra.

A ambiguidade de papel está relacionada a falta de clareza sobre as atividades ou responsabilidades a serem desempenhadas por um indivíduo (Tubre & Collins, 2000). A ambiguidade de papel ocorre quando o indivíduo percebe que ele / ela não possui informações suficientes para realizar as tarefas de forma adequada (Karatepe et al., 2006) ou quando ele / ela não tem certeza sobre as expectativas da administração quanto ao desempenho esperado (Rizzo et al., 1970; Brown & Peterson, 1994). Pearce (1981) relata que a própria necessidade de clareza do indivíduo acentua os efeitos da ambiguidade de papel, ou seja, quanto maior a necessidade de clareza de informação, maior ambiguidade de papel experimentada pelo indivíduo.

Diferentemente dos dois outros estressores de papéis, conflito de papel e ambiguidade de papel, a sobrecarga de papel existe quando o indivíduo percebe que as demandas do papel excedem os recursos disponíveis para atendê-las (Jones et al., 2007). Para Verbeke et al. (2011) a sobrecarga de papel é conceituada como o excesso de trabalho em relação às motivações, habilidades e recursos pessoais. Em outras palavras, a sobrecarga de papel representa as situações em que os indivíduos devem, por um lado atender às demandas e expectativas dos clientes e por outro lado, devem cumprir os requisitos de seu trabalho e as expectativas da administração, por exemplo (Jha, Balaji, Yavas & Babakus, 2017).

2.2 AUTOEFICÁCIA

O conceito de autoeficácia foi introduzido pelo pesquisador Albert Bandura com a publicação da obra intitulada como *Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change* no ano de 1977, e está localizado no núcleo central da Teoria Social Cognitiva (Bandura, 1977, 1986). Inicialmente, as pesquisas sobre a temática da autoeficácia foram desenvolvidas no campo da psicologia social, no entanto, ao longo dos anos, a temática passou a ser estudada em outras áreas do conhecimento, a exemplo, da área de gestão, contabilidade, finanças e educação (Gao, Murphy & Anderson, 2020; Yin, Han & Perron, 2020; Weißenfels, Benick & Perels, 2021; Vieira et al., 2022; Edwards et al., 2022).

A autoeficácia se refere à convicção (confiança) do indivíduo sobre suas capacidades para mobilizar motivação, recursos cognitivos e cursos de ação necessários para executar com sucesso uma determinada tarefa dentro de um determinado contexto (Wood & Bandura, 1989).

Em outras palavras, a autoeficácia é o julgamento do indivíduo em relação a sua própria capacidade de organizar e executar ações para alcançar objetivos (Downes et al., 2021).

Observa-se que a autoeficácia está intimamente relacionada à confiança que um indivíduo tem em si mesmo (Bandura, 1977). Desta forma, há uma diferença entre possuir habilidades e ser capaz de utilizá-las bem. Isto porque, “os indivíduos podem acreditar que um determinado curso de ação produzirá determinados resultados, mas se tiverem dúvidas se podem realizar as atividades necessárias, essas informações não influenciarão o seu comportamento” (Bandura, 1977, p. 193). Indivíduos com conhecimentos e habilidades semelhantes podem alcançar diferentes níveis de sucesso em função da maneira como eles percebem sua autoeficácia (Wood & Bandura, 1989).

A autoeficácia é um determinante dos resultados que se esperam (Negreiros, 2018). Assim, indivíduos confiantes, ou seja, com maior crença de eficácia individual preveem resultados satisfatórios, estão cientes da quantidade de esforços necessários para obter sucesso e tendem a ser persistentes diante de dificuldades e situações adversas, enquanto que, indivíduos não confiantes, ou seja, com menor crença de eficácia individual, preveem resultados insatisfatórios e tendem a desistir diante de problemas difíceis e insolúveis (Bandura, 1982).

Com base na Teoria Social Cognitiva, a crença do indivíduo em suas capacidades é desenvolvida de quatro maneiras (Bandura, 1977). A primeira é a interpretação que os indivíduos fazem de seus atos/comportamentos anteriores, denominada de experiência de domínio (Wood & Bandura, 1989). Quando os indivíduos experimentam sucesso na realização de uma determinada tarefa, esse evento gera um aumento da autoeficácia, assim como experiências de fracasso reduzem a autoeficácia.

A segunda maneira de desenvolver a autoeficácia é por meio da modelagem social / experiência vicária, em que os indivíduos observam a execução de tarefas ou atividades de outros indivíduos semelhantes e, a partir da comparação social, julgam suas habilidades com as habilidades de outros indivíduos (Bandura, 1977). “Ver outros semelhantes tendo sucesso através de esforço sustentado aumenta as crenças dos observadores em suas próprias capacidades, enquanto que observar semelhantes tendo fracasso apesar do alto esforço, diminui o julgamento dos observadores sobre suas próprias capacidades” (Wood & Bandura 1989, p. 364).

A persuasão social ou verbal é a terceira maneira de desenvolver a autoeficácia e diz respeito a exposição do indivíduo aos julgamentos de terceiros (Bandura, Azzi & Polydoro, 2008). Se indivíduos receberem mensagens persuasivas positivas, provavelmente serão mais perseverantes diante de dificuldades, ao passo que, se receberem mensagens persuasivas

negativas, possivelmente desistirão diante de dificuldades (Wood & Bandura, 1989). Assim, as mensagens persuasivas positivas aumentarão a percepção de autoeficácia dos indivíduos, enquanto que as mensagens persuasivas negativas reduzirão a autoeficácia dos indivíduos.

A quarta e última maneira de desenvolver a autoeficácia, denominada de excitação emocional, refere-se a forma como os indivíduos percebem o nível de estresse, ansiedade e vulnerabilidade antes de realizar uma determinada tarefa (Bandura, 1977). Em níveis elevados, a excitação emocional pode reduzir a percepção de autoeficácia do indivíduo e conseqüentemente enfraquecer o desempenho (Bandura, 1977). Como níveis elevados de excitação emocional prejudica o desempenho, os indivíduos têm mais probabilidade de esperar sucesso quando não estão envolvidos com excitações aversivas do que quando estão tensos e agitados (Bandura, 1977).

Em suma, a autoeficácia representa uma condição e não uma característica do indivíduo (Bandura, 1993). Assim, os indivíduos podem considerar mais eficazes em uma determinada situação / contexto e menos eficazes em outras situações / contextos (Weißenfels et al., 2021). Por exemplo: um indivíduo pode ter uma alta autoeficácia com relação as suas habilidades acadêmicas, no entanto, o mesmo indivíduo pode ter uma baixa autoeficácia com relação as suas habilidades profissionais (Bandura et al., 2008).

2.3 PRÁTICAS DE SOCIALIZAÇÃO

As práticas de socialização é denominada como uma forma de controle gerencial baseado em valor em que a organização utiliza para assegurar que os valores e as crenças da organização sejam internalizados nas mentes de seus membros (Gerdin et al., 2019). O intuito das práticas de socialização é promover a congruência entre os valores individuais e os valores organizacionais para que se desenvolva um senso de identificação dos indivíduos com a organização (Jones, 1986; Joshi & Randall, 2001). A congruência de valores se refere ao grau de concordância ou alinhamento entre os valores individuais e organizacionais (Faia, 2019).

Assim, na medida em que os membros internalizam as normas e valores organizacionais e se tornam identificados com a organização, eles passam a ter uma boa imagem e conseqüentemente expressam maiores preferências pela organização (Lusch, Boyt & Schuler, 1996). Além disso, espera-se que os indivíduos sejam mais enérgicos e mais persistentes na realização de suas tarefas de trabalho (Chhabra, 2016). A socialização é, portanto, valiosa tanto para a organização quanto para os próprios membros (Liao, Huang & Xiao, 2017). Exemplos deste tipo de esforços gerenciais incluem treinamento, programas de mentoria, eventos sociais

e cerimônias patrocinadas pela organização (Malmi & Brown, 2008; Simons, 1995, 2005; Marginson, 2009).

A prática de controle gerencial descrita no parágrafo acima, é classificada como uma prática de controle gerencial informal, visto que promove comunicação flexível com os membros da organização e também transmite suas crenças e valores por meio de confraternizações e cerimônias (Simons, 1995, 2005). Em geral, as práticas de controles informais se constituem como elementos imprescindíveis para o contexto de controle das organizações contemporâneas (Cruz et al., 2021). Isto porque, as organizações necessitam assegurar com que os comportamentos de seus membros sejam compatíveis com as estratégias e objetivos organizacionais (Merchant & Van der Stede, 2007). Os controles informais são caracterizados por influenciar indiretamente os comportamentos dos membros organizacionais e por serem mais flexíveis e menos restritivos que os controles formais (Goebel & Weißenberger, 2017; Norris & O'Dwyer, 2004).

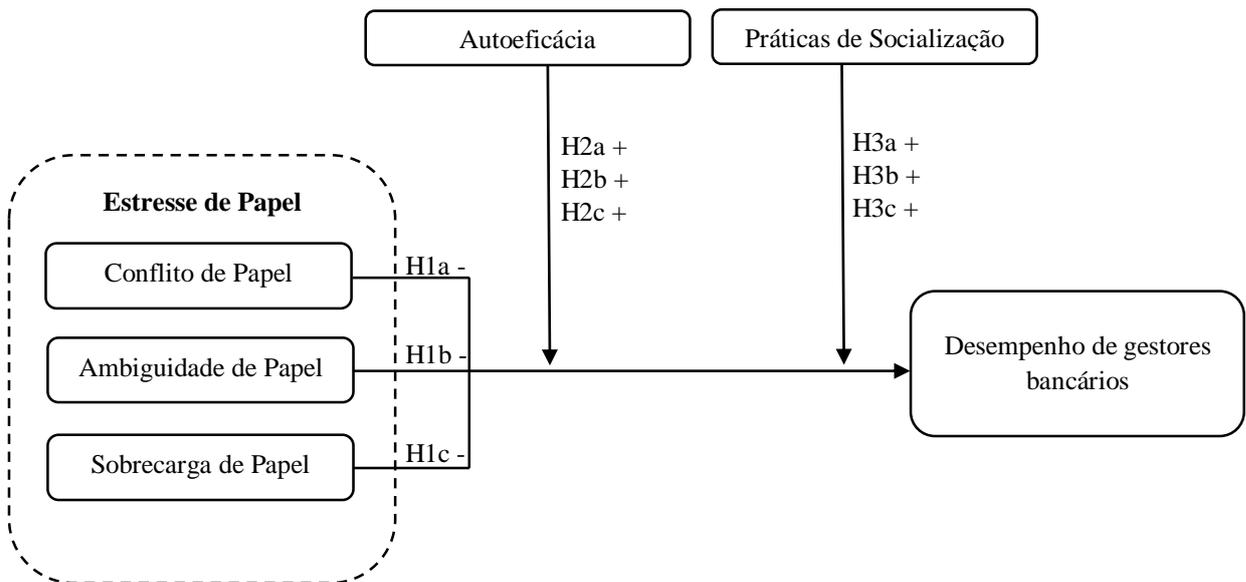
A pesquisa sobre socialização concentrou-se inicialmente em formas em que as organizações podem utilizar para integrar os recém-chegados (novos membros) ao seu novo modo de vida organizacional (Van Maanen & Shein, 1979), no entanto, argumenta-se que a socialização não se limita apenas aos recém-chegados (novos membros), mas ocorre também ao longo de toda a carreira profissional dos membros organizacionais (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein & Gardner, 1994).

3. DESENHO E HIPÓTESES DE PESQUISA

3.1 DESENHO DE PESQUISA

Com base no referencial teórico, foi elaborado o desenho da pesquisa (Figura 1) para facilitar a compreensão do direcionamento do estudo.

Figura 1. Desenho de pesquisa e hipóteses de pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

3.2 HIPÓTESES DE PESQUISA

O estresse decorrente do exercício das funções organizacionais está inevitavelmente presente em todas as organizações, e todos os indivíduos estão sujeitos a experimentá-lo. Especificamente, os indivíduos que trabalham na área financeira (bancos e cooperativas de crédito), relatam níveis significativamente mais elevados de estresse em comparação aos indivíduos que atuam em outras áreas (Devi & Sharma, 2013). A natureza do trabalho da área financeira (bancos e cooperativas de crédito) exige que os indivíduos se dediquem simultaneamente ao atendimento de demandas externas (clientes/cooperados) e demandas internas (atividades administrativas) (Chaudhary & Lodhwal, 2017; Vieira et al., 2017).

O estresse de papel em suas respectivas dimensões é responsável por interferir de forma negativa sobre o desempenho dos indivíduos no ambiente de trabalho e consequentemente sobre o desempenho organizacional (Rizzo et al., 1970; Verbeke et al., 2011, Pandey, 2019). Destaca-se que, apesar dos estressores de papéis habitualmente apresentarem efeitos negativos sobre o

desempenho dos indivíduos no ambiente de trabalho, cada dimensão do estresse de papel exerce efeitos prejudiciais distintos sobre o desempenho do indivíduo e conseqüentemente sobre o desempenho organizacional (Wang, Huang, Davison & Yang, 2021), isto porque, cada estressor é diferente um do outro, ou seja, cada estressor possui as suas determinadas particularidades.

Com relação ao estresse de conflito de papel, o mesmo ocorre na medida em que o indivíduo necessita atender a requisitos incompatíveis com o status que ocupa no ambiente de trabalho (Youngkang et al., 2014), como por exemplo, um gerente de agência ter que atender a tarefas relacionadas aos objetivos operacionais (atendimento de cooperados/clientes, devoluções de cheques, abertura de contas e entre outros) ao invés de dedicar-se em tarefas relacionadas aos objetivos estratégicos (delineamento de metas e captação e retenção de cooperados/clientes). Ainda, o estresse de conflito de papel acontece na medida em que o indivíduo necessita equilibrar os requisitos de diferentes papéis (Kahn et al., 1964), como por exemplo, atender demandas das partes internas (superiores e equipe) e as demandas das partes externas (atendimento de clientes/cooperados), que apresentam desejos e necessidades diferentes. A sensação de estar dividido em múltiplas funções e a busca por encontrar uma maneira para que cada lado fique satisfeito afeta negativamente o desempenho do gerente.

Diferente do estresse de conflito de papel, o estresse de ambigüidade de papel ocorre quando o indivíduo não possui informações suficientes para desempenhar adequadamente um trabalho, ou quando não tem certeza sobre as expectativas da administração quanto ao desempenho esperado (Özbağ, Çekmecelioğlu & Ceyhun, 2014). Neste sentido, devido a insegurança / incerteza sobre as expectativas dos outros em relação ao seu trabalho e sobre as melhores formas de cumprir expectativas relacionada ao seu papel (Johnson & Sohi, 2014), o gerente apresentará um desempenho negativo.

Sobre o estresse de sobrecarga de papel, os indivíduos o experimentam quando percebem que as demandas relacionadas ao papel restringem a realização de suas tarefas (Johnson & Sohi, 2014). Assim, as múltiplas atividades, próprias do ambiente bancário / cooperativista, como atendimento de cooperados / clientes, busca por novos negócios, venda de seguros, consórcios, previdência e entre outros, em contrapartida com a insuficiência de recursos disponíveis para atendê-las, a exemplo do tempo, permitem que o gerente se sinta sobrecarregado, levando-o a um desempenho negativo.

Diante desses argumentos, tem-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 1a: O estresse de conflito de papel está associado negativamente ao desempenho do gerente.

Hipótese 1b: O estresse de ambiguidade de papel está associado negativamente ao desempenho do gerente.

Hipótese 1c: O estresse de sobrecarga de papel está associado negativamente ao desempenho do gerente.

Considerando o resultado disfuncional do estresse de papel sobre o indivíduo e consequentemente sobre os resultados organizacionais, acredita-se que a autoeficácia referida como uma característica própria de cada indivíduo (Lai & Chen, 2012) será capaz de amortecer o efeito negativo de cada dimensão do estresse de papel sobre o desempenho do gerente.

A literatura estabelece que os indivíduos autoeficazes interpretam demandas e problemas como desafios e não ameaças (Salanova & Martinez, 2010), por isso, julga-se que os indivíduos que detêm a crença de autoeficácia serão capazes de lidar melhor com o estresse, uma vez que a crença de autoeficácia atuará como um recurso (Chhabra, 2019) frente aos estressores de papéis.

O autor Bandura (1982), menciona que indivíduos autoeficazes tendem a se esforçar mais e persistir por mais tempo diante de dificuldades e situações adversas. Neste sentido, presume-se que na presença dos estressores de papéis, os gerentes persistirão no cumprimento de seus objetivos. Quanto maior a autoeficácia do gerente, maior será seu esforço em tarefas elegidas para o cumprimento de suas metas, ainda que estressantes.

Argumenta-se ainda que indivíduos detentores da crença de autoeficácia são capazes de observar o estresse de papel em suas respectivas dimensões de forma positiva, visto que tais indivíduos possuem habilidade para lidar com contextos permeados de incongruências e sobrecarga (Chhabra, 2019). Indivíduos necessitam de níveis moderados de estresse para permanecerem atentos e capazes de agir de maneira eficiente nas organizações (Kumar, 2012).

Diante desses argumentos, destacamos a função moderadora da autoeficácia por meio das seguintes hipóteses:

Hipótese 2a: Na presença da autoeficácia a relação negativa entre estresse de conflito de papel e desempenho do gerente será atenuada.

Hipótese 2b: Na presença da autoeficácia a relação negativa entre estresse de ambiguidade de papel e desempenho do gerente será atenuada.

Hipótese 2c: Na presença da autoeficácia a relação negativa entre estresse de sobrecarga de papel e desempenho do gerente será atenuada.

Além da autoeficácia que se refere a uma variável sobre a perspectiva do indivíduo, acredita-se que práticas de socialização que se refere a uma variável sobre o aspecto da

organização será capaz de amortecer o efeito negativo de cada dimensão do estresse de papel sobre o desempenho do gerente no cumprimento de suas metas.

Práticas de socialização são uma forma de controle gerencial baseado em valor em que a administração utiliza para assegurar que os valores e as crenças da organização sejam internalizados nas mentes de seus membros (Gerdin et al., 2019) e assim, seja promovido um senso de identificação dos indivíduos com a organização (Jones, 1986; Joshi & Randall, 2001). Como os indivíduos se tornam identificados com a organização acredita-se que os indivíduos não visualizem o estresse de papel experimentado na organização (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) de maneira negativa.

Além disso, práticas gerenciais, denominadas de práticas de socialização, são capazes de atenuar o efeito negativo do estresse de papel em suas respectivas dimensões, uma vez que, explícita aos colaboradores / funcionários e cooperados / clientes que tudo é melhor alcançado com a cooperação (Marginson, 2009), reforçando o propósito de algumas instituições financeiras, especificamente cooperativas de crédito.

Diante desses argumentos, destacamos a função moderadora de práticas de socialização por meio das seguintes hipóteses:

Hipótese 3a: Na presença de práticas de socialização a relação negativa entre estresse de conflito de papel e desempenho do gerente será atenuada.

Hipótese 3b: Na presença de práticas de socialização a relação negativa entre estresse de ambiguidade de papel e desempenho do gerente será atenuada.

Hipótese 3c: Na presença de práticas de socialização a relação negativa entre estresse de sobrecarga de papel e desempenho do gerente será atenuada.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

4.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA DE PESQUISA

Para este estudo de caráter quantitativo quanto ao seu problema de pesquisa e descritivo quanto ao seu objetivo de pesquisa, os respondentes selecionados foram gerentes de agência de uma instituição financeira. Isto porque, tais profissionais enfrentam constantes pressões por obtenção de resultados (cumprimento de metas) e desgastes emocionais (Devi & Sharma, 2013; Vieira et al., 2017). Os respondentes selecionados para a pesquisa são responsáveis pela gestão de pessoal, comercialização de produtos e serviços financeiros, prospecção e fidelização de clientes ou cooperados, bem como são responsáveis por condução de reuniões e entre outros.

A instituição financeira que os gerentes de agência pertencem, é composta por 16 (dezesesseis) unidades organizacionais vinculadas à 1 (uma) matriz, as quais atuam em vários Estados do Brasil, como por exemplo, Paraná, Santa Catarina e São Paulo. Dentre as unidades organizacionais, apenas 7 (sete) aceitaram a participar da pesquisa. De acordo com os respectivos diretores, tais unidades, representam um total de 213 (duzentos e treze) gerentes de agência.

Informa-se que durante o decorrer da coleta de dados, obteve-se um total de 119 (cento e dezenove) respostas, no entanto, excluiu-se 1 (uma) resposta, pois 1 (um) respondente enviou sua resposta 2 (duas) vezes. Desta forma, para este estudo obteve-se 118 (cento e dezoito) respostas válidas. Com relação ao período de coleta da amostra, compreendeu-se nos meses de fevereiro/2022 a maio/2022.

4.2 COLETA DE DADOS

4.2.1 Instrumento de Pesquisa

A forma de coleta de dados deste estudo foi realizada por meio de um questionário (Apêndice A) e operacionalizada por meio da plataforma de gerenciamento de pesquisas *Google Forms*. O questionário foi apresentado em blocos para possibilitar maior compreensão dos respondentes, e estruturado por meio de instrumentos já validados em estudos anteriores. O primeiro bloco do questionário foi mensurado a partir dos estudos de Rizzo et al. (1970) e de Reilly (1982) que aborda questões acerca das dimensões do estresse de papel, a saber: conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel. O segundo bloco se refere a questões

sobre a autoeficácia e foi mensurado a partir dos estudos de Jones (1986) e Kaakeh, Hassan, Van-Hemmen & Hossain (2020). O terceiro bloco foi mensurado a partir do estudo de Gerdin et al. (2019) e compõe questões sobre práticas de socialização. O quarto bloco compreende questões sobre o desempenho do gerente de agência quanto ao cumprimento de metas e foi mensurado com base em entrevistas realizada pela autora com uma gerente de agência da respectiva instituição financeira de crédito. Por fim, o questionário foi finalizado com perguntas que caracterizam a instituição e os respondentes.

Os construtos sobre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e sobre autoeficácia foram mensurados a partir de uma escala *Likert* de 7 pontos, variando de discordo totalmente a concordo totalmente. O construto sobre práticas de socialização foi mensurado a partir de uma escala *Likert* de 5 pontos, variando de discordo totalmente a concordo totalmente. O construto de desempenho foi mensurado a partir de uma escala *Likert* de 7 pontos, variando de muito abaixo do esperado a muito acima do esperado. Destaca-se que a troca do número de pontos da escala de práticas de socialização se deu no intuito de corrigir o viés de método comum, conforme sugere o estudo de Podsakoff, Mackenzie & Podsakoff (2012).

Com o intuito de validar o instrumento de pesquisa antes do mesmo entrar em contato com os sujeitos delimitados para o estudo, a pesquisadora apresentou presencialmente o questionário a uma gerente de agência da respectiva instituição financeira de crédito. A partir disso, foi possível verificar a pertinência e eficácia das afirmações propostas pelo instrumento de pesquisa, bem como identificar as principais metas de um gerente de agência. Na ocasião, também foi verificado e corrigido possíveis inconsistências e complexidades nas questões formuladas. Este procedimento se trata de uma validade de face (Gil, 2019).

4.2.2 Procedimentos para Coleta de Dados

Primeiramente, houve-se o contato com um profissional da instituição financeira de crédito (matriz), na qual orientou na solicitação de apoio institucional à pesquisa aos diretores responsáveis por cada unidade organizacional. Em seguida, contactou-se os diretores das 16 (dezesesseis) unidades organizacionais que compõe o sistema da matriz por telefone, explicando o objetivo e a veracidade da pesquisa, e logo após o contato telefônico, a solicitação foi formalizada por e-mail. Dentre os contatos realizados, somente 7 (sete) unidades autorizaram a aplicação do questionário aos gerentes de agência.

Dentre as unidades que aceitaram/autorizaram a pesquisa, 5 (cinco) unidades informaram que eles próprios fariam o envio do e-mail contendo explicações acerca do objetivo da pesquisa, bem como o link de participação para gerentes de agência. Enquanto que, 2 (duas) unidades disponibilizaram uma lista com os e-mails dos gerentes de agência para a pesquisadora. Informa-se que, o envio de e-mail da pesquisadora e o envio de e-mail direto das unidades aos gerentes de agência ocorreram de forma sincronizada.

Com relação a tentativa de obtenção de respostas, informa-se que ocorreram 4 (quatro) vezes. O primeiro envio de e-mail feito tanto pela cooperativa quanto pela pesquisadora ocorreu no dia 02/02/2022 (dois de fevereiro de dois mil e vinte e dois), a segunda ocorreu no dia 02/03/2022 (dois de março de dois mil e vinte e dois), a terceira tentativa ocorreu no dia 04/04/2022 (quatro de abril de dois mil e vinte e dois), e a quarta tentativa ocorreu no dia 04/05/2022 (quatro de maio de dois mil e vinte e dois). Além das tentativas de envio por e-mail, a pesquisadora fez contato por telefone com os diretores e gerentes de agência para salientar a importância do estudo e estimular a participação.

4.3 CONSTRUTOS E VARIÁVEIS DE PESQUISA

A Figura 2 apresenta os construtos e as variáveis utilizadas no instrumento de pesquisa.

Figura 2. Construtos e variáveis da pesquisa

(continua)

	Constructos	Constructos Latentes	Variáveis	Bloco	Questões	Referências
Fatores Estressantes	Estresse de Papel	Conflito de Papel	Forma diferente de fazer as coisas; Falta de recursos para completar tarefas; Quebrar regras para realizar tarefas; Formas distintas de atuação; Pedidos incompatíveis; Coisas aceitáveis para uns e para outros não; Atribuição de tarefas sem materiais para executá-los e Exercício de coisas desnecessárias.	I	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7 e CP8	Rizzo, House & Lirtzman (1970)
		Ambiguidade de Papel	Certeza sobre autoridade; Clareza sobre objetivos da tarefa e o que precisa ser feito; Distribuição do tempo de forma adequada; Certeza sobre responsabilidades e o que é esperado.		AP1, AP2, AP3, AP4, AP5 e AP6	
		Sobrecarga de Papel	Insuficiência de tempo; Impossibilidade de atender expectativas; Impossibilidade de se recuperar, Cancelamento de compromissos; Preparo de lista de prioridades; Superioridade de compromissos em relação aos pares; Falta de energia e tempo para fazer tarefas e para si mesmo.		SP1, SP2, SP3, SP4, SP5, SP6, SP7 e SP8	Reilly (1982)

Figura 2. Construtos e variáveis da pesquisa

(conclusão)

Teoria Social Cognitiva	Crença de Autoeficácia	Autoeficácia	Trabalho no âmbito das habilidades; Conhecimento técnico, Inexistência de problemas; Confiança de habilidades e capacidades; Qualificação para o trabalho; Superação de desafios.	II	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8 e A9	Jones (1986); Kaakeh, Hassan, Van-Hemmen & Hossain (2020)
Controle Baseado em Valor	Práticas de Socialização	Práticas de Socialização	Treinamento e desenvolvimento para reforçar objetivos e normas da instituição; Eventos sociais para desenvolver e manter compromissos com a instituição; Programas de mentoria para induzir comportamentos.	III	S1, S2 e S3	Gerdin, Johansson & Wennblom (2019)
Desempenho	Performance	Desempenho do gerente de agência no cumprimento de metas	Abertura de contas; Crédito; Investimento; Previdência; Seguro; Consórcios.	IV	D1, D2, D3, D4, D5 e D6	Elaborado a partir de entrevistas da autora com uma gerente de agência da instituição financeira

Fonte: Elaborada pela autora.

4.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

Para este estudo, os dados foram tabulados pelo *software* Microsoft Excel e analisados com auxílio do *software* estatístico R. Inicialmente, com o intuito de caracterizar os gerentes de agência e as unidades da instituição financeira, realizou-se uma análise descritiva dos dados.

Em seguida, para extrair os fatores a serem utilizados nos modelos de regressão linear, procedeu-se a análise fatorial confirmatória (AFC). O ajuste do modelo de análise fatorial foi realizado com o auxílio da função “cfa” (Rosseel, 2017) do R (Team, 2013) com o estimador de Máxima verossimilhança (ML). Com relação a adequação do modelo, avaliou-se por meio de índices de ajuste *Root Mean Square Error of Aproximation* (RMSEA), *Comparative Fit Index* (CFI) e *Tucker-Lewis Index* (TLI) (Brown, 2006).

Por fim, foram conduzidos os testes de hipóteses por meio da regressão linear para validar se a crença de autoeficácia e práticas de socialização são capazes de atenuar o efeito negativo do estresse de papel em suas respectivas dimensões sobre o desempenho do gerente no cumprimento de suas metas. Para a qualidade de ajuste do modelo, utilizou-se análise de resíduos, quantidade de outliers e ausência de multicolinearidade, por meio do Variance Inflation Factor (VIF), onde a multicolinearidade nos dados é detectada quando se obtém um

valor de VIF acima do ponto de corte, que usualmente é 10 (Salmerón, García & García, 2018), (Apêndice D e E).

5 ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

As informações da Tabela 1 a seguir, têm como intuito caracterizar os gerentes de agência e as unidades da instituição financeira de crédito participantes da pesquisa.

Tabela 1. Descrição da amostra – Gerentes de Agência

Características	Gerentes de Agência (n=118)
Gênero	
Masculino	64,40%
Feminino	35,60%
Formação Acadêmica	
Administração	47,50%
Ciências Contábeis	23,70%
Ciências Econômicas	3,40%
Direito	5,10%
Outros	20,30%
Idade Média (anos)	41,55 (9,25)*
Tempo Atuação Instituição Média (meses)	74,15 (55,21)*
Tempo Atuação Unidade Organizacional Média (meses)	23,80 (25,77)*

*Desvio Padrão

Fonte: Elaborada pela autora.

A Tabela 1 apresenta que, dentre os respondentes, (64,40%) pertencem ao gênero masculino e (35,60%) pertencem ao gênero feminino. Com relação a formação acadêmica, predomina-se respondentes com formação em Administração (47,50%) e Ciências Contábeis (23,70%). Além disso, observa-se respondentes com formação em Ciências Econômicas (3,40%), Direito (5,10%) e outras áreas (20,30%). Em termos de média de idade, os respondentes apresentam aproximadamente 41 anos, com um desvio padrão de 9,25. Sobre o tempo de atuação na instituição e na unidade organizacional, verifica-se que em média os respondentes atuam na instituição há pelo menos 74 meses, com desvio padrão de 55,21, e na unidade organizacional há pelo menos 23 meses, com desvio padrão de 25,77, respectivamente.

A Tabela 2 abaixo, apresenta as unidades organizacionais da instituição financeira em que os respondentes atuam e a média de colaboradores em cada uma delas. Informa-se que, para prezar pelo anonimato das unidades organizacionais participantes, os seus respectivos nomes foram informados por letras do alfabeto, a critério da autora.

Tabela 2. Descrição da amostra – Unidades Organizacionais

Características	Unidades Organizacionais (n=7)
Unidades Organizacionais	
A	10.17%
B	15.25%
C	5.08%
D	16.10%
E	3.40%
F	46.60%
G	3.40%
Quantidade Colaboradores (Média)	8.09 (6.54)*

*Desvio Padrão

Fonte: Elaborada pela autora.

Ao todo, 7 (sete) unidades organizacionais aceitaram a participar da pesquisa. Desta forma, de acordo com a Tabela 2, obteve-se (10,17%) de respostas da unidade A, (15,25%) da unidade B, (5,08%) da unidade C, (16,10%) da unidade D, (3,40%) da unidade E, (46,60%) da unidade F e (3,40%) da unidade G. Com relação ao número de colaboradores, verifica-se que em média cada unidade organizacional possui pelo menos 8 (oito) colaboradores.

5.2 ANÁLISE DE DADOS

Conforme mencionado na seção de procedimentos metodológicos, para averiguar a validade e a confiabilidade das escalas, os dados foram submetidos a Análise Fatorial Confirmatória (AFC), e avaliados a partir dos seguintes índices de ajustamento: *Comparative Fit Index* (CFI), *Tucker-Lewis Index* (TLI) e *Root Mean Square of Approximation* (RMSEA).

Inicialmente considerou-se o modelo completo, utilizando-se todos os itens do questionário, porém, os índices de ajustamento CFI e TLI apresentaram-se inferiores ao que é sugerido pela literatura. De acordo com Brown (2006), é desejável que os valores de CFI e TLI sejam superiores a 0,90. Assim, com o intuito de corrigir as inconsistências detectadas, testou-se um novo modelo excluindo alguns itens do questionário. Os itens excluídos foram CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6 (conflito de papel); AP1 e AP3 (ambiguidade de papel); SP4, SP7 e SP8 (sobrecarga de papel); AE1, AE2, AE3, AE4, AE5, AE8 e AE9 (autoeficácia); e DE3, DE5 e DE6 (desempenho). A exclusão dos itens para o novo modelo, justifica-se pelo fato de que os itens apresentaram baixa carga fatorial, resultando na não validade fatorial e baixo índice de validade convergente, e variância média extraída (AVE) inferior ao parâmetro de 0,50. Apesar do novo modelo desconsiderar os itens mencionados, foi o que obteve melhor ajustamento.

Quanto ao RMSEA, o Modelo 1 apresentou o valor de 0,08, e o Modelo 2 apresentou o valor de 0,07, também indicando um bom ajustamento do modelo. Para Brown (2006), considera-se um bom ajustamento, valores inferiores a 0,08. Os índices de ajustamento do modelo inicial (modelo 1) e o modelo considerado para análise dos resultados (modelo 2) estão representados na Tabela 3 a seguir.

Tabela 3. Medidas de ajustamento do modelo de AFC

Modelos	CFI	TLI	RMSEA
Modelo 1	0,81	0,79	0,08
Modelo 2	0,92	0,90	0,07

Método da Máxima Verossimilhança (ML); $p < 0,001$ nível de significância do teste RMSEA

Fonte: Elaborada pela autora.

Após a validade fatorial das escalas, submeteu-se ao teste de validade convergente e validade discriminante. A validade convergente avalia se os itens estão teoricamente inter-relacionados (da Silva et al., 2015) e pode ser constatada quando $AVE > 0,5$ e / ou $CC > 0,7$ (Hair et al., 2009). Deste modo, conforme demonstra a Tabela 4, há validade convergente em todos os construtos.

A validade discriminante, examina se os itens de um construto estão relacionados aos itens de outros construtos (Silva et al., 2015), e ocorre quando a raiz quadrada da AVE é maior que o coeficiente de correlação dos construtos (Fornell & Larcker, 1981). Assim, ao observar a Tabela 4, verifica-se que a variância média extraída só não foi maior que os coeficientes das correlações para as variáveis conflito de papel e sobrecarga de papel e conflito de papel e práticas de socialização, pois foi encontrada uma forte correlação entre as variáveis.

A forte correlação entre conflito de papel e sobrecarga de papel, explica-se pelo fato de que tais variáveis pertencem ao construto denominado de estresse de papel (Singh, 1998; Idris, 2011). Além disso, no contexto bancário e/ou cooperativista, normalmente os indivíduos precisam assumir papéis incompatíveis com o status que ocupam e atender a várias demandas ao mesmo tempo, e por isso, seja possível que o conflito de papel esteja causando sobrecarga de papel e vice-versa.

Com relação ao conflito de papel e práticas de socialização, expõe-se que como os gerentes de agência exercem um papel de liderança, os mesmos possuem conhecimentos de que os eventos sociais e treinamentos promovidos pela instituição funcionam como uma forma de garantir que os valores e crenças sejam internalizados na mente de todos os membros da instituição e também de minimizar possíveis problemas internos. Ainda, menciona-se que as próprias características dos respondentes como por exemplo, tempo de atuação na instituição,

unidade organizacional e idade, possivelmente contribuíram para as variáveis se inter-relacionarem. Assim sendo, para este estudo considera-se natural que os respectivos construtos se apresentem inter-relacionados, entretanto, medindo elementos distintos.

Tabela 4. Confiabilidade Composta, Raiz Quadrada da Variância Extraída Média e Coeficiente de Correlações das Variáveis

	CC	√AVE	1	2	3	4	5	6
1 Conflito de Papel	0,70	0,73	-					
2 Ambiguidade de Papel	0,92	0,87	0,53*	-				
3 Sobrecarga de Papel	0,88	0,77	0,86*	0,49*	-			
4 Autoeficácia	0,83	0,84	- 0,51*	- 0,43*	- 0,42*	-		
5 Práticas de Socialização	0,90	0,86	- 0,79*	- 0,53*	- 0,44*	0,62*	-	
6 Desempenho	0,76	0,72	- 0,06	- 0,18*	- 0,12	0,19*	0,14	-

* $p < 0,05$

Fonte: Elaborada pela autora.

Na Tabela 4, observa-se ainda as correlações das variáveis, os resultados evidenciam uma relação negativa e significativa entre ambiguidade de papel e desempenho ($r = - 0,18$). Ou seja, quanto maior a ambiguidade de papel, menor o desempenho do gerente. Evidenciam também, uma relação negativa, porém sem significância entre conflito de papel e desempenho ($r = - 0,06$), e uma relação negativa e sem significância para sobrecarga de papel e desempenho ($r = - 0,12$). Os resultados ainda destacam a existência de uma relação positiva e estatisticamente significativa entre autoeficácia e desempenho ($r = 0,19$). Assim, quanto maior o nível de autoeficácia do gerente, maior será o seu desempenho.

Os resultados também apontam uma relação negativa e estatisticamente significativa para autoeficácia e conflito de papel ($r = - 0,51$), autoeficácia e ambiguidade de papel ($r = - 0,43$), e autoeficácia e sobrecarga de papel ($r = - 0,42$). Deste modo, verifica-se a existência de associação negativa entre as dimensões de estresse de papel com a autoeficácia.

Com relação as práticas de socialização, observa-se uma relação positiva e estatisticamente significativa com a autoeficácia ($r = 0,62$). Logo, entende-se que quanto maior o nível de práticas de socialização, maior será a crença do indivíduo em sua eficácia. Ainda, observa-se uma relação negativa e estatisticamente significativa para práticas de socialização e conflito de papel ($r = - 0,79$), práticas de socialização e ambiguidade de papel ($r = - 0,53$), e práticas de socialização e sobrecarga de papel ($r = - 0,44$). Estes resultados apontam que as respectivas dimensões de estresse de papel tendem a influenciar negativamente os indivíduos, independentemente da existência de práticas socialização.

Outras relações também foram identificadas, como por exemplo, ambiguidade de papel e conflito de papel ($r = 0,53$), sobrecarga de papel e conflito de papel ($r = 0,86$), e sobrecarga de papel e ambiguidade de papel ($r = 0,49$). Assim, os resultados reforçam a ideia de que as variáveis pertencem ao construto de estresse papel.

5.3 TESTES DE HIPÓTESES E RESULTADOS

Após verificar a confiabilidade composta, a raiz quadrada da variância média extraída (\sqrt{AVE}) e o coeficiente de correlações das variáveis, procedeu-se os testes de hipóteses com a regressão linear. Para os testes de hipóteses, 9 (nove) modelos de regressão foram criados. Os 3 (três) primeiros modelos visaram verificar o efeito do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) sobre o desempenho do gerente, os 3 (três) modelos seguintes objetivaram investigar o efeito moderador da autoeficácia na relação entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e o desempenho do gerente, e os 3 (três) últimos modelos objetivaram analisar o efeito moderador das práticas de socialização na relação entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e o desempenho do gerente.

Assim, no primeiro modelo, conforme enunciado na hipótese (H1a), testou-se o efeito direto do estresse de conflito de papel sobre o desempenho do gerente. De acordo com a Tabela 5, há uma relação negativa entre estresse de conflito de papel e desempenho (coeficiente = - 0,058), entretanto, não significativa, uma vez que o valor $p = 0,50$. Diante deste resultado, não há suporte para a hipótese (H1a).

Tabela 5. Relação entre conflito de papel e desempenho

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	- 0,000	0,082	- 0,162 – 0,162	1,000
Conflito de Papel	- 0,058	0,085	- 0,226 – 0,111	0,500
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,004 / - 0,005			

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$

Fonte: Elaborada pela autora.

No segundo modelo, testou-se o efeito direto do estresse de ambiguidade de papel sobre o desempenho do gerente, conforme a hipótese (H1b). A Tabela 6, evidencia uma relação negativa e estatisticamente significativa entre estresse de ambiguidade de papel e desempenho,

com (coeficiente = - 0,165), intervalo de confiança 95% [- 0,329 a - 0,002] e valor $p = 0,047$, propiciando suporte para a hipótese (H1b).

Tabela 6. Relação entre ambiguidade de papel e desempenho

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	- 0,000	0,080	- 0,159 – 0,159	1,000
Ambiguidade de Papel	- 0,165**	0,083	- 0,329 – 0,002	0,047
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,033 / 0,025			

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$

Fonte: Elaborada pela autora.

O terceiro modelo, testou o efeito direto do estresse de sobrecarga de papel sobre o desempenho do gerente, com base na hipótese (H1c). A Tabela 7, apresenta uma relação negativa e não significativa entre o estresse de sobrecarga de papel e o desempenho, com (coeficiente = - 0,112) e valor ($p = 0,191$), não oferecendo suporte para a hipótese (H1c).

Tabela 7. Relação entre sobrecarga de papel e desempenho

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	- 0,000	0,081	- 0,161 – 0,161	1,000
Sobrecarga de Papel	- 0,112	0,085	- 0,281 – 0,057	0,191
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,014 / 0,006			

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$

Fonte: Elaborada pela autora.

Apesar dos resultados apresentados nas Tabelas 5, 6 e 7 não terem propiciado suporte para todas as hipóteses iniciais (H1a, H1b e H1c), todavia, prosseguiu-se com os testes de moderação da autoeficácia e das práticas de socialização na relação entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e o desempenho do gerente. De acordo com Baron e Kenny (1986), variáveis qualitativas ou quantitativas moderadoras tem como intuito afetar a direção e/ou a intensidade da relação entre uma variável independente e uma variável dependente.

Desta maneira, a fim de examinar o efeito moderador da autoeficácia na relação descrita acima, foram testados os modelos representados pelas Tabelas 8, 9 e 10, a seguir. Os resultados expressos pela Tabela 8, apontam que a autoeficácia não moderou a relação entre conflito de papel e desempenho, uma vez que, a interação entre conflito de papel e autoeficácia não foi estatisticamente significativa ($p = 0,716$). Portanto, rejeita-se a hipótese (H2a). Contudo, nota-

se uma relação positiva e significativa entre a autoeficácia e desempenho com (coeficiente 0,184) e ($p = 0,085$).

Tabela 8. Relação entre conflito de papel e desempenho na presença da autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	0,013	0,089	- 0,163 – 0,189	0,882
Conflito de Papel	0,046	0,099	- 0,151 – 0,243	0,645
Autoeficácia	0,184*	0,106	- 0,026 – 0,393	0,085
Conflito de Papel * Autoeficácia	0,029	0,079	- 0,127 – 0,184	0,716
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,037 / 0,011			

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$

Fonte: Elaborada pela autora.

De maneira semelhante, os resultados expressos na Tabela 9, indicam que a autoeficácia não moderou a relação entre estresse de ambiguidade de papel e desempenho, isto porque, o resultado da interação entre ambiguidade de papel e autoeficácia não apresentou significância ($p = 0,773$). Assim, não há suporte para a hipótese (H2b).

Tabela 9. Relação entre ambiguidade de papel e desempenho na presença da autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	- 0,009	0,087	- 0,182 – 0,163	0,910
Ambiguidade de Papel	- 0,126	0,102	- 0,328 – 0,075	0,216
Autoeficácia	0,123	0,095	- 0,066 – 0,312	0,200
Ambiguidade de Papel * Autoeficácia	- 0,025	0,086	- 0,195 – 0,145	0,773
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,048 / 0,022			

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$

Fonte: Elaborada pela autora.

Sobre a moderação da autoeficácia na relação entre estresse de sobrecarga de papel e desempenho, enunciado pela hipótese (H2c), os resultados descritos na Tabela 10, também indicam que não há significância na interação entre sobrecarga de papel e autoeficácia ($p = 0,488$). Desta forma, não há como suportar a hipótese (H2c).

Tabela 10. Relação entre sobrecarga de papel e desempenho na presença da autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	0,024	0,088	- 0,152 – 0,198	0,784
Sobrecarga de Papel	- 0,055	0,094	- 0,241 – 0,131	0,560
Autoeficácia	0,124	0,104	- 0,081 – 0,330	0,232
Sobrecarga de Papel * Autoeficácia	0,064	0,093	- 0,119 – 0,248	0,488
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,040 / 0,015			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Para a moderação das práticas de socialização na relação entre as dimensões de estresse de papel e desempenho, elaborou-se os modelos representados pelas Tabelas 11, 12 e 13, abaixo. Assim, para a hipótese (H3a) a qual pressupôs que na presença das práticas de socialização o efeito do estresse de conflito de papel no desempenho seria atenuado, os resultados apresentados pela Tabela 11, indicam a não moderação das práticas de socialização, uma vez que, não se obteve significância para a interação entre conflito de papel e práticas de socialização ($p = 0,821$). Portanto, não há suporte para a hipótese (H3a).

Tabela 11. Relação entre conflito de papel e desempenho na presença de práticas de socialização

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	0,010	0,092	- 0,173 – 0,194	0,913
Conflito de Papel	0,125	0,139	- 0,151 – 0,401	0,371
Práticas de Socialização	0,217	0,158	- 0,096 – 0,531	0,173
Conflito de Papel * Práticas de Socialização	0,014	0,061	- 0,108 – 0,135	0,821
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,028 / 0,002			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Para a hipótese (H3b), os resultados descritos na Tabela 12, também indicam a não moderação das práticas de socialização na relação entre estresse de ambiguidade de papel e desempenho, isto porque, a interação da ambiguidade de papel e práticas de socialização não apresentou significância ($p = 0,741$). Portanto, rejeita-se a hipótese (H3b).

Tabela 12. Relação entre ambiguidade de papel e desempenho na presença de práticas de socialização

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	0,009	0,086	- 0,160 – 0,180	0,911
Ambiguidade de Papel	- 0,117	0,110	- 0,335 – 0,100	0,286
Práticas de Socialização	0,054	0,102	- 0,147 – 0,255	0,595
Ambiguidade de Papel * Práticas de Socialização	0,019	0,058	- 0,096 – 0,135	0,741
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,037 / 0,012			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Por fim, apesar dos resultados da Tabela 13 apontar uma interação estatisticamente significativa entre sobrecarga de papel e práticas de socialização ($p = 0,037$), não é possível suportar a hipótese (H3c), dado que, a hipótese inicial (H1c), a qual previa uma relação negativa entre a sobrecarga de papel e desempenho também não foi suportada.

Tabela 13. Relação entre sobrecarga de papel e desempenho na presença de práticas de socialização

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	0,062	0,085	- 0,106 – 0,231	0,465
Sobrecarga de Papel	- 0,069	0,093	- 0,254 – 0,115	0,458
Práticas de Socialização	0,032	0,098	- 0,163 – 0,228	0,743
Sobrecarga de Papel * Práticas de Socialização	0,157**	0,075	0,009 – 0,305	0,037
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,061 / 0,037			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

5.4 ANÁLISES ADICIONAIS E RESULTADOS

Tendo em vista os resultados dos testes de hipóteses supracitados, algumas análises adicionais foram realizadas, com o intuito de encontrar outras explicações que possam ser úteis para alavancar o desempenho do indivíduo, bem como para atenuar o estresse de papel no contexto bancário ou cooperativista. Para isto, conduziu-se as seguintes análises: relação da autoeficácia com o desempenho, relação do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) com a autoeficácia, e a atuação das práticas de socialização na relação entre o estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e autoeficácia.

Inicialmente, elaborou-se um modelo de regressão linear para testar o efeito da autoeficácia sobre o desempenho do gerente. A partir da Tabela 14, nota-se um efeito positivo (coeficiente = 0,174) e estatisticamente significativo ($p < 0,05$) da relação da autoeficácia com o desempenho.

Tabela 14. Relação entre autoeficácia e desempenho

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [95%]	valor p
(Intercepto)	- 0,000	0,080	- 0,159 – 0,159	1,000
Autoeficácia	0,174**	0,086	0,004 – 0,345	0,044
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,034 / 0,026			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Em seguida, com o intuito de examinar a relação do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) com a autoeficácia, foram testados os modelos representados pelas Tabelas 15, 16 e 17, a seguir. Os resultados expressos pela Tabela 15, apontam uma relação negativa e estatisticamente significativa entre conflito de papel e autoeficácia, com (coeficiente = - 0,498), intervalo de confiança [- 0,652 a - 0,344] e valor ($p < 0,01$).

Tabela 15. Relação entre conflito de papel e autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [99%]	valor p
(Intercepto)	- 0,000	0,074	- 0,148 – 0,148	1,000
Conflito de Papel	- 0,498***	0,077	- 0,652 – - 0,344	< 0,001
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,262 / 0,255			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Para a relação da ambiguidade de papel com a autoeficácia, os resultados reportados na Tabela 16 a seguir, indicam a existência de uma clara relação inversa entre a ambiguidade de papel e a autoeficácia, com (coeficiente - 0,417), intervalo de confiança [- 0,576 a - 0,258] e valor ($p < 0,001$).

Tabela 16. Relação entre ambiguidade de papel e autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [99%]	valor p
(Intercepto)	0,000	0,078	- 0,154 – 0,154	1,000
Ambiguidade de Papel	- 0,417 ***	0,080	- 0,576 – - 0,258	< 0,001
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,188 / 0,182			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

E, quanto a relação da sobrecarga de papel com a autoeficácia, a partir da Tabela 17, também se observa uma relação negativa e estatisticamente significativa, com (coeficiente = - 0,413), intervalo de confiança [- 0,577 a - 0,249] e valor (p<0,001).

Tabela 17. Relação entre sobrecarga de papel e autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [99%]	valor p
(Intercepto)	0,000	0,079	- 0,156 – 0,156	1,000
Sobrecarga de Papel	- 0,413***	0,083	- 0,577 – - 0,249	<0,001
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,176 / 0,169			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Considerando os resultados das Tabelas 15, 16 e 17, a qual identificou-se que o estresse de papel em cada dimensão (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) afeta negativamente a autoeficácia do gerente, elaborou-se 3 (três) modelos para examinar a atuação das práticas de socialização na respectiva relação.

A Tabela 18, apresenta que ao incluir as práticas de socialização na relação entre conflito de papel e autoeficácia, o efeito negativo e estatisticamente significativo relatado pela Tabela 15, já não é mais encontrado, uma vez que o valor (p = 0,737). Estes resultados permitem supor que, quando a instituição se detém de práticas gerenciais, a exemplo das práticas de socialização, de certa forma, o efeito do estresse de conflito de papel sobre a autoeficácia do gerente não é influente. Ainda, os resultados da Tabela 18 apontam a existência de uma relação positiva e estatisticamente significativa entre as práticas de socialização e a autoeficácia, com (coeficiente = 0,614), intervalo de confiança [0,351 a 0,878] e valor (p < 0,001).

Tabela 18. Atuação das práticas de socialização na relação entre conflito de papel e autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [99%]	valor p
(Intercepto)	- 0,025	0,078	- 0,179 – 0,129	0,750
Conflito de Papel	- 0,039	0,117	- 0,271 – 0,192	0,737
Práticas de Socialização	0,614***	0,132	0,351 – 0,878	< 0,001
Conflito de Papel * Práticas de Socialização	- 0,034	0,051	- 0,136 – 0,068	0,509
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,392 / 0,376			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Quanto a atuação das práticas de socialização na relação negativa entre a ambiguidade de papel e a autoeficácia, os resultados da Tabela 19, indicam que, apesar de sua inclusão no modelo, a ambiguidade de papel ainda interferiu negativamente na autoeficácia do gerente, no entanto, em menor intensidade, com (coeficiente = - 0,197), intervalo de confiança [- 0,377 a - 0,017] e valor (p = 0,032). Outro resultado observado na Tabela 19, é a relação positiva e estatisticamente significativa das práticas de socialização com a autoeficácia, com (coeficiente = 0,557), intervalo de confiança [0,390 a 0,723] e valor (p < 0,001), reforçando a relevância das práticas gerenciais nas organizações, especialmente aquelas de caráter cooperativista, em que prezam pelo respeito, valorização de pessoas, eficiência e liderança.

Tabela 19. Atuação das práticas de socialização na relação entre ambiguidade de papel e autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [99%]	valor p
(Intercepto)	- 0,036	0,071	- 0,176 – 0,105	0,616
Ambiguidade de Papel	- 0,197**	0,091	- 0,377 – - 0,017	0,032
Práticas de Socialização	0,557***	0,084	0,390 – 0,723	< 0,001
Ambiguidade de Papel * Práticas de Socialização	- 0,072	0,048	- 0,168 – 0,024	0,140
Observações	118	118	118	118
R2 / R2 ajustado	0,415 / 0,399			

*p < 0,1 **p < 0,05 ***p < 0,01

Fonte: Elaborada pela autora.

Para a relação negativa da sobrecarga de papel com a autoeficácia, a Tabela 20, reporta que da mesma maneira que na relação negativa da ambiguidade de papel com a autoeficácia, após a inclusão das práticas de socialização no modelo, houve uma interferência negativa menor da sobrecarga de papel sobre a autoeficácia do gerente, com (coeficiente = - 0,181), intervalo de confiança [- 0,335 a - 0,026], e valor (p = 0,022). Outra análise que pode ser efetuada, é que o R2 ajustado da Tabela 20 (0,406), em comparação com o R2 ajustado da Tabela 17

(0,169), é maior, ou seja, após a inserção das práticas de socialização, aumentou-se o poder explicativo do modelo de regressão. Além disso, observa-se que assim como apresentado nas Tabelas 18 e 19, as práticas de socialização continuam sendo relacionadas de forma positiva e estatisticamente significativa com a autoeficácia, com (coeficiente = 0,503), intervalo de confiança [0,339 a -0,665], e valor ($p < 0,01$), fortalecendo a ideia de que as práticas gerenciais contribuem tanto para o resultado individual quanto organizacional.

Tabela 20. Atuação das práticas de socialização na relação entre sobrecarga de papel e autoeficácia

Variáveis	Efeito	Erro Padrão	Intervalo de Confiança [99%]	valor p
(Intercepto)	0,0246	0,071	- 0,116 – 0,165	0,729
Sobrecarga de Papel	- 0,181**	0,078	- 0,335 – - 0,026	0,022
Práticas de Socialização	0,503***	0,082	0,339 – 0,665	< 0,001
Sobrecarga de Papel * Práticas de Socialização	0,062	0,062	- 0,061 – 0,185	0,322
Observações	118	118	118	118
R ² / R ² ajustado	0,421 / 0,406			

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$

Fonte: Elaborada pela autora.

5.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme já mencionado, o estresse de papel está inevitavelmente presente em qualquer organização e representa um obstáculo para o alcance dos objetivos individuais e / ou organizacionais. Em razão disso, as hipóteses foram propostas com o intuito de examinar a relação negativa do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e o desempenho, especificamente, o desempenho do gerente de agência, bem como analisar se a autoeficácia e as práticas de socialização influenciariam a respectiva relação.

A partir dos resultados obtidos, verifica-se que dentre as hipóteses (H1a, H1b e H1c), somente a hipótese (H1b), a qual previa uma relação negativa entre o estresse de ambiguidade de papel e o desempenho, foi suportada. Este resultado, corrobora com estudos que investigaram tal relação, como por exemplo, (Bagozzi, 1978; Dubinsky et al., 1992; Singh, 1998; Mackenzie et al., 1998; Jones et al., 2007; Verbeke et al., 2011; Vieira et al., 2017; Pandey, 2019; Wu et al., 2019), e permite mencionar que, apesar dos esforços da administração em manter os gerentes de agência a par das expectativas em relação a execução do trabalho e aos resultados, ainda há necessidade de se transmitir informações mais concisas, especialmente aos gerentes recém-chegados. Ou seja, o fato do gerente de agência ser responsável por diversos assuntos, tais como, administrar as rotinas prospectivas da instituição, gerenciar contas,

coordenar colaboradores, fidelizar cooperados e entre outros, pode estar causando-lhe o estresse de ambiguidade papel e conseqüentemente afetando o seu desempenho.

Ao contrário do que acontece com a hipótese (H1b), as hipóteses (H1a e H1c) não foram suportadas. Para a hipótese (H1a), a qual pressupõe a existência de uma relação negativa entre o estresse de conflito de papel e o desempenho do gerente, o resultado obtido é, portanto, diferente dos estudos anteriores que investigaram a influência negativa do conflito de papel sobre o desempenho, como por exemplo, (Bagozzi, 1978; Behrman & Perreault, 1984; Sigh, 1998; Vieira et al., 2017; Wu et al., 2019). Uma explicação para este resultado é que os bancos / cooperativas representam organizações com autoridade de cima para baixo (Rizzo et al., 1970), e por isso, tendem a ser menos caracterizadas pelo estresse de conflito de papel. Além disso, o próprio cargo de gerência, ou melhor, o próprio ambiente bancário / cooperativista impõe ao indivíduo, a necessidade de um comportamento proativo. Ou seja, considerando que a figura do gerente de agência está em uma posição de liderança, frequentemente, este, terá que atender atribuições que provavelmente não estejam intrinsicamente sobre o seu papel (Rizzo et al., 1970; Wu et al., 2019).

Para a hipótese (H1c), em que examinou a relação negativa entre o estresse de sobrecarga de papel e o desempenho do gerente, o resultado obtido também não foi satisfatório. Apesar de argumentos consistentes de que a sobrecarga de papel implica negativamente sobre o desempenho (Verbeke et al., 2011), estatisticamente, isto não pode ser demonstrado na amostra deste trabalho. Afirmando esta ideia, tem-se os recentes trabalhos de (Vieira et al., 2017; Wu et al., 2019) que encontraram resultados semelhantes aos obtidos neste estudo. Argumenta-se também que, conforme já descrito, o próprio ambiente bancário / cooperativista gera necessidade de os indivíduos atender múltiplas atividades, assim, cabe aos indivíduos, julgar como dividir seu tempo, atenção e esforço para atender todas as tarefas.

Com relação as hipóteses (H2a, H2b e H2c), a qual previam a moderação da autoeficácia na relação negativa do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) com o desempenho, respectivamente, os resultados também não se apresentaram válidos. Tendo como base o fato das hipóteses (H1a e H1c) não terem sido suportadas, teoricamente, não há razão para se explorar os resultados obtidos pelas hipóteses (H2a e H2c). Entretanto, considerando que a hipótese (H1b) foi suportada, é pertinente redigir uma explicação para o resultado da hipótese (H2b). Desta forma, o motivo pelo qual a autoeficácia não moderou a relação é que, a autoeficácia nem sempre beneficiará todas as circunstâncias. Um exemplo, é o estudo meta-analítico de Sitzmann & Yeo (2013), a qual constataram que em um terço dos trabalhos analisados, a relação entre autoeficácia e desempenho é negativa.

Para as hipóteses (H3a, H3b e H3c), em que presumiam a moderação das práticas de socialização na relação negativa entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e desempenho, respectivamente, os resultados obtidos também não foram válidos. Seguindo o mesmo raciocínio realizado na análise anterior, prosseguiu-se somente com a discussão da hipótese (H3b). Desta forma, uma das explicações para que as práticas de socialização não tenham moderado a relação negativa entre estresse de ambiguidade de papel e desempenho é que, conforme já mencionado, as práticas de socialização funcionam como práticas gerenciais que incutem na mente dos seus membros os valores e crenças organizacionais (Gerdin et al., 2019), com intuito de os indivíduos tornarem-se identificados com a organização. Contudo, normalmente os valores e crenças são muito gerais e de caráter abstrato (Malmi & Brown, 2008; Beldford, 2015). Em outras palavras, esta prática gerencial tem como intuito fornecer senso de pertencimento e significado aos membros organizacionais. Outra explicação é que os valores e crenças são de natureza corporativa, e por isso podem dizer pouco sobre o que é importante e o que se espera de diferentes unidades organizacionais (Gerdin et al., 2019). Ademais, quando os membros organizacionais, especificamente os gerentes de agência, não possuem clareza em relação ao seu papel, as práticas de socialização provavelmente não serão influentes em identificar o membro com a organização, uma vez que, a ambiguidade de papel inspira distanciamento do membro ao invés de identificá-lo (Ackfeldt & Malhotra, 2013).

Embora a maioria dos resultados obtidos no teste das hipóteses não se apresentarem da forma esperada os dados permitiram identificar outras relações, as quais também valem ser discutidas como potencial de contribuição teórica. Para tanto, a partir da análise adicional, primeiramente, identificou-se que a autoeficácia está positivamente relacionada ao desempenho do gerente. Este resultado, reforça os achados do estudo de (Kaakek et al., 2020). Além disso, pode-se dizer que no contexto bancário / cooperativista a percepção do gerente sobre sua eficácia é essencial e potencialmente útil para aumentar o desempenho individual e, possivelmente o desempenho organizacional.

Em seguida, identificou-se que o estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel), respectivamente, estão associados negativamente a autoeficácia. Isto significa que a confiança do gerente em si mesmo é afligida por qualquer dimensão do estresse de papel. Em outras palavras, os estressores criam incertezas quanto as prioridades dos indivíduos e inviabilizam a sua autorregulação. Estes resultados apoiam os estudos de Zorlu (2012); Janjhua et al. (2014); Brown, Jones e Leigh (2005).

Por fim, constatou-se que as práticas de socialização, consideradas como práticas gerenciais, tendem a minimizar o efeito do estresse de papel em suas respectivas dimensões sobre a autoeficácia. Estes resultados, fornecem indícios de que o uso de práticas gerenciais pelas organizações contemporâneas contribui para o gerenciamento do estresse relacionado a função (Ackfeldt & Malhotra, 2013). Além disso, as práticas de socialização estão relacionadas positivamente com a autoeficácia do gerente. Desta forma, argumenta-se que as práticas de socialização servem como repositório de conhecimento e, por sua vez, melhora a percepção de eficácia do gerente.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar se a autoeficácia e as práticas de socialização minimizam o efeito negativo existente na relação entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e desempenho de gerentes de agência no cumprimento de suas metas no âmbito de instituições financeiras (Cooperativas de Crédito). Para alcançar este objetivo, aplicou-se um questionário a 118 gerentes de agências e utilizou-se regressão linear para análise de dados. A partir dos resultados obtidos é possível apresentar contribuições de caráter teórico e gerencial, limitações e sugestões de pesquisa futuras.

Quanto as contribuições teóricas, primeiramente, este estudo apontou evidências de que o estresse de conflito de papel e o estresse de sobrecarga de papel, por vezes, não é influente sobre o desempenho, ao contrário do estresse de ambiguidade de papel. Desta forma, estes resultados apoiam parcialmente a existência teórica de que as 3 (três) dimensões do estresse afetam negativamente o desempenho do indivíduo. A explicação para tais resultados é que os indivíduos que atuam no contexto bancário / cooperativista, especialmente os indivíduos que ocupam uma posição de liderança, como é o caso do gerente de agência, estão habituados com o atendimento de atividades que não estejam intrinsecamente sobre o seu papel, bem como com o atendimento de várias atividades ao mesmo tempo (Rizzo et al., 1970; Wu et al., 2019), e, portanto, isso torna-se não significativo para afetar o desempenho com metas. Em contrapartida, uma vez que o indivíduo possui incertezas sobre as expectativas da administração em relação a execução do trabalho e aos resultados, o seu desempenho com metas é influenciado negativamente (Bagozzi, 1978; Dubinsky et al., 1992; Singh, 1998; Mackenzie et al., 1998; Jones et al., 2007; Verbeke et al., 2011; Vieira et al., 2017; Pandey, 2019; Wu et al., 2019).

Segundo, este estudo apresentou resultados que não permitem confirmar o papel moderador da autoeficácia e das práticas de socialização. Isto porque, o estresse de conflito de papel e o estresse de sobrecarga de papel não apresentaram influência sobre o desempenho. Além disso, apesar da autoeficácia (recurso do indivíduo) e das práticas de socialização (recurso da organização) serem influências poderosas (Lai & Chen, 2012; Gerdin et al., 2019), por si só, não foram capazes de atenuar o efeito do estresse de ambiguidade de papel sobre o desempenho. Em outras palavras, outros fatores, a exemplo da personalidade do indivíduo e sistemas de remuneração também poderão influenciar a relação e devem ser averiguados.

Terceiro, este estudo fortalece e expande os achados da literatura ao se identificar que a autoeficácia exerce de forma direta, influência positiva sobre o desempenho (Lai & Chen, 2012, Downes et al., 2021). A quarta contribuição deste estudo é a evidenciação da influência negativa

do estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) sobre a autoeficácia. Estes achados, apoiam os estudos de (Zorlu, 2012; Janjhua et al., 2014; Brown, Jones & Leigh, 2005).

A quinta contribuição teórica deste estudo é em relação aos resultados do estresse (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) sobre a autoeficácia, quando as práticas de socialização estão presentes. Os achados permitem argumentar que as práticas de socialização, auxiliam no gerenciamento do estresse relacionado a função (Ackfeldt & Malhotra, 2013), e melhoram a percepção de eficácia do indivíduo.

Quanto as contribuições gerenciais, este estudo oferece entendimento de que independentemente da existência do estresse de papel, para que os membros e conseqüentemente a organização obtenham bons resultados, é necessário que a organização invista em práticas gerenciais, a exemplo das práticas de socialização e na autoconfiança de seus membros. Além disso, este estudo oferece suporte para que os responsáveis por processos de recrutamento e seleção das organizações, não selecionem profissionais somente pela competência técnica, mas escolham profissionais, que além da competência técnica, estejam alinhados com a missão, visão e valores da organização, e sejam capazes de assimilar diversas informações e colaborar para o clima organizacional.

Com relação as limitações de pesquisa, menciona-se a quantidade de respostas obtidas, a amostra composta especificamente por gerentes de agências de uma única central de uma cooperativa de crédito, a escala de medição do desempenho subjetiva, e também a escassez de materiais acerca da temática do controle baseado em valor.

Para pesquisas futuras, sugere-se ampliar o número de respondentes, abranger outros setores (indústria e comércio) e profissionais (vendedores de lojas, representantes e até mesmo professores) e utilizar medidas objetivas para a avaliação do desempenho. Além disso, para estimular o desenvolvimento de pesquisas no âmbito da contabilidade gerencial, considera-se apropriado investigar se a autoeficácia exerce papel mediador na relação entre estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e práticas de socialização. Ademais, sugere-se a possibilidade de analisar outras práticas gerenciais, como por exemplo, remuneração e incentivos, reconhecimentos e outras características pessoais, comportamentais e cognitivas que podem influenciar tanto o desempenho do indivíduo quanto o desempenho da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackfeldt, A.-L., & Malhotra, N. (2013). Revisiting the role stress-commitment relationship: Can managerial interventions help? *European Journal of Marketing*, 47(3/4), 353–374. <https://doi.org/10.1108/03090561311297373>
- Aghdasi, S., Kiamanesh, A. R., & Ebrahim, A. N. (2011). Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 1965–1976. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.447>
- Akgunduz, Y. (2015). The influence of self-esteem and role stress on job performance in hotel businesses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1082–1099. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2013-0421>
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women. *Journal of Marketing*, 62(2), 77–91. <https://doi.org/10.1177/002224299806200206>
- Bagozzi, R. P. (1978). Salesforce Performance and Satisfaction as a Function of Individual Difference, Interpersonal, and Situational Factors. *Journal of Marketing Research*, 15(4), 517. <https://doi.org/10.2307/3150622>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122–147. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.37.2.122>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Bandura, A. (1993). Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117–148. <https://doi.org/10.1207/s15326985ep2802>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. Freeman.
- Bandura, A. (2000). Exercise of Human Agency Through Collective Efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9(3), 75–78. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00064>
- Bandura, A., Azzi, R. G., & Polydoro, S. (2008). *Teoria social cognitiva: conceitos básicos*. Artmed.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

- Behrman, D. N., & Perreault, W. D. (1984). A Role Stress Model of the Performance and Satisfaction of Industrial Salespersons. *Journal of Marketing*, 48(4), 9. <https://doi.org/10.2307/1251506>
- Broadbridge, A. (1999). Retail managers: stress and the work-family relationship. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27(9), 374–383. <https://doi.org/10.1108/09590559910292825>
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63. <https://doi.org/10.2307/3172514>
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1994). The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction. *Journal of Marketing*, 58(2), 70–80. <https://doi.org/10.2307/1252270>
- Brown, T. A. (2006). Confirmatory factor analysis for applied research. New York: The Guilford Press.
- Chhabra, B. (2016). Work role stressors and employee outcomes: Investigating the moderating role of subjective person-organization and person-job fit perceptions in Indian organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 390–414. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2013-0722>
- Chhabra, B. (2019). Revisiting the Relationship Between Work Role Stress and Employee Outcomes in Indian Organizations: Moderating Role of Core Self-evaluation. *Global Business Review*, 21(1), 219–240. <https://doi.org/10.1177/0972150919848913>
- Chao, G. T., O’Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730–743. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.730>
- Chien, S.-Y., Yang, A. J.-F., & Huang, Y.-C. (2021). Hotel frontline service employees’ creativity and customer-oriented boundary-spanning behaviors: The effects of role stress and proactive personality. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47(March), 422–430. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.04.015>
- Conner, D. S., & Douglas, S. C. (2005). Organizationally-induced work stress: The role of employee bureaucratic orientation. *Personnel Review*, 34(2), 210–224. <https://doi.org/10.1108/00483480510579439>
- Cravens, D. W., Lassk, F. G., Low, G. S., Marshall, G. W., & Moncrief, W. C. (2004). Formal and informal management control combinations in sales organizations: The impact on salesperson consequences. *Journal of Business Research*, 57(3), 241–248. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00322-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00322-3)
- Cruz, A. P. C. da., Frare, A. B., Accadrolli, M. C., & Horz, V. (2022). Effects of informal controls and psychological empowerment on job satisfaction. *Revista Contabilidade e Finanças*, 33(88), 29–45. <https://doi.org/10.1590/1808-057x202114660>

- da Silva, A. S., Farina, M. C., Gouvêa, M. A., & Donaire, D. (2015). Um Modelo de Antecedentes para a Cocriação de Valor em Serviços de Saúde: uma Aplicação da Modelagem de Equações Estruturais. *BBR-Brazilian Business Review*, *12*(6), 124–153. <https://doi.org/10.15728/bbr.2015.12.6.6>
- Devi, A., & Sharma, J. (2013). Investigating role stress in frontline bank employees: A cluster based approach. *IIMB Management Review*, *25*(3), 171–178. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2013.05.002>
- Downes, P. E., Crawford, E. R., Seibert, S. E., Stoverink, A. C., & Campbell, E. M. (2021). Referents or role models? The self-efficacy and job performance effects of perceiving higher performing peers. *Journal of Applied Psychology*, *106*(3), 422–438. <https://doi.org/10.1037/apl0000519>
- Dubinsky, A. J., Michaels, R. E., Kotabe, M., Lim, C. U., & Moon, H. (1992). Influence of Role Stress on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan and Korea. *Journal of International Business Studies*, *23*(1), 77–99. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490260>
- Edwards, J., Miles, M. P., D'Alessandro, S., & Frost, M. (2022). Linking B2B sales performance to entrepreneurial self-efficacy, entrepreneurial selling actions. *Journal of Business Research*, *142*(May 2021), 585–593. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.074>
- Faia, V. S. (2019). *When the Value Congruence Between Self-Efficacy and Team Efficacy Boosts Sales Performance* (Tese de Doutorado). Universidade Estadual de Maringá, Maringá, Paraná, PR, Brasil. Recuperado de <http://www.ppa.uem.br/dissertacoes-e-teses>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing**, *18*(1), 39-50. doi:10.2307/3151312
- Ganster, D. C., & Schaubroeck, J. (1991). Work Stress and Employee Health. *Journal of Management*, *17*(2), 235–271. <https://doi.org/10.1177/014920639101700202>
- Gao, R., Murphy, W. H., & Anderson, R. E. (2020). Transformational leadership effects on salespeople's attitudes, striving, and performance. *Journal of Business Research*, *110*(February), 237–245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.023>
- Gerdin, J., Johansson, T., & Wennblom, G. (2019). The contingent nature of complementarity between results and value-based controls for managing company-level profitability: A situational strength perspective. *Accounting, Organizations and Society*, *79*(xxxx), 101058. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.101058>
- Gil, A. C. (2019). Métodos e técnicas de pesquisa social (7ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A Meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, *61*(2), 227–271. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x>

- Goebel, S., & Weißenberger, B. E. (2017). The Relationship Between Informal Controls, Ethical Work Climates, and Organizational Performance. *Journal of Business Ethics*, *141*(3), 505–528. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2700-7>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman editora.
- Hur, W.-M., Moon, T.-W., & Lee, J.-H. (2021). The effect of self-efficacy on job performance through creativity: the moderating roles of customer incivility and service scripts. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, *33*(3), 888–905. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2019-0138>
- Idris, M. K. (2011). Over time effects of role stress on psychological strain among Malaysian public university academics. *International Journal of Business and Social Science*, *2*(9), 154–161. <https://doi.org/10.30845/ijbss>
- Janjhua, Y., Chaudhary, R., & Chauhan, M. (2014). Relationship between Employees' Self-efficacy Belief and Role Stress: A Study. *Journal of Psychology*, *5*(2), 169–173. <https://doi.org/10.1080/09764224.2014.11885517>
- Jha, S., Balaji, M. S., Yavas, U., & Babakus, E. (2017). Effects of frontline employee role overload on customer responses and sales performance: Moderator and mediators. *European Journal of Marketing*, *51*(2), 282–303. <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2015-0009>
- Johnson, J. S., & Sohi, R. S. (2014). The curvilinear and conditional effects of product line breadth on salesperson performance, role stress, and job satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *42*(1), 71–89. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0339-4>
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, *29*(2), 262–279. <https://doi.org/10.2307/256188>
- Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D., & Roberts, J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance. *Journal of Business Research*, *60*(7), 663–671. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.02.014>
- Joshi, A. W., & Randall, S. (2001). The indirect effects of organizational controls on salesperson performance and customer orientation. *Journal of Business Research*, *54*(1), 1–9. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00119-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00119-8)
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2013). Is the individual or the organization the cause of hotel employees' stress? A longitudinal study on differences in role stress between subjects. *International Journal of Hospitality Management*, *33*(1), 494–499. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.12.005>
- Kaakeh, A., Hassan, M. K., Van-Hemmen, S., & Hossain, I. (2020). Understanding self-efficacy and performance of salespersons in Islamic banking. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, *11*(5), 973–988. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2018-0160>

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. In *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. John Wiley.
- Kahn, R. L., & Quinn, R.P. (1970). Role stress: A framework for analysis. In A. McLean (Ed.), *Occupational Mental health*. Rand McNally.
- Karatepe, O. M., Yavas, U., Babakus, E., & Avci, T. (2006). Does gender moderate the effects of role stress in frontline service jobs? *Journal of Business Research*, 59(10–11), 1087–1093. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.08.004>
- Kumar, A. S. (2012). *A critical analysis of stress faced by teaching professionals at management institutes in Pune with special references to role stressors and job satisfaction* (Tese de Doutorado). Tilak Maharashtra University, Pune, Índia. Recuperado de <https://shodhganga.inflibnet.ac.in/handle/10603/4401>
- Kunte, M., & RungRuang, P. (2019). Longitudinal study of antecedents of work engagement in Thailand. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 7(2), 143–160. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-03-2018-0021>
- Lai, M-C & Chen, Y-C. (2012). Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(4), 387–391. <https://doi.org/10.7763/IJIMT.2012.V3.260>
- Lambert, V. A., & Lambert, C. E. (2001). Literature review of role stress/strain on nurses: An international perspective. *Nursing and Health Sciences*, 3(3), 161–172. <https://doi.org/10.1046/j.1442-2018.2001.00086.x>
- Liao, J., Huang, M., & Xiao, B. (2017). Promoting continual member participation in firm-hosted online brand communities: An organizational socialization approach. *Journal of Business Research*, 71, 92–101. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.10.013>
- Lusch, R. F., Boyt, T., & Schuler, D. (1996). Employees as customers: The role of social controls and employee socialization in developing patronage. *Journal of Business Research*, 35(3), 179–187. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(95\)00123-9](https://doi.org/10.1016/0148-2963(95)00123-9)
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 62(3), 87. <https://doi.org/10.2307/1251745>
- Makara-Studzińska, M., Golonka, K., & Izydorczyk, B. (2019). Self-Efficacy as a Moderator between Stress and Professional Burnout in Firefighters. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(2), 183. <https://doi.org/10.3390/ijerph16020183>
- Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package—Opportunities, challenges and research directions. *Management Accounting Research*, 19(4), 287–300. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2008.09.003>
- Marconi, M. de. A., & Lakatos, E. M. (2022). Metodologia Científica (8ª ed.). Barueri: Atlas.

- Marginson, D. (2009). Value systems as a mechanism for organizational change. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 5(1), 7–34.
<https://doi.org/10.1108/18325910910932197>
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives (2a. ed.). Pearson Education.
- Monteiro, J., Malagueño, R., Lunkes, R. J., & dos Santos, E. A. (2022). The effectiveness of value- and calculation-based management controls in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 102(January). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103156>
- Muchinsky, P. M. (2000). Psychology applied to work. (6a ed.). Belmont: Wadsworth.
- Negreiros, L. F. (2018). *The mediating role of self-efficacy on the effect of leadership (in)congruence on sales performance* (Tese de Doutorado). Universidade Estadual de Maringá, Maringá, Paraná, PR, Brasil. Recuperado de <http://www.ppa.uem.br/dissertacoes-e-teses>
- Norris, G., & Dwyer, B. O'. (2004). Motivating socially responsive decision making : the operation of management controls in a socially responsive organisation. *The British Accounting Review*, 36(2), 173–196. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2003.11.004>
- Pandey, J. (2019). Factors affecting job performance: an integrative review of literature. *Management Research Review*, 42(2), 263–289. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2018-0051>
- Pearce, J. L. (1981). Bringing Some Clarity to Role Ambiguity Research. *The Academy of Management Review*, 6(4), 665. <https://doi.org/10.2307/257646>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Özbağ, G. K., Çekmecelioğlu, H. G., & Ceyhun, G. Ç. (2014). Exploring the Effects of Perceived Organizational Impediments and Role Stress on Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1129–1136.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.128>
- Reilly, M. D. (1982). Working Wives and Convenience Consumption. *Journal of Consumer Research*, 8(4), 407. <https://doi.org/10.1086/208881>
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150.
<https://doi.org/10.2307/2391486>
- Rosseel, Y., Oberski, D., Byrnes, J., Vanbrabant, L., Savalei, V., Merkle, E., ... & Rosseel, M. Y. (2017). Package ‘lavaan’. *17*(2017), 1.
- Salmerón, R., García, CB, & García, J. (2018). Variância fator de inflação e número de condição na regressão linear múltipla. *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 88 (12), 2365-2384.

- Simons, R. (1995). *Levers of control: how managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business School Press.
- Simons, R. (2005). *Levers of Organization Design: How Managers Use Accountability Systems for Greater Performance and Commitment*. Harvard Business School Press.
- Singh, J. (1998). Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconventional Influences of Role Stressors and Job Characteristics on Job Outcomes of Salespeople. *Journal of Marketing*, 62(3), 69–86.
<https://doi.org/10.1177/002224299806200305>
- Sitzmann, T., & Yeo, G. (2013). A Meta-Analytic Investigation of the Within-Person Self-Efficacy Domain: Is Self-Efficacy a Product of Past Performance or a Driver of Future Performance? *Personnel Psychology*, 66(3), 531–568.
<https://doi.org/10.1111/peps.12035>
- Team, R. C. (2013). R: A language and environment for statistical computing. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. <http://www.R-project.org>.
- Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). Jackson and schuler (1985) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of Management*, 26(1), 155–169. <https://doi.org/10.1177/014920630002600104>
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Towards a theory of organizational socialization. In BM Staw (Ed.), *Research in organizational behavior*, Vol. 1: 209-264.
- Verbeke, W., Dietz, B., & Verwaal, E. (2011). Drivers of sales performance: a contemporary meta-analysis. Have salespeople become knowledge brokers? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(3), 407–428. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0211-8>
- Vieira, V. A., Rosa, M. A. G., & Faia, V. da S. (2017). A Mediação da Ambidestria do Vendedor na Relação entre Estresse e Desempenho. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(2), 249–268. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017150339>
- Wang, Y., Huang, Q., Davison, R. M., & Yang, F. (2021). Role stressors, job satisfaction, and employee creativity: The cross-level moderating role of social media use within teams. *Information and Management*, 58(3), 103317. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103317>
- Weißenfels, M., Benick, M., & Perels, F. (2021). Can teacher self-efficacy act as a buffer against burnout in inclusive classrooms? *International Journal of Educational Research*, 109(July 2020), 101794. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2021.101794>
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361–384.
<https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279067>
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. (2019). Role stress, job burnout, and job performance in construction project managers: The moderating role of career calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(13).
<https://doi.org/10.3390/ijerph16132394>

- Yin, H., Han, J., & Perron, B. E. (2020). Why are Chinese university teachers (not) confident in their competence to teach? The relationships between faculty-perceived stress and self-efficacy. *International Journal of Educational Research*, 100(December 2019), 101529. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.101529>
- Zorlu, K. (2012). The perception of self-esteem and self-efficacy as transforming factors in the sources of role stress and job satisfaction relationship of employees: A trial of a staged model based on the artificial neural network method. *African Journal of Business Management*, 6(8), 3014–3025. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2345>

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Prezado (a),

A presente pesquisa está sendo desenvolvida em âmbito acadêmico no Programa de Mestrado em Ciências Contábeis na Universidade Estadual de Maringá – UEM pela mestrandia Letícia Guinatti Rodrigues, sob orientação do Professor Dr. Reinaldo Rodrigues Camacho.

As informações a seguir são requisitadas a fim de investigar o papel da crença de autoeficácia e de práticas de socialização sob o estresse de papel (conflito de papel, ambiguidade de papel e sobrecarga de papel) e o desempenho quanto ao cumprimento de metas.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo. Informamos ainda que **as respostas são confidenciais e apenas para o uso acadêmico.**

O tempo médio de preenchimento do questionário é de **10 minutos**.

Qualquer dúvida, entrar em contato pelo e-mail ou telefone: **pg402780@uem ou (44) 99941-4345.**

***Obrigatório**
Declaro que li as informações contidas neste documento, fui devidamente informado dos objetivos e procedimentos que serão utilizados e da confidencialidade da pesquisa. Foi-me garantido que posso desistir de continuar respondendo a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade.

Aceito participar da pesquisa.
 Não aceito participar.

E-mail: _____

Desde já agradecemos sua atenção e colaboração!

Estresse de Papel									
As afirmativas abaixo visam compreender sua percepção sobre o seu ambiente de trabalho, funções do dia-a-dia conforme sua atual posição na instituição. Assinale o número correspondente ao quanto a afirmação feita traduz a sua opinião. (Escala: 1 = Discordo Totalmente; 2 = Discordo em Grande Parte; 3 = Discordo em Parte; 4 = Neutro; 5 = Concordo em Parte; 6 = Concordo em Grande Parte; 7 = Concordo Totalmente).									
Conflito de Papel	CP1	Eu tenho que fazer coisas que poderiam ser feitas de formas diferentes.	1	2	3	4	5	6	7
	CP2	Eu recebo tarefas sem ter recursos humanos necessários para completá-las.	1	2	3	4	5	6	7
	CP3	Eu tenho que ignorar e até quebrar uma regra ou política, a fim de realizar uma tarefa.	1	2	3	4	5	6	7
	CP4	Eu trabalho com dois ou mais grupos de pessoas que atuam de forma bastante diferente.	1	2	3	4	5	6	7
	CP5	Eu recebo pedidos incompatíveis de duas ou mais pessoas ao mesmo tempo.	1	2	3	4	5	6	7
	CP6	Eu faço coisas que são aceitáveis para uma pessoa e não aceitáveis para outras.	1	2	3	4	5	6	7
	CP7	Eu recebo uma atribuição sem os materiais adequados para executá-la.	1	2	3	4	5	6	7
	CP8	Eu trabalho em coisas desnecessárias.	1	2	3	4	5	6	7

Ambiguidade de Papel	AP1	Eu tenho certeza sobre quanta autoridade eu tenho.	1	2	3	4	5	6	7
	AP2	Eu tenho clareza sobre quais são os objetivos do meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
	AP3	Eu distribuo o meu tempo de forma adequada para atender diferentes tarefas.	1	2	3	4	5	6	7
	AP4	Eu sei quais são as minhas responsabilidades.	1	2	3	4	5	6	7
	AP5	Eu sei exatamente o que é esperado de mim.	1	2	3	4	5	6	7
	AP6	Eu tenho explicação clara sobre o que precisa ser feito.	1	2	3	4	5	6	7
Sobrecarga de Papel	SP1	Eu preciso fazer coisas que eu não tenho tempo e energia para fazer.	1	2	3	4	5	6	7
	SP2	Eu preciso de mais horas do dia para fazer todas as coisas esperadas de mim.	1	2	3	4	5	6	7
	SP3	Parece que nunca consigo me recuperar.	1	2	3	4	5	6	7
	SP4	Parece que nunca tenho tempo para mim	1	2	3	4	5	6	7
	SP5	Há momentos em que eu não posso atender às expectativas de todos.	1	2	3	4	5	6	7
	SP6	Parece que eu tenho mais compromissos a superar do que outros pares que conheço.	1	2	3	4	5	6	7
	SP7	Eu preciso preparar listas de prioridades para fazer tudo o que preciso.	1	2	3	4	5	6	7
	SP8	Muitas vezes eu tenho que cancelar compromissos.	1	2	3	4	5	6	7

Autoeficácia									
As afirmativas abaixo visam compreender sua percepção sobre o seu trabalho na instituição e como se sente em termos de capacidade pessoal e motivação para desempenhá-lo. (Escala: 1 = Discordo Totalmente; 2 = Discordo em Grande Parte; 3 = Discordo em Parte; 4 = Neutro; 5 = Concordo em Parte; 6 = Concordo em Grande Parte; 7 = Concordo Totalmente).									
A1	O meu trabalho é no âmbito das minhas habilidades.	1	2	3	4	5	6	7	
A2	Eu tenho o conhecimento técnico que preciso para lidar com o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7	
A3	Eu não vejo eventuais problemas no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7	
A4	Sinto-me confiante de que minhas habilidades e capacidades são iguais ou superiores aos dos meus pares.	1	2	3	4	5	6	7	
A5	Eu sinto que sou muito qualificado para o trabalho que faço.	1	2	3	4	5	6	7	
A6	Eu acredito que sou capaz de promover satisfação adequada para os associados.	1	2	3	4	5	6	7	
A7	Sinto-me confiante na minha capacidade de cumprir com sucesso as minhas metas comerciais.	1	2	3	4	5	6	7	
A8	Eu tenho confiança na minha habilidade para manter minha equipe de trabalho motivada e engajada.	1	2	3	4	5	6	7	
A9	Em geral, sinto que sou capaz de superar qualquer desafio.	1	2	3	4	5	6	7	

Práticas de Socialização									
As afirmativas abaixo visam compreender sua percepção sobre como a instituição busca internalizar seus valores e crenças para os colaboradores. (Escala: 1 = Discordo Totalmente; 2 = Discordo em Grande Parte; 3 = Discordo em Parte; 4 = Neutro; 5 = Concordo em Parte; 6 = Concordo em Grande Parte; 7 = Concordo Totalmente).									
S1	A minha instituição adota processos de treinamento e desenvolvimento para reforçar seus objetivos, expectativas e normas.	1	2	3	4	5	6	7	
S2	A minha instituição realiza eventos e funções sociais para desenvolver e manter o compromisso organizacional dos colaboradores.	1	2	3	4	5	6	7	
S3	A minha instituição oferece programas de mentoria, orientação e introdução para que todos os colaboradores se habituem a comportamentos, rotinas e normas aceitáveis.	1	2	3	4	5	6	7	

Desempenho								
Avalie as afirmativas a seguir quanto ao seu desempenho na agência de sua responsabilidade, quanto ao atingimento de metas. (Escala: 1 – Desempenho Muito Abaixo do Esperado; 2 – Desempenho Abaixo do Esperado; 3 – Desempenho Levemente Abaixo do Esperado; 4 – Desempenho Esperado; 5 – Desempenho Levemente Acima do Esperado; 6 – Desempenho Acima do Esperado; 7 – Desempenho Muito Acima do Esperado).								
DI1	Abertura de contas (corrente, salário, capital, poupança)	1	2	3	4	5	6	7
DI2	Crédito (consignado, pessoal, imobiliário, financiamentos)	1	2	3	4	5	6	7
DI3	Investimentos (RDC, Fundos de investimentos, LCA, LCI)	1	2	3	4	5	6	7
DI4	Previdência (Plano Multi-Instituído de Previdência Privada, Plano Multipatrocinado, Plano Vida Gerador de Benefícios Livres (VGBL))	1	2	3	4	5	6	7
DI5	Seguro (vida, residencial, empresarial, agrícola, auto)	1	2	3	4	5	6	7
DI6	Consórcios (imóveis, automóveis, caminhões, serviços)	1	2	3	4	5	6	7

As perguntas abaixo estão relacionadas a instituição a qual você faz parte e podem ser respondidas na frente da pergunta.

Qual o número de colaboradores da agência?

Há quanto tempo a agência está sob sua responsabilidade?

Em qual cidade e Estado está situada a agência?

Há quanto tempo você trabalha nesta instituição?

Qual seu cargo atual?

Há quanto tempo você exerce sua atual função?

As perguntas abaixo estão relacionadas a você e podem ser respondidas na frente da pergunta.

Qual a sua idade em anos?

Qual a sua área de formação?

Gênero: () Feminino () Masculino () Outro _____

APÊNDICE B – CARGAS FATORIAIS PADRONIZADAS

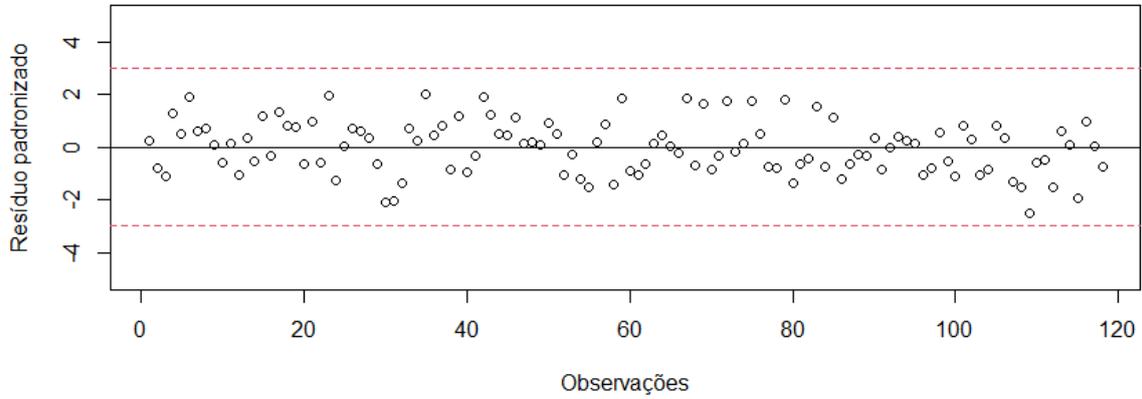
Itens	Conflito de Papel	Ambiguidade de Papel	Sobrecarga de Papel	Autoeficácia	Práticas de Socialização	Desempenho	Lambda
CP7	0.687	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.687
CP8	0.762	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.762
AP2	0.000	0.808	0.000	0.000	0.000	0.000	0.808
AP4	0.000	0.786	0.000	0.000	0.000	0.000	0.786
AP5	0.000	0.910	0.000	0.000	0.000	0.000	0.910
AP6	0.000	0.946	0.000	0.000	0.000	0.000	0.946
SP1	0.000	0.000	0.788	0.000	0.000	0.000	0.788
SP2	0.000	0.000	0.805	0.000	0.000	0.000	0.805
SP3	0.000	0.000	0.840	0.000	0.000	0.000	0.840
SP5	0.000	0.000	0.712	0.000	0.000	0.000	0.712
SP6	0.000	0.000	0.715	0.000	0.000	0.000	0.715
AE6	0.000	0.000	0.000	0.858	0.000	0.000	0.858
AE7	0.000	0.000	0.000	0.829	0.000	0.000	0.829
SO1	0.000	0.000	0.000	0.000	0.817	0.000	0.817
SO2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.866	0.000	0.866
SO3	0.000	0.000	0.000	0.000	0.904	0.000	0.904
DE1	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.793	0.793
DE2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.720	0.720
DE4	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.621	0.621

APÊNDICE C – PESOS FATORIAIS

Itens	Conflito de Papel	Ambiguidade de Papel	Sobrecarga de Papel	Autoeficácia	Práticas de Socialização	Desempenho
CP7	0.056	0.001	0.044	0.003	0.029	0.012
CP8	0.078	0.002	0.061	0.004	0.041	0.018
AP2	0.004	0.121	0.007	0.008	0.005	0.003
AP4	0.005	0.148	0.009	0.010	0.007	0.003
AP5	0.010	0.264	0.016	0.017	0.013	0.006
AP6	0.016	0.437	0.026	0.029	0.021	0.011
SP1	0.064	0.003	0.101	0.002	0.006	0.002
SP2	0.067	0.003	0.105	0.002	0.006	0.002
SP3	0.098	0.005	0.154	0.003	0.010	0.003
SP5	0.045	0.002	0.071	0.001	0.004	0.001
SP6	0.048	0.002	0.076	0.001	0.005	0.001
AE6	0.018	0.015	0.007	0.518	0.037	0.009
AE7	0.015	0.012	0.006	0.431	0.031	0.008
SO1	0.134	0.008	0.020	0.029	0.275	0.004
SO2	0.165	0.010	0.025	0.036	0.339	0.005
SO3	0.214	0.014	0.032	0.047	0.440	0.006
DE1	0.027	0.002	0.003	0.003	0.001	0.346
DE2	0.019	0.001	0.002	0.002	0.001	0.239
DE4	0.110	0.000	0.001	0.001	0.000	0.142

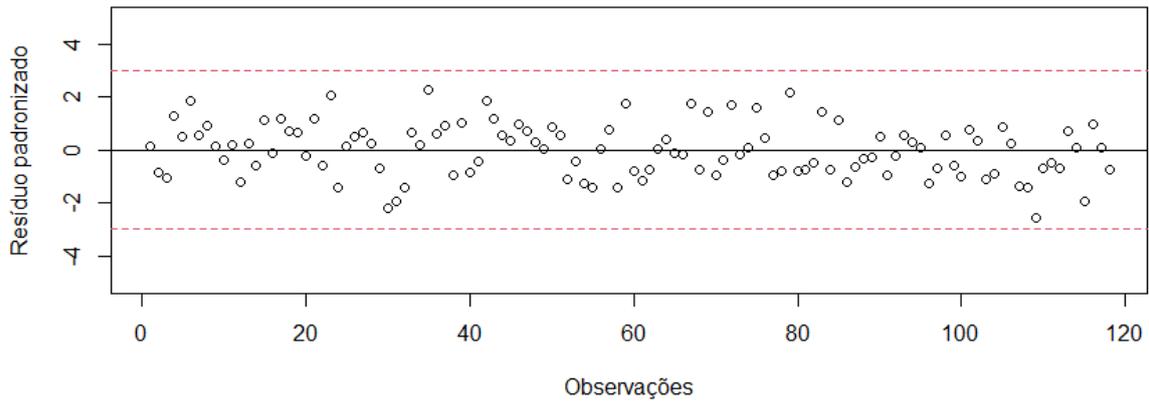
APÊNDICE D – RESÍDUOS PADRONIZADOS

Figura 3. Resíduos padronizados do modelo de regressão do conflito de papel e desempenho



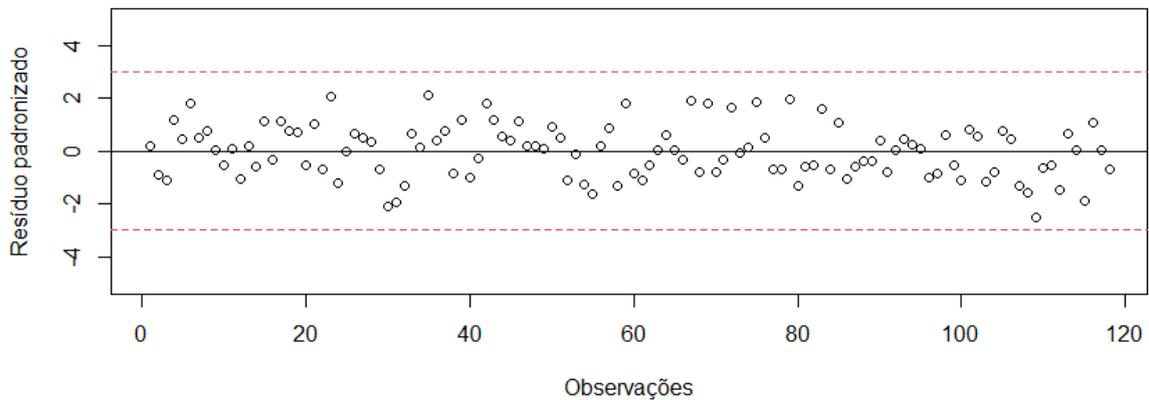
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 4. Resíduos padronizados do modelo de regressão da ambiguidade de papel e desempenho



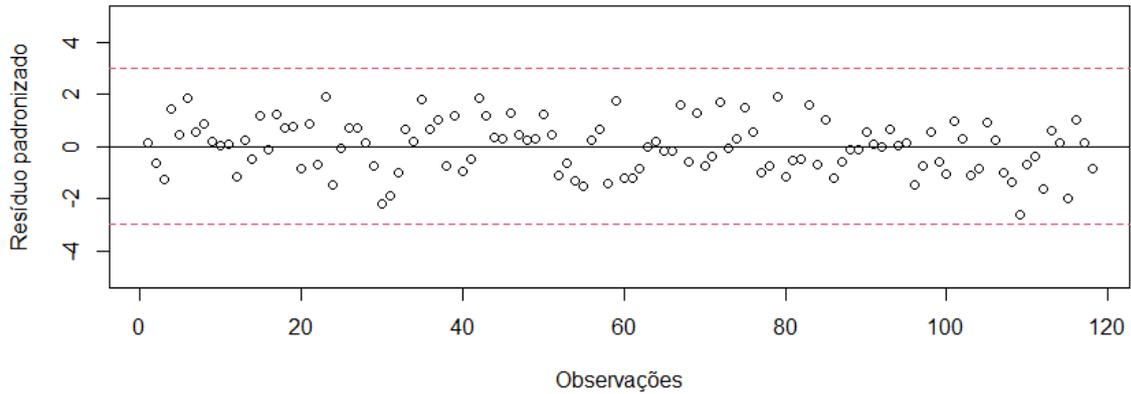
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 5. Resíduos padronizados do modelo de regressão da sobrecarga de papel e desempenho



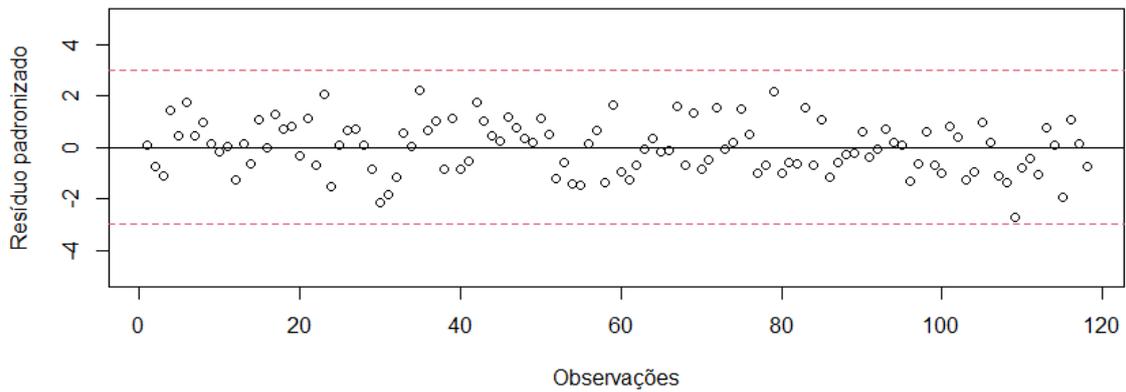
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 6. Resíduos padronizados do modelo de regressão do conflito de papel e desempenho na presença da autoeficácia



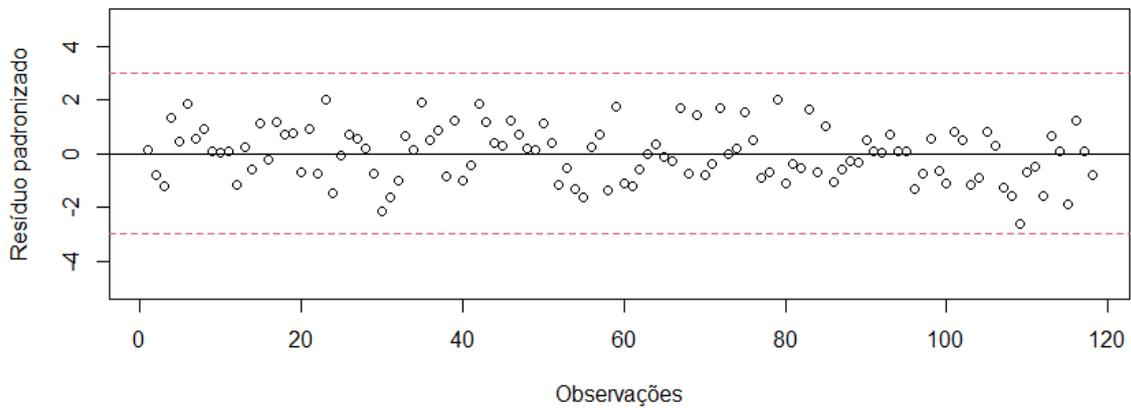
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 7. Resíduos padronizados do modelo de regressão da ambiguidade de papel e desempenho na presença da autoeficácia



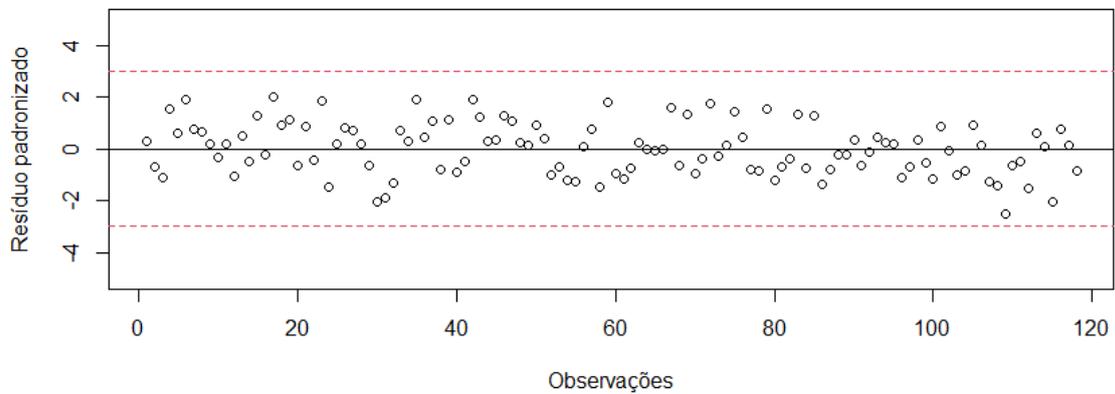
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 8. Resíduos padronizados do modelo de regressão da sobrecarga de papel e desempenho na presença da autoeficácia



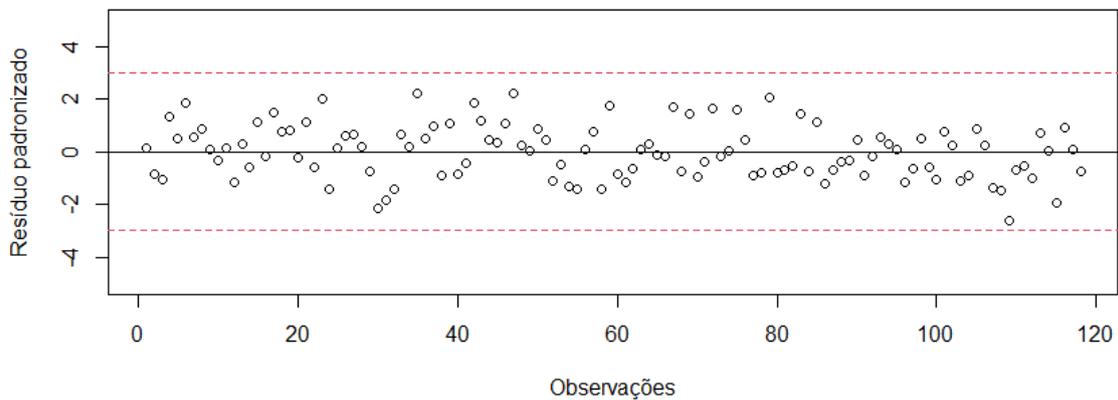
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 9. Resíduos padronizados do modelo de regressão do conflito de papel e desempenho na presença das práticas de socialização



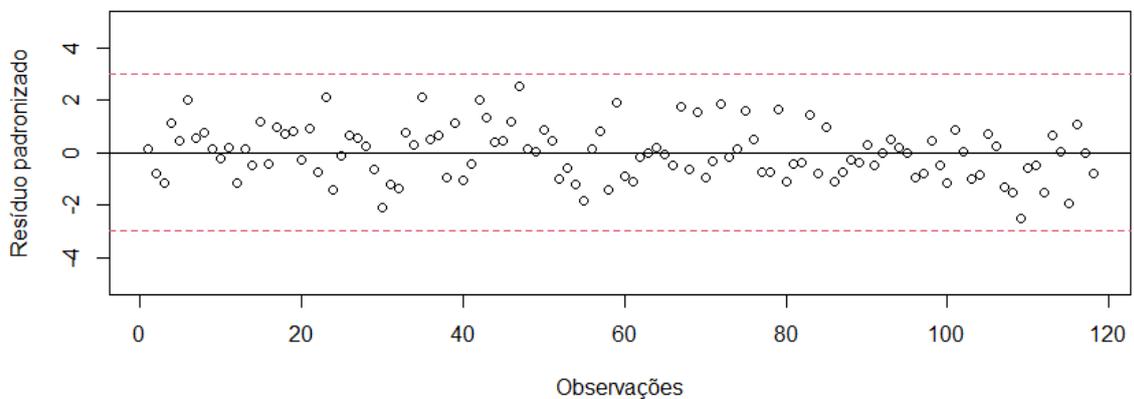
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 10. Resíduos padronizados do modelo de regressão da ambiguidade de papel e desempenho na presença das práticas de socialização



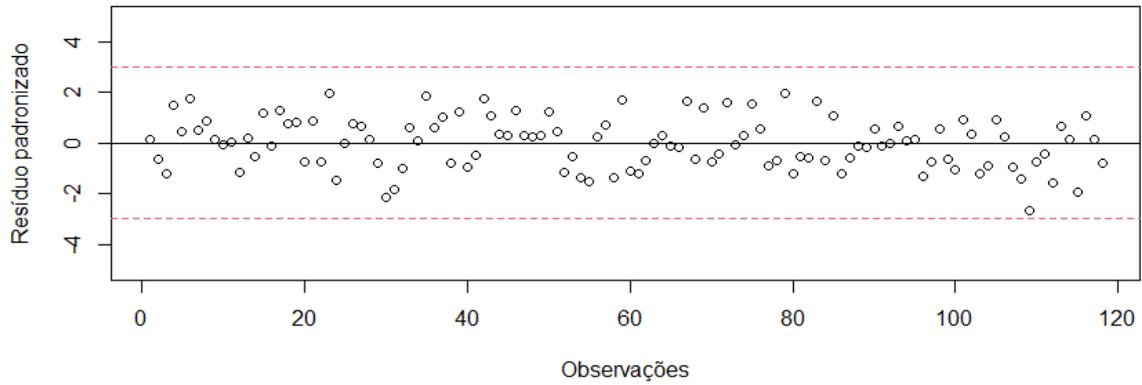
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 11. Resíduos padronizados do modelo de regressão da sobrecarga de papel e desempenho na presença das práticas de socialização



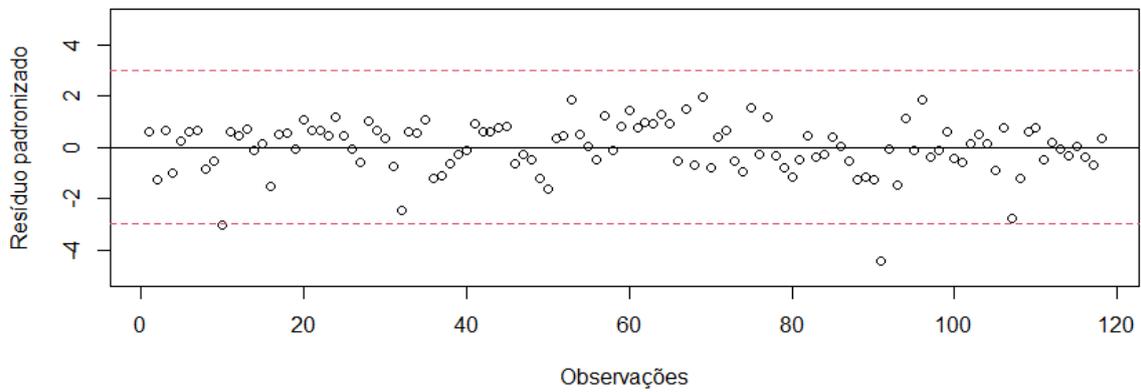
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 12. Resíduos padronizados do modelo de regressão da autoeficácia e desempenho



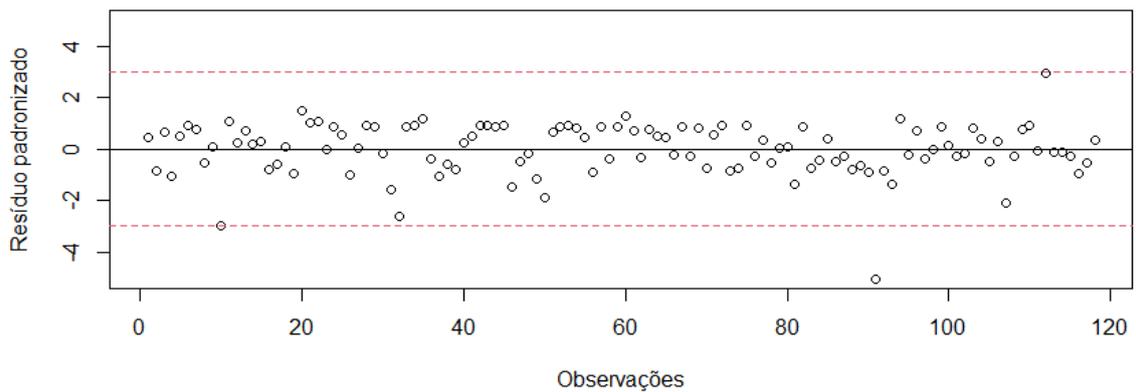
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 13. Resíduos padronizados do modelo de regressão do conflito de papel e autoeficácia



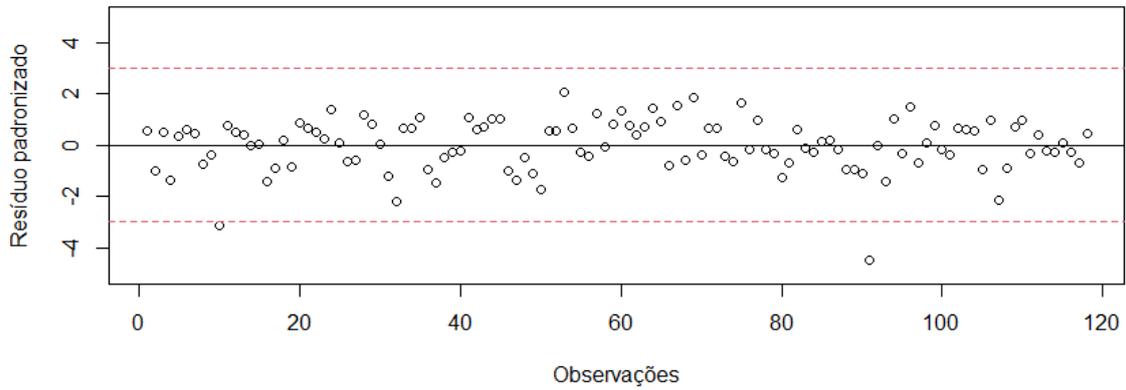
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 14. Resíduos padronizados do modelo de regressão da ambiguidade de papel e autoeficácia



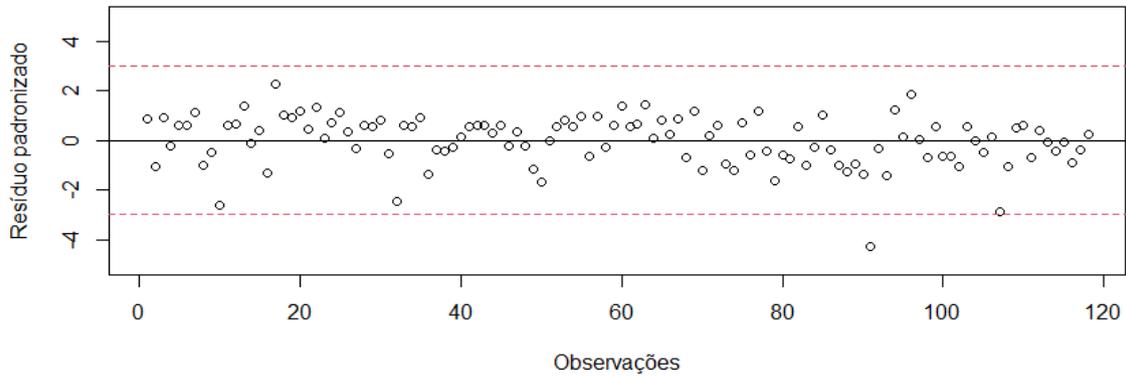
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 15. Resíduos padronizados do modelo de regressão da sobrecarga de papel e autoeficácia



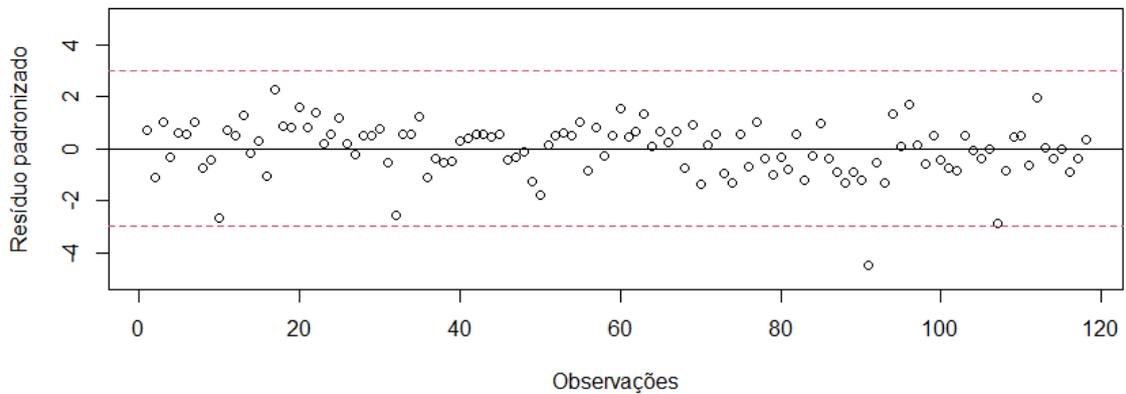
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 16. Resíduos padronizados do modelo de regressão do conflito de papel e autoeficácia na presença das práticas de socialização



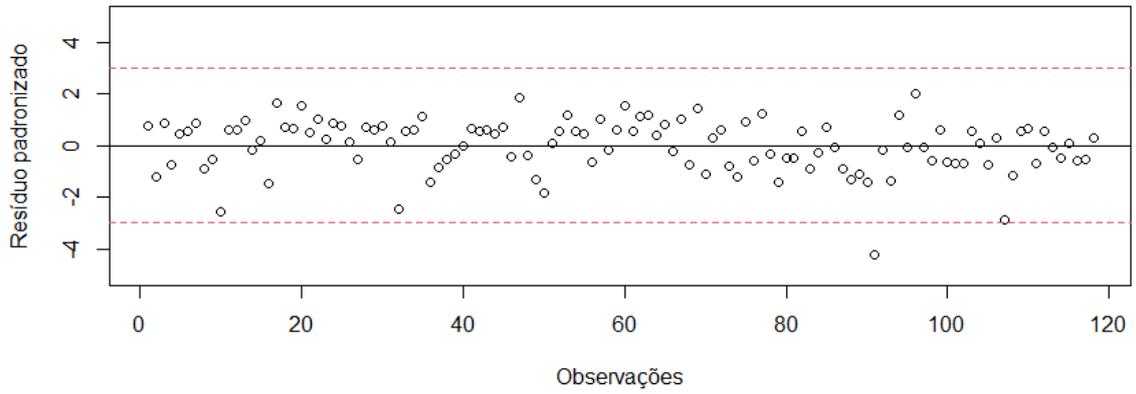
Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 17. Resíduos padronizados do modelo de regressão da ambiguidade de papel e autoeficácia na presença das práticas de socialização



Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 18. Resíduos padronizados do modelo de regressão da sobrecarga de papel e autoeficácia na presença das práticas de socialização



Fonte: Elaborada pela autora.

APÊNDICE E – VARIANCE INFLATION FACTOR (VIF)

Tabela 22. VIF do modelo de regressão do conflito de papel e desempenho na presença da autoeficácia

Variável	VIF
Conflito de Papel	1.395
Autoeficácia	1.492
Conflito de Papel : Autoeficácia	1.254

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 23. VIF do modelo de regressão da ambiguidade de papel e desempenho na presença da autoeficácia

Variável	VIF
Ambiguidade de Papel	1.507
Autoeficácia	1.232
Ambiguidade de Papel : Autoeficácia	1.279

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 24. VIF do modelo de regressão da sobrecarga de papel e desempenho na presença da autoeficácia

Variável	VIF
Sobrecarga de Papel	1.225
Autoeficácia	1.445
Sobrecarga de Papel : Autoeficácia	1.199

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 25. VIF do modelo de regressão do conflito de papel e desempenho na presença das práticas de socialização

Variável	VIF
Conflito de Papel	2.713
Práticas de Socialização	3.474
Conflito de Papel : Práticas de Socialização	1.614

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 26. VIF do modelo de regressão da ambiguidade de papel e desempenho na presença das práticas de socialização

Variável	VIF
Ambiguidade de Papel	1.743
Práticas de Socialização	1.443
Ambiguidade de Papel : Práticas de Socialização	1.526

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 27. VIF do modelo de regressão da sobrecarga de papel e desempenho na presença das práticas de socialização

Variável	VIF
Sobrecarga de Papel	1.236
Práticas de Socialização	1.399
Sobrecarga de Papel : Práticas de Socialização	1.158

Fonte: Elaborada pela autora.