



Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Serão os Polícias Municipais Emocionalmente Inteligentes para
lidar com o *Stress* Ocupacional e evitar o *Burnout*?

Ana Mafalda Salvador Pereira

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientador:

Professor Doutor Francisco Esteves

ISCTE-IUL

Junho, 2010

“[...] o que constitui a essência da descoberta Científica não é ver alguma coisa primeiro, mas estabelecer uma sólida relação entre o que já se conhecia e o que é até então desconhecido” Selye (1959, p.5).

Agradecimentos

Esta dissertação caracteriza o fim de um longo percurso e de uma etapa da minha vida, representa a concretização de um esforço interdisciplinar que conta com a cooperação efectiva de diversas instituições, profissionais, amigos e familiares.

Agradeço ao Presidente da Câmara Municipal de Cascais e ao Presidente da Câmara Municipal de Oeiras que, sem as suas autorizações a aplicação dos questionários não teria sido possível, bem como aos Comissários Domingos Antunes e Hugo Tavares e ao João Neto, que fizeram de intermediários neste processo e me acolheram no departamento da Polícia Municipal de Cascais e ao subcomissário Moreira Pinto da Câmara Municipal de Oeiras, que se prestou a distribuir os questionários. Os meus agradecimentos também a todos os funcionários que colaboraram no preenchimento dos questionários.

Agradeço ao Professor Francisco Esteves, que me orientou na realização desta investigação, sem a sua sabedoria e apoio não teria sido de todo possível concretizar este trabalho.

Agradeço aos meus pais que proporcionaram a minha formação académica e me apoiaram incondicionalmente e à Helena e ao Nuno, os amigos mais dedicados, sempre disponíveis e prontos para ajudar e motivar.

Sem tais contributos, esta investigação não teria sido possível.

O meu muito Obrigada.

Índice

Índice de figuras, tabelas e gráficos	v
Resumo	vi
Abstract	vii
1. Introdução	8
2. Enquadramento teórico	10
2.1 <i>Stress</i>	10
2.2 <i>Stress</i> Ocupacional	12
2.3 <i>Burnout</i>	17
2.4 <i>Burnout</i> e <i>Stress</i> Ocupacional	23
2.5 Inteligência Emocional	24
2.6 <i>Stress</i> ocupacional, Inteligência Emocional e <i>Burnout</i>	29
3. Objectivos e hipóteses	30
4. Método	32
4.1 Amostra	32
4.2 Instrumentos	33
4.3 Procedimentos	34
5. Resultados	35
5.1 Operacionalização das variáveis	35
5.2 Análise descritiva das variáveis	36
5.3 Relação entre as variáveis em estudo	37
5.4 Teste do modelo do estudo	41
6. Discussão	47
7. Referências	51
ANEXOS	59

Índice de figuras, tabelas e gráficos

Figura 1. Teoria de incerteza do <i>stress</i> ocupacional	16
Figura 2. As seis áreas críticas na relação trabalho-pessoa	21
Tabela 1. Quadro das Estatísticas Descritivas das Variáveis em Estudo	37
Tabela 2. Quadro das correlações dos Índices das variáveis	38
Tabela 3. Quadro das Correlações das Variáveis em Estudo	40
Tabela 4. Influência do <i>Role Stress</i> sobre o <i>Burnout</i>	41
Tabela 5. Influência da IE sobre o <i>Burnout</i>	43
Figura 3. Modelo do estudo encontrado	44
Tabela 6. Moderação da IE na relação entre <i>Role Conflict</i> e o <i>Burnout</i>	45
Gráfico 1. Moderação da IE na relação do <i>role conflict</i> com o <i>burnout</i>	46
Tabela 7. Itens da Escala de Ambiguidade	65
Tabela 8. Itens da Escala de Conflito	66
Tabela 9. Escala de <i>Burnout</i>	67
Tabela 10. Itens da Escala de Inteligência Emocional	68

Resumo

Este estudo tem como objectivo principal verificar em que medida a Inteligência Emocional (IE) pode moderar os efeitos de duas variáveis do *role stress* (*role conflict* e *role ambiguity*) nas variáveis da síndrome de *Burnout*. Foram inquiridos 151 funcionários que compõem a Polícia Municipal de dois distritos (Cascais e Oeiras). Como esperado o *role conflict* e *role ambiguity* apresentam uma associação positiva com a dimensão de exaustão e despersonalização e negativa com a dimensão de realização pessoal, indicando que quanto maior for o nível de conflito e ambiguidade percebido maior o risco de *Burnout*, isto é, os indivíduos sentem-se mais exaustos e tendem a despersonalizar mais e não se sentem tão realizados. No que concerne à IE, apenas três dimensões revelaram uma associação com a síndrome de *burnout*: a compreensão das emoções dos outros, o auto-encorajamento e o auto controlo perante as críticas. Os resultados também apontam para um efeito de moderação da IE, sendo o efeito do *role conflict* no *Burnout* mais acentuado nos indivíduos com IE mais elevada.

Palavras-Chave: *Role Stress*, *Burnout* e Inteligência Emocional

Classificação da tese nas categorias definidas pela American Psychological Association (PsycINFO Classification Categories and Codes): 3210 Psychological Disorders; 3600 Industrial & Organizational Psychology.

Abstract

The present study aims to verify if and how Emotional Intelligence (EI) can moderate the effects of two role stress variables (role conflict and role ambiguity) in Burnout syndrome. One hundred fifty-one employees from Polícia Municipal of two districts (Cascais and Oeiras) participated in the study. As expected, role conflict and role ambiguity present a positive association with two dimensions of Burnout (exhaustion and depersonalization) and a negative association with personal accomplishment, indicating that the greater the level of conflict and ambiguity perceived, higher the risk for burnout. Regarding EI, only three dimensions revealed an association with Burnout syndrome, being that the understanding of others emotions, self-encouragement and the self control about criticism. The results point out for a moderation effect, being the effect of the role conflict on Burnout more accentuated in participants with higher EI

Key Words: Role Stress, Burnout and Emotional Intelligence.

Thesis classification within the categories defined by the American Psychological Association (PsycINFO Classification Categories and Codes): 3210 Psychological Disorders; 3600 Industrial & Organizational Psychology

1.Introdução

O crescente interesse sobre *stress*, nomeadamente no *stress* ocupacional, parece prender-se com as rápidas mudanças sociais. Em poucas décadas, o mundo do trabalho sofreu profundas mudanças, devido às alterações na economia mundial, nas relações sociais e políticas, na tecnologia e na organização produtiva, o que obrigou as organizações a adequarem a sua gestão a tais mudanças, surgindo, por exemplo, os fenómenos de *downsizing* e maior carga horária de trabalho, que têm gerado um forte impacto na saúde e na qualidade de vida do trabalhador (Cooper, 1999).

O impacto das fontes de *stress* tem sido avaliado não só em termos dos seus efeitos no contexto organizacional, como por exemplo a diminuição de produtividade, diminuição da satisfação no trabalho, absentismo e os custos que traz à organização, mas também no impacto emocional que tem nos trabalhadores. Neste âmbito, surge o fenómeno de *burnout* como consequência de um envolvimento a longo prazo em situações emocionalmente exigentes e da ineficácia em lidar com o *stress* (Ahmady, Changiz, Masiello & Brommels' 2007).

O *stress* e a síndrome de *Burnout* são questões importantes e têm sido estudados em diversas profissões (policias, médicos, enfermeiros, professores), sobretudo nas profissões que envolvem o contacto directo com outras pessoas, como no presente estudo, o caso dos Polícias Municipais, cuja função principal se prende com a cooperação na manutenção da tranquilidade pública e na protecção das comunidades locais.

Torna-se relevante estudar estes processos (*stress* e *Burnout*), devido à elevada incidência dos mesmos, uma vez que parece que têm sido associados ao adoecimento físico e/ou mental dos trabalhadores o que, conseqüentemente comporta elevados custos para empresas e governo decorrentes da baixa produtividade e do absentismo (Maslach, Shaufeli & Leiter, 2001).

Um outro conceito pertinente neste estudo é o de Inteligência Emocional. As emoções durante bastante tempo ficaram repelidas do contexto organizacional, sendo muito típico impor-se aos trabalhadores que não misturassem assuntos pessoais com profissionais. Segundo Goleman (1995), é impossível deixar de lado as emoções no trabalho e, negar as próprias emoções não faz com que os trabalhadores sejam mais produtivos. Para este autor o que realmente importa é reconhecer as próprias emoções e saber gerir as mesmas.

Alguns autores (Nikolaou & Tsaousises 2002), que se debruçaram sobre este tema, concluíram que os gerentes que tinham pontuação elevada na IE sofriam menos *Stress*, tinham maior desempenho e melhor bem-estar físico e psicológico. Estes resultados coadunam-se com outros encontrados por Bar-On, Brown, Kirkcaldy e Thome (2000), que, ao comparar polícias com profissionais de saúde mental, concluíram que os polícias ao possuírem maior auto-consciência e maior consciência dos outros, adaptavam-se melhor a eventos stressantes e conseqüentemente revelavam melhores estratégias de *coping*. Assim, a Inteligência Emocional poderá ter um papel de protecção ou funcionar, como uma variável moderadora, na relação entre *stress* e *Burnout*, permitindo a alguns indivíduos uma melhor adaptação a condições de trabalho stressantes.

Embora conscientes das limitações dum trabalho correlacional, esperamos que este trabalho seja útil para descrever a situação dos participantes relativamente ao *stress* e *Burnout* experienciados, e que possa servir de apoio às autoridades competentes para possíveis medidas de prevenção, bem como possíveis alterações no processo de recrutamento e selecção.

Seguidamente será apresentada a contextualização teórica deste trabalho, seguida dos objectivos e metodologias, resultados, discussão e limitações do estudo.

2. Enquadramento teórico

2.1 *Stress*

2.1.2 *Definição do conceito e enquadramento teórico*

O conceito de *stress* remonta ao séc. XIV e a sua evolução não tem sido consensual. Elliot e Eisdorfer (1982, citado por Lazarus & Folkman, 1984), referem que até aos dias de hoje, ninguém conseguiu formular uma definição de *stress* que satisfizesse a maioria dos pesquisadores. Apesar das confusões terminológicas sobre o *stress*, o importante é ter presente que o modo como o *stress* é definido tem um impacto no modo como a pesquisa é conduzida e os resultados expostos (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001).

O estudo sobre o *stress* tem-se intensificado até aos dias de hoje, existindo centenas de estudos em diversas disciplinas, desde a Medicina, Psicologia, Economia, às Políticas Sociais e à Educação. Segundo Cooper, et al (2001), cada disciplina tem investigado o *stress* com a sua própria perspectiva (o que contribui para a falta de consenso na terminologia), escolhendo uma linha de raciocínio baseada no modelo de *stress* enquanto estímulo (*stress* como variável independente) ou no modelo baseado na resposta, que vê o *stress* como variável dependente.

Levi (1987), define *stress* como: “The interaction, or misfit of environmental opportunities and demands, and individual needs, abilities and expectations, elicit reactions. When the environmental demands made upon a person are beyond his or her response capability, when expectations are not met, or when abilities are over – or undertaxed, the organism reacts with various pathogenic mechanisms. These are cognitive, emotional, behavioral, and/or physiological and under some conditions of intensity, frequency or duration, and in the presence or absence of certain interacting variables, they may lead to precursors of disease” (p.10).

Por sua vez, Lazarus (Lazarus & Launier, 1978; Lazarus, 1990), defendem uma visão do *stress* mais relacional, ou seja, vêem o *stress* como uma transacção entre o indivíduo e o ambiente, considerando que o *stress* não se confina ao indivíduo ou ao ambiente mas na relação entre ambos.

2.1.3 *Modelo de stress baseado na resposta*

No início do séc. XX, o conceito de *stress* (até à data ligado ao campo da Física), foi transposto para o campo da Biologia e Medicina. Cannon (1932, 1935, citado por Lazarus e Folkman, 1984), relaciona o *stress* a uma alteração homeostática do organismo, afirmando que perante condições adversas como frio, hipoglicémia, entre outras, os indivíduos encontram-se “sob *stress*”. De acordo com esta conceptualização, Wolff (1947, citado por Lazarus & Folkman, 1984), defende que o *stress* é uma necessidade de adaptação do organismo em função de estímulos externos e/ou nocivos.

Este modelo baseia-se numa perspectiva mais fisiológica, destinada a diagnosticar e tratar os sintomas de *stress* mas não necessariamente as suas causas (Cooper et al, 2001).

Selye (1983), introduz a noção de doenças relacionadas com *stress* em termos de síndrome de adaptação geral (SAG), considerando que as respostas ao *stress* eram iguais independentemente da sua natureza, seguindo deste modo um padrão universal.

Este modelo é demasiado simplista, considerando o *stress* como um termo genérico que engloba uma grande variedade de manifestações (Pearlin, Lieberman, Menaghan, & Mullan, 1981) e não dando importância a factores ambientais que envolvem o processo de *stress*.

Selye (1976), defende que embora o conceito de *stress* tenha conotações negativas, este não tem necessariamente de ser mau e não pode ser evitado pois faz parte das reacções orgânicas que preservam a vida. O autor defende mesmo que o *stress* em determinadas proporções é necessário para o crescimento, motivação e desenvolvimento (*eustress*). Durante algumas situações de *stress*, o ser humano pode sentir-se bem, como no caso de uma reunião com um amigo que não via há muitos anos – que o autor denomina por *eustress* (*stress* ou tensão positiva), como também pode reagir de modo oposto, o que é chamado de *distress* (*stress* ou tensão negativa).

2.1.4 Modelo transaccional

O modelo transaccional concentra-se nas dinâmicas do processo psicológico dos mecanismos de avaliação e *coping* focando-se na compreensão do próprio processo adaptativo, diferenciando-se deste modo, do modelo interaccional que se foca nas características estruturais da interacção entre a pessoa e o seu meio ambiente (Cooper et al, 2001). No modelo transaccional o *stress* não se foca na pessoa ou no meio ambiente mas sim na interacção entre ambos (Lazarus, 1990).

Segundo Lazarus e Folkman (1984), existe uma dimensão cognitiva que classifica uma determinada situação como ameaçadora (avaliação), sendo seguida de um esforço cognitivo para lidar com essa situação de *stress*, designado por *coping*. Deste modo o *stress* é visto como uma resposta multidimensional que se propaga ao nível fisiológico (reações ao nível do sistema nervoso e endócrino, como aumento da pressão sanguínea e do ritmo cardíaco), cognitivo (avaliação e grau de controlo percebido); comportamental (acções de fuga e/ou acções de confronto directo) e emocional (medo, ansiedade, negação, excitação).

Este modelo defende a ideia que o *stress* é um estado cognitivo dinâmico, sendo um dos modelos mais adoptados no campo da psicologia. Para além de oferecer uma vasta explicação dos processos inerentes às reacções de *stress*, estes deixaram de ser vistos como uma resposta estandardizada a todos os estímulos *stressantes*, passando a ter em consideração a mediação situacional e pessoal que abarca os mesmos. Para Dewe, Cox e Ferguson (1993), *stress* é um desequilíbrio do estado homeostático que dá origem a diversos processos de modo a restaurar esse desequilíbrio.

Apesar de algumas críticas que possam ser apontadas a este modelo, Harris (1991), refere que a pesquisa relativa ao *stress* no trabalho só pode beneficiar com a aplicação cuidada e pensada desta abordagem.

2.2. *Stress ocupacional*

Segundo Serra (2002), o *stress* ocupacional é resultado de uma discrepância entre o indivíduo e o seu trabalho e pode reflectir-se directamente no comportamento do indivíduo e indirectamente, no clima da organização, no desempenho das tarefas, nos atrasos de produção, numa baixa adesão aos objectivos organizacionais, entre outras.

O *stress* ocupacional é resultado de inúmeros factores que se influenciam mutuamente. Para Cooper et al, (2001), os principais factores são: o próprio indivíduo, as características da função/trabalho, o papel que desempenha dentro da organização, as relações interpessoais que mantém na organização, a carreira profissional, o clima da organização e factores externos ao trabalho (exigências da organização vs. família; exigências da organização vs interesses pessoais).

Os mesmos autores, acrescentam que os custos organizacionais que o *stress* acarreta, juntamente com índices elevados de ambiguidade e incerteza, resultantes dos processos de mudança organizacional, têm incentivado as organizações a implementar

novas medidas de gestão e prevenção, como por exemplo *workshops* sobre gestão de *stress*, gestão de tempo, entre outros, que possibilitam a diminuição de tais índices e aumentam o nível de desempenho dos trabalhadores e conseqüentemente os resultados das organizações.

Pareek (1993), define *stress* ocupacional através das expectativas que as pessoas numa dada organização (chefes, colegas) têm de determinado trabalhador. Os papéis organizacionais englobam os comportamentos e exigências relacionados com o trabalho desempenhado pelo indivíduo, este executa o seu papel que comporta certas funções em resposta às expectativas do seu papel e o *stress* sentido no desempenho de um papel organizacional é denominado por *stress* ocupacional.

Kahn, Wolfe, Quinn, Shoek e Rosenthal (1964), reconhecem que as características dos papéis, como *role conflict* e *role ambiguity* são as principais fontes de *stress* no trabalho. Estes dois construtos são vistos como componentes principais do *role stress*.

Deste modo o *Role conflict* refere-se a um conjunto de expectativas incompatíveis, recebidas pelo trabalhador, que necessitam ser satisfeitas simultaneamente (Boles, Johnston & Jr., 2001). Esta incompatibilidade de objectivos compromete o alcance dos mesmos, e como é esperado da parte da organização que determinados objectivos e resultados sejam alcançados, dá origem a uma perda de controlo sobre as tarefas e pode conduzir a reacções de *stress* (Kahn et al., 1964; Winnubst, de Jong, & Schabracq, 1996). Bass (1990), refere que o *role conflict* envolve exigências contraditórias, demandas competitivas e recursos inadequados.

Quick e Quick (1984), apresentam quatro tipos de *role conflict* que diferem nas suas características, conseqüências, bem como nas estratégias para atenuar cada um deles:

1. *Intransender role conflict* - quando um supervisor ou gerente comunica expectativas que são mutuamente incompatíveis;
2. *Intersender role conflict* - Quando duas ou mais pessoas (colegas, chefes, clientes) comunicam expectativas que são incompatíveis;
3. *Person role conflict* - quando um indivíduo percebe um conflito entre as suas expectativas e valores e os da organização ou pessoas chave no seio da organização;
4. *Inter role conflict* - quando a pessoa ocupa dois ou mais papéis que podem ter expectativas ou requisitos contraditórios.

O *Role ambiguity* está relacionado com uma falta de esclarecimento e informação relativamente a objectivos, ao modo como os trabalhadores devem desenvolver as tarefas no seu trabalho e com a imprevisibilidade das consequências do desempenho do seu papel (Tummers, Landeweerd, & Merode, 2002).

No presente estudo iremo-nos centrar nestes dois *stressores*¹ (factores que podem produzir *stress* em situações de trabalho), pois estes podem constituir um problema particular para quem trabalha directamente com pessoas, como no caso dos polícias municipais.

2.2.1 *Meta-modelo de stress ocupacional*

Este modelo foi desenvolvido a partir de teorias e pesquisas já existentes, denominando-se de meta-modelo precisamente porque engloba muitos outros e é consistente com as teorias anteriores de *stress* ocupacional. Este considera que os *stressores* ocupacionais são parte integrante do ambiente (organizacional/ocupacional) e que o impacto do *stress* no indivíduo (*strain*)² é parte constituinte das consequências produzidas na esfera humana do sistema. Como tal *stressores* e *strains*, são as duas variáveis cuja presença é necessária e suficiente para definir uma situação de *stress* ocupacional.

Este modelo compreende a teoria de incerteza do *stress* ocupacional, que propõe que a experiência de *stress* é uma multiplicação de incerteza, importância e duração (como representado na figura 1, da pág. 16). Baseia-se também na teoria da expectativa da motivação, na qual o trabalhador é visto como proactivo e os seus comportamentos são baseados na percepção dos seus esforços, desempenho e na relação do desempenho e resultados extrínsecos e intrínsecos. O trabalhador proactivo pode pensar que caso se esforce muito terá a recompensa desejada, ou por outro lado, se constatar que as

¹ *Stressor* é definido neste trabalho como uma condição ou situação que exige uma resposta adaptativa por parte do indivíduo. Esta condição pode provocar uma resposta emocional negativa, como por exemplo, raiva, ansiedade, frustração.

² *Strain* é referido neste trabalho como uma reacção ao *Job stressor*, que pode ser física, comportamental ou psicológica. As respostas comportamentais podem variar entre reacções imediatas, por exemplo bater em alguém que fez algo irritante ou mais a longo prazo, por exemplo procurar um outro emprego.

hipóteses de ter sucesso, mesmo que se esforce muito são baixas, pode optar por não despende tanta energia, não se esforçando tanto (Beehr, 1998).

Esta teoria não se baseia em probabilidades, uma vez que defende que tal não é possível de ser calculado, vendo a situação como uma situação de desamparo na qual o trabalhador tem objectivos mas não tem uma ideia clara de como os obter. Este tipo de incerteza é a chave para muitos indivíduos que experienciam *stress* no local de trabalho (Beehr, 1998).

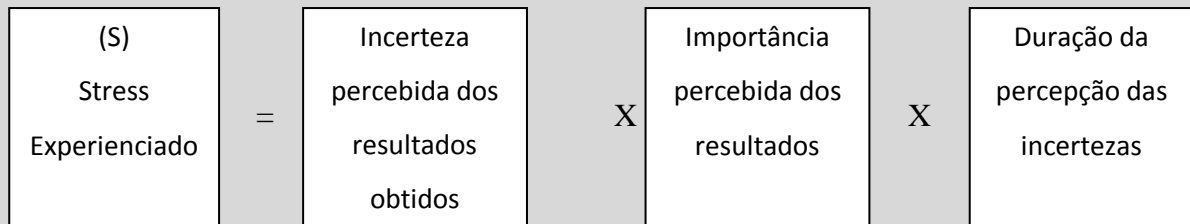
Beehr e Bhagat (1985), examinaram como o *role conflict* e o *role ambiguity* são percebidos como *stressores* ambientais que induzem incerteza nos trabalhadores sobre o desempenho das tarefas ou sobre os resultados que dependem do desempenho de tarefas com êxito.

No caso do *role conflict* o trabalhador tem incertezas relativamente ao modo como há-de direccionar o seu esforço de modo a ter o desempenho adequado, pois tem dois ou mais conjuntos de expectativas concentrados em si, que estão em conflito no sentido em que para reunir um conjunto de expectativas parece impossibilitar reunir o outro conjunto.

O *role ambiguity* cria incerteza na relação entre esforço e desempenho e na relação desempenho e resultado. Poderia assumir-se que o *role ambiguity* é ele próprio uma incerteza, mas na verdade é um *stressor* sendo uma característica do meio de trabalho e não uma reacção ou incapacidade do trabalhador. Katz e Kahn (1978), defendem que este papel ambíguo ocorre quando existe numa situação uma falta de informação ou a informação é ambígua relativamente ao que é esperado do trabalhador.

Os estudos de Fisher e Gitelson (1983), Jackson e Schuler (1985), e Hurrell e Murphy (1992), indicam que o *role ambiguity* e o *role conflict* estão de facto relacionados com as respostas dos indivíduos aos estímulos *stressores* que são vistos como ameaças.

Embora seja claro que um trabalho bem feito é valorizado, quando o trabalho é demasiado simples, o trabalhador pode sentir incerteza se algum dia alcançará o sentimento de realização e orgulho, pois não é tão claro que os trabalhadores se sintam desse modo ao desempenhar bem tarefas simples (Cooper et al, 2001).

Fig.1: Teoria de incerteza do *stress* ocupacional (Beehr e Bhagat, 1985)

2.2.2. Teoria do controlo do processo de *stress* no trabalho

Em 1979, Karasek concebeu um modelo de avaliação do *stress* percebido no ambiente de trabalho, composto por duas dimensões: exigências psicológicas e controlo. As exigências psicológicas referem-se à sobrecarga de trabalho, ao grau de dificuldade para a execução de tarefas, ao tempo disponível e ao ritmo empreendido para tal, assim como à existência de ordens contraditórias ou discordantes. O controlo refere-se à autonomia sobre as próprias tarefas e à motivação advinda da possibilidade de ser criativo e de usar, desenvolver e adquirir novas habilidades. Esta teoria pretende caracterizar o trabalho em função da combinação entre as exigências do trabalho e a capacidade de controlo por parte do trabalhador. O *stress* ocupacional é conceptualizado como o resultado de um desequilíbrio entre as exigências do trabalho e a latitude de decisão dos indivíduos, sendo que o trabalho possui características que podem contribuir para o aparecimento de *stress*, mas são as percepções dos indivíduos que conduzem a tais níveis.

Este modelo torna-se importante no presente trabalho, na medida em que tem sido utilizado para avaliar o *stress* organizacional em diferentes profissões e a sua relação com os problemas de saúde, nomeadamente a saúde mental e a síndrome de *Burnout* (Demerouti, Nachreiner, Bakker & Schaufeli, 2001). Prende-se com o factor controlo, um dos seis factores de risco no ambiente de trabalho, identificados no estudo de *burnout*, são eles: excesso de trabalho, recompensa, controlo, comunidade, justiça e valores (Maslach & Leiter, 2008). Segundo Cordes e Dougherty (1993) o maior problema de controlo ocorre quando as pessoas experienciam *role conflict* e em vários estudos sobre o *burnout* encontraram-se fortes relações entre *role conflict* e a dimensão

de exaustão do *burnout*, acontecendo o mesmo no caso do *role ambiguity* mas não de forma tão consistente (Cordes & Dougherty, 1993; Lee & Ashforth, 1996).

De modo a sintetizar este capítulo, podemos concluir que os pressupostos básicos comuns nos modelos acima referidos são os seguintes: (1) o desajuste existente entre o ambiente de trabalho e as características da pessoa são a principal fonte de *stress*; (2) a origem das reacções de *stress* envolve a interacção do ambiente de trabalho com o indivíduo e factores externos ao trabalho; e (3) as discrepâncias ambiente-pessoa e a consequente deterioração do bem-estar pessoal provocam uma reacção comportamental no indivíduo que visa reduzir essas divergências e recuperar o bem-estar. Desta forma, o *stress* ocupacional pode ser descrito como a discrepância negativa entre o percebido no trabalho e o esperado pelo trabalhador (Lazarus et al, 1984). A intensidade do *stress* depende da importância dada pelo indivíduo às discrepâncias existentes e esta discrepância entre desejos e percepções produz um impacto negativo sobre o bem-estar físico e psicológico do empregado (Peiró, 1993).

2.3. Burnout

2.3.1 Contextualização Histórica

O estudo do *burnout* surgiu nos anos 70, nos Estados Unidos, sendo que os primeiros artigos foram realizados por Freudemberger em 1975 (Maslach, Shaufeli & Leiter, 2001).

A Psicologia clínica e social tiveram uma grande influência nos primeiros estudos, sendo que a primeira dava maior ênfase aos sintomas e implicações deste fenómeno na saúde mental e a última concentrava-se na relação entre emissor e destinatário e no contexto do trabalho (Maslach, et al, 2001).

Mais tarde, na década de 80, a pesquisa tornou-se mais empírica, com análises mais quantitativas através de questionários. Foi nesta fase que Maslach e Jackson (1981), construíram o MBI (Maslach Burnout Inventory), considerado o instrumento com maior validade psicométrica para medir a síndrome de *burnout* e que se destinava sobretudo a pessoas que trabalhavam em serviços humanitários. No entanto com a necessidade de estudar este fenómeno nas mais diversas populações, foram construídas novas versões adequadas a outras profissões nomeadamente o MBI- ES destinado a pessoas que trabalhavam no seio da educação e o MBI – GS, para ocupações que não são tão centradas na prestação de serviços como os profissionais de saúde e educação.

2.3.2 Definição do conceito (Teoria Multidimensional)

Burnout é uma reacção ao *stress* ocupacional crónico, experienciado por trabalhadores, em particular os que providenciam serviços a outras pessoas (Peiró, Romá Tordera & Mañas, 2001).

A síndrome de *burnout* tem sido definido como “a prolonged response to chronic emotional and interpersonal stressors on the Job, and is defined by the three dimensions of exhaustion, cynism and inefficacy” (Maslach, et al, 2001, p.397).

Esta definição enquadra-se na teoria multidimensional, que se distingue de teorias anteriores (unidimensionais), pois incorpora tanto a dimensão individual (exaustão), quanto outras duas dimensões relacionadas com a resposta perante outros (despersonalização) e a resposta para o próprio (reduzida realização pessoal). A adição destas duas dimensões torna a definição deste conceito muito mais ampla, comparativamente com a noção dos modelos unidimensionais que definem o *burnout* como resposta individual ao *stress*, não se diferenciando muito do *stress* ocupacional.

As três componentes referidas acima foram definidas por Maslach et al (2001), da seguinte forma:

- A exaustão emocional refere-se a uma drenagem de recursos emocionais, é a manifestação mais óbvia desta síndrome, sendo que geralmente quando as pessoas se referem a elas próprias ou a outras como sofrendo *burnout*, referem-se sobretudo à experiência de falta de energia e incapacidade de enfrentar um novo dia (exaustão). O excesso de trabalho e o conflito pessoal no trabalho são os factores que mais contribuem para este sintoma. A exaustão exige acção, no sentido do trabalhador se distanciar emocionalmente e cognitivamente do seu trabalho, de modo a lidar com o excesso de trabalho.
- A componente despersonalização/cinismo representa a dimensão de contexto interpessoal do *burnout* e reflecte uma indiferença para com os clientes e colegas de trabalho; é uma tentativa de distanciamento entre o trabalhador e os destinatários do serviço. Estes últimos tornam-se objectos impessoais, sendo que as suas exigências se tornam mais manejáveis.

- Por último, a reduzida realização pessoal (ineficácia), representa a dimensão de auto-avaliação e diz respeito a sentimentos de incompetência e falta de produtividade no trabalho, que podem ser exacerbados através da falta de suporte social e de oportunidades de desenvolvimento profissional. O trabalhador não se consegue sentir realizado quando se sente exausto ou quando vê os clientes com indiferença. Esta componente parece emergir duma clara falta de recursos, enquanto que, a exaustão e a despersonalização emergem do excesso de trabalho e conflito social.

2.3.3. Causas e consequências da síndrome de burnout

Para melhor compreender esta síndrome, torna-se relevante perceber as suas causas, que se prendem mais com o ambiente de trabalho do que propriamente com características individuais. Neste âmbito Maslach e Leiter (1997), referem que a origem do *burnout* está ligada a uma incompatibilidade entre o indivíduo e o seu trabalho, em seis áreas: 1) excesso de trabalho; 2) falta de controlo; 3) recompensas insuficientes; 4) perda de comunidade; 5) falta de justiça e 6) conflito de valores.

- 1) - Excesso de trabalho – do ponto de vista organizacional, a sobrecarga de trabalho é sinónimo de produtividade, enquanto que para o indivíduo significa tempo e energia. Os fenómenos de *downsizing* e outras estratégias que visam o aumento da produtividade propõem-se precisamente a colocar menos pessoas a desempenhar multi-tarefas mais complexas. O excesso de exigências desgasta o indivíduo de tal modo que se torna impossível recuperar a energia despendida, sendo que este está directamente relacionado com a dimensão de exaustão. O desacerto do excesso de trabalho pode resultar de igual modo do facto dos indivíduos não terem capacidades para desempenhar o trabalho que devem desempenhar.

De modo a evitar a exaustão, o indivíduo deve conseguir exercer controlo sobre os aspectos críticos do trabalho.

- 2) - Falta de Controlo – diversas políticas organizacionais que não permitem a resolução de problemas fora das estruturas de controlo centralizadas, interferem com a capacidade do indivíduo definir prioridades e seleccionar

recursos para realizar o trabalho, reduzindo a autonomia individual e o envolvimento com o trabalho. Incompatibilidades no controlo demonstram que os indivíduos têm controlo insuficiente sobre os recursos necessários para o trabalho ou que têm insuficiência de autoridade que lhes permita prosseguir com o trabalho do modo que acham que seria mais eficaz. Está relacionado com a dimensão falta de eficácia, uma vez que os indivíduos ao não possuírem a capacidade de tomar decisões relevantes podem perder tempo a desempenhar tarefas desnecessárias que não concretizam o trabalho.

Uma alternativa às políticas de controlo centralizadas é um sistema de recompensas. As organizações podem assegurar que os trabalhadores cooperam com os valores e objectivos destas, reconhecendo e recompensando os contributos dos trabalhadores.

- 3) - Insuficiência de Recompensa – esta dimensão prende-se com a percepção de um salário inadequado e com a falta de recompensas sociais, como o trabalho ser ignorado pelos outros. A economia actual tem contribuído para a redução da capacidade de recompensar os trabalhadores, mesmo estes trabalhando cada vez mais. A falta de reconhecimento desvaloriza o trabalho e os trabalhadores, e a falta de recompensas intrínsecas como por exemplo o orgulho que o trabalhador deposita na tarefa que desempenha, contribuem para sentimentos de ineficácia e conseqüentemente *burnout*.

Devido a esta perda de reconhecimento e satisfação com o trabalho os trabalhadores despendem menos tempo nas relações com os colegas de trabalho, contribuindo para a falta de comunidade.

- 4) - Perda de Comunidade – a crise actual aumenta a incerteza em segurar o trabalho, propicia uma atenção excessiva em lucros a curto prazo e privilegia a contratação do trabalho temporário, o que proporciona um ambiente de incerteza e mina o trabalho de equipa. O suporte social e a pertença a um grupo onde se partilhem determinados valores é necessária, no entanto, estes desaparecem quando os indivíduos trabalham separadamente e não em conjunto.

Os conflitos oriundos desta perda ajudam a definir o grande problema das organizações actuais: a falta de justiça.

- 5) -Falta de Justiça – a justiça transmite respeito e o respeito mútuo é central para a partilha de sentido de comunidade. A injustiça pode ocorrer quando as promoções e avaliações não estão a ser tratadas de forma correcta, quando existe inequidade entre o excesso de trabalho e o salário, entre outras. A falta de justiça contribui de duas maneiras para o desenvolvimento de *burnout*, sendo que por um lado experienciar injustiça é emocionalmente esgotante e, por outro, a injustiça conduz a um estado de cinismo acerca do local de trabalho.

Inerente aos conceitos de respeito, confiança e sinceridade, estão os valores partilhados. Quando estes entram em conflito, não existe nenhuma base de concordância para se construir o sentido de comunidade.

- 6) - Conflito de Valores – ocorre quando existe uma incongruência entre as exigências do trabalho e os princípios pessoais. Em determinadas situações os indivíduos podem sentir constrangimentos de ordem ética, no desempenho das suas tarefas. Por exemplo podem ter de mentir, de modo a obter uma autorização ou efectuar uma venda. Em outras situações pode haver uma incompatibilidade entre as aspirações profissionais do trabalhador e os valores organizacionais.

Fig. 2: As seis áreas críticas na relação trabalho-pessoa (Maslach, 2001)



Estes seis tipos de incompatibilidade entre o trabalho e o trabalhador estão interligados e demonstram a importância de se observar o indivíduo no seu contexto e a sua adequação nos domínios chave da vida no trabalho. É pertinente realçar que o estudo destas seis áreas contribuiu para reflectir a importância de diferenças individuais. Alguns indivíduos podem atribuir mais peso às recompensas que aos valores, experienciando maior *distress* ao perceber as recompensas insuficientes.

Uma vez abordado o conceito e as suas causas, importa referir algumas das possíveis consequências do *burnout*. Alguns estudos revelaram que, a nível organizacional o *burnout* pode conduzir à rotatividade no trabalho e ao absentismo (Gil-Monte, 1997; Maslach & Leiter, 1997; Maslach et al., 2001). Numa dimensão mais a nível individual, o *burnout* parece estar relacionado com sintomas tais como insónia, aumento do consumo de substâncias como álcool e drogas e também problemas ao nível conjugal e familiar (Blair & Ramones, 1996).

2.3.4 *Distinção entre burnout e depressão*

É importante distinguir a síndrome de *burnout* de depressão. Leiter e Durup (1994), demonstraram através de uma análise factorial confirmatória entre o MBI e o Beck Depression Inventory, que a síndrome de *burnout* é um problema específico do ambiente de trabalho, enquanto que a depressão interpõe-se em todos os domínios da vida da pessoa. A partir de várias conceptualizações do *burnout*, identificaram-se cinco elementos comuns deste fenómeno, que permitem reforçar a distinção entre *burnout* e depressão, são eles: a) predominância de sintomas disfóricos, como a exaustão emocional e/ou mental e fadiga; b) ênfase em sintomas mentais ou comportamentais e não tanto em sintomas físicos; c) sintomas relacionados com o trabalho; d) os sintomas manifestam-se em pessoas ditas “normais” que nunca sofreram psicopatologias antes, e por último e) diminuição da eficácia e desempenho no trabalho, devido às atitudes e comportamentos negativos (Maslach, et al., 2001).

As emoções são consideradas uma chave para compreender como o *burnout* surge da falta de ajuste entre o trabalhador e o local de trabalho (Maslach et al, 1997).

Quando os indivíduos expressam as emoções negativas do *burnout*, relações sociais podem ser arruinadas, sendo que as conversas outrora ditas normais enchem-se

de sarcasmo, hostilidade, irritação e insultos (Maslach et al, 1997). Ao expressarem-se emoções negativas, estas originam respostas negativas e disfuncionais.

2.4. *Burnout* e *Stress* Ocupacional

Peiró et al (2001), defende que a relação entre o *burnout* e o *stress* é longitudinal, pois em algumas circunstâncias o *burnout* é induzido pelo *stress* num processo que se desenrola ao longo do tempo, porém poucos estudos longitudinais foram efectuados. As teorias de equidade, que defendem um princípio em que, em todas as relações de troca, o indivíduo procura estabelecer uma relação entre o que dá e o que recebe, conduzindo o mesmo a comparar-se com os outros e a reajustar os seus comportamentos perante situações de injustiça percebida, contribuíram para conceber o *burnout* como resultado da percepção dos trabalhadores da falta de reciprocidade das interacções sociais e da relação com a organização (Buunk & Schaufeli, 1999). Neste contexto, as exigências do papel surgem como um construto relevante. A percepção duradoura de incompatibilidades de exigências de um ou mais remetentes (*role conflict*), a falta de clareza e informação relativamente ao que é esperado do profissional (*role ambiguity*), e a excessiva carga de trabalho quantitativa/qualitativa (*role overload*), podem ser percebidas pelos profissionais como uma falta de equidade nas suas trocas interpessoais e organizacionais, e deste modo ser um precursor do *burnout*.

Vários autores concluíram que o *role stress*, nomeadamente o *role conflict* e *role ambiguity* eram preditores do *burnout* (Dignam, Barrera & West, 1986; Lindquist & Whitehead, 1986; Shamir & Drory, 1982).

Por exemplo, Cordes e Dougherty (1993) e Lee e Ashforth (1996), concluíram que o *role conflict* estava correlacionado com a exaustão emocional ($r = 0,53$) e com a dimensão despersonalização ($r = 0,37$), no entanto correlaciona-se negativamente com a dimensão realização pessoal ($r = -0,21$). *Role ambiguity* demonstrou correlações com ($r = 0,21$) com a dimensão de exaustão, ($r = 0,34$) com a despersonalização e ($r = 0,11$) com a dimensão realização pessoal. Deste modo o *role stress* está correlacionado com a exaustão emocional e com a despersonalização, mas não com a realização pessoal, que segundo Lee e Ashforth (1996), pode ser explicado devido ao facto da exaustão emocional ocorrer quando os trabalhadores sentem que já não dispõem de mais recursos emocionais para lidar com os *stressores*, sendo que muitos adoptam mecanismos de defesa de fuga através da despersonalização.

Outros autores, (1995), Jackson, Schawb e Schuler (1986) e Savicki e Cooley (1994), demonstraram que o *role stress* prediz a dimensão de exaustão emocional e o estudo de Savicki e Cooley (1994), evidenciou que o *role stress* também prediz as dimensões despersonalização e realização pessoal. Deste modo é importante estudar esta relação atendendo ao modelo do presente estudo.

As condições em que os trabalhadores operam podem ser categorizadas em exigências e recursos, sendo que as exigências podem ser físicas, psicológicas, sociais ou aspectos organizacionais do trabalho que requerem um esforço físico e/ou psicológico (cognitivo ou emocional). Os recursos estão relacionados com aspectos sociais, psicológicos, físicos e organizacionais que reduzem os custos e exigências associados, sendo que os recursos mais significativos encontrados na literatura são a autonomia no trabalho e o clima de suporte social (Prieto, Soria, Martinez & Schaufeli, 2008). Segundo Schaufeli & Bakker (2004), as exigências não são necessariamente negativas, tornam-se *stressores*, quando comportam certos custos que produzem efeitos negativos, como a depressão, ansiedade e o *burnout*. Segundo diversos autores (Salanova, Llorens, & Garcia-Renedo, 2003; Salanova, Martínez & Lorente, 2005), as principais exigências do trabalho são a sobrecarga de trabalho, as exigências emocionais e mentais e o *role stress* (*role ambiguity* e *role conflict*).

Resumindo, a síndrome de *Burnout* não se reduz à exaustão física e emocional resultante da elevada sobrecarga de trabalho. Evidenciam-se além disso, *stressores* de ordem interpessoal (falta de suporte) e também *stressores* relativos às interferências burocráticas (*role conflict* e *role ambiguity*) que, impedem o indivíduo de obter maior desempenho no seu trabalho e de sentir-se realizado através do mesmo. Para compreender o fenómeno de *burnout*, é necessário situar o indivíduo dentro desse conjunto de *stressores* laborais.

2.5. Inteligência emocional

Na última década, o conceito de Inteligência Emocional (IE) tem atraído uma enorme atenção no seio da Psicologia (Lyusin, 2006) e também na Gestão de Recursos Humanos argumentando-se que a IE tem um potencial tremendo, não apenas para os gestores de RH, como para professores, educadores e conselheiros (Dulewicz & Higgs, 2004).

Até aos dias de hoje permanece o debate sobre o enquadramento teórico da IE, sobre que terminologia utilizar para descrever este construto e sobre os métodos para a medir (Dulewicz & Higgs, 2004).

Existir uma definição clara é um pré-requisito para a validação de qualquer construto. Infelizmente na literatura sobre IE, esta definição é flagelada pela contaminação conceptual, uma vez que o construto inclui conceitos como motivação, influência, integridade e conscienciosidade, conceitos também difíceis de definir (Montemayor & Spee, 2004).

Para se compreender as bases da teoria da IE, torna-se necessário compreender e clarificar os conceitos de emoção e de inteligência.

2.5.1. Emoções

Ashforth e Humphrey, (1995) referem-se às emoções como sendo uma parte integral e inseparável de cada dia na vida organizacional, neste sentido, tem surgido um aumento de diversos estudos empíricos e teóricos relacionados com o papel das emoções como um fenómeno distinto, vital para as organizações (Callahan & McCollum, 2002). Devido também à consciencialização do papel da inteligência emocional ocorreu de igual modo, um aumento do estudo da gestão de emoções no ambiente organizacional (Kramer & Hess, 2002).

As emoções estão ligadas ao comportamento e pensamento humano, no entanto nem sempre são conscientes. Uma descoberta da psicologia cognitiva sugere que ao se aceder às próprias emoções, a cognição destas podem ser alteradas e desse modo transformar o mundo social e pessoal circundante (Drodge & Murphy, 2002).

A definição de emoções ainda diverge. Mayer, Salovey, Caruso e Sitarenios (2001), apontam para uma definição que se refere às emoções como uma resposta mental estruturada em relação a um acontecimento, que inclui aspectos cognitivos, fisiológicos e comportamentais. Estes mesmos autores (2001), realçam a importância das emoções enquanto resposta a relações, sendo que estas contêm informação sobre a relação de um indivíduo com outras pessoas e com objectos. Quer a relação seja actual, imaginada ou lembrada, quando esta entre uma pessoa ou um objecto muda, também as emoções se alteram (Bower, 1981).

As emoções distinguem-se dos sentimentos, uma vez que os sentimentos são os pensamentos e a somatização de sensações a um nível mais íntimo e as emoções são a

demonstração pública, simulada ou autêntica, de tais sentimentos. As emoções também diferem do humor no sentido em que as primeiras têm uma causa ou objecto identificável a que estão ligadas e são mais intensas, enquanto que o humor é mais instável e influenciado por eventos externos (Frijda, 1994).

Neste sentido, ao olhar para o ambiente do trabalho de polícia que é afectado por regras culturais, sociais e pela lei e ordem pública, considera-se ser um excelente contexto organizacional para explorar as emoções usando várias teorias tais como a relação entre a razão e a emoção, a construção social das emoções e a inteligência emocional (Drodge & Murphy, 2002).

2.5.2. *Inteligência emocional como um tipo de Inteligência*

Diversos autores (Gardner, 1993; Mayer, 1999 & Mayer et al., 2001), consideram que a IE preenche os três requisitos para ser considerada um tipo de inteligência:

1. *Operacionalização dos itens do teste de modo a que exista uma resposta correcta* - o MSCEIT (The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test) é o instrumento de medida de desempenho criado por Mayer, Salovey e Caruso e é composto por oito tarefas, duas para cada um dos quatro níveis considerados no modelo. Em 2003, Mayer, Salovey, Caruso e Sitarineos, determinaram a correcção das respostas nas tarefas, recorrendo à verificação do grau de convergência³ entre dois métodos ($r=.91$).
2. *Correlação, modesta, com outros tipos de inteligência*: o grau de correlação com outros tipos de inteligência foi aferido através de estudos que incidem na determinação da validade de construto, particularmente, através de estudos da validade discriminante⁴. Segundo os autores (2003), a dimensão compreensão das emoções encontra os valores mais elevados de correlação entre IE e a inteligência tradicional (varia entre .25 e .35)

³ A validade convergente, pode ser avaliada pela forma como testes e medidas do mesmo construto se correlacionam de forma elevada. Corresponde à validade de construto, ou seja, ao rigor que se pode associar às inferências feitas a partir do teste (Gregory, 2003).

⁴ A validade discriminante de um teste verifica-se quando este não se correlaciona com medidas ou testes que medem construtos diferentes. Corresponde de igual forma à validade de construto (Gregory, 2003).

3. *Desenvolvimento ao longo do tempo*: de modo a confirmar que a IE acompanha o desenvolvimento do ser humano, estes e outros autores têm realizado estudos no âmbito da validade de construto, entre os quais, estudos que visam a comparação de diferentes grupos etários (Mayer, Caruso & Salovey, 1999 e Gohm & Clore, 2002). Foram também realizados alguns estudos longitudinais de mudanças comportamentais de modo a avaliar se a inteligência emocional pode ser aprendida e treinada, e deste modo alterar o comportamento dos indivíduos.

2.5.3. *Enquadramento teórico*

O conceito de Inteligência Emocional foi primeiramente definido por Salovey e Mayer (1990), para se referirem aos processos mentais envolvidos no reconhecimento, uso, compreensão e gestão dos estados emocionais do próprio e dos outros na resolução de problemas e na modelação do comportamento. Esta teve como base o conceito de inteligência social identificado por Thorndike em 1920, que define este tipo de inteligência como a capacidade de compreender e gerir o ser humano agindo sensatamente nas relações humanas. Mais tarde, Gardner (1983), ao preconizar a teoria das inteligências múltiplas, que engloba a inteligência lógico-matemática, linguística, espacial, cinestésica, musical, natural, intrapessoal e a inteligência interpessoal, considerou esta inteligência social como sendo representativa destas duas últimas. Estas correspondem respectivamente, à capacidade do indivíduo se auto-avaliar e conhecer os seus próprios sentimentos e à capacidade de reconhecer e compreender os desejos dos outros e de se comportar conforme esse conhecimento.

As diferentes conceptualizações de IE que têm surgido ao longo do tempo, podem ser divididas em dois fluxos: 1) modelos de capacidade, que definem a IE como um conjunto de capacidades cognitivas no funcionamento emocional (Mayer & Salovey, 1997) e 2) modelos que incorporam um alargado leque de características da personalidade e outros traços, denominados por *Mix Models* (Bar-On, 2001; Goleman, 1998; Petrides & Furnham, 2001).

Começando por estes últimos, que definem a IE como todas as capacidades não cognitivas, conhecimento e competências que permitem ao indivíduo lidar com sucesso em diversas situações da vida, abordaremos o modelo de Bar-on (1997). Este autor identificou cinco esferas de competências que podem ser equiparadas às cinco

competências da IE. Denominou-as de auto-conhecimento (que engloba auto-confiança, independência, auto-consciência, respeito por si próprio e auto-actualização); competências interpessoais, onde está incluída a empatia, as relações interpessoais e a responsabilidade social; adaptabilidade que envolve resolução de problemas e flexibilidade; gestão de *stress*, onde o autor insere outras sub-componentes como a tolerância ao *stress* e o controlo de impulsos e por último o humor geral que envolve a felicidade e optimismo.

Este modelo não contempla os traços de personalidade que se correlacionam com as competências para perceber e gerir as próprias emoções, considera apenas os traços de personalidade que mais ou menos influenciam directamente o nível e as características individuais da IE (Lyusin, 2006). Recusa-se de igual modo a incluir qualquer capacidade cognitiva, sendo deste modo a IE interpretada como apenas uma característica da personalidade, dado que para ser considerada uma inteligência implicaria reconhecer que envolve uma característica cognitiva associada ao processamento de informação (Matthews, Roberts & Zneider, 2004).

Mayer e Salovey (1997), apresentam um modelo mais baseado na teoria e mais estritamente definido, comparativamente com outros modelos, suprimindo especulações sobre outros construtos. Estes autores (1997), definem a IE como uma capacidade para perceber e expressar emoções, assimilar emoções em pensamentos e compreender e regular as próprias emoções e as dos outros. Mayer, Salovey e Caruso (2004), defendem que tais capacidades emocionais, podem ser divididas em quatro ramos: 1) capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções; 2) competência para aceder e gerar sentimentos que facilitam as actividades cognitivas; 3) aptidão para interpretar e analisar a informação emocional e utilizar essa informação e 4) capacidade de regular emoções de modo a promover o bem-estar intelectual e emocional.

Esta visão da IE, assume que há uma relação clara de “cooperação entre inteligência e a emoção” (Ciarrochi, Chan & Caputi, 2000; Mayer & Salovey, 1997; Roberts, Zeidner & Matthews, 2001). Deste modo a IE enquadra-se nas chamadas *hot intelligences*, que se encarregam do processamento das cognições (“quentes”) relativas a acontecimentos e ou assuntos de importância social, prática e emocional para o individuo (Abelson, 1963; Zajonc, 1980).

Também os instrumentos de medida da IE podem ser divididos em dois grupos, sendo que os instrumentos de auto-relato são mais utilizados por autores que apoiam esta definição, consistindo em solicitar aos indivíduos que relatem o seu nível de IE,

estando mais vulneráveis a questões de desajustamento social e as medidas de desempenho são tipicamente utilizadas por autores que defendem a IE como uma aptidão e apresentam a vantagem de aceder directamente ao desempenho de um indivíduo em determinada tarefa (Ciarriochi, Chan & Caputi, 2001).

Tem sido argumentado que quando são administradas medidas de auto-relato, o que se obtém são muitos aspectos da personalidade e outras características não cognitivas. No entanto é preciso ter em mente que muitas são as vezes em que a IE é considerada como uma aptidão e no entanto é medida através de auto-relatos (Barchard & Hakstian, 2004).

Concluindo, um indivíduo que possua elevada inteligência emocional, usufrui de todas as capacidades consideradas nas quatro áreas do modelo (percepção, facilitação, compreensão e regulação emocional). Deste modo, supõem-se que estes indivíduos necessitem de menor esforço cognitivo e que utilizem mecanismos de defesa mais complexos como por exemplo a sublimação (Pelletteri, 2002), na resolução de problemas emocionais, bem como tenham menos propensão para comportamentos desviantes e auto-destrutivos como o abuso de álcool e drogas e comportamentos violentos.

2.6. Stress ocupacional, Inteligência Emocional e *Burnout*

Como referido anteriormente, o *stress* pode ser definido com uma relação entre a pessoa e o ambiente, sendo que este pode ser medido através da percepção que os indivíduos têm sobre as capacidades que possuem para controlar situações e os próprios sentimentos. Deste modo, os sentimentos de controlo representam um importante passo para lidar com situações consideradas *stressantes*. Beck (1976), refere que a sensação de controlo está associada ao bem-estar e outros autores suportam a ideia de que o controlo está associado a outros benefícios, como progressos terapêuticos (Shapiro, Bates, Greenzang & Carrere, 1991), e bem-estar físico (Shapiro, Schwartz & Astin, 1996).

Deste modo, supõem-se que estes indivíduos necessitem de menor esforço cognitivo e que utilizem mecanismos de defesa mais complexos como por exemplo a sublimação (Pelletteri, 2002), na resolução de problemas emocionais, bem como tenham menos propensão para comportamentos desviantes e auto-destrutivos como o abuso de álcool e drogas e comportamentos violentos.

Também Chan (2006), defende que as componentes da IE, nomeadamente a avaliação das emoções e regulação das mesmas podem prevenir a exaustão emocional, que é considerada a primeira manifestação da síndrome de *burnout*.

É neste sentido que a IE, ao permitir uma melhor interpretação e regulação emocional em diferentes contextos sociais, pode ser considerada uma variável moderadora da relação entre o *stress* ocupacional e *burnout*.

3. Objectivos e Hipóteses

Diversos autores (Brown & Campbell, 1990; Gilmartin, 2002; Golembiewski & Kim, 1990; Niederhoffer, 1967; Violanti, 1996), têm fundamentado que os polícias apresentam maiores taxas de abuso de substâncias como álcool e tabaco, divórcio, suicídio, *burnout* e baixa satisfação no trabalho, comparativamente com outras profissões. Apesar do perigo inerente à função e da natureza imprevisível do trabalho é também provável que a organização e os aspectos emocionais do trabalho tenham uma influência negativa nas tarefas quotidianas. Muitas vezes as suas funções requerem expectativas inconsistentes e incompatíveis que pode colocar os agentes numa posição de confusão entre a sua auto-definição e valores e os valores inerentes à tarefa, podendo afectar o seu bem-estar (Hunt, McCadden, & Mordaunt, 1983; Kelling & Pate, 1975; Hochschild, 1983).

Outras pesquisas têm sugerido que a rotina administrativa, a burocracia e aspectos organizacionais do trabalho do Polícia são tão *stressantes* quanto os perigos inerentes ao seu trabalho (Lieberman, Best, Metzler, Fagan, Weiss & Marmar, 2002).

Consultando o *site* da Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa (2010), a Polícia Municipal (PM) desempenha funções de polícia administrativa, cujas competências e poderes de autoridade estão definidos na lei. É um corpo armado, de natureza civil, com estrutura, organização e hierarquia que dependem directamente do presidente da Câmara ou do vereador com poderes delegados. A PM coopera com as forças de segurança, do concelho, na manutenção da tranquilidade pública e na protecção das comunidades locais.

Apesar de na nossa pesquisa não terem sido encontradas na literatura estudos com esta população, muitos são os estudos sobre o *stress* e *burnout* em polícias e guardas prisionais.

Philliber (1987), após uma revisão de estudos empíricos, concluiu que o *stress* ocupacional dos guardas prisionais se prendia essencialmente com problemas de papel, nomeadamente o *role conflict* e o *role ambiguity*, dado que as suas tarefas são incompatíveis (controlar os prisioneiros e facilitar a sua reabilitação) e os objectivos da reabilitação dos prisioneiros são vagos, provocando incerteza sobre o que é esperado dos guardas relativamente à reabilitação. Também outros autores (Rosefield 1981; Cheek & Miller, 1983), demonstraram que o *role conflict* e o *role ambiguity* estão fortemente relacionados com o *stress* ocupacional.

Muitos outros estudos, concluíram que problemas de papel como o *role conflict* e o *role ambiguity* eram preditores do *burnout* (Shamir & Drory, 1982; Lindquist & Whitehead, 1986; Dignam, Barrera & West, 1986; Whitehead, 1996).

Sendo o nosso objectivo principal estudar numa amostra de Polícias Municipais a relação entre *stress* ocupacional e o *burnout* e ainda o possível papel moderador da IE nesta relação, avaliámos as duas dimensões do *stress* ocupacional mais referidas na literatura: *role conflict* e *role ambiguity*.

Com base na literatura referida anteriormente, esperamos encontrar uma relação positiva entre o *role ambiguity* e a dimensão de exaustão e despersonalização do *burnout*, e o mesmo para o *role conflict*. É esperado ainda que estas duas dimensões do *role stress* se relacionem negativamente com a dimensão de realização pessoal.

Como referido anteriormente, um estudo de Bar-On, Brown, Kirkcaldy e Thorne (2000), que compararam o nível de IE em dois grupos distintos mas que ambos sofrem elevados níveis de *stress* ocupacional (polícias e profissionais de saúde mental), concluíram que os polícias pontuaram significativamente mais alto na IE do que os outros profissionais. Este resultado sugere que a capacidade dos polícias em estarem mais conscientes sobre eles próprios e os outros torna-os mais moldáveis a eventos stressantes, com estratégias de *coping* mais adequadas. De acordo com Bar-On, 1997; Slaski & Catwright, 2002) é esperado que os participantes que indiquem maiores níveis de IE, experienciem menores níveis de *stress* ocupacional do que os participantes que reportarem menores níveis de IE.

Maslach et al (2001), concluíram que a idade é a variável demográfica que mais consistentemente se prende com o *burnout*. Sendo os mais jovens (com idades inferiores a 30 anos), que reportam maior índices de *burnout*. A idade por sua vez está relacionada com os anos de experiencia, analisado por Violanti e Aron (1994), que verificaram, num estudo com Polícias, que existia uma associação entre o tempo de serviço e a satisfação

profissional, o comprometimento organizacional e a intenção de desistir. Concluíram que os Agentes que estão na função há menos tempo (entre os 3 a 6 anos), apresentavam menor comprometimento organizacional e menor satisfação profissional, demonstrando uma maior intenção de saída da organização. Deste modo, é esperado que o tempo de serviço esteja negativamente relacionado com o *burnout*.

A título exploratório iremos verificar em que medida as dimensões da IE podem atenuar a relação entre o *role stress* e o *burnout* e como estas se relacionam com o *burnout*.

Seguindo este enquadramento teórico, colocamos como hipóteses:

H1: *Role conflict* e *role ambiguity* estarão positivamente relacionados com a dimensão de exaustão e despersonalização de *burnout*, mas negativamente relacionados com a dimensão de realização pessoal.

H2: Indivíduos que pontuem mais alto nas dimensões da IE experienciam menores níveis de *role conflict* e de *role ambiguity*.

H3: Indivíduos que pontuem mais alto nas dimensões da IE terão menor *burnout*.

H4: IE será preditora do *burnout*.

H5: A Inteligência emocional irá moderar a relação entre as dimensões do *role stress* com a síndrome de *burnout*.

H6: Quantos mais anos de serviço menor *burnout*.

4.Método

4.1 Amostra

Foram recolhidos 151 questionários de funcionários do departamento de Polícia Municipal, sendo que 113 foram recolhidos na Polícia Municipal de Cascais e 38 foram recolhidos na Polícia Municipal de Oeiras. Esta amostra representa cerca de 65% dos funcionários da Polícia Municipal das mesmas. Como tal, o método de amostragem utilizado foi o método por conveniência pois, os dados foram recolhidos em duas instituições policiais escolhidas de acordo com disponibilidade e acessibilidade.

Pela análise das variáveis demográficas verifica-se que 41,7% dos inquiridos são do sexo feminino e, 58,3% do sexo masculino. A maioria trabalha na Polícia Municipal no máximo há 10 anos (correspondem a 69,3%). A maioria dos sujeitos amostrais são agentes e fiscais municipais (49% e 21,9%, respectivamente) com idades

compreendidas entre os 26 e os 35 anos (49,29%). Esta amostra pode-se considerar algo envelhecida uma vez que os restantes participantes se situam em idades superiores a 36 anos, à excepção de 2,14% que têm idades entre 20 e 25 anos. Relativamente às habilitações literárias apenas 9,9% da amostra declarou ter habilitações até ao Ensino Primário, 21,9% concluíram o Ensino Básico, tendo todos os restantes o Ensino Secundário (68,2%).

4.2 Instrumentos

De forma a operacionalizar as variáveis em estudo, agregaram-se num só questionário os dados demográficos e os itens de três instrumentos independentes e já previamente validados:

Role stress

O instrumento utilizado foi de *Role Distress Scales* de Mark Siegell (2000). Esta escala é um complemento da escala do Rizzo et al. (1970), que segundo Siegell (2000), não tinha em consideração o impacto das situações de conflito e/ou ambiguidade no papel do próprio. Deste modo, a escala utilizada passa a conter 28 itens, o dobro da escala original. Para medir estas variáveis foram criadas duas escalas: *role conflict* de 12 itens, a título de exemplo “Recebi pedidos incompatíveis de uma ou mais pessoas” e a escala *role ambiguity* de 16 itens “Sei exactamente o que é esperado de mim”.

Na sua totalidade era composta por 28 itens, cujas respostas deveriam ser dadas numa escala de Lickert, que variava entre 0 (nunca) e 6 (todos os dias). Foi necessário proceder à sua tradução e aferição para a população portuguesa através do método de avaliação intra-juizes, uma vez que, os itens foram submetidos à avaliação de dois elementos após a sua tradução.

Burnout

Seguidamente, a escala que mede o *Burnout*, composta por 22 itens, foi retirada da Escala *Maslach Burnout Inventory* (MBI) de Cristina Maslach e Susan E. Jackson (1981). Sendo que os seus três últimos itens, os quais compunham a subescala “Envolvimento” não foram utilizados dado que, apesar dos autores incluírem esta dimensão na síndrome de *Burnout*, consideram-na como opcional até porque foi a que apresentou menores valores de validade. Assim, optámos por considerar como a generalidade dos estudiosos nesta temática, que apenas as outras três seriam

representativas da síndrome. A escala final inclui itens como: “Sinto-me fatigado ao fim de um dia de trabalho”, “Sinto-me indiferente para as pessoas por causa do meu trabalho” e “Consigo criar facilmente um ambiente relaxado com os munícipes”. As respostas deveriam ser dadas de acordo com uma escala de Lickert, que varia entre 0 (nunca) e 6 (todos os dias).

Optou-se por utilizar uma escala já previamente validada e aferida para a população portuguesa (Cruz & Melo, 1996), tendo-se substituído apenas o sujeito “doentes”, para “munícipes”.

Inteligência Emocional

Por último, utilizou-se a escala de Inteligência Emocional de Arménio Rego e Cláudia Fernandes (2005). Esta escala é composta por seis subescalas, nomeadamente a compreensão das emoções próprias, caracterizada por itens como por exemplo “Compreendo os meus sentimentos e emoções”; auto-controlo perante as críticas, expressa por itens como por exemplo “Tenho dificuldade em conversar com pessoas que não partilham pontos de vista idênticos aos meus”; auto-encorajamento, representada por itens como “Normalmente encorajo-me a mim próprio para dar o meu melhor”; auto-controlo emocional assinalada por itens “Reajo com calma quando estou sob pressão”; empatia figurada em itens como “Quando algum amigo meu ganha um prémio, sinto-me feliz por ele”e, compreensão das emoções dos outros, presente em itens como “Empenho-me em compreender os pontos de vista dos outros”.

Os autores da escala testaram o valor preditivo da IE para a saúde e para a dimensão satisfação com a vida, e obtiveram 14% de variância explicada e 26% respectivamente. Referem ainda que o modelo factorial é bastante satisfatório e com consistências internas satisfatórias (Rego & Fernandes, 2005).

O questionário (de auto-aplicação) é constituído por 23 itens, numa escala de 1 (não se aplica rigorosamente nada a mim) a 7 (aplica-se completamente a mim).

4.3 Procedimento

A primeira aplicação dos questionários foi realizada na Câmara Municipal de Cascais, sendo distribuídos os questionários e recolhidos no mesmo dia pela mesma pessoa, que também se disponibilizou a esclarecer qualquer dúvida. Os trabalhadores foram informados de que o questionário era totalmente confidencial (constando tal informação nos questionários e tendo sido reforçada oralmente, aquando a aplicação dos

questionários) e que no fim do preenchimento deveriam colocar o questionário em cima de uma secretária para ser recolhido posteriormente. No caso da Câmara Municipal de Oeiras, os questionários foram deixados com o subcomissário que se responsabilizou pela entrega e recolha dos questionários, tendo sido dadas as mesmas instruções e todos os questionários foram recolhidos após 15 dias.

5. Resultados

Nesta secção irão ser demonstrados os dados do processo de operacionalização das variáveis/escalas em análise, a análise descritiva e relações estabelecidas entre as mesmas, bem como, os testes utilizados para verificar as hipóteses colocadas.

5.1 Operacionalização das Variáveis

Role stress

Uma vez que se tratava de um instrumento já previamente utilizado e validado para compor as escalas de Ambiguidade e Conflito, adoptámos a fórmula de cotação de Mark Siegell (2000). Ou seja, multiplicámos cada par de itens entre si e somámos todos os produtos para cada uma das duas escalas. Na escala de ambiguidade, o questionário está preparado para que a valores mais elevados de resposta correspondam menores níveis de ambiguidade pelo que todos os itens da escala, à excepção de dois devidamente assinalados na Tabela 7 (Anexo pp. 65), foram invertidos. Posteriormente, verificou-se na presente amostra que a escala da ambiguidade tem uma consistência interna (alpha de Cronbach) de 0,71 e a Escala de Conflito tem de 0,83.

Burnout

À semelhança da escala anterior e visto que a Escala do MBI já tinha sido previamente utilizada e validada, realizámos uma análise factorial com rotação varimax (com factores independentes entre si), que apresentou um KMO de 0,78. Através desta análise obtivemos, tal como esperado três factores, que explicam 45,80% da variância total. No entanto, estes factores, à excepção do da Realização, não correspondiam na totalidade com os das autoras e apesar de quatro dos itens terem comunalidades baixas (< 0.30), criámos as escalas com os itens das autoras através da funcionalidade “Compute”. Por fim, verificou-se se as três escalas/factores tinham consistência interna

e concluiu-se que a Escala de Exaustão Emocional tinha um alfa de 0,81; a de Despersonalização de 0,67; e a de Realização Pessoal de 0,77.

Inteligência Emocional

Tal como as anteriores, a escala de Inteligência Emocional utilizada já havia sido previamente testada e validada pelo que, optámos pela realização de uma análise factorial com rotação varimax. Assim, obtivemos um KMO de 0,86 e seis factores, que explicam 66,89% da variância total. No entanto, estes factores não correspondiam na totalidade com os encontrados por Rego e Fernandes (2005) pelo que, criámos as escalas através da funcionalidade “Compute”. Ao fazer a análise da consistência interna, concluímos que: a Escala de Compreensão das Emoções Próprias tinha um alfa de 0,77; a de Auto-Controlo perante as Críticas de 0,81; a de Auto-Encorajamento de 0,82; a de Auto-Controlo Emocional de 0,66; a de Empatia de 0,59; e, por fim, a de Compreensão das Emoções dos Outros tinha alfa de 0,72.

5.2 *Análise Descritiva das Variáveis*

No total das três escalas que pretendemos analisar, ficámos com 11 subescalas. Seguidamente, apresentamos numa mesma tabela as respectivas estatísticas descritivas. Como se pode constatar através da Tabela 1, relativamente às escalas de *Burnout*, verificamos que em média os inquiridos indicam ter valores de exaustão ($M=2,31$) e despersonalização ($M=1,5$) baixos comparativamente com os valores de Realização pessoal ($M=4,27$).

Por fim, nas subescalas da Inteligência Emocional, os inquiridos evidenciam um nível de IE bastante positivo. Aquelas em que em média os participantes reportaram valores mais elevados, foi nas de Compreensão das Emoções Próprias, Compreensão das Emoções dos Outros, Auto-Encorajamento e Auto Controlo Emocional ($M=5,44$; $5,30$; $5,53$; $4,68$; respectivamente). Já nas de Empatia ($M=3,44$) e, especialmente, de Auto Controlo perante Críticas ($M=2,79$) em média os valores são mais reduzidos.

Verificou-se ainda se a função ocupada estaria relacionada com maiores níveis de exaustão. Obteve-se apenas um resultado interessante, sendo o pessoal da logística que reporta maiores níveis de exaustão ($M= 4,78$), comparativamente aos agentes que reportam uma média de 2,03 e administrativos ($M=2,12$). No entanto os grupos não são homogéneos pelo que, teria interesse analisar estes resultados com grupos mais similares.

Tabela 1 - Quadro das Estatísticas Descritivas das Variáveis em Estudo

Escalas	Sub-Escalas	Escala	N	Amplitude (max - min)	Média	Desvio Padrão
Role Stress	Role Ambiguity	0 – 6	146	114,00	27,12	24,42
	Role Conflict	0 – 6	141	282,00	71,66	46,42
Burnout	Realização Pessoal	0 – 6	149	4,38	4,27	0,96
	Exaustão	0 – 6	148	5,44	2,31	1,15
	Despersonalização	0 – 6	150	5,00	1,50	1,29
Inteligência Emocional	Compreensão das Emoções Próprias	1 – 7	146	5,60	5,44	1,02
	Auto Encorajamento	1 – 7	147	5,67	5,53	1,07
	Auto Controlo Perante Críticas	1 – 7	147	4,20	2,79	1,09
	Auto Controlo Emocional	1 – 7	148	5,33	4,68	1,09
	Empatia	1 – 7	150	3,33	3,44	0,71
	Compreensão Emoções dos Outros	1 – 7	149	5,33	5,30	0,97

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

5.3 Relações entre as variáveis em estudo

Antes de uma análise mais detalhada, verificou-se se as variáveis em estudo estariam correlacionadas entre si. Foram criados os índices globais para a IE e para o *Burnout*, através da média das subescalas que compunham cada variável.

A análise da Tabela 1, transmite-nos que a IE está negativamente associada à síndrome de *Burnout* ($r = -0,45$; $p < 0,001$), ou seja, quanto maior IE menor *Burnout*. Por sua vez, as escalas de ambiguidade e conflito estão positivamente relacionadas com a síndrome de *Burnout* ($r = 0,45$ e $0,43$, respectivamente) e negativamente com a de IE ($r = -0,28$ e $r = -0,25$, respectivamente). Também pudemos constatar que as escalas de ambiguidade e conflito não estão relacionadas ($r = 0,07$) pelo que irão continuar a ser consideradas separadamente.

Tabela 2 – Quadro das correlações dos Índices das variáveis

		Índice de <i>Burnout</i>	Índice de Inteligência Emocional	Escala de Ambiguidade	Escala do Conflito
Índice de <i>Burnout</i>	Pearson Correlation	1			
	Sig. (2-tailed)				
	N	146			
Índice de Inteligência Emocional	Pearson Correlation	-0,45***	1		
	Sig. (2-tailed)	0,00			
	N	129,00	133,00		
Escala de Ambiguidade	Pearson Correlation	0,45***	-0,28**	1	
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00		
	N	142	128	146	
Escala Conflito	Pearson Correlation	0,43***	-0,25**	0,07	1
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00	0,43	
	N	138	127	136	141

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Para poder avaliar quais as componentes específicas da EI e do *Burnout* nos poderiam ajudar a compreender as relações, fomos analisar a matriz de correlações com as subescalas.

As relações encontradas entre as variáveis foram na sua maioria significativas. Sendo que como esperado, a escala de exaustão relaciona-se positivamente com a escala de conflito ($r=0,48$) e de ambiguidade ($r=0,21$), confirmando as duas primeiras hipóteses, e negativamente com a de realização. A escala de realização evidencia uma relação significativa e negativa com a escala de ambiguidade ($r=-0,50$), no entanto esta relação não é significativa com a escala de conflito. A escala de despersonalização apresenta uma associação positiva forte com a escala de ambiguidade ($r=0,33$), conflito ($r=0,39$) e exaustão e negativa com a escala de realização, o que se coaduna com o esperado.

No que concerne às variáveis da IE, a dimensão Compreensão das emoções Próprias relaciona-se negativamente com a escala de ambiguidade e de conflito e positivamente com a escala de realização ($r=0,42$), indicando que quanto maior a compreensão das emoções menor ambiguidade e conflito e maior realização pessoal. A

dimensão de auto-encorajamento apresenta uma relação significativa e positiva com a escala de realização ($r=0,41$), mas negativa com a ambiguidade, conflito e exaustão. Não sendo a sua relação com a variável despersonalização significativa, uma vez que o auto-encorajamento se prende com capacidades de automotivação e espírito de iniciativa.

A escala de autocontrolo perante as críticas está significativamente relacionada com todas as outras variáveis, embora a relação não seja muito forte. Estando positivamente relacionada com todas à exceção de três variáveis (conflito, ambiguidade, exaustão, despersonalização e auto-encorajamento).

A escala de autocontrolo emocional apresenta uma relação negativa com a escala de conflito e exaustão e positiva com a escala de realização ($r=0,36$), compreensão de emoções próprias, auto-encorajamento e autocontrolo perante as críticas.

A escala de Empatia relaciona-se significativamente com a de realização ($r=0,30$) e com a escala de compreensão de emoções próprias, autocontrolo emocional e auto-encorajamento, sendo esta relação positiva, ou seja, quanto maior empatia maior realização pessoal, e maior compreensão das emoções próprias e auto-encorajamento.

A variável Compreensão das emoções dos outros tem uma relação significativa e negativa com a ambiguidade e autocontrolo perante as críticas e relaciona-se num sentido positivo (ascendente) com a escala de realização ($r=0,51$), compreensão de emoções próprias, auto-encorajamento, autocontrolo emocional e empatia.

Tabela 3 - Quadro das Correlações das Variáveis em Estudo

		EA	EC	ER	EE	ED	ECEP	EAE	EAPC	EAEM	EEM	ECEO
Escala Ambiguidade (EA)	Pearson Correlation	1,00										
	Sig. (2-tailed)											
	N	146										
Escala Conflito (EC)	Pearson Correlation	0,07	1									
	Sig. (2-tailed)	0,43										
	N	136	141									
Escala Realização (ER)	Pearson Correlation	-0,50***	-0,06	1								
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,46									
	N	145	139	149								
Escala Exaustão (EE)	Pearson Correlation	0,21**	0,48***	-0,19**	1							
	Sig. (2-tailed)	0,01	0,00	0,02								
	N	143	139	147	148							
Escala Despersonalização (ED)	Pearson Correlation	0,33***	0,39***	-0,26***	0,54***	1						
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00	0,00	0,00							
	N	145	141	148	147	150						
Escala Compreensão Emoções Próprias (ECEP)	Pearson Correlation	-0,17*	-0,22**	0,42***	-0,11	-0,14	1					
	Sig. (2-tailed)	0,05	0,01	0,00	0,19	0,10						
	N	141	137	144	143	145	146					
Escala Auto-encorajamento (EAE)	Pearson Correlation	-0,19*	-0,20*	0,41***	-0,22**	-0,13	0,62***	1				
	Sig. (2-tailed)	0,03	0,02	0,00	0,01	0,13	0,00					
	N	142	137	145	144	146	143	147				
Escala Autocontrole Perante Críticas (EAPC)	Pearson Correlation	-0,28***	-0,20*	0,35***	-0,30***	-0,41***	0,33***	-0,34***	1			
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00				
	N	142	138	145	145	146	142	143	147			
Escala Autocontrole Emocional (EAEM)	Pearson Correlation	-0,08	-0,23**	0,36***	-0,22**	-0,02	0,45***	0,44***	0,36***	1		
	Sig. (2-tailed)	0,32	0,01	0,00	0,01	0,85	0,00	0,00	0,00			
	N	143	139	146	145	147	144	144	144	148		
Escala Empatia (EEM)	Pearson Correlation	-0,03	-0,07	0,30***	-0,04	-0,02	0,28***	0,33***	-0,12	0,19*	1	
	Sig. (2-tailed)	0,68	0,41	0,00	0,59	0,77	0,00	0,00	0,16	0,02		
	N	145	140	148	147	149	145	146	146	148	150	
Escala Compreensão Emoções dos Outros (ECEO)	Pearson Correlation	-0,25***	-0,13	0,51***	-0,07	-0,11	0,66***	0,60***	-0,29***	0,40**	0,44**	1
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,14	0,00	0,39	0,2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	N	144	139	147	146	148	144	146	141	146	148	149

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

5.4 Teste do modelo em estudo

Para testar a relação entre o *role stress* e as subescalas do *Burnout* foram realizadas três regressões lineares múltiplas (ver Tabela 4), uma vez que as todas as variáveis incluídas são contínuas, operando o *role conflict* e o *role ambiguity* como variáveis preditoras. Assim no que concerne à Exaustão Emocional, as dimensões do *role stress* explicam 24% da sua variância e ambas têm uma relação positiva, logo, tendencialmente, quanto maior for a experiência de *role stress*, mais elevado será o nível de exaustão. No entanto, o *role conflict* apresenta uma relação mais forte comparativamente ao *role ambiguity* ($\beta = 0,467$ e $0,157$, respectivamente). Relativamente à despersonalização o *role stress* explica 22,8% e o seu comportamento é similar ao da exaustão, verificando-se uma relação mais fraca do *role ambiguity* ($\beta = 0,366$ vs. $0,301$).

Já no caso da realização pessoal apenas o *role ambiguity* apresenta valores estatisticamente significativos, sendo a sua relação negativa ($\beta = -0,524$). Ou seja, neste caso quanto maior o *role ambiguity* experienciado, menor a realização pessoal relatada. Sendo que o seu efeito explica 27,2% da variabilidade que ocorre nos níveis de realização pessoal dos policias municipais.

Tabela 4 – Influência do Role Stress sobre o Burnout

Role Stress e Burnout			
Burnout	Role Stress	Valores Beta	
Exaustão	Role Conflict	0,467***	
	Role Ambiguity	0,157*	
	R ² ajustado	24,0%	F(2,131)= 22,004***
Despersonalização	Role Conflict	0,366***	
	Role Ambiguity	0,301***	
	R ² ajustado	22,8%	F(2,133)= 20,965***
Realização pessoal	Role Conflict	-0,064	
	Role Ambiguity	-0,524***	
	R ² ajustado	27,2%	F(2,132)= 26,074***

* $p < 0,05$
 ** $p < 0,01$
 *** $p < 0,001$

Optou-se igualmente pelas regressões lineares múltiplas aquando da análise da relação entre a Inteligência Emocional e o *Burnout* (ver tabela 5). Das seis subescalas da IE apenas o Auto-encorajamento, o Auto Controlo perante as Críticas e a Compreensão das Emoções dos Outros apresentaram resultados estatisticamente significativos. Assim, verificou-se que, quer o Auto-encorajamento, quer o Auto Controlo perante as Críticas têm resultados significativos com a dimensão Exaustão Emocional ($\beta = -0,261$ e $-0,230$, respectivamente), explicando 13,9% da sua variabilidade. Qualquer destas associações é negativa indicando que quanto maior a capacidade de autocontrolo e auto-encorajamento dos policias municipais, menor é a tendência para reportar Exaustão Emocional.

Face à despersonalização, apenas o Auto Controlo perante as Críticas mostra resultados estatisticamente significativos. Esta subescala da IE explica 13,7% da variabilidade da dimensão despersonalização e mantém uma relação negativa, moderada ($\beta = -0,412$). Por fim, tanto a subescala do Auto Controlo perante as Críticas, como a da Compreensão das Emoções dos Outros, indicam resultados estatisticamente significativos com a Realização Pessoal. Esta modelo é a que maior valor preditivo apresenta, uma vez que ambas explicam 33,7% da variabilidade ocorrida na Realização Pessoal manifestada pelos polícias municipais. Contrariamente, aos resultados anteriores, estas têm uma associação positiva, o que significa que quando é maior a compreensão das emoções dos outros e o autocontrolo perante críticas, maior a Realização Pessoal ($\beta = 0,339$ e $0,157$, para cada uma respectivamente).

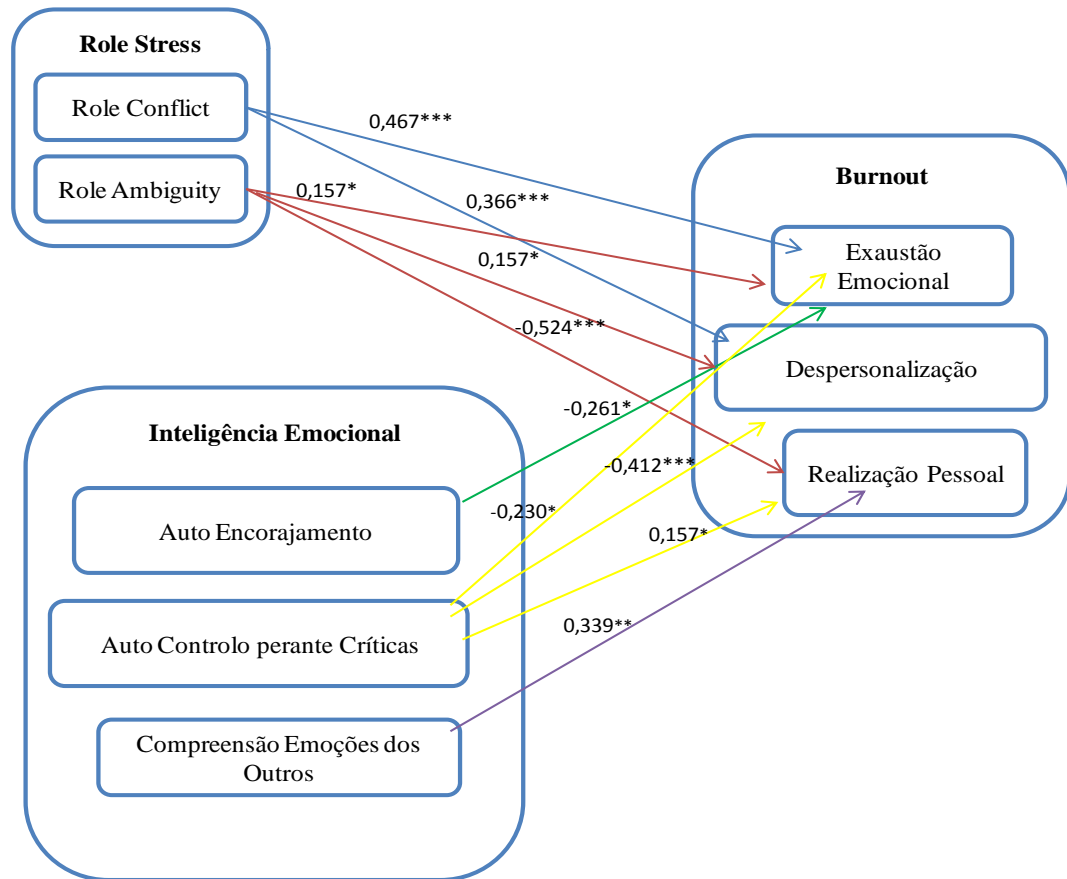
Verificou-se ainda se os anos de serviço estariam associados a maiores níveis de *Burnout*, no entanto esta associação não se revelou significativa ($F_{1,130} = 0,034$; $p = 0,854$).

Tabela 5 – Influência da IE sobre o *Burnout*

IE e <i>Burnout</i>		
Burnout	IE	Valores Beta
Exaustão		
	Auto controlo emocional	-0,115
	Compreensão emoções outros	0,101
	Empatia	0,019
	Compreensão emoções próprias	0,113
	Auto-encorajamento	-0,261*
	Auto controlo perante críticas	-0,230*
	R ² ajustado	13,9% F(6,130)= 3,324**
Despersonalização		
	Auto controlo emocional	0,144
	Compreensão emoções outros	-0,042
	Empatia	0,065
	Compreensão emoções próprias	-0,060
	Auto-encorajamento	-0,047
	Auto controlo perante críticas	-0,412***
	R ² ajustado	13,7% F(6,131)=4,467***
Realização pessoal		
	Auto controlo emocional	0,118
	Compreensão emoções outros	0,339**
	Empatia	0,059
	Compreensão emoções próprias	0,071
	Auto-encorajamento	0,063
	Auto controlo perante críticas	0,157*
	R ² ajustado	33,7% F(6,130)=12,015***

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Figura 3: Modelo do estudo encontrado



De modo a analisar o efeito de moderação, foi necessário recorrer a duas equações da regressão, tendo-se centrado as variáveis. A primeira equação permite verificar se as variáveis predictoras (dimensões do *role stress*) e moderadoras (IE) influenciam a variável dependente (*Burnout*). A segunda equação, além de incluir todas as variáveis mencionadas em cima, envolve também a variável de moderação,

permitindo verificar se existe ou não efeito moderador. A primeira equação é sempre necessária, uma vez que permite ou impede de prosseguir para a segunda.

Tabela 6 – Moderação da IE na relação entre *Role Conflict* e o *Burnout*

<i>Role stress e Burnout</i>		
<i>Burnout</i>	<i>Role Stress</i> IE	Valores Beta
	IE	-0,324***
	Role Conflict	0,006***
	Role Ambiguity	0,013***
	R ² ajustado	45,1% F(3, 119)= 33,549***
	IE	-0,614 ***
	Role Conflict	0,007***
	Role Ambiguity	0,013***
	IE * Role Conflict	0,004**
	R ² Change	0,027**
	FChange	6,120**
	R ² ajustado	47,4% F(4,119)= 27,802***

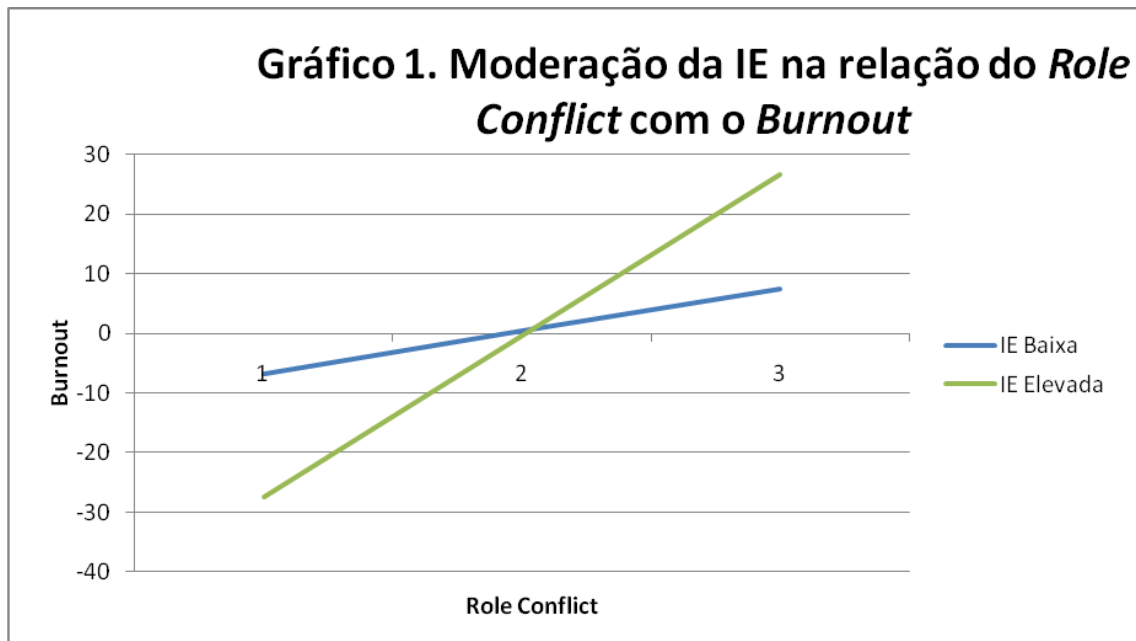
* $p < 0,05$

** $p < 0,01$

*** $p < 0,001$

Podemos verificar que todas as variáveis incluídas têm um valor preditivo e estatisticamente significativo, perante a síndrome de *Burnout*. Quando testada, a variável moderadora IE, na relação *role conflict* e *Burnout*, esta tem um potencial efeito moderador (Fchange= 6,120, $p < 0,01$). Sendo que tanto o *role conflict* como a IE, continuam a apresentar valores estatisticamente significativos face ao *Burnout*, no entanto ambos sofrem um incremento na intensidade ($\beta = 0,007$ e $\beta = -0,614$, ambos com $p < 0,001$). Assim, o modelo passa a explicar 47,4% da variabilidade que ocorre nos níveis de *Burnout* dos polícias municipais em estudo.

Podemos concluir que o efeito do *role conflict* no *Bournout* é positivo tanto nos participantes com baixa como nos participantes com alta IE, contudo o efeito de interação (moderacção) significa que a influencia do *role conflict* no *Bournout* é mais acentuado nos participantes com IE mais elevada.



Através da observação do gráfico 1, a análise do efeito de moderação revela que quando os níveis do *role conflict* são elevados, o facto da IE ser elevada faz como que o nível de *burnout* sentido seja maior do que para os polícias municipais que tem baixa IE. No entanto, perante níveis reduzidos de *role conflict* verifica-se que são os com menor IE, aqueles que apresentam níveis mais elevados de *Burnout*. O comportamento dos polícias municipais é mais similar aos que apresentam maiores níveis de inteligência emocional, já que o seu nível de *Burnout* aumenta com o aumento do *role conflict*. Este aumento também é verificado no grupo dos que têm menores níveis de inteligência emocional, no entanto, este incremento não é tão notório como no outro grupo.

6. Discussão

O objectivo primordial do presente estudo foi avaliar a relação entre as três variáveis em estudo, nos polícias municipais. Deste modo pretendeu-se verificar em que medida o *role ambiguity* e *conflict* estão relacionados com o *Burnout* e verificar se a IE poderia atenuar esta relação. Conforme as hipóteses criadas, era esperado que as variáveis do *role stress* se relacionassem positivamente com a síndrome de *Burnout* e negativamente com a IE, bem como a IE deveria relacionar-se negativamente com o *Burnout*. Os índices das variáveis criados permitiram verificar as relações postuladas nas hipóteses. Sendo de realçar que como esperado, o *role conflict* e *role ambiguity* estão positivamente associados com o *Burnout* e a IE está negativamente associada com o *Burnout* e com ambas as variáveis do *role stress*.

Após a primeira análise com os índices globais de cada variável, verificou-se em que medida as subescalas de cada uma estavam relacionadas. Os resultados, embora parciais, suportam as hipóteses por nós colocadas.

Desta forma concluiu-se que a H1 foi suportada, uma vez que as dimensões do *role stress* apresentaram associações positivas com as dimensões de *Burnout*, nomeadamente a exaustão e despersonalização, no entanto apenas o *role ambiguity* apresentou uma associação significativa e negativa relativamente à dimensão de realização pessoal.

Estes resultados vão ao encontro do que diversos autores sugerem (Schwab & Iwanicki, 1982; Cordes & Dougherty 1993; Lee & Ashforth, 1996), sendo que quando os indivíduos percebem as condições do ambiente de trabalho como aleatórias e incontroláveis; não sabem como desempenhar a função ou que recompensas/punições obterão e possuem ordens contraditórias ou que vão contra os seus princípios tendem a experienciar níveis de exaustão elevados, recorrendo à despersonalização como meio de lidar com esse sentimento. Quando os indivíduos desenvolvem atitudes negativas e de cinismo perante a organização, colegas e até mesmo os clientes (neste caso os munícipes), origina sentimentos de incompetência (os indivíduos deixam de sentir que são capazes de desempenhar a sua função eficazmente), o que, conseqüentemente conduz a baixos níveis de realização pessoal. No entanto, se os polícias municipais possuírem elevada IE, tenderão a utilizar estratégias mais complexas, diminuindo a possibilidade de originar sentimentos de exaustão (Chan, 2006).

A relação encontrada sobre a IE e as dimensões do *role stress*, também suporta a H2, uma vez que quanto maior IE menor níveis de *role conflict* e *role ambiguity*. Os resultados indicam que a relação entre as subescalas da IE é negativa com o *role conflict* e *ambiguity*, com a exceção da empatia que não se relaciona estatisticamente com estas e o autocontrolo emocional e a compreensão das emoções que apenas estão negativamente associadas com o *role ambiguity*, não estando associadas com o *role conflict*.

Relativamente à H3, a IE apresenta uma associação negativa com as dimensões de exaustão e despersonalização, no entanto os resultados mais significativos encontrados são sem dúvida a associação entre o Auto Controlo perante as Críticas e a Compreensão das Emoções dos Outros, que em conjunto explicam 33,7% da variância ocorrida na realização pessoal, ou seja, quanto maior a capacidade do indivíduo em aceitar críticas e compreender as emoções dos outros maior realização pessoal sentem. Os polícias municipais inquiridos, revelaram, em média, elevados níveis de IE, deste modo podemos inferir que estes profissionais apresentam uma capacidade de lidar positivamente com as emoções próprias e dos outros, percebendo e controlando melhor os próprios sentimentos, orientando-os a um decréscimo do nível de *stress* ocupacional sentido (Nikolaou & Tsaousises 2002; Bar-On, Brown, Kirkcaldy & Thome,2000).

Esta percentagem, permite-nos também corroborar a H4, uma vez que podemos inferir que um nível baixo de IE é preditor de maior risco de *Burnout*. No entanto, como a própria percentagem mostra e como seria de esperar, deve se ter em consideração que não é o único factor.

Curiosamente, o efeito de moderação obtido vai aparentemente contra o que era esperado. A influencia do *role stress* no *Burnout* é mais acentuada nos indivíduos com IE mais elevada. Talvez porque se por um lado a IE serve de protecção para lidar com os outros (a correlação negativa é clara nesse sentido) por outro lado podemos supor que indivíduos com maior IE sejam mais sensíveis a possíveis ambiguidades e conflitos nos locais de trabalho e por isso essa sensibilidade possa acentuar por exemplo o desânimo ou a impotência perante situações desagradáveis. Deste modo podemos questionar se os polícias que apresentam menores níveis de IE, poderão estar de certa forma mais escudados relativamente às contingências do local de trabalho (ambiguidade e conflito) por terem menor capacidade de percepção dos mesmos. Isto é ao não perceberem tão prontamente tais *stressores*, será que têm uma adaptação menos exigente que não envolva tanto esforço interior de compreensão ou batalha face à

realidade (exterior e interior) desagradável, conflituosa ou ambígua do local de trabalho, que por sua vez desencadeia sentimentos de cansaço extremo e de auto-eficácia reduzida.

Por fim, a última hipótese postulada, não se confirmou. Os anos de serviço (associados à idade dos indivíduos), não mostraram uma associação significativa com o *Burnout*. No entanto este resultado pode dever-se ao facto dos grupos não serem homogéneos e à grande maioria da amostra ter no máximo até 10 anos de serviço.

Após esta reflexão acerca dos resultados, é importante realçar alguns aspectos que limitam esta pesquisa, bem como algumas direcções futuras.

Kline (1994), refere que é necessário cumprir um critério- o rácio de 3:1 – em relação à dimensão da amostra tendo em conta o número de itens do questionário. Tendo sido utilizados 151 inquiridos para 73 itens, esta investigação não cumpre os critérios que o autor defende ser necessário. No entanto, a amostra, embora reduzida, é representativa dos PM do concelho de Cascais, uma vez que a maioria dos funcionários responderam ao questionário na sua totalidade. Para colmatar esta limitação, sugerimos a utilização de uma amostra maior num futuro estudo.

Uma outra limitação prende-se com o facto da escala de IE não incluir itens que meçam a desejabilidade social. Este conceito refere-se ao facto dos participantes responderem de forma a dar uma imagem de si mais positiva, de acordo com o que é socialmente e culturalmente aceite (Shultz & Chávez, 1994). Sendo o instrumento utilizado de auto-relato, e o próprio construto por si só já incitar os participantes a distorcer os resultados para obterem uma melhor imagem de si próprios, a desejabilidade social deveria ter sido tomada em consideração. Porém é importante realçar que houve uma grande preocupação em garantir a confidencialidade e que os participantes sentissem que os resultados não serviriam para tomar medidas a nível interno nem os seus superiores teriam conhecimento das respostas de cada um, de forma a garantir que as respostas seriam mais sinceras no que concerne ao *role ambiguity* e *role conflict*.

A terceira limitação prende-se com o facto de não existir ainda um instrumento de IE validado e aferido para a população portuguesa, tendo-se utilizado uma escala que embora tenha sido aplicada, e denote boas propriedades psicométricas, necessita de maior validação e de ser aprimorada.

Este estudo contribuiu para verificar que existem certas características do trabalho como o *role conflict* e *role ambiguity* que estão fortemente associadas aos

factores que compõem a síndrome de *Burnout*. Contudo em pesquisas posteriores será necessário ter em conta outras variáveis que poderão contribuir para uma maior explicação do fenómeno, como traços de personalidade, compromisso organizacional, estratégias de *coping* e outras variáveis do *role stress* que não foram consideradas no presente estudo como o *role overload*. Será de igual modo interessante efectuar um estudo longitudinal, no qual se possa medir as diferenças ao longo do tempo, nomeadamente dos efeitos do *role stress* nas dimensões de *Burnout* e efectuar estudos experimentais ou *quasi*-experimentais sobre *Burnout*, uma vez que estes são praticamente inexistentes na literatura.

O facto de terem sido aplicadas medidas de auto-relato, comporta sempre algumas limitações, sendo deste modo aconselhado para futuras pesquisas medidas mais objectivas da IE, como por exemplo medidas de desempenho e relativamente ao *Burnout* seria interessante e poderia fornecer outra perspectiva se se utilizasse a observação como complemento às medidas de auto-relato.

Transpondo para um nível mais prático, o crescente aumento de *stressores* relacionados com o trabalho tem contribuído para a necessidade de cada vez mais de investigar e compreender as implicações de tais *stressores*, de modo a antever os efeitos destes no local de trabalho e nos trabalhadores e desenhar modelos de intervenção para reduzir os efeitos negativos destes. Deste modo, o *role ambiguity* poderia ser diminuído (ou evitado), através do estabelecimento claro de objectivos, expectativas e critérios de avaliação, bem como a organização deveria proporcionar aos seus funcionários as ferramentas, informação e tecnologia necessárias para estes poderem desempenhar o seu papel eficazmente.

7. Referências

- Abelson, R. P. (1963). Computer simulation of “hot cognition”. In S. S. Tomkins & S. Mesick (Eds.), *Computer simulations of personality* (pp.299-302). New York: Wiley.
- Ahmady, S., Changiz, T., Masiello, I., & Brommels, M. (2007). Organizational role stress among medical school faculty members in Iran: dealing with role conflict. *BMC medical education*, 7 (14).
- Ashforth, B.E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48, 97-125.
- Barchard, K. A. & Hakstian, A. R. (2004). The nature and measurement of emotional intelligence abilities: Basic dimensions and their relationships with other cognitive ability and personality variables. *Educational and Psychological Measurement*, 64, 437-462.
- Bar-On, R. (1997). *The emotional quotient inventory (EQ-I). Technical manual*. Toronto, Canada: Multi- Health Systems.
- Bar-On, R., Brown, J. M., Kirkcaldy, B. D. & Thome, E. P. (2000). Emotional expression and implications for occupational stress; and application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-I). *Personality and individual differences*, 28, 1107-1118.
- Bass, B. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, (3), 19–31.
- Beck, A. T. (1976). *Cognitive therapy and the emotional disorders*. New York : International Universities Press.
- Beehr, T., & Baghat, R. (1985). Introduction of human stress and cognition in organizations. In T. A. Beehr & R. S. Baghat (Eds.), *Human stress and cognition in organizations : An integrated perspective* (pp. 3-19). New York: John Wiley.
- Beehr, T. (1998). An organizational psychology meta-model of occupational stress. In C. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp.6-27). New York: Oxford University Press.
- Blair, D. T., Ramones, V. A. (1996). Understanding vicarious traumatization. *Journal of Psychosocial Nursing & Mental Health Services*, 34, 24-30.

- Boles, J. S., Johnston, M. W. & Jr., J. F. H (2001). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: inter-relationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17 (1), 17 – 27.
- Bower, G. H. (1981). Mood and Memory. *American Psychologist*, 36, 129-148.
- Brown, J. M., & Campbell, E. A. (1990). *Stress and policing: Sources and strategies*. Chichester, UK: Wiley.
- Buunk, B.P. & Schaufeli, W. B. (1999). Reciprocity in interpersonal relationships: An evolutionary perspective on its importance for health and well-being. In W. Stroebe e M. Houston (Eds.), *European Review of Social Psychology*, 10, 259-291. Chichester: John Wiley and Sons.
- Burke, R. J. & Greenglass, E. R. (1995). A longitudinal study of psychological Burnout in teachers. *Human Relations*, 48, 187-202.
- Callahan, J. L. & McCollum, E. E. (2002). Conceptualizations of emotion research in organizational contexts. *Advances in Developing Human Resources*, 4, 4-21.
- Chan, D. W. (2006). Emotional Intelligence and Components of Burnout among Chinese Secondary School Teachers in Hong Kong. *Teaching and Teacher Education* 22: 1042–54.
- Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y., & Caputi, P. (2000). A critical evaluation of the emotional intelligence concept. *Personality and individual differences*, 28, 539-561.
- Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y., & Caputi, P. (2001). Measuring emotional intelligence. In J. Ciarrochi, J. P. Forgas & J. D. Mayer (Eds.), *Emotional intelligence in everyday life: A scientific inquiry* (pp.25-45). Philadelphia: Taylor & Francis.
- Cooper, C. & Smith, M.(1985). *Job stress and blue collar work*. New York: John Wiley.
- Cooper C. L. (1999). *Theories of organizational stress*. Manchester: Oxford University press.
- Cooper C.L., Dewe P.J., & O’Driscoll M.P. (2001). *Organizational Stress. A review and critique of theory, research and applications* (pp. 1-39). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Crowne, D. & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 24, 349-354.

- Cruz, J. F. & Melo, B. M. (1996). Stress e “Burnout” nos psicólogos: Desenvolvimento e características de instrumentos de avaliação. Relatório de investigação não publicado. Braga: Universidade do Minho.
- Demerouti, E.; Nachreiner, F.; Bakker, A.; Schaufeli, W. (2001). The Job Demands – Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Dewe, P. Cox, T., & Ferguson, E. (1993). Individual strategies for coping with stress and work: A review. *Work and stress*, 7, 5-15.
- Dignam, J. T., Barrera, M., & West, S.G. (1986). Occupational stress, social support, and Burnout among correctional officers. *American Journal of Community Psychology*, 16, 177-193.
- Dulewicz, V. & Higgs, M. (2004). Can Emotional Intelligence be developed? *Journal of Human Resource Management*, 15 (1), 95- 111.
- Fisher, C. D. & Gitelson, R. (1983). A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 68, 320-333.
- Frijda, N. H. (1994). Varieties of affect: Emotions and episodes, moods and sentiments. In P. Ekman & R. J. Davidson (Eds.), *The nature of emotion: Fundamental questions* (pp.59-67). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Gardner, H. (1993). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences* (10th Anniversary Edition, ed). New York: Basic Books.
- Gilmartin, K. M. (2002). *Emotional survival for law enforcement: A guide for officers and their families*. Tucson, AZ: E-S Press.
- Gil-Monte, P. R. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Síntesis, Madrid.
- Gohm, C. L. & Clore, G. L. (2002). Affect as information: An individual differences approach. In L. F. Barret & P. Salovey (Eds.), *The wisdom in feeling: psychological processes in emotional intelligence* (pp.89-113). New York: Guilford.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- Golembiewski, R. T., & Kim, B.-S. (1990). Burnout in police work: Stressors, strain, and the phase model. *Police Studies*, 13, 74-80.
- Harris, J. R. (1991). The utility of the transactional approach for occupational stress research. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 6, 21-29.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.

- Hunt, R. G., McCadden, K. S., & Mordaunt, T. J. (1983). Police roles: Content and conflict. *Journal of Police Science and Administration*, *11*, 175-184.
- Hurrell, J.J., Jr., & Murphy, L.R. (1991). Locus of control, Job demands and health. In C.L. Cooper and R. Payne (eds.). *Personality and stress: individual differences in the stress process* (pp. 133-149). Chichester, UK: John Wiley.
- Jackson, S.E. & Schuler, R.S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *36*, 16-78.
- Jackson, S.E., Schwab, R. L. & Schuler, R.S. (1986). Toward na understanding of Burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, *68*, 630-640.
- Kahn, R.L., Wolfe D. M., Quin R.P., Shoek, J.D & Rosenthal R.A. (1964). *Organizational Stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley, New York.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, Job decision latitude, and mental strain: Implications for Job redesign. *Administration Science Quarterly*, *24*, 285-308.
- Kramer, M. W., & Hess, J. A. (2002). Communication rules for the display of emotions in organizational settings. *Management Communication Quartely*, *16*, 66-77.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. (2nd edn.), New York: Wiley & Sons.
- Lazarus, R. S., & Launier, R. (1978). *Stress-related transactions between person and environment*. In L. A. Pervin & M. Lewis (Eds.). *Perspectives in international psychology* (pp. 287-327). New York: Plenum.
- Lazarus, R. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lazarus, R. S. (1990). Theory-based stress measurement. *Psychological inquiry*, *1*, 3-13.
- Lee, R. T. & Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, *81*, 123-133.
- Leiter, M. P. & Durup, J. (1994). The discriminant validity of Burnout and depression: A confirmatory factor analytic study. *Anxiety Stress & Coping*, *7*, 357-373.
- Levi, L. (1987). Definitions and the conceptual aspects of health in relation to work. In R. Kalimo, M. A. El-Batawi, M., & C. L. Cooper (Eds.), *Psychosocial factors at work and their relation to health*. Geneva: World Health Organization.

- Liberman, A., Best, S., Metzler, T., Fagan, J.A., Weiss, D. & Marmar, C. (2002). Routine occupational stress and psychological distress in police. *Policing. An International Journal of Police Strategies and Management*, 25(2), 421-439.
- Lindquist, C.A., & Whitehead, J. T. (1986). Burnout, Job stress and Job satisfaction among Southern correctional officers. *Journal of Offender Counseling, Services and Rehabilitation*, 10, 5-25.
- Lyusin, D. B. (2006). Emotional Intelligence as a mixed construct. *Journal of Russian and East European Psychology*, 44 (6), 54 – 68.
- Maslach, C., & Jackson S. E. (1981). The measurement of experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it* (pp.28-60). San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Shaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual review Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., (2001). A multidimensional theory of Job Burnout. In C.L. Cooper, P.J. Dewe, & M.P O'Driscoll. *Organizational Stress. A review and critique of theory, research and applications* (pp. 1-39). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93 (3), 498-512.
- Mayer, J. D. (1999). Emotional intelligence: Popoular or scientific psychology? *APA Monitor*, 30, 50.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R. & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27, 267-298.
- Mayer, J. D., & Salovey, P.(1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp.3-31). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. & Sitarenios, G. (2001). Emotional Intelligence as a Standard Intelligence. *Emotion*, 1, 232-242.
- Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2003). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test – Youth Research Version*. Toronto, ON: MHS.
- Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings and Implications. *Psychological Inquiry*, 15, 197-215.

- Mikolajczak, M., Luminet, O., & Menil, C. (2006). Predicting Resistance to Stress: Incremental Validity of Trait Emotional Intelligence over Alexithymia and Optimism. *Psicothema*, 18, 79-88.
- Montemayor, E. F. & Spee, J. (2004). The dimensions of emotional intelligence construct validation using manager and self-ratings. *Academy of Management Best Conference Paper*.
- Niederhoffer, A. (1967). *Behind the shield*. Garden City, NY: Doubleday.
- Nikolaou, I. & Tsaousis, I. (2002). Emotional Intelligence in the workplace: exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10 (4), 327-342.
- O'Driscoll, M. P. & Beehr, T. A. (1994). Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates. *Journal of organizational behavior*, 15, 141-155.
- Pareek, U. (1993). *Making Organizational roles effective*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Pearlin, L. I., Lieberman, M. A., Menaghan, E. G., & Mullan, J.T. (1981). The stress process. *Journal of Health and Social Behaviour*, 22, 337-356.
- Peiró, J. M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J. M., Romá, V. G., Tordera, N. & Mañas M. A. (2001). Does role stress predict Burnout over time among health care professionals? *Psychology and Health*, 16, 511-525.
- Pelletteri, J., (2002). The relationship between emotional intelligence and ego defense mechanisms. *Journal of Psychology*, 136, 182-194.
- Philliber, S. (1987). Thy brothers keeper: A review of the literature on correctional officers. *Justice Quarterly*, 4, 9-37.
- Prieto, L. L., Soria, M. S., Martinez, I. M., & Schaufeli, W. (2008). Extension of the Job demands-resources model in prediction of Burnout engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20 (3), 354-360.
- Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa (2010). *Polícia Municipal, legislação*. Acedido em 1 de Setembro de 2003, em: <http://www.pgdlisboa.pt>.
- Rego, A. & Fernandes, C. (2005). Inteligência emocional: contributos adicionais para a validação de um instrumento de medida. *Psicologia*, 19 (1-2), 139-167.

- Roberts, R. D., Zeidner, M., & Matthews, G. (2001). Does emotional intelligence meet traditional standards for an intelligence? Some new data and conclusions. *Emotion, 1*, 196-231.
- Salanova M., Llorens, S., & García-Renedo, M. (2003). Por qué se están 'quemando' los profesores? *Revista de Prevención, Trabajo e Salud, 28*, 16-20.
- Salanova M., Martínez, I. & Lorent, L. (2005). Cómo se relacionan los obstáculos y facilitadores organizacionales com el Burnout docente? Un estudio longitudinal. In I. Martínez and M. Salanova (Dirs.): Burnout en la enseñanza, *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, 21*, 37-54
- Salovey, P. & Mayer, J. D.(1990). Emotional Intelligence. *Imagination Cognition and Personality, 9*, 185-211.
- Savicki, V. & Cooley, E. J. (1994). Burnout in child protective services workers: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior, 15*, 655-666.
- Schwab, R. L., & Iwanicki, E. F. (1982). Perceived role conflict, role ambiguity, and teacher Burnout. *Educational Administration Quartely, 18*, 184-215.
- Selye, H. (1959). *Stress, a tensão da vida*. São Paulo: IBRASA - Instituição Brasileira de Difusão Cultural S.A.
- Seley, H. (1976). *Stress in health and disease*. Oxford, UK: Butterworths.
- Seley, H. (1983). The stress concept: past, present and future. In C.L. Cooper (Ed.), *Stress research*. New York: John Wiley.
- Shamir, B., & Drory, A. (1982). Occupational tedium among prison officers. *Criminal Justice and Behavior, 9*, 79-99.
- Serra, A. V. (2002). *O stress na vida de todos os dias* (2nd ed.). Coimbra: Edição do Autor.
- Shapiro, D. H., Bates, D. E., Greenzang, T. R. & Carrere, S. (1991). A control content analysis scale applied to verbal samples of psychiatric outpatients: correlation with anxiety and hostility scales. *Psychologia: An International Journal os Psychology in the Orient, 34*, 86-97.
- Shapiro, D. H., Jr., Schwartz, C. E., & Austin, J. A. (1996). Controlling ourselves, controlling our world: psychology's role in understanding positive and negative consequences of seeking and gaining control. *Amercican Psychologist, 51*, 1213-1230.

- Shaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, Job resources and their relationship with Burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Shultz, K. & Chávez, D. (1994). The reliability and structure of a social desirability scale in English and in Spanish. *Educational and Psychological Measurement*, 54, 935-940.
- Siegall, M. (2000). Putting the stress into role stress: improving the measurement of role conflict and role ambiguity. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 427-434.
- Slaski, M., & Cartwright, S. (2002). Health, performance and emotional intelligence: An exploratory study of retail managers. *Stress and Health*, 18, 63-68.
- Tummers, G. E. R., Landeweerd, J. A., & Merode, G. G. V. (2002). Work organization, work characteristics, and their psychological effects on nurses in the Netherlands. *International Journal of Stress Management*, 9 (3), 183- 206.
- Quick, J. & Quick, J. (1984). Organizational stress and prevention management. New York: McGraw-Hill.
- Violanti, J. (1996). *Police suicide: Epidemic in blue*. Springfield, IL: Charles C. Thomas.
- Violanti, J., & Aron, F. (1994). Ranking police stressors. *Psychological Reports*, 75, 824-826.
- Whitehead, J. T. (1989). Burnout in probation and corrections. New York: Praeger.
- Winnubst, J.A.M., de Jong, R.D., & Schabracq, M.J. (1996). The diagnosis of role strains at work: the Dutch version of the organizational stress questionnaire. In M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, & C.L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Zajonc, R. B. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist*, 35, 151-175.

ANEXOS

1. Questionário

INSTITUTO SUPERIOR DAS CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA

Caro participante,

Para recebermos informação adequada para a nossa pesquisa, enquadrada no âmbito de projecto do final de Mestrado do curso de psicologia Social e das Organizações, realizado por Mafalda Pereira, com orientação do Professor Dr. Francisco Esteves, necessitamos da sua opinião real e honesta em cada assunto. Ao percorrer o questionário é importante que esteja ciente que **não existem respostas correctas ou incorrectas**: é a sua perspectiva dos assuntos que é relevante. É importante que responda a todas as questões do princípio ao fim, de preferência pela ordem apresentadas.

Note que a participação neste questionário é voluntária. O participante é livre de se excluir do estudo em qualquer momento e sem quaisquer consequências.

Este questionário é anónimo: nenhuma das respostas está associada ao seu nome e nenhuma informação será fornecida a pessoas exteriores à pesquisa.

A sua ajuda será fulcral para o aprofundamento de questões relacionadas com o seu contexto de trabalho e a colaboração dos trabalhadores e para o nosso treino como psicólogos e cientistas profissionais.

Sinceramente agradecidos pela sua colaboração!

Seguidamente são-lhes apresentadas afirmações relativas a sentimentos relacionados com a actividade profissional e a forma como lida com outras pessoas no seu dia-a-dia de trabalho (simplificado com a palavra múnicipe). Leia cuidadosamente cada afirmação e assinale a opção que melhor reflecte o que sente sobre o seu trabalho. Se nunca sentiu esse sentimento assinale “0”, se já teve esse sentimento indique a frequência. Para o efeito utilize a escala abaixo apresentada e escreva o número escolhido, para cada questão, na coluna da direita, como se mostra no exemplo.

Escala de resposta:

Nunca	Algumas vezes por ano	Uma vez por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
0	1	2	3	4	5	6

Exemplo:

1 a).	Sinto-me certo sobre a autoridade que possuo.	4
-------	-----------------------------------------------	---

1 a).	Sinto-me certo sobre a autoridade que possuo.	
b).	Sei como usar a minha autoridade para obter o que quero no trabalho.	
2 a).	Existem metas claras, planeadas e objectivas no meu trabalho.	
b).	As metas e objectivos do meu trabalho limitam demasiado as minhas acções.	
3 a).	Sei que tenho distribuído o meu tempo apropriadamente.	
b).	O modo como tenho distribuído o meu tempo vai me ajudar a ser recompensado.	
4 a).	Sei quais são as minhas responsabilidades.	
b).	Não tenho a certeza de como cumprir as minhas responsabilidades.	
5 a).	Sei exactamente o que é esperado de mim.	
b).	É claro, que recompensas receberei, se fizer exactamente o que é esperado de mim.	
6 a).	A explicação é clara sobre o que tem de ser feito.	
b).	Não tenho a certeza do que receberei se fizer o que tem de ser feito.	
7 a).	Tenho de fazer as coisas que deviam ser feitas de modo diferente.	
b).	Tenho fortes sentimentos de como as coisas deveriam ser feitas.	
8 a).	Recebi uma tarefa, sem a capacidade para a completar.	
b).	Quando não tenho a força de trabalho para completar uma tarefa, afecta a minha capacidade para alcançar objectivos pessoais, que penso que são importantes.	
9 a).	Tenho de ignorar uma regra ou política, de modo a completar uma tarefa.	
b).	Estaria em problemas se o meu chefe descobrisse que ignorei as regras.	
10 a).	Trabalho com dois ou mais grupos que operam de modo diferente	
b).	Estes mesmos grupos são muito poderosos.	
11 a).	Recebi pedidos incompatíveis de duas ou mais pessoas.	
b).	Quero mesmo que estas pessoas pensem bem de mim.	
12 a).	Eu faço coisas que estão aptas a ser aceites por uma pessoa e não aceite por outras.	
b).	Ao fazer coisas que são aceites por uma pessoa e não por outras, afecta o tipo de recompensas que recebo.	
13 a).	Recebi uma tarefa sem os recursos e materiais adequados para a executar.	
b).	Quando não tenho os recursos e materiais adequados, reduz a minha capacidade de obter o que quero do trabalho.	
14 a).	Trabalho em coisas desnecessárias.	
b).	Existem outras actividades no trabalho que eu deveria estar a fazer, que são mais importantes para mim.	
15.	No meu trabalho não sinto emoções.	
16.	Sinto-me fatigado ao fim de um dia de trabalho.	
17.	Sinto-me cansado quando me levanto de manhã e tenho de ir trabalhar.	
18.	Compreendo facilmente o que sentem os munícipes.	
19.	Sinto que trato alguns munícipes como se fossem objectos impessoais.	
20.	Trabalhar com pessoas todos os dias causa-me stresse.	
21.	Lido eficazmente com os problemas dos munícipes.	
22.	O meu trabalho deixa-me exausto.	
23.	Sinto que através do meu trabalho influencio positivamente a vida das pessoas.	

24.	Sinto-me indiferente para as pessoas por causa do meu trabalho	
25.	Estou preocupado porque este serviço tornou-me emocionalmente mais duro.	
26.	Sinto-me muito energético.	
27.	Sinto-me frustrado no serviço.	
28.	Sinto que estou a trabalhar muito.	
29.	Não quero saber o que vai acontecer a alguns munícipes.	
30.	Trabalhar directamente com pessoas causa-me muito stresse.	
31.	Consigo criar facilmente um ambiente relaxado com os munícipes.	
32.	Sinto-me alegre depois de estar com os munícipes.	
33.	No meu trabalho consigo fazer coisas com valor.	
34.	Sinto-me “à beira do abismo”.	
35.	No meu trabalho lido muito calmamente com problemas emocionais.	
36.	Sinto que os munícipes me culpam por alguns dos seus problemas.	

Nunca	Algumas vezes por ano	Uma vez por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
0	1	2	3	4	5	6

Leia, atentamente, as afirmações que se seguem e diga em que medida se aplicam a si. Para o efeito, utilize a escala abaixo apresentada e escreva o número escolhido, para cada resposta, considerando que 1 corresponde a “Não se aplica rigorosamente nada a mim” e 7 “Aplica-se totalmente”.

Procure responder com o máximo de sinceridade e de forma espontânea, **descrevendo aquilo que é e não aquilo que gostaria de ser.**

Escala de resposta:

Não se aplica rigorosamente nada a mim	De uma forma geral, não se aplica a mim	Aplica-se pouco	Aplica-se alguma coisa	Aplica-se muito	Aplica-se bastante	Aplica-se completamente a mim
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

1.Compreendo os meus sentimentos e emoções.	1	2	3	4	5	6	7
2. Não lido bem com as críticas que me fazem.	1	2	3	4	5	6	7
3.Quando algum amigo meu ganha um prémio,	1	2	3	4	5	6	7

sinto-me feliz por ele.	1	2	3	4	5	6	7
4.Reajo com calma quando estou sob pressão.	1	2	3	4	5	6	7
5.Sou indiferente à felicidade dos outros.	1	2	3	4	5	6	7
6.Consigo permanecer calmo mesmo quando os outros ficam zangados.	1	2	3	4	5	6	7
7.Sinto-me bem quando um amigo meu recebe um elogio.	1	2	3	4	5	6	7
8.Quando sou derrotado num jogo, perco o controlo.	1	2	3	4	5	6	7
9.Vivo os problemas dos meus amigos como se fossem os meus problemas.	1	2	3	4	5	6	7
10. Compreendo as causas da minhas emoções.	1	2	3	4	5	6	7
11. Empenho-me em compreender os pontos de vista das outras pessoas.	1	2	3	4	5	6	7
12. Sou realmente capaz de controlar as minhas próprias emoções.	1	2	3	4	5	6	7
13. Tenho dificuldade em conversar com pessoas que não partilham pontos de vista idênticos aos meus.	1	2	3	4	5	6	7
14. Normalmente encorajo-me a mim próprio para dar o meu melhor.	1	2	3	4	5	6	7
15. Fico irritado quando me criticam mesmo sabendo que as outras pessoas têm razão.	1	2	3	4	5	6	7
16. De uma forma geral tenho consciência dos meus sentimentos.	1	2	3	4	5	6	7
17. Procuro compreender os sentimentos da pessoa que estou a ouvir.	1	2	3	4	5	6	7
18. Consigo compreender as emoções e sentimentos dos meus amigos vendo os seus comportamentos.	1	2	3	4	5	6	7
19. Dou o melhor de mim para alcançar os objectivos a que me propus.	1	2	3	4	5	6	7
20. Quando estou triste, sei quais são os motivos	1	2	3	4	5	6	7
21. É difícil para mim aceitar uma crítica.	1	2	3	4	5	6	7
22. De uma forma geral costumo estabelecer objectivos para mim próprio.	1	2	3	4	5	6	7
23. Sei bem o que sinto.	1	2	3	4	5	6	7

2. Tabelas

Tabela 7 – Itens da Escala de Ambiguidade

Itens	Média	Desvio Padrão	N
Sinto-me certo sobre a a autoridade que possuo.	1,45	1,70	143
Sei como usar a minha autoridade para obter o que quero no trabalho	1,83	1,77	143
Existem metas claras, planeadas e objectivas no meu trabalho	1,72	1,73	143
As metas e objectivos do meu trabalho limitam demasiado as minhas acções	2,88	1,84	143
Sei que tenho distribuído o meu tempo apropriadamente	1,56	1,49	143
O modo como tenho distribuído o meu tempo vai-me ajudar a ser recompensado	2,23	1,77	143
Sei quais são as minhas responsabilidades	0,61	1,13	143
Não tenho a certeza de como cumprir as minhas responsabilidades*	1,99	1,90	143
Sei exactamente o que é esperado de mim	1,37	1,44	143
É claro, que recompensas receberei, se fizer exactamente o que é esperado de mim	2,80	1,97	143
A explicação é clara sobre o que tem de ser feito	2,18	1,64	143
Não tenho a certeza do que receberei se fizer o que tem de ser feito*	2,98	1,96	143

*Itens não invertidos

Tabela 8 – Itens da Escala de Conflito

Itens	Média	Desvio Padrão	N
Tenho de fazer coisas que deviam ser feitas de modo diferente	3,31	1,75	139
Tenho fortes sentimentos de como as coisas deviam ser feitas	4,58	1,43	139
Recebi uma tarefa, sem a capacidade para a completar	1,46	1,57	139
Quando não tenho a capacidade para completar uma tarefa, afecta a minha capacidade para alcançar objectivos pessoais, que penso que são importantes	2,23	2,00	139
Tenho de ignorar regra de modo a completar uma tarefa	2,17	1,70	139
Estaria em problemas se o meu chefe descobrisse que ignorei regras	2,41	2,15	139
Trabalho com dois ou mais grupos que trabalham de modo diferente	3,19	2,03	139
Estes mesmos grupos são muito poderosos	2,02	1,93	139
Recebi pedidos incompatíveis de duas ou mais pessoas	1,85	1,67	139
Quero mesmo que estas pessoas pensem bem de mim	3,41	2,27	139
Eu faço coisas que podem ser aceites por umas pessoas e não aceites por outras	3,75	1,96	139
Ao fazer coisas que são aceites por uma pessoa e não por outras, afecta o tipo de recompensas que recebo	2,07	1,87	139
Recebi uma tarefa sem os recursos e materiais adequados para a executar	2,81	1,82	139
Não ter os recursos e materiais adequados, reduz a minha capacidade de obter o que quero do trabalho	3,50	1,95	139
Trabalho em coisas desnecessárias	2,46	2,06	139
Existem outras actividades no trabalho que eu deveria estar a fazer, que são mais importantes para mim	2,89	2,04	139

Tabela 9- Escala de *Burnout*

Itens	Média	Desvio Padrão	N
No meu trabalho não sinto emoções*	2,22	2,08	148
Sinto-me fatigado ao fim de um dia de trabalho*	3,31	1,87	148
Sinto-me cansado quando me levanto de manhã e tenho de ir trabalhar*	2,5	1,93	148
Trabalhar com pessoas todos os dias causa-me stresse*	1,75	1,75	148
O meu trabalho deixa-me exausto*	2,81	1,88	148
Sinto-me frustrado no serviço*	2,20	1,87	148
Sinto que estou a trabalhar muito*	3,35	1,84	148
Trabalhar directamente com pessoas causa-me muito stresse*	1,72	1,66	148
Sinto-me à "beira do abismo"*	0,88	1,29	148
Sinto que trato alguns munícipes como se fossem objectos impessoais**	0,99	1,44	150
Sinto-me indiferente para as pessoas por causa do meu trabalho**	1,51	1,84	150
Estou preocupado porque este serviço tornou-me emocionalmente mais duro**	2,01	1,91	150
Não quero saber o que vai acontecer a alguns munícipes**	1,47	1,75	150
Sinto que os munícipes me culpam por alguns dos seus problemas**	2,64	1,91	150
Compreendo facilmente o que sentem os munícipes***	4,55	1,60	149
Lido eficazmente com os problemas dos munícipes***	4,56	1,49	149
Sinto que através do meu trabalho influencio positivamente a vida das pessoas***	4,20	1,76	149
Sinto-me muito energético***	4,05	1,53	149
Consigo criar facilmente um ambiente relaxado com os munícipes***	4,36	1,42	149
Sinto-me alegre depois de estar com os munícipes***	3,78	1,52	149
No meu trabalho consigo fazer coisas com valor***	4,68	1,45	149
No meu trabalho lido muito calmamente com problemas emocionais***	3,92	1,57	149

Legenda: * Escala de Exaustão Emocional; ** Escala de Despersonalização Pessoal; *** Escala de Realização Pessoal

Tabela 10 – Itens da Escala de Inteligência Emocional

Itens	Média	Desvio Padrão	N
Compreendo os meus sentimentos e emoções	5,42	1,39	147
Compreendo as causas das minhas emoções	5,27	1,19	147
Quando estou triste, sei quais são os motivos	5,28	1,32	147
Sei bem o que sinto	5,60	1,45	147
Empenho-me em compreender os pontos de vistas das outras pessoas	5,38	1,14	149
Procuro compreender os sentimentos da pessoa que estou a ouvir	5,40	1,24	149
Consigo compreender as emoções e sentimentos dos meus amigos vendo os seus comportamentos	5,08	1,24	149
Fico irritado quando criticam mesmo sabendo que a outra pessoa tem razão	4,26	1,39	143
É difícil para mim aceitar uma crítica	4,07	1,55	143
Não lido bem com as críticas que me fazem	3,83	1,32	143
Tenho dificuldades em conversas com pessoas que não partilham pontos de vista idênticos aos meus	4,14	1,42	143
Quando sou derrotado num jogo perco o controlo	4,88	1,39	143
Quando algum amigo meu ganha um prémio, sinto-me feliz por ele	6,04	1,17	149
Sinto-me bem quando um amigo meu recebe um elogio	5,83	1,22	149
Vivo os problemas dos meus amigos como se fossem os meus problemas	4,26	1,48	149
Reajo com calma quando estou sob tensão	4,62	1,40	148
Consigo permanecer calmo mesmo quando os outros ficam zangados	4,53	1,47	148
Sou realmente capaz de controlar as minhas próprias emoções	4,87	1,34	148
De uma forma geral, costumo estabelecer objectivos para mim próprio	5,27	1,34	147
Dou o meu melhor de mim para alcançar os objectivos a que me propus	5,85	1,09	147
Normalmente encorajo-me a mim próprio para dar o meu melhor	5,46	1,30	147