

RISCOS PSICOSSOCIAIS. UMA AMEAÇA NO MEIO MILITAR

O papel da autoeficácia, qualidade da liderança geral e conflito trabalho-família no *burnout*

PSYCHOSOCIAL RISKS. A THREAT IN THE MILITAR ENVIRONMENT

The role of self-efficacy, general leadership quality and work-family conflict in *burnout*

Ricardo Pereira

Exército Português, Centro de Psicologia Aplicada do Exército, Gabinete de Estudos e Formação. Quinta Nova de Queluz, Largo do Palácio, 2745-191 Queluz, Portugal.

E-mail: pereira.ran2@exercito.pt | ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0156-517X>

Rui Eusébio

Exército Português, Centro de Psicologia Aplicada do Exército, Gabinete de Estudos e Formação. Quinta Nova de Queluz, Largo do Palácio, 2745-191 Queluz, Portugal.

E-mail: eusebio.rmb@exercito.pt | ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9587-5018>

Resumo: O objetivo deste trabalho é analisar de que forma a qualidade da liderança, a autoeficácia e o conflito trabalho-família explicam o *burnout* no Exército Português (EP), atendendo a uma amostra de trabalhadores do EP (n = 5098) constituída por militares e civis, que responderam à versão portuguesa do Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ II), no âmbito do Programa de Prevenção de Riscos Psicossociais. O modelo construído permite verificar que a variável conflito trabalho-família influencia a relação entre a qualidade da liderança e o *burnout* nos funcionários do EP. Os resultados encontrados permitem-nos compreender de que forma os fatores de stress não operacionais são relevantes, do ponto de vista preventivo e interventivo, ao ajuste da formação ministrada aos militares e apoio à decisão ao nível do comando das várias unidades, estabelecimentos e órgãos (UEO) do EP.

Palavras-chave: riscos psicossociais, *burnout*, liderança, interface trabalho-família.

Abstract: The purpose of this work is to analyze how the self-efficacy, leadership quality and work-family conflict explain the burnout in the Portuguese Army (PA), according to an EP sample of 5098 individuals, constituted by military and civil personnel that answered the Portuguese version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ II), in the context of the Psychosocial Risk Prevention Program. The built model indicates that the variable work-family conflict impacts the relationship between the leadership quality and the burnout of the EP personnel. The results allow us to comprehend how the non-operational stress factors are relevant, from a preventive and interventional point of view, to the adjustment of the training provided to the military personnel and to the decision support at the command level of the various units, establishments, and bodies (UEB) of the PA.

Keywords: psychosocial risks, burnout, leadership, work-family interface.

Introdução

Falar de organizações ao nível do quadro social implica o debruçar sobre um conjunto de ideias que concorrem para a prossecução de determinados objetivos. Conceções como a motivação, liderança, comunicação, satisfação ou ligação da pessoa-trabalho, são identificadas na linguagem empresarial do comportamento organizacional. Este assenta sobretudo, num processo de interação entre membros, de membros para com a organização e nas relações dos mesmos com o meio circundante. O comportamento organizacional integra um domínio específico de estudo sobre cognições individuais e dinâmicas de grupo em contexto organizacional (Cunha et al., 2004). Contudo, o domínio sobre os conceitos, não é fator impeditivo da ocorrência de disrupções ao nível da organização, dependente das circunstâncias e de determinadas variantes. O comportamento organizacional pode modificar-se ao ponto de impactar negativamente a atividade laboral e até mesmo a capacidade produtiva dos trabalhadores.

Os riscos psicossociais são descritos na literatura como resultado da interação entre diversos fatores, tais como o conteúdo, organização do trabalho e a interação destes com as demais características ambientais e organizacionais (Leka & Jain, 2010). Estes transladam desequilíbrios produtores de instabilidade não só na organização como também nos seus colaboradores (Chagas, 2015). As consequências face à exposição a riscos psicossociais contribuem significativamente para a perda de produtividade e qualidade de vida ao qual se compromete os aspetos intrínsecos ao desenvolvimento por parte dos trabalhadores, tais como as suas competências profissionais e demais necessidades. A interação entre os fatores indicados anteriormente, poderá resultar em prejuízo para a saúde física e psicológica dos trabalhadores. Da perspetiva conceptual, os riscos psicossociais caminham lado a lado com o stress laboral. Este que pode ser definido como a resposta que os trabalhadores poderão manifestar quando confrontados com as exigências laborais, pressão ou demais riscos psicossociais que não sejam proporcionais às suas competências e/ou conhecimentos e desta forma, desafiam a capacidade individual e grupal de adaptação (Leka & Jain, 2010).

Na Europa, têm-se observado nas últimas décadas, alterações profundas no mundo do trabalho, devido à globalização, à terciarização (aumento do sector dos serviços) e das mudanças tecnológicas. Estas mudanças trouxeram desafios para os trabalhadores, como a redução da sua autonomia, insegurança laboral, intensificação do trabalho, o trabalho emocional e o stress tecnológico. Todas estas alterações contribuíram, inevitavelmente, para o aumento da exposição dos trabalhadores aos riscos psicossociais, mais especificamente, ao stress por eles provocado (EU-OSHA, 2018).

A consequência dos riscos psicossociais na saúde dos trabalhadores varia consoante o risco psicossocial percebido e a intensidade e a frequência do stress por ele lícitado, assim como a capacidade individual do trabalhador para eficazmente gerir esses estímulos aversivos. No entanto, existe forte evidência de associação entre os problemas de saúde ocupacional dos trabalhadores e a exposição aos riscos psicossociais em contexto laboral (Leka & Jain, 2010), nomeadamente doenças músculo-esqueléticas, doenças cardiovasculares, doenças mentais, stress, *burnout*, absentismo, diminuição da qualidade de vida, diminuição da motivação e despedimento (Kristensen et al., 2005).

Na União Europeia, os dados obtidos no Labour Force Survey demonstram que um em cada quatro trabalhadores está exposto a riscos psicossociais, que consideram poder afetar o seu normal funcionamento psicológico, sendo que a exposição à pressão do tempo e excesso de tarefas são os riscos mais reportados, (23,3%), seguido do assédio e *bullying* (2,6%), e da violência (2,2%) (Hupke, 2021).

Não menos importante, os riscos psicossociais têm também impacto a nível organizacional e social. Uma estimativa conservadora da União Europeia a 15 países, em 2002, apontava para um gasto anual com problemas de saúde associados ao stress no trabalho, de aproximadamente vinte mil milhões de euros. Mais recentemente, em 2014, estimou-se que os custos com a depressão associada ao contexto laboral se situavam nos 617 milhões de euros anuais, valor este associado aos custos para os empregadores com absentismo e presentismo, de perda de produtividade, custos com os cuidados de saúde e os custos com a segurança social (EU-OSHA, 2014). Na conjuntura atual importa reforçar o desenvolvimento de formas de prevenção que atenuem este tipo de riscos nas organizações, onde a instituição militar também se insere.

Os riscos psicossociais na profissão militar

No contexto militar, a aplicabilidade dos conceitos relativos aos riscos psicossociais não difere substancialmente aos que são experienciados em ambiente civil. Embora com uma cultura vincada sobre os valores militares, também esta instituição apresenta dificuldades na implementação de instrumentos de gestão dos recursos humanos (Romão et al., 2020) e consequentemente potencia o surgimento de riscos psicossociais.

Salientamos que, cada vez mais assistimos ao aprofundamento da investigação científica no campo da profissão militar no que respeita às condições do local de trabalho e à forma como estas interagem com a saúde dos profissionais que nesse contexto desempenham a sua atividade profissional. No entanto, a incidência

dos estudos versa principalmente, sobre aspetos relacionados com elementos stressores associados à projeção de militares em teatro de operações e na componente operacional (Brooks & Greenberg, 2018).

Menor atenção tem sido atribuída às condições de trabalho dos militares fora desse contexto, isto é, quando estes desempenham funções nas suas UEO de colocação (Brooks & Greenberg, 2018).

A dificuldade parece estar associada ao facto de os investigadores não disporem de uma estrutura compreensiva que permita entender a diversidade contextual em que os militares desempenham as suas funções. A sua existência tornaria possível conter os vários/diferentes cenários de atuação militar e perceber também em que contextos os stressores poderão ser similares àqueles que se podem encontrar em profissões convencionais (Campbell & Nobel, 2009).

De acordo com a investigação prévia, focamos os stressores e a forma como eles se relacionam, num quadro similar ao contexto de trabalho convencional, que denominamos de *fatores de stresse não operacionais*. Baseamo-nos no termo *non-deployment stress* (Brooks & Greenberg, 2018), utilizado previamente para definir fatores de stresse em contexto mais específico de trabalho e em contexto militar, que enquadra as atividades do dia a dia nas várias UEO do EP.

Os *fatores de stresse não operacionais* que podem ser encontrados na literatura estão relacionados com a transparência do papel laboral desempenhado, pressão do tempo, exigências quantitativas, stressores associados à mudança e transição, relações sociais no local de trabalho, stressores associados ao espaço-físico onde o trabalho ocorre e stressores associados à cultura organizacional (Campbell & Nobel, 2009).

A autoeficácia e o *burnout*

Bandura (1977) definiu a autoeficácia como a crença das pessoas na sua própria capacidade para efetuarem determinada tarefa com sucesso, consistindo num dos mais importantes preditores de sucesso na prossecução de qualquer objetivo auto-proposto. Segundo o autor, está também relacionada com a quantidade de esforço consciente dirigido e o tempo despendido na realização de determinada tarefa, não obstante os obstáculos e demais estímulos aversivos que a comprometam (Bandura, 1977).

As pessoas são tanto produto como criadores do seu ambiente laboral, resultado da dinâmica reciprocamente causal existente no sistema triádico constituído pela pessoa, comportamento e organização. Nesta dinâmica, a autoeficácia assume um papel relevante, levando as pessoas a adotar uma postura de controlo sobre as

circunstâncias caracterizadoras do seu local de trabalho. Como resultado, os trabalhadores lidam de forma mais adaptada com as emoções negativas lidadas pelas características do seu local de trabalho e também, vêm-se dotados de melhor capacidade para moldarem o seu ambiente de trabalho, interagindo dessa forma, mais positivamente com este (Consiglio et al., 2013).

Estes autores concluíram que trabalhadores com maior nível de autoeficácia manifestam menos sintomas de *burnout*, o que parece indicar que as percepções positivas face às características do trabalho têm um carácter protetor face aos sintomas associados ao *burnout*. No modelo estatístico construído pelos autores, a autoeficácia explica 48% da variância do *burnout*. O resultado parece sustentar a Teoria da Autorregulação de Bandura, que prevê que a crença dos indivíduos nas suas competências para desempenhar determinadas tarefas irá influenciar a motivação para procurar ou evitar ativamente executar essas tarefas (Judge et al., 2000). Ainda segundo este autor, quanto mais positivas forem as *self core evaluations*, conjunto de crenças nas quais se inclui a autoeficácia, maior e mais positiva será a percepção acerca das características do seu trabalho.

O *burnout* (Síndrome de Exaustão Emocional) resulta da baixa capacidade de gestão do stress lidadado no local de trabalho, sendo caracterizado por três dimensões, *i*) sentimentos de falta de energia ou exaustão, *ii*) distanciamento face ao local de trabalho ou sentimentos de negativismo ou cinismo em relação ao trabalho, *iii*) percepção de ausência de efetividade ou dificuldade na realização das funções. A somar, esta condição relaciona-se especificamente com o contexto laboral/ocupacional, não podendo ser compreendida fora do mesmo (WHO, 2019).

A componente de exaustão representa a dimensão de stress base do *burnout*, referindo-se ao sentimento de estar além das suas capacidades físicas e emocionais, o cinismo ou despersonalização refere-se à negatividade, insensibilidade, desapego em relação a vários aspetos do trabalho. Por sua vez a ausência de efetividade ou dificuldade na realização das funções é a dimensão de auto-avaliação do *burnout*, referindo-se a sentimentos de incompetência, baixa produtividade e realização (Maslach et al., 2001).

Posto isto, colocamos a hipótese de que os militares que referem maior nível de autoeficácia, apresentam menores queixas associadas ao *burnout*, devido à capacidade protetora que a autoeficácia lhes confere.

H1. A autoeficácia está negativamente associada ao burnout.

A qualidade da liderança geral e o *burnout*

Pensar a instituição militar é pensar liderança (Wong et al., 2003). A liderança tem sido alvo de investigação constante desde há algum tempo à atualidade, sendo que se tem focado no impacto dos tipos de liderança naqueles que são liderados sob esse tipo em específico (Zopiatis & Constanti, 2010). Uma liderança próxima e que apoia os seus colaboradores está associada a baixos níveis de *burnout*, por outras palavras, os líderes têm um papel importante na organização e criação de ambientes de trabalho que otimizam a performance dos seus subordinados, sendo que este impacto terá repercussões na sua experiência laboral e que terá, também, consequências ao nível da sua saúde (Adler et al., 2017).

Quando os líderes falham, por algum motivo, em assegurar boas condições de trabalho para os seus subordinados, estes irão esforçar-se em excesso para alcançar os objetivos propostos, acarretando inevitavelmente, maior desgaste para os mesmos (Laschinger & Fida, 2014). Considerando o efeito observado anteriormente da liderança no *burnout*, consideramos que os militares que referem uma qualidade de liderança geral (Adler et al., 2017) mais positiva, irão demonstrar menores queixas associadas ao *burnout*.

H2. A qualidade da liderança geral está negativamente associada ao burnout.

A investigação conduzida por Chen e Bliese (2002), no campo da liderança em contexto militar, estudou o efeito de dois tipos de liderança na autoeficácia dos militares do nível mais baixo. Os dois tipos de liderança podem caracterizar-se como, por um lado, de nível superior, com características mais distais face aos subordinados e em que não existe um contacto direto com estes. Por outro lado, de nível inferior com um carácter mais proximal, onde existe um contacto direto entre quem lidera e os subordinados. Em ambos os tipos conseguiu-se constatar a existência de uma relação positiva entre a qualidade da liderança percebida e a autoeficácia dos subordinados. Embora ocorram de formas diferentes e tenham sido avaliadas por intermédio de variáveis diferentes (liderança de nível superior por intermédio da “clareza do papel desempenhado” e liderança de nível inferior através da “pressão psicológica”), é possível concluir-se que uma qualidade da liderança positiva é preditor de maior autoeficácia nos liderados (Chen & Bliese, 2002).

Posto isto, consideramos também a hipótese de que a qualidade da liderança geral estará associada à autoeficácia.

H3. A qualidade da liderança geral está positivamente associada à autoeficácia.

O conflito trabalho: família e o *burnout*

De acordo com a literatura, o conflito trabalho-família é um conflito inter-papéis, em que os papéis laboral e familiar do indivíduo são incompatíveis de alguma forma (Greenhaus & Beutell, 1985). Surge sempre que um indivíduo é incapaz de gerir eficazmente as exigências derivadas do seu trabalho e da sua família e em que existe um conflito de papéis entre ambos (Che et al., 2017).

Podem ser elencadas três formas principais de conflito trabalho-família; i) o conflito baseado no tempo (*time-based conflict*), consistente com o trabalho em excesso ou incompatibilidade de agendas. Este conflito ocorre sempre que um dos papéis exige demasiado tempo impossibilitando que o tempo adequado seja empregue na realização de tarefas associadas ao outro papel; ii) o conflito baseado na pressão de papéis está associado à exigência e pressão lícitada por cada um dos papéis, laboral e familiar. Ele surge quando o stresse provocado por um dos papéis impossibilita, em certa medida ou na totalidade, o cumprimento das obrigações associadas ao outro papel; iii) o conflito baseado no comportamento ocorre sempre que um conjunto de padrões comportamentais específicos e associados ao papel laboral, são incompatíveis com o padrão comportamental expectável e desejável no papel familiar, e vice-versa (Greenhaus & Beutell, 1985).

Verifica-se a existência de uma relação na interface trabalho-família e potenciais problemas associados como o *burnout*, stresse, perturbações psicológicas e sintomas somáticos (Amstad et al., 2011).

Quando confrontados com um volume adicional de trabalho os militares utilizam mais recursos da sua esfera pessoal, como tempo e recursos cognitivos, de forma a lidar com o que lhes é exigido, levando a menos tempo-livre para realizarem outras atividades inerentes ao seu papel familiar, de descansarem e distanciarem-se do trabalho (Ilies et al., 2007; Sonnentag & Fritz, 2007; Nahum-Shani & Bamberger, 2011) levando desta forma a mais vulnerabilidades e problemas de saúde (Croon et al., 2005).

Do ponto de vista organizacional e segundo Dupré e Day (2007), o conflito trabalho-família pode inclusivamente levar a intenções de *turnover* como verificado nas forças armadas canadianas.

Maslach (2005) detetou que o *burnout* afeta a vida familiar de duas formas; através da alteração da reatividade emocional percecionada pelas famílias dos afetados, traduzindo-se em sentimentos de frustração, raiva e hostilidade sobre assuntos domésticos triviais e através de comportamentos de isolamento e autoexclusão por parte do afetado em assuntos familiares (Maslach, 2005).

Posto isto, consideramos que existirá uma interação ente a qualidade da liderança geral e o conflito trabalho-família, com efeito no *burnout*.

H4. O conflito trabalho-família vai mediar parcialmente a relação negativa entre a qualidade da liderança geral e o burnout.

Metodologia

Design de investigação e participantes

Os dados foram recolhidos ao longo do ano de 2020 em 56 UEO do EP, no âmbito do Programa de Prevenção de Riscos Psicossociais.

A aplicação dos questionários foi efetuada por pessoal com formação ministrada pelo CPAE (Centro de Psicologia Aplicada do Exército), como forma de evitar enviesamento dos resultados derivados das condições de aplicação.

A amostra obtida é composta de acordo com o exposto na Tabela 1.

Tabela 1 Descrição da amostra

		n	%
Estado civil	Solteiro	2903	57,60
	Casado/União de facto	1875	37,20
	Divorciado	230	4,60
	Viúvo	29	0,60
	Total	5037	100,00
Categoria	Praça	2128	42,00
	Sargento	1549	30,60
	Oficial	699	13,80
	Civil	692	13,70
	Total	5068	100,00
Tipo de contrato	RV/RC	2620	53,40
	QP	2283	46,60
	Total	4903	100,00
Tipo de serviço	Operacional	1574	32,00
	Administrativo	1502	30,50
	Técnico	595	12,10
	Manutenção e serviços	1252	25,40
	Total	4923	100,00

Instrumentos

O EP vê implementado desde 2016, o Programa de Prevenção de Riscos Psicossociais, este procedimento sistemático de avaliação e intervenção nos riscos psicossociais, tem por objetivo efetuar uma monitorização permanente dos riscos psicossociais das UEO do EP, de forma a que se encontrem e implementem medidas mitigadoras dos mesmos,

com vista à sua gestão ou eliminação. O instrumento escolhido para efetuar a avaliação dos riscos psicossociais foi a versão média da versão portuguesa do Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ II) (Silva et al., 2011), adaptado para o EP.

Este questionário destina-se a cobrir as necessidades gerais envolvidas na abrangência do conceito de “stresse no trabalho”, baseando-se no modelo de exigência e controlo (Karasek, 1979), que estabelece uma relação entre o stresse e as elevadas exigências no trabalho e um baixo apoio social (Kristensen et al., 2005).

É constituído por 29 subescalas e 76 perguntas, sendo que a resposta corresponde a uma escala *Likert* de 5 pontos que varia entre “1 – Nunca/Quase Nunca” e “5 – Sempre” (Silva et al., 2011). Nesta investigação, considerando os objetivos a que nos propomos, utilizamos as subescalas “*burnout*”, “qualidade da liderança”, “autoeficácia”, e “conflito trabalho-família”, estas constituídas pelas perguntas que apresentamos na Tabela 2.

As variáveis demográficas consideradas nesta análise são o “estado civil”, “categoria”, “tipo de contrato” e “tipo de serviço”.

O Alpha de Cronbach obtido para as 4 subescalas (Tabela 2) demonstra a existência de uma boa consistência interna, sendo fiáveis quanto ao constructo que se propõe a avaliar.

Tabela 2 Perguntas constituintes das subescalas e respetivo Alpha de Cronbach

Subescala	Perguntas constituintes	Alpha de Cronbach	Nº de itens
<i>Burnout</i>	Fisicamente exausto? Emocionalmente exausto?	0,824	2
Qualidade da liderança geral	A Chefia direta oferece aos indivíduos e ao grupo boas oportunidades de desenvolvimento? A Chefia direta dá prioridade à satisfação no trabalho? A Chefia direta é boa no planeamento do trabalho? A Chefia direta é boa a resolver conflitos?	0,892	4
Autoeficácia	Sou sempre capaz de resolver problemas, se tentar o suficiente. É-me fácil seguir os meus planos e atingir os meus objetivos.	0,682	2
Conflito trabalho-família	Sente que o seu trabalho lhe exige muita energia que acaba por afetar a sua vida privada negativamente? Sente que o seu trabalho lhe exige muito tempo que acaba por afetar a sua vida privada negativamente? A sua família e os seus amigos dizem-lhe que trabalha demais?	0,888	3

A fim de realizarmos os procedimentos estatísticos necessários para testar as Hipóteses propostas, construímos índices com os valores médios das respostas aos itens de cada subescala.

Análise de dados

As análises de dados foram realizadas com recurso ao pacote de software estatístico IBM SPSS, Versão 26.0. Armonk, NY: IBM Corp.

Utilizamos métodos paramétricos, Teste T de comparação de médias e análise de variância (ANOVA) Unifatorial, para testar as diferenças na percepção de “*burnout*” entre as categorias das variáveis descritivas da amostra.

Testamos as Hipóteses 1 – 3 recorrendo a correlações de Pearson. Para testarmos a Hipótese 4 utilizamos a Macro Process (Hayes, 2013) para SPSS que permite testar o efeito direto, indireto e total simultaneamente. Estimamos os intervalos de confiança corrigidos de 95% para todos coeficientes de regressão e coeficientes de efeito, com 5000 iterações de *bootstrapping*.

Acessoriamente, considerando as variáveis selecionadas assim como o objetivo a que se propõe o Programa de Prevenção de Riscos Psicossociais do EP, decidimos construir um modelo de Regressão Linear Múltipla, com objetivo de perceber quais das variáveis explicativas (preditoras) mais contribuía para o “*burnout*”. Esta informação, na prática reveste-se de grande importância, no sentido de que, permite-nos potenciar a eficácia das medidas interventivas ao nível do *burnout*, ajustando-as às realidades distintas das UEO do EP, assim como, sustentar e aperfeiçoar a formação ministrada aos militares.

Resultados

Analisamos a percepção de “*burnout*” nas variáveis descritivas selecionadas: “estado civil”, “categoria”, “tipo de contrato” e “tipo de serviço” (Tabela 3).

Consideramos adequado analisar a percepção de “*burnout*” entre as variáveis descritivas da amostra, cujos resultados são a seguir apresentados na Tabela 4.

A comparação de médias da variável categorial “tipo de contrato” apresenta resultados significativos entre a categoria “QP” (Quadro Permanente) e “RV/RC” (Regime de Contrato/Regime de Voluntariado) $t(4894) = 2,44, p < 0.001$, os militares que prestam serviço em “RV/RC” relatam maior “*burnout*” do que os militares que prestam serviço em “QP”.

Tabela 3 Descritivas das variáveis em estudo "burnout", "qualidade da liderança geral", "autoeficácia" e "conflito trabalho-família"

Variáveis demográficas		Burnout			Qualidade da liderança geral			Autoeficácia			Conflito trabalho-família		
		n	M	DP	n	M	DP	n	M	DP	n	M	DP
Estado civil	Solteiro	2899	2,62	1,07	2899	3,49	0,90	2900	3,89	0,70	2900	2,86	1,12
	Casado/União de facto	1872	2,50	1,03	1861	3,58	0,89	1871	4,01	0,64	1869	2,62	1,10
	Divorciado	230	2,52	1,06	227	3,73	0,87	230	4,01	0,68	230	2,35	1,12
	Viuvo	29	3,07	1,10	27	3,86	0,87	29	3,95	0,76	29	2,30	1,06
	Total	5030	2,58	1,05	5014	3,54	0,90	5030	3,94	0,68	5028	2,74	1,12
Categoria	Oficial	698	2,42	1,01	699	3,57	0,83	696	4,06	0,55	699	2,86	1,07
	Sargento	1548	2,39	0,98	1545	3,51	0,88	1547	3,97	0,65	1547	2,58	1,04
	Praça	2126	2,70	1,08	2126	3,46	0,92	2128	3,85	0,72	2126	2,93	1,13
	Civil	689	2,75	1,08	674	3,83	0,87	689	4,03	0,72	687	2,39	1,18
	Total	5061	2,57	1,05	5044	3,54	0,90	5060	3,94	0,68	5059	2,74	1,12
Tipo de contrato	RV/RC	2618	2,66	1,08	2617	3,47	0,91	2619	3,88	0,72	2618	2,89	1,12
	QP	2278	2,46	1,02	2267	3,59	0,88	2278	4,02	0,64	2277	2,60	1,10
	Total	4896	2,57	1,06	4884	3,53	0,90	4897	3,94	0,68	4895	2,75	1,12
Tipo de serviço	Operacional	1573	2,56	1,06	1571	3,45	0,89	1573	3,92	0,70	1574	2,92	1,08
	Administrativo	1501	2,44	0,99	1495	3,61	0,87	1500	4,00	0,65	1499	2,42	1,08
	Técnico	594	2,64	1,07	593	3,54	0,89	592	3,98	0,63	594	2,80	1,14
	Manutenção e serviços	1248	2,72	1,11	1245	3,54	0,94	1251	3,88	0,74	1247	2,87	1,13
	Total	4916	2,57	1,06	4904	3,53	0,90	4916	3,94	0,69	4914	2,74	1,12

Tabela 4 Resultados obtidos na Análise de Variância (ANOVA) Unifatorial e teste T para amostras independentes

Estado civil	Solteiro	Casado/ União de facto	Divorciado	Viúvo	F (3,5026)
	(n = 2899)	(n = 1872)	(n = 230)	(n = 29)	
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
<i>Burnout</i> (score total)	2,62 (1,06)	2,50 (1,03)	2,52 (1,06)	3,07 (1,05)	7,349**
Categoria	Oficiais	Sargentos	Praças	Civis	F (3,5057)
	(n = 698)	(n = 1548)	(n = 2126)	(n = 689)	
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
<i>Burnout</i> (score total)	2,42 (1,01)	2,39 (0,98)	2,70 (1,08)	2,75 (1,08)	38,62**
Tipo de contrato	RV/RC		QP		t (4894)
	(n = 2618)		(n = 2278)		
	Média (DP)		Média (DP)		
<i>Burnout</i> (score total)	2,66 (1,08)		2,46 (1,02)		6,871**
Tipo de serviço	Operacional	Administrativo	Técnico	Manutenção e serviços	F (3,4912)
	(n = 1573)	(n = 1501)	(n = 594)	(n = 1248)	
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
<i>Burnout</i> (score total)	2,56 (1,06)	2,44 (0,99)	2,64 (1,07)	2,72 (1,11)	17,126**

** $p < .01$, * $p < .05$

A análise de variância inter-grupos nas variáveis categoriais “estado civil”, “categoria” e “tipo de serviço” revelou existirem diferenças significativas quanto ao “burnout” sentido. Realizamos análise *post-hoc* de Gabriel (Field, 2009) entre os grupos para perceber entre que grupos podemos encontrar essas diferenças.

Estado civil

Existem diferenças significativas ao nível do “burnout” em função dos diferentes “estados civis” $F(3,5026) = 7,349$, $p < 0,001$ (Tabela 5).

Categoria

Existem diferenças significativas ao nível do “burnout” em função das diferentes “categorias” do EP $F(3,5057) = 7,349$, $p < 0,001$ (Tabela 5).

Tipo de serviço

Existem diferenças significativas ao nível do “*burnout*” em função do “tipo de serviço” desempenhado $F(3,4912) = 17,126, p < 0,001$ (Tabela 5).

Tabela 5 Resultados relativos aos Teste *post-hoc* de Gabriel

Estado civil	Solteiro vs. Casado/União de facto	Solteiro vs. Divorciado	Solteiro vs. Viúvo	Casado/ União de facto vs. Divorciado	Casado/ União de facto vs. Viúvo	Divorciado vs. Viúvo
<i>Burnout</i> (score total)	*	<i>n.s.</i>	*	<i>n.s.</i>	*	*
Categoria	Oficiais vs. Sargentos	Oficiais vs. Praças	Oficiais vs. Civis	Sargentos vs. Praças	Sargentos vs. Civis	Praças vs. Civis
<i>Burnout</i> (score total)	<i>n.s.</i>	**	**	**	**	<i>n.s.</i>
Tipo de Serviço	Operacional vs. Administrativo	Operacional vs. Técnico	Operacional vs. Manutenção e Serviços	Administrativo vs. Técnico	Administrativo vs. Manutenção e Serviços	Técnico vs. Manutenção e Serviços
<i>Burnout</i> (score total)	*	<i>n.s.</i>	**	**	**	<i>n.s.</i>

** $p < .01$, * $p < .05$

n.s. — não significativo

A Tabela 6 apresenta os resultados obtidos para as correlações entre as variáveis em estudo. A “autoeficácia” está negativamente associada ao “*burnout*” ($r = -0,202, p < .01$), o que confirma a Hipótese 1. A “qualidade da liderança geral”, apresenta uma relação negativa com o “*burnout*” ($r = -0,228, p < .01$), o que confirma a Hipótese 2. O resultado da correlação entre a variável “qualidade da liderança geral” e a variável “*burnout*” apresenta uma relação positiva ($r = 0,206, p < .01$), confirmando a Hipótese 3.

Realizamos uma análise de regressão múltipla tendo a variável “*burnout*” como variável dependente e as restantes variáveis como predictoras no nosso modelo. Na Tabela 7 reportamos os resultados obtidos que passaremos a analisar.

O modelo linear é estatisticamente significativo, $F(3,5050) = 705,126, p < .001$ e explica 35% da variação do “*burnout*” nos militares e civis do EP ($R^2_{adj} = 0,350$). Todas as variáveis predictoras incluídas no modelo explicam significativamente o “*burnout*”; “qualidade da liderança geral” ($\beta = -0,60, t = -4,226, p < .001$), “autoeficácia” ($\beta = -0,191, t = -10,159, p < .001$) e “conflito trabalho-família” ($\beta = 0,515, t = 46,145, p < .001$).

Tabela 6 Resultados das correlações efetuadas às variáveis em estudo

Variáveis	1	2	3	4
1. Autoeficácia	-			
2. Qualidade da liderança geral	,206**	-		
3. <i>Burnout</i>	-,202**	-,228**	-	
4. Conflito trabalho - família	-,126**	-,277**	,575**	-

** $p < .01$ **Tabela 7** Fatores determinantes do “*burnout*” e coeficiente de determinação semi-parcial

Variáveis Explicativas	Valores Beta	R ² Part%
Qualidade da liderança	-0,051**	0,2
Autoeficácia	-0,124**	1,5
Conflito trabalho - família	0,546**	27,4
R ² ajustado	.350**	
F (3,5050)	909,663	

** $p < .01$

À exceção da variável “conflito trabalho-família”, com um sentido positivo significativo, as restantes variáveis predictoras “qualidade da liderança geral” e “autoeficácia” apresentam um sentido negativo significativo. Podemos observar na Tabela 7 que o “conflito trabalho-família”, é a variável que apresenta maior efeito no “*burnout*” ($R^2_{\text{semi-parcial}} = 27,4$). Quanto aos efeitos no “*burnout*”, pelas variáveis predictoras, seguem-se a “autoeficácia” ($R^2_{\text{semi-parcial}} = 1,5$) e a “qualidade da liderança geral” ($R^2_{\text{semi-parcial}} = 0,2$).

Efetuamos uma análise de mediação para avaliar se o “conflito trabalho-família” mediava o efeito da “qualidade da liderança geral” no “*burnout*”. Estamos perante uma mediação parcial, dado que após a introdução da mediadora no modelo, o efeito da “qualidade da liderança geral” no “*burnout*” continua significativo sendo que o nosso modelo de mediação explica aproximadamente 33,7% da variância do “*burnout*”. O efeito de mediação (efeito indireto) é significativo $\beta = -0,1814$ (95% BCa CI = -0,2024, -0,1614). Conforme se pode observar na Figura 1, o “conflito trabalho-família” mediou aproximadamente 67,52% da relação entre “qualidade da liderança” e “*burnout*”. A Hipótese 4 é suportada pelos resultados do modelo de mediação.

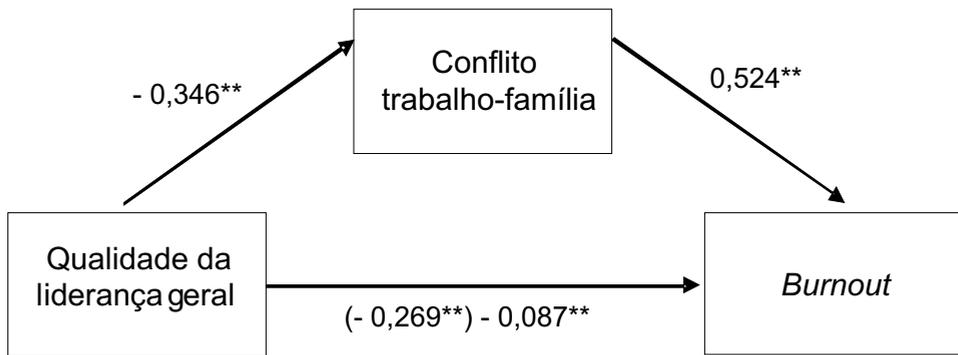


Figura 1 Efeito da “qualidade da liderança geral” no “burnout” mediado pelo “conflito trabalho-família”

Valor do efeito total entre parêntesis.

O intervalo de confiança Bias — *corrected and accelerated* (BCa) foi estimado pela técnica de *bootstrapping* (5.000 amostragens).

Discussão

Os resultados do presente estudo permitiram perceber a percepção de “burnout” na amostra de trabalhadores do EP, tomando em consideração um grupo de variáveis que a bibliografia considera estarem relacionadas com este fenómeno ocupacional com potencial prejuízo para a saúde dos mesmos, assim como, numa perspetiva organizacional, para o normal cumprimento das missões atribuídas a esta instituição secular, com atribuições no âmbito da defesa do país e demais obrigações no âmbito dos seus compromissos OTAN (Organização do Tratado do Atlântico Norte).

Comparação de médias

Podemos constatar que existem diferenças significativas ao nível da percepção de “burnout” dos trabalhadores do EP, considerando o seu “estado civil”, “categoria”, “tipo de contrato” e “tipo de serviço”.

Os “civis” e as “praças” obtêm um valor médio mais elevado de “burnout”, assim como os trabalhadores em regime de contrato ou de voluntariado, ou seja, aqueles que não detêm um vínculo contratual permanente. O tipo de serviço é também relevante na compreensão desta condição no EP, ficando claro que o desempenho de funções na área da manutenção e serviços é aquela onde se verifica um valor médio superior, não se diferenciando significativamente das funções de carácter técnico. Estas diferenças encontradas podem ser justificadas pelo facto de que, embora estejamos a considerar trabalhadores da mesma instituição, existe uma

grande heterogeneidade ao nível das funções desempenhadas, das responsabilidades atribuídas e dos serviços prestados (Maslach et al., 2001).

Podemos também concluir que o “estado civil” do trabalhador é relevante para a compreensão do “*burnout*”, nomeadamente, os “viúvos/as” são os apresentam uma média superior em relação aos demais. Em contraposição, os “casados ou em situação similar” obtêm o valor médio mais baixo. Este resultado poderá ser justificado pelo facto de que a existência de uma relação conjugal, que proporciona suporte e proteção é um fator protetor face a experiência de stress laboral (De la Fuente et al., 2018).

Estes dados são importantes, na medida em que, nos permite conhecer uma realidade laboral tão distinta quanto a do EP e dessa forma, implementar estratégias específicas e objetivas, por forma a mitigar os efeitos predisponentes do *burnout*.

Análise de correlação

Os resultados das análises de correlação permitem-nos perceber que quanto maior é a “qualidade da liderança geral” atribuída à chefia e a “autoeficácia” percebida, menor será o “*burnout*”. A liderança de qualidade pode ser entendida como o conjunto de comportamentos daquele que lidera sobre o liderado, que incluem o apoio emocional e instrumental, assim como ser justo e imparcial (Leiter & Maslach, 2003), desta forma, podemos afirmar que aqueles que relatam ter uma melhor liderança, manifestam níveis de *burnout* mais baixos. Não obstante, importa referir também que a “qualidade da liderança” assim como a “autoeficácia” se encontram associadas positivamente, pelo que a promoção de qualquer uma destas dimensões irá, previsivelmente, contribuir duplamente para a diminuição do “*burnout*” e do “conflito trabalho-família”.

Revelou também uma associação positiva entre o “conflito trabalho-família” e o “*burnout*”, associação essa expectável considerando os trabalhos previamente realizados nesta área que relacionaram estas duas variáveis. Esta confirmação é relevante para a compreensão do *burnout*, na medida em que, com grande frequência os trabalhadores, principalmente os militares, são colocados a exercer funções geograficamente afastados do seu local de residência e concomitantemente, do seu seio familiar, aumentando dessa forma, o potencial de conflito de papéis.

Modelo de Regressão Múltipla

Por sua vez, o modelo de regressão permite perceber o contributo de cada uma das variáveis para a explicação do “*burnout*”, identificando o “conflito trabalho-família” como o preditor mais importante para o surgimento de sintomas associados ao “*burnout*”. Como visto anteriormente este fator tinha sido previamente identificado como relevante para a compreensão do stress em contexto laboral, (Brooks & Greenberg,

2018; Campbell & Nobel, 2009; Greenhaus & Beutell, 1985), no entanto, não existia até à data informações acerca da sua importância no EP. Esta informação de que agora dispomos, reveste-se de grande utilidade, para a compreensão do fenómeno e prevenção do *burnout*, quer sob a forma de propostas de modificações da estrutura funcional da unidade, quer ao nível da formação dos *stakeholders*.

Modelo de Mediação

O modelo de mediação demonstra que o “conflito trabalho-família” medeia parcialmente o efeito da “qualidade da liderança” no “*burnout*”, demonstrando uma vez mais, a relevância do conflito trabalho-família para a explicação do *burnout*.

Este resultado sustenta a ideia de que quando a qualidade da liderança é baixa, leva a um aumento do conflito trabalho-família, pelo facto de que o trabalhador terá de alocar recursos que normalmente estariam alocados à dimensão familiar, para ser empregues na dimensão laboral, provocando desta forma um aumento da percepção de *burnout* e em última análise, o prejuízo da saúde dos trabalhadores. Uma vez mais, o “conflito trabalho-família” constitui-se como um elemento a ter em consideração, como principal preditor do “*burnout*”, de entre as variáveis consideradas neste estudo.

Este resultado diverge dos resultados obtidos por Che et al. (2017), que não encontraram efeito de mediação do conflito trabalho-família na relação entre a liderança passiva e o *burnout*. Este aspeto pode ser justificado pelo facto de que os autores mencionados consideraram como variável independente a liderança passiva, tipologia específica de liderança e por outro lado, considerarem uma amostra distinta da utilizada neste estudo. Importa reter que a profissão militar implica frequentemente o afastamento do meio familiar em distâncias geográficas variáveis, por períodos de tempo mais ou menos longos, a somar ao facto de os militares poderem ser chamados a qualquer momento para o cumprimento de tarefas ou missões (Brooks & Greenberg, 2018).

Limitações

O nosso estudo não contempla uma medida de avaliação exaustiva da presença de sintomas associados ao *burnout*, ou seja, que compreenda a avaliação das três dimensões principais desta condição, como previamente descrito (WHO, 2019), procurando apenas indicadores de *burnout* pela presença de relatos associados a exaustão física e psicológica. A existência de uma medida mais robusta de deteção de *burnout* iria certamente contribuir positivamente para a validade dos resultados apresentados.

O conjunto de análises efetuadas têm um carácter global, por analisar a totalidade dos militares do EP, não permitindo discriminar o comportamento das variáveis ao

nível das UEO. Este aspeto é importante, na medida em que a localização geográfica, os fatores culturais e sociais da implantação da UEO poderão ter um efeito importante na relação das variáveis, não sendo considerados nesta investigação.

Sabemos também que existe rotatividade de militares nas UEO do EP e neste último como um todo, pelo que os resultados obtidos nesta investigação devem ser enquadrados ao período temporal em que foram recolhidos. A sua contínua recolha e análise permitirá não só perceber as alterações ao nível do *burnout* como também prevenir o impacto deste na saúde nos militares portugueses.

Nota

Por decisão pessoal, os autores do texto escrevem segundo o novo acordo ortográfico.

Referências

- Adler, A. B., Adrian, A. L., Hemphill, M., Scaro, N. H., Sipos, M. L., & Thomas, J. L. (2017). Professional Stress and Burnout in U.S. Military Medical Personnel Deployed to Afghanistan. *Military Medicine*, 182(3), e1669-e1676. <https://doi.org/10.7205/MILMED-D-16-00154>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Brooks, S. K., & Greenberg, N. (2018). Non-deployment factors affecting psychological wellbeing in military personnel: literature review. *Journal of Mental Health*, 27(1), 80-90. <https://doi.org/10.1080/09638237.2016.1276536>
- Campbell, D. J., & Nobel, O. B.-Y. (2009). Occupational Stressors in Military Service: A Review and Framework. *Military Psychology*, 21(sup2), S47-S67. <https://doi.org/10.1080/08995600903249149>
- Chagas, D. (2015). Riscos Psicossociais no trabalho: Causas e Consequências. *International Journal of Developmental and Educacional Psychology*, 2(1), 439-446.
- Che, X. X., Zhou, Z. E., Kessler, R. S., & Spector, E. P. (2017). Stressors beget stressors: The effect of passive leadership on employee health through workload and work-family conflict. *Work & Stress*, 31(4), 338-354. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1317881>
- Chen, G., & Bliese, P. D. (2002). The Role of Different Levels of Leadership in Predicting Self- and Collective Efficacy: Evidence for Discontinuity. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 549-556. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.3.549>

- Consiglio, C., Borgogni, L., Alessandri, G., & Schaufeli, W. B. (2013). Does self-efficacy matter for burnout and sickness absenteeism? The mediating role of demands and resources at the individual and team levels. *Work & Stress*, 27(1), 22-42. <http://dx.doi.org/10.1080/02678373.2013.769325>
- Croon, E., Sluiter, J., Kuijjer, P. P., & Frings-Dresen, M. (2005). The effect of office concepts on worker health and performance: A systematic review of the literature. *Ergonomics*, 48(2), 119-34. <https://doi.org/10.1080/00140130512331319409>.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cardoso, C. C. (2004). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Editora RH.
- De la Fuente, G. A., Ortega, E., Ramirez-Baena, L., De la Fuente-Solana, E., Vargas, C., & Gómez-Urquiza, J. (2018). Gender, Marital Status, and Children as Risk Factors for Burnout in Nurses: A Meta-Analytic Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(10), 2102. <https://doi.org/10.3390/ijerph15102102>
- Dupré, K. E., & Day, A. (2007). The effects of supportive management and job quality on the turnover intentions and health of military personnel. *Human Resource Management*, 46(2), 185-201. <https://doi.org/10.1002/hrm.20156>
- EU-OSHA, European Agency for Safety and Health at Work (2014). *Cálculo do custo do stress e dos riscos psicossociais relacionados com o trabalho: Revisão bibliográfica*. <https://doi.org/10.2802/20493>
- EU-OSHA, European Agency for Safety and Health at Work (2018). *A gestão dos riscos psicossociais nos locais de trabalho europeus: dados do Segundo Inquérito Europeu às Empresas sobre Riscos Novos e Emergentes (ESENER-2)*.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. SAGE Publications Ltd.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, J. N. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Hupke, M. (2021). Psychosocial risks and workers health. In *OSH WIKI*. EU-OSHA, European Agency for Safety and Health at Work. https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_risks_and_workers_health
- Ilies, R., Schwind, K. M., Wagner, D. T., Johnson, M. D., DeRue, D. S., & Ilgen, D. R. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict and social behaviors at home. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1368-1379. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1368>
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237-249. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.2.237>
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kristensen, T. S., Hannerz, H., Høgh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire – a tool for the assessment and improvement of the

- psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 31(6), 438-449. <https://doi.org/10.5271/sjweh.948>
- Laschinger, H. K., & Fida, R. (2014). New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*, 1(1), 19-28. <http://doi.org/10.1016/j.burn.2014.03.002>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 3, 91-134. [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(03\)03003-8](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(03)03003-8)
- Leka, S., & Jain, A. (2010). *Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview*. World Health Organization.
- Maslach, C. (2005). Understanding Burnout: Work and Family Issues. In D. F. Halpern, & S. E. Murphy (Eds.), *From work-family balance to work-family interaction: Changing the metaphor* (pp.99-114). Routledge.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Nahum-Shani, I., & Bamberger, P. A. (2011). Work Hours, Retirement and Supportive Relations among Older Adults. *Journal of organizational behavior*, 32(2), 345-369. <https://doi.org/10.1002/job.662>
- Romão, A., Baltazar, S. M., Rosado, D. P., Fonseca, D., & Lopes, H. S. (2020). Reserva e reforma no Exército Português: Os números e as reconfigurações. *SOCIOLOGIA ON LINE*, (22), 138-163.
- Silva, C., Amaral, V., Pereira, A., Pedro, B.-h., Pereira, A., Vítor, R., Patrone Cotrim, T., Silvério, J., & Nossa, P. (2011). *Versão Portuguesa do Copenhagen Psychosocial Questionnaire – COPSOQ II*. Departamento de Educação: Universidade de Aveiro.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204-221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- WHO, World Health Organization (2019). *ICD-11. International Classification of Diseases for Mortality and Morbidity Statistics. Reference Guide*. <https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http%3a%2f%2fid.who.int%2fid%2fenty%2f129180281>
- Wong, L., Bliese, P., & McGurk, D. (2003). Military leadership: A context specific review. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 657-692. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.08.001>
- Zopiatis, A., & Constanti, P. (2010). Leadership styles and burnout: is there an association? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 300-319. <https://doi.org/10.1108/09596111011035927>

Data de submissão: 29/06/2021 | **Data de aceitação:** 22/12/2021

