

# iscte

INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

**Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.**

Susana Carole Aires Soares

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Doutora, Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Associada com Agregação,  
Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Setembro, 2020



CIÊNCIAS SOCIAIS  
E HUMANAS

---

**Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.**

Susana Carole Aires Soares

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Doutora, Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Associada com Agregação,  
Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Setembro, 2020

## **Dedicatória**

Primeiramente, quero agradecer aos meus pais, Ana Bela e Mário, ao meu irmão Kevin, à minha irmã Bárbara e aos meus avós, Conceição e António. A vocês dedico a concretização de mais um sonho, que não seria possível sem a vossa constante motivação. Vocês são a minha maior referência, e, agradeço o facto de acreditarem sempre em mim. Obrigada pelo vosso apoio e amor incondicional, sendo que, apesar da distância, estiveram sempre presentes.

Quero também agradecer à minha restante família, aos meus amigos, em especial à Marisa Sousa e à Sarah Costa, e a todos aqueles que, diretamente ou indiretamente, tiveram impacto ao longo do meu percurso académico. Obrigada por terem estado presentes, sem vocês isto não teria sido igual.

Por último, mas de nenhum modo menos importante, o meu mais sincero agradecimento à professora Sílvia Silva, por toda a disponibilidade, dedicação e apoio no decorrer deste percurso.



Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

## **Resumo**

A incivildade no local de trabalho corresponde a um tópico emergente no domínio da investigação das agressões que ocorrem no local de trabalho. Por sua vez, uma das possíveis consequências da sua ocorrência corresponde ao burnout. Deste modo, e segundo as diretrizes propostas pelo Modelo de Recursos e Exigências no Local de Trabalho, o presente estudo procura compreender qual é o papel moderador do controlo sobre o trabalho e da confiança na organização na relação entre a incivildade e o burnout, e as respetivas dimensões da síndrome. A presente investigação contou com a colaboração de 562 trabalhadores de uma organização pública. No que concerne às moderações testadas, os resultados obtidos no estudo foram parcialmente verificados. Em ambos os modelos, o controlo sobre o trabalho e a confiança na organização demonstraram ser dois recursos imprescindíveis para a redução do burnout. Posteriormente, são elucidadas as limitações do presente estudo e identificadas possíveis direções para investigações futuras.

**Palavras-chaves:** incivildade no local de trabalho; burnout; controlo sobre o trabalho; confiança na organização; modelo de recursos e exigências no trabalho; moderação.

**Códigos de Classificação APA:** 3600, Industrial and Organizational Psychology; 3660, Organizational Behavior.

**Abstract**

Incivility in the workplace corresponds to an emerging topic in the field of workplace aggression. One of the possible consequences of this type of experience corresponds to the occurring of burnout. Thus, and according to the guidelines proposed by the Job Demand-Resources Model, this study seeks to understand the moderating role of control over work and organizational trust, in the relationship between incivility and burnout and the respective dimensions of the syndrome. The present study involved 562 workers from a public organization. Regarding the moderations tested in this study, the results obtained were partially verified. In both models, control over work and organizational trust proved to be two essential resources for reducing burnout. Subsequently, it is elucidated the limitations of the present study and possible future investigations.

**Keywords:** workplace incivility; burnout; job control; organizational trust; Job demand-resources model; moderation.

**APA Classification Codes:** 3600, Industrial and Organizational Psychology; 3660, Organizational Behavior.

## Índice

Introdução .....	1
Capítulo 1: Revisão de literatura .....	3
1.1. Incivilidade no local de trabalho .....	3
1.2. Burnout .....	5
1.3. Modelo de recursos e exigências no trabalho .....	8
1.4. Controlo sobre o trabalho .....	10
1.5. Confiança na organização .....	13
Capítulo 2: Método .....	15
2.1. Amostra .....	15
2.2. Operacionalização das variáveis .....	16
2.2.1. Incivilidade no local de trabalho .....	16
2.2.2. Burnout .....	16
2.3.3. Controlo sobre o trabalho .....	17
2.3.4. Confiança na organização .....	17
2.3. Procedimento .....	17
2.3.1. Procedimento de recolha de dados .....	17
2.3.2. Procedimento de análise de dados .....	18
Capítulo 3: Resultados .....	18
Capítulo 4: Discussão .....	33
4.1. Contribuição teórica .....	34
4.2. Limitações e estudos futuros .....	35
Conclusão .....	36
Referências .....	37
Anexos .....	45
Anexo A - Informação sociodemográfica da amostra em questão. ....	45

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

## **Índice de quadros**

Quadro 3.1.: Estatística descritiva e correlações das variáveis em estudo. ....	20
Quadro 3.2.: Efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout. ....	21
Quadro 3.3.: Efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e as quatro dimensões do burnout. ....	23
Quadro 3.4.: Efeito moderador da confiança na organização na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout. ....	28
Quadro 3.5.: Efeito moderador da variável confiança na organização na relação entre a incivilidade no local de trabalho e as quatro dimensões do burnout. ....	30

## **Índice das figuras**

Figura 1.1.: Representação das hipóteses do papel moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade e o burnout, incluído as suas respectivas dimensões. ....	12
Figura 1.2.: Representação das hipóteses do papel moderador da confiança na organização na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout, incluído as suas respectivas dimensões ....	15
Figura 3.1.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout. ....	22
Figura 3.2.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e a exaustão emocional. ....	24
Figura 3.3.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o distanciamento mental. ....	25
Figura 3.4.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e a incapacidade cognitiva. ....	26
Figura 3.5.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e a incapacidade emocional. ....	27
Figura 3.6.: O efeito moderador da confiança na organização na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout. ....	29
Figura 3.7.: O efeito moderador da confiança na organização na relação entre a incivilidade no local de trabalho e a incapacidade cognitiva. ....	32

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

### **Glossário de siglas**

MBI = Maslach Burnout Inventory.

BAT = Burnout Assessment Tool.



## **Introdução**

Nos últimos tempos, as questões associadas aos comportamentos agressivos que ocorrem no âmbito profissional têm suscitado interesse na comunidade científica, e, também, na própria sociedade. Como tal, diversos estudos têm vindo a tentar compreender o impacto proveniente da ocorrência destes comportamentos. Presente neste domínio, a incivildade no local de trabalho caracteriza-se, essencialmente, pela sua baixa intensidade e pelo seu carácter ambíguo em relação à verdadeira motivação da ação por parte do agressor (Andersson & Pearson, 1999).

O interromper ou ignorar alguém que está a comunicar uma ideia, espalhar rumores ou enviar e-mails desagradáveis, são apenas alguns dos exemplos de comportamentos incivis que podem ocorrer no contexto de trabalho, e que contribuem para um aumento dos níveis de stress experienciado pelo indivíduo (Akella & Lewis, 2019). Num estudo elaborado por Reio & Sanders em 2011 (citado por Batista & Reio, 2019), concluiu-se que 85% dos participantes experienciaram incivildade no último ano. Outro estudo, elaborado por Porath e Pearson (2013), demonstrou que 98% dos participantes experienciaram incivildade. Todavia, apesar da sua recorrência e prevalência no mundo do trabalho, comparativamente a outras formas de maus tratos neste domínio, não tem sido atribuído a devida atenção legal ao impacto da ocorrência deste tipo de comportamentos (Batista & Reio, 2019). Torna-se, deste modo, cada vez mais pertinente a elaboração de estudos que procurem compreender este fenómeno, de modo a despertar consciencialização sobre o impacto que provêm deste tipo de experiência (Cortina et al., 2017) e, adicionalmente, é imprescindível a elaboração de investigações que analisem a incivildade em diferentes contextos e áreas geográficas (Nitzsche et al., 2018). Assim, o presente estudo procura contribuir para este gap, ao expandir o conhecimento existente sobre este fenómeno.

Apesar dos comportamentos incivis serem uma forma de violência mais subtil, comparativamente a outro tipo de agressões, as suas consequências não o são. Um dos principais resultados que poderá advir da exposição constante a este tipo de comportamento, corresponde à experiência de níveis elevados de burnout (e.g., Rahim & Cosby, 2016). Apesar do impacto que a ocorrência de incivildade tem a nível individual, o mesmo não se restringe a este domínio, podendo ter consequências a nível organizacional, nomeadamente, a nível da reputação da empresa, da imagem corporativa e até mesmo da própria rentabilidade da entidade (Akella & Lewis, 2019). Assim, devido às suas consequências e ao aumento exponencial da sua ocorrência no contexto profissional, torna-se imprescindível a compreensão da incivildade (Demskey et al., 2019) e, principalmente, dos fatores que podem contribuir para a diminuição do impacto proveniente deste fenómeno.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

O Modelo de Recursos e Exigências no Trabalho pressupõe que as características presentes no local de trabalho têm um determinado impacto na saúde e bem-estar dos seus colaboradores. Estipulando, assim, que estas características podem ser englobadas em duas dimensões, a dos recursos no trabalho e a das exigências no trabalho (Bakker & Demerouti, 2007). O controlo sobre o trabalho é um recurso crucial presente no domínio organizacional e corresponde ao grau de liberdade e autonomia que os indivíduos detêm no desempenhar das suas tarefas (Karasek, 1979). Apesar de ser uma das variáveis mais investigadas no contexto organizacional e de contribuir para o bem-estar dos colaboradores, existe uma escassez de estudos em torno do seu papel moderador em relação à incivilidade, e, como tal, a sua compreensão é vital. De acordo com Gilber e Tang (1998), a confiança pode ser definida como a crença que o colaborador detém de que a organização irá cumprir com os seus compromissos e respeitar os direitos do colaborador. Apesar da pertinência deste recurso, a maioria da investigação realizada tem sido em torno do seu efeito principal, tendo sido atribuída pouca atenção ao seu potencial papel moderador (Dirks & Ferrin, 2001, citado por Trussell, 2015).

Segundo o modelo apresentado, os recursos podem desempenhar um papel amortecedor do impacto proveniente da existência de exigências na saúde dos indivíduos. Porém, no que diz respeito à incivilidade no local de trabalho, existe uma escassez de estudos que procuram compreender o papel atenuador que os recursos poderão ter (Sguera et al., 2016). Adicionalmente, existe uma carência de estudos que utilizem a definição de burnout proposta por Schaufeli e colaboradores (2019), e, que, analisem o impacto deste tipo de comportamentos em cada dimensão da síndrome. Neste sentido, o presente estudo procura responder à seguinte questão: O controlo sobre o trabalho e a confiança na organização podem atenuar o impacto proveniente da ocorrência de incivilidade no burnout e nas respetivas dimensões da síndrome?

De modo a responder à questão anteriormente elucidada, será apresentado, primeiramente, o conhecimento atual sobre as variáveis em questão e a relação entre as mesmas. De seguida, é descrita a metodologia utilizada no presente estudo. Posteriormente, são elucidados os resultados obtidos no estudo. Para finalizar, são discutidos os resultados obtidos e quais as principais limitações identificadas no presente estudo.

## **Capítulo 1: Revisão de literatura**

### **1.1. Incivilidade no local de trabalho**

No domínio profissional é recorrente a ocorrência de interações entre os elementos que compõem a esfera organizacional, todavia nem sempre estas interações sociais apresentam um cariz positivo. Segundo Cortina e colaboradores (2001), o conceito de maus tratos no local de trabalho abrange uma diversidade de interações físicas e psicológicas que ocorrem entre os indivíduos no domínio profissional e apresentam uma conotação negativa, sendo que, o seu efeito não se restringe apenas à esfera profissional. As questões associadas às formas de maus tratos interpessoais presentes no local de trabalho, como, por exemplo, o bullying (e.g., Einarsen, 2000; Mikkelsen & Einarsen, 2001) e a agressão interpessoal (e.g., Glomb & Liao, 2003), têm suscitado interesse na comunidade científica ao longo dos tempos. Presentes neste domínio, a incivilidade no local de trabalho corresponde a uma das variáveis com maior relevância e, como tal, tem contribuído para o surgimento de uma multiplicidade de estudos (e.g., Cortina, 2008; Cortina et al., 2001; Cortina et al., 2013; Lim et al., 2008; Milam et al., 2009; Rosen et al., 2016).

O conceito de incivilidade foi definido por Andersson e Pearson (1999), como a ocorrência de comportamentos que violam as normas de respeito mútuo no ambiente profissional, sendo estes caracterizados, essencialmente, pela sua baixa intensidade e pela existência de ambiguidade em relação à verdadeira intenção do agressor. Na revisão de literatura elaborada por Hershcovis (2011), foi possível constatar que, apesar do conceito de incivilidade sobrepor-se a outras formas de agressão presentes no local de trabalho, existe um conjunto de características que tornam este fenómeno distinto. Mediante o referido, este tipo de violência difere de outras formas de agressão, pois: (a) apresenta um carácter ambíguo em termos da verdadeira intenção do agressor; (b) tem vindo a ser teorizado como disfuncional, uma vez que, causa um determinado prejuízo à vítima; (c) é considerado um desvio das normas sociais de respeito e cortesia presentes nas organizações; (d) é plausível que a vítima de incivilidade comece a proceder de forma incivil, perante aqueles que a rodeiam, gerando, assim, um ciclo de incivilidade; e, por fim, (e) a ocorrência deste tipo de comportamentos é mais frequente em interações entre apenas duas pessoas (Andersson & Pearson, 1999).

Na revisão de literatura efetuada por Schilpzand e colegas (2016) foi possível compreender que, relativamente à origem deste tipo de agressão, a mesma poderá advir por parte de um colega de equipa, da chefia, ou por parte de indivíduos que, apesar de não se encontrem dentro do núcleo da organização, interagem de igual forma com os colaboradores, como é o caso dos

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

clientes. No que concerne à forma de incivilidade, a mesma demonstrou que, esta pode ser agrupada em três domínios: a experiência de incivilidade, a observação da sua ocorrência, ou, ainda, por parte da perspectiva do agressor, nomeadamente, a incentivação deste tipo de conduta.

Os comportamentos incivis englobam quer abusos verbais quer não verbais, como, por exemplo, interromper um colega quando o mesmo está a transmitir uma ideia (e.g., Lim & Cortina, 2005), excluir socialmente alguém (e.g., Chen et al., 2013), não cumprimentar um colega (e.g., Akella & Lewis, 2019), recorrer ao sarcasmo (e.g., Lim et al., 2008), tratamento de silêncio (e.g., Lim et al., 2008), ou, até mesmo, enviar e-mails ofensivos (e.g., Akella & Lewis, 2019). No que concerne aos fatores que podem contribuir para a adoção deste tipo de comportamentos, salienta-se, por exemplo, (a) a pressão para a obtenção de resultados, (b) complexidade do trabalho, (c) subcarga de informação e trabalho, (d) perceção de injustiças, (e) insegurança no trabalho, ou, até mesmo, (f) a ocorrência de problemas financeiros na organização (e.g., Andersson & Pearson, 1999).

Alusivo à análise deste tipo de comportamentos, torna-se crucial compreender o contexto no qual estas interações ocorrem e, ainda, qual o tipo de relação existente entre o instigador e o alvo da incivilidade (Miner et al., 2018). Devido à ambiguidade existente em relação ao propósito da ação, por vezes, o incentivador opta por reprimir a sua verdadeira intenção, de modo a não sofrer com as consequências dos seus atos (Cortina, 2008). Perante esta característica, as vítimas da agressão poderão investir uma proporção significativa do seu tempo e energia a tentar compreender a verdadeira intenção do agressor. Este investimento poderá contribuir para a ocorrência de um desvio de atenção do exercer das suas funções, o que, por sua vez, irá originar uma diminuição do desempenho profissional (Chen et al., 2013). Devido às suas características e a ausência de sanção legal, as organizações deparam-se com alguma dificuldade em reconhecer este tipo de comportamentos, ou, até mesmo, em prevenir ou eliminar a sua ocorrência (Lim et al., 2008).

Este tipo de agressão tem-se tornado cada vez mais recorrente no ambiente profissional, e, apesar deste tipo de comportamentos serem caracterizados como subtis, as suas consequências não o são, podendo estas serem detetadas a diferentes níveis, como, por exemplo, a nível organizacional ou individual (Cortina et al., 2001). Assim, as consequências da ocorrência deste tipo de comportamentos, têm sido retratadas em diversos estudos, como, (a) na diminuição da satisfação para com os supervisores, trabalhadores, e para com o trabalho de forma geral (e.g., Blau & Andersson, 2005; Cortina et al., 2001; Donovan et al., 1998; Leather et al., 1997; Lim et al., 2008; Miner-Rubino & Reed, 2010; Moorman, 1991; Penney & Spector, 2005; Rahim & Cosby, 2016); (b) na diminuição de comportamentos organizacionais cívicos (e.g., Moorman,

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

1991); (c) na redução do compromisso organizacional (e.g., Cortina et al., 2001; Leather et al., 1997); (d) no aumento de comportamentos de retaliação e agressão para com a organização (e.g., Bies & Tripp, 1996; Lim et al., 2008); (e) na insatisfação no trabalho (e.g., Welbourne et al., 2015); (f) na ocorrência de comportamentos de retirada no trabalho (e.g., Rahim & Cosby, 2016); (g) no aumento da intensão de saída (e.g., Cortina et al., 2001; Lim et al., 2008; Miner-Rubino & Reed, 2010; Pearson et al., 2001); (h) na diminuição da criatividade (e.g., Porath & Erez, 2007). Adicionalmente, a experiência de incivildade tem vindo a ser associada ao aumento dos níveis de stress (e.g., Beatie & Griffin, 2014; Cortina, 2008; Rahim & Cosby, 2016), a um decréscimo da saúde psicológica (e.g., Cortina et al., 2001; Lim et al., 2008) e, ainda, contribui para o surgimento da síndrome do burnout (e.g., Kim et al., 2013; Miner-Rubino & Reed, 2010; Rahim & Cosby, 2016; Welbourne et al., 2015).

Tal como elucidado, a incivildade no local de trabalho suscita um elevado impacto nos recursos físicos, emocionais e cognitivos do indivíduo (Liu et al., 2019). A experiência de comportamentos incivis desencadeia o surgimento de sentimentos de frustração, que, por sua vez, contribuem para que as vítimas se sintam emocionalmente exaustas (e.g., Miner-Rubino & Cortina, 2007). Deste modo, esta situação poderá escalar ao ponto de o indivíduo experienciar a síndrome do burnout (e.g., Liu et al., 2019; Sulea et al., 2012). Perante o referido, a presente dissertação procura compreender de que forma os comportamentos incivis estão relacionados com o burnout.

## **1.2. Burnout**

O termo burnout foi primeiramente introduzido em meados de 1970, nos Estados Unidos da América (Maslach et al., 2001). Segundo Maslach e Jackson (1981), existem três aspetos centrais que definem este síndrome: (a) a exaustão emocional (i.e., sentimentos de sobrecarga emocional e exaustão proveniente do trabalhar); (b) despersonalização (i.e., uma resposta negativa, indiferente ou um desapego excessivo); e, por último, (c) a redução de realização pessoal (i.e., sentimentos de competência e realização no contexto de trabalho). Através desta definição, foi elaborada a primeira versão do Maslach Burnout Inventory (MBI), que se destinava exclusivamente a indivíduos que trabalhavam no contexto de cuidados humanos (e.g., enfermeiros). O presente questionário incluía questões sobre a exaustão, despersonalização e realização profissional, sendo que, uma pontuação elevada nas duas primeiras dimensões e uma baixa na realização profissional, era um presumível indicador de burnout.

Atendendo ao facto de que o inventário se destinava exclusivamente a indivíduos que trabalhavam em áreas de prestação de serviços humanos, tornou-se necessário reformular esta

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

definição e a forma como o mesmo era mensurado. Assim, na terceira edição do questionário, o conceito de burnout foi reformulado e passou a ser definido em torno da (a) exaustão (i.e., esgotamento dos recursos mentais do indivíduo devido ao trabalho), (b) do cinismo (i.e., uma atitude distante em relação ao trabalho), e (c) da redução da eficácia profissional (i.e., carência de realização e produtividade no trabalho) (Maslach et al., 1996).

Ao longo dos tempos, sucedeu-se a um aumento exponencial das investigações à volta da síndrome do burnout, sendo que, o MBI correspondia ao instrumento mais utilizado para o estudo destas questões (Boudreau et al., 2015). Contudo, ainda existe um longo percurso a realizar na compreensão deste fenómeno, especialmente, no que diz respeito ao conhecimento em termos da epidemiologia, da avaliação, da prevenção, do tratamento, e da retoma ao trabalho, sendo nestas mesmas áreas que a utilização do MBI carece (Schaufeli et al., 2019).

Mais concretamente, Schaufeli e colaboradores (2019) identificaram três problemas principais em relação à utilização do MBI, nomeadamente, a nível conceptual, técnico e prático. No que concerne à questão do domínio conceptual, a versão original do questionário não foi elaborada através de noções teóricas, mas sim, através de entrevistas orais, questionários e questões autodesenvolvidas (Schaufeli et al., 2019). Seguidamente, em relação aos problemas técnicos é possível destacar o facto de alguns itens apresentarem uma redação extrema, contribuído assim para que as respostas sejam muito distorcidas, podendo deste modo afetar a confiabilidade do MBI (Wheeler et al., 2011). Outro problema técnico identificado corresponde ao facto da distância entre as categorias não ser equivalente, como por exemplo, na categoria um para “algumas vezes ao ano, ou menos” e para a categoria dois “uma vez ao mês ou menos”. Outro problema psicométrico, engloba as questões relacionadas com a realização pessoal e da eficácia profissional, estarem redigidas de forma positiva, isto é, uma pontuação baixa, em vez de alta, corresponde a um indicador de burnout. Por fim, mas não menos importante, no que alude aos problemas práticos, salienta-se o facto de não ser possível conceber uma pontuação única da síndrome de burnout, mas sim, três pontuações separadas para cada escala (Schaufeli et al., 2019). Deste modo, o Burnout Assessment Tool (BAT) é um recente instrumento (e.g., de Beer et al., 2020; Sakakibara et al., 2020) que procura superar os problemas previamente identificados e redefinir a forma como a síndrome do burnout é acedida (de Beer et al., 2020; Desart & de Witte, 2019; Schaufeli et al., 2019).

O conceito de burnout passou a ser descrito como um estado de exaustão profunda associado ao contexto de trabalho, sendo caracterizado (a) pela presença de um cansaço extremo; (b) pela ocorrência de um distanciamento mental; e, também, por uma incapacidade de regular (c) os processos cognitivos e (d) emocionais (Schaufeli et al., 2019). Torna-se

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

pertinente salientar que a incapacidade de utilizar os esforços necessários no exercer das funções no local de trabalho é captada através da exaustão e da incapacidade emocional e cognitiva, e, que, a ausência de vontade de as executar é analisada através do distanciamento mental (Desart & de De Witte, 2019).

No que diz respeito à exaustão emocional, esta dimensão é caracterizada pela ocorrência de uma fadiga crónica e pela severa perda de energia física e mental (Desart & de De Witte, 2019). Por consequente, esta dimensão engloba, por exemplo, (a) a ocorrência de uma perda de energia para iniciar uma nova tarefa; (b) sentimentos de esgotamento após um dia de trabalho; (c) incapacidade de relaxar após o horário laboral; e ainda, (d) sentimentos de cansaço, apesar de ter realizado o mínimo de esforço possível, no local de trabalho (Schaufeli et al., 2019).

A dimensão do distanciamento mental representa a ocorrência de uma elevada aversão ou relutância em relação ao trabalho, acompanhada pela existência de uma atitude cínica e indiferente em relação ao mesmo. Além de ocorrer uma retirada por parte do colaborador, por vezes, poderá suceder a uma ausência física, ou, ainda, a existência de uma postura de evitamento para com os outros. Alguns exemplos de comportamentos referente a este domínio são a escassez ou ausência de entusiasmo e interesse em relação ao trabalho e o colaborador exercer as suas funções como se estivesse em piloto automático (e.g., Schaufeli et al., 2019).

O terceiro domínio corresponde à incapacidade cognitiva, sendo esta definida pela ocorrência de uma diminuição da capacidade de regular processos cognitivos, resultando em défices de memória, concentração e de atenção (Desart & de De Witte, 2019; Schaufeli et al., 2019). Alguns comportamentos desta dimensão incluem, por exemplo, (a) dificuldade em adquirir novos conhecimentos e pensar de forma clara; (b) indecisão e esquecimento; ou, (c) dificuldades de concentração no exercer das suas funções no trabalho (Schaufeli et al., 2019).

A última dimensão principal a ser descrita corresponde à incapacidade emocional, que engloba à redução da capacidade de regular de forma adequada os processos emocionais. Mediante esta incapacidade, os indivíduos manifestam as suas emoções de forma intensa e experienciam sentimentos de subcarga em relação às suas próprias emoções ((Desart & de De Witte, 2019; Schaufeli et al., 2019). Esta dimensão engloba aspetos, como, por exemplo, (a) sentimentos de frustração e irritabilidade no local de trabalho; (b) reações excessivas; (c) sentimentos de tristeza e perturbação, sendo que, os indivíduos não conseguem compreender a origem de tais sentimentos; e, ainda, (d) a incapacidade de controlar as suas emoções no local de trabalho (Schaufeli et al., 2019).

Considerando que ocorre um comprometimento da capacidade de regular as emoções e os processos cognitivos, os indivíduos recorrem ao distanciamento mental como uma solução

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

para a situação em questão. Através desta estratégia de autoproteção, os sujeitos procuraram precaver a perda de energia futura ao desenvolverem uma atitude de distanciamento, indiferença e cinismo em relação ao trabalho, uma vez que esta se destaca como principal causa da experiência de exaustão e perda de controlo (Desart & de De Witte, 2019). Contudo, esta autoproteção acaba por não ser eficaz uma vez que o distanciamento mental invoca reações negativa por parte de outras pessoas. Este aspeto conduz a uma diminuição da motivação e do desempenho profissional do indivíduo no local de trabalho. Contrariamente ao expectado, ocorre um aumento dos níveis de stress e não uma redução do mesmo. Dito isto, o distanciamento mental acaba por não contribuir para a redução da exaustão e para o aumento do controlo dos processos emocionais e cognitivos, tornando-se parte do processo de desenvolvimento da síndrome do burnout (Desart & de De Witte, 2019).

Complementando as dimensões principais, anteriormente salientadas, existem três dimensões secundárias, nomeadamente, (a) a ocorrência de queixas psicossomáticas, (b) humor depressivo e, ainda, (c) os sintomas de distress psicológico (Schaufeli et al., 2019). Torna-se pertinente referir que, estas dimensões são postuladas como secundárias, pois não são exclusivas da síndrome do burnout, uma vez que surgem em outras perturbações (Desart & De Witte, 2019).

Perante os diversos paradigmas que permitem compreender as características que envolvem o trabalho e o bem-estar dos respetivos colaboradores, o Modelo de Recursos e Exigência no Trabalho (Bakker & Demerouti, 2016; Demerouti et al., 2001) tem sido um dos modelos mais privilegiado para o estudo destas questões (Lesener et al., 2019). O facto deste modelo ser tão versátil e flexível, pois procura aceder aos fatores que contribuem para o bem-estar dos colaboradores, independentemente da profissão, através da análise dos recursos e das exigências presentes no local de trabalho, contribui para que o mesmo seja um modelo de eleição para diversos estudos (Schaufeli & Taris, 2014).

### **1.3. Modelo de recursos e exigências no trabalho**

O presente modelo foi introduzido por Demerouti e colaboradores no ano de 2001, sendo que, os investigadores postulavam que as condições de trabalho poderiam ser agrupadas em dois domínios distintos, as exigências de trabalho e os recursos de trabalho, no qual advinham diferentes resultados mediante a presença de cada dimensão. Também é pertinente destacar que o principal intuito do desenvolvimento do Modelo de Recursos e Exigências correspondia à identificação de uma explicação transversal para a síndrome do burnout (Demerouti et al., 2001). Tal como elucidado, o modelo estipula que as características presentes no local de

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

trabalho, apesar de específicas para cada profissão, podem ser englobadas em duas dimensões, os recursos e as exigências.

Relativamente à dimensão dos recursos presentes no local de trabalho, estes podem ser definidos em termos de componentes físicas, psicológicas, sociais ou organizacionais, que, podem ser úteis para (a) o alcance dos objetivos de trabalho, (b) a redução do impacto que as exigências presentes no trabalho têm e nos custos associados às mesmas, e, por fim, (c) estimular o crescimento e desenvolvimento do próprio indivíduo (Demerouti et al., 2001). Alguns exemplos de recursos que é possível encontrar no local de trabalho são, o apoio da equipa, a confiança na organização, o controlo sobre o trabalho, e, ainda, a comunicação (Schaufeli, 2017). Assim, a existência de recursos prevê a ocorrência do compromisso para com o trabalho, uma vez que o indivíduo se encontra mais enérgico e entusiasmado com as funções que desempenha (Bakker & Demerouti, 2016). Torna-se crucial referir que os recursos pessoais dos indivíduos (e.g., otimismo, autoeficácia) detêm um papel semelhante ao dos recursos no trabalho, ou seja, estes recursos também têm um papel positivo e direto na motivação dos colaboradores (Demerouti et al., 2001).

Por outro lado, a dimensão das exigências pode ser descrita como os elementos físicos, sociais ou organizacionais que se encontram presentes no local de trabalho, e que requerem um contínuo esforço físico ou mental por parte do trabalhador (e.g., subcarga de trabalho, incivilidade no local de trabalho, conflito de papéis) (Demerouti et al., 2001; Schaufeli, 2017). Esta dimensão encontra-se associada a um determinado custo fisiológico e psicológico para o indivíduo que as vivencia, tornando-se, assim, num preditor da exaustão sentida por parte do colaborador (Demerouti et al., 2001). Deste modo, a presença de elevadas exigências no domínio profissional acaba por predizer o surgimento da síndrome de burnout (Hakanen et al., 2008).

Segundo Crawford e colaboradores (2010), torna-se necessário distinguir as exigências presentes no trabalho que dificultam a execução das tarefas, das exigências que apresentam uma conotação positiva e desafiante. A primeira categoria corresponde aos fatores presentes no domínio profissional e que ameaçam o crescimento pessoal do colaborador, representando assim uma barreira ao seu bem-estar. Por outro lado, as exigências desafiantes dizem respeito aos aspetos que podem fomentar o crescimento do indivíduo e, como tal, acabam por motivar os colaboradores na realização das suas tarefas (Crawford et al., 2010).

Diversos estudos têm vindo a corroborar o facto de os colaboradores poderem ter um desempenho de excelência em locais onde existem exigências desafiantes. Para que as exigências no trabalho consigam atuar como desafiantes é necessário que as restantes

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

exigências se mantenham a um nível inferior (Kemery, 2006; Wincent & Ortqvist, 2011) e, ainda, que exista um equilíbrio em termos dos recursos no domínio profissional, de modo a que os indivíduos consigam desempenhar as suas funções de forma eficaz (Bakker et al., 2007; Demerouti & Cropanzano, 2010). Adicionalmente, quando os trabalhadores dispõem de uma vasta gama de recursos, conseguem lidar de forma mais eficaz com as exigências presentes no trabalho (Bakker et al., 2010), sendo que, os recursos no trabalho influenciam particularmente a motivação, quando as exigências no trabalho são superiores (Demerouti et al., 2001).

Mediante o elucidado, diversos estudos têm vindo a estudar a relação entre a incivilidade e o burnout, sendo que, os mesmos tem vindo a demonstrar que os níveis mais altos de burnout ocorrem quando os indivíduos se encontram num ambiente de trabalho no qual, a ocorrência de por comportamentos incivis é habitual (e.g., Matthews & Ritter 2019; Rahim & Cosby, 2016). Todavia, apesar da existência de estudos que procuram identificar possíveis variáveis moderadoras (e.g., apoio da equipa), que contribuam para a diminuição do impacto da incivilidade no burnout, existe uma necessidade de expandir este conhecimento. Deste modo, e de acordo com os princípios estipulados pelo Modelo de Recursos e Exigências no trabalho, a presente investigação procura compreender o impacto que dois recursos detêm na relação entre a incivilidade e burnout, nomeadamente, o controlo sobre o trabalho e a confiança na organização.

#### **1.4. Controlo sobre o trabalho**

O controlo sobre o trabalho é definido em torno do grau de liberdade e autonomia que os indivíduos detêm no desempenhar das suas tarefas, mostrando-se relativamente estável ao longo do tempo e divergindo de colaborador para colaborador, mediante a sua ocupação profissional (Karasek, 1979). Na revisão de literatura elaborada por Häusser e colaboradores (2010) foi possível constatar que este recurso se encontra dividido em duas componentes centrais: a descrição de competências (i.e., a oportunidade de o colaborador utilizar determinadas competências no decorrer das suas funções) e a autoridade sobre a tomada de decisão (i.e., autonomia que o indivíduo detém para realizar decisões relativamente à realização das suas tarefas, como, por exemplo, a quantidade de tempo que despendia para realizar uma tarefa).

O controlo sobre o trabalho corresponde a uma das variáveis mais estudadas no domínio organizacional (e.g., Bakker et al., 2005). Segundo as premissas do Modelo de Recursos e Exigências no trabalho, o controlo sobre o trabalho reduz o impacto que as exigências presentes no local de trabalho têm no indivíduo, contribuindo diretamente para a diminuição do stress e

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

para o aumento do bem-estar dos indivíduos (Bakker & Demerouti, 2007). A literatura tem ido ao encontro do elucidado, pois quando este recurso se encontra presente no domínio profissional, existe uma maior probabilidade de os indivíduos tomarem as suas próprias decisões e moldarem o seu trabalho e ambiente. A presença deste recurso contribui, assim, para a ocorrência de uma diminuição do stress resultante dos fatores desafiantes presentes no domínio profissional (Bakker & Demerouti, 2007; Häusser et al., 2010). Uma esfera profissional regida por elevadas exigências (e.g., pressão), e onde, paralelamente, os trabalhadores detêm um baixo controlo sobre o seu trabalho, contribui para que os colaboradores inseridos neste ambiente possam experienciar burnout (Gerich & Weber, 2020; Wu et al., 2012). Assim, o controlo sobre as suas funções, contribui para a redução dos efeitos prejudiciais que as elevadas exigências presentes no domínio profissional têm, e, ainda, para que os mesmos adotem estratégias positivas de modo a aliviar as emoções negativas experienciadas (Allen & Greenberg, 1980; Karasek, 1979).

Ao longo dos tempos, a investigação tem vindo a procurar compreender o papel moderador do controlo sobre o trabalho em relação aos fatores que contribuem para o surgimento de stress (Gerich & Weber, 2020). Num estudo elaborado por Portoghesse e colaboradores (2014), foi possível constatar o papel moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre carga de trabalho, visualizada como uma exigência de trabalho, e a exaustão emocional. O presente estudo demonstrou que o efeito da carga de trabalho na exaustão era superior, quando os colaboradores percecionavam uma situação de baixo controlo.

Num estudo elaborado por Park e colaboradores (2018), os autores procuraram compreender o papel moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade cibernética e o stress afetivo e físico, sendo que, em ambos os casos, um elevado controlo contribui para a diminuição do impacto da incivilidade cibernética no stress afetivo e físico. Outro estudo, realizado por Galletta e colegas (2016), procurou compreender o efeito amortecedor do controlo na relação entre a incivilidade e a exaustão emocional, porém o efeito não foi verificado. Todavia, e, apesar dos estudos elucidados, continua a existir uma escassez de estudos em torno do papel moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade e o burnout. (Figura 1.1.). Deste modo, torna-se crucial a elaboração do presente estudo e, através da informação apresentada, foi possível elaborar as seguintes hipóteses que serão testadas:

H1: O controlo sobre o trabalho modera a relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout. O efeito da incivilidade no local de trabalho no burnout será menor, quanto mais elevado forem os níveis de controlo sobre o trabalho.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

H1a: O controlo sobre o trabalho modera a relação entre a incivilidade no local de trabalho e a exaustão emocional. O efeito da incivilidade no local de trabalho na exaustão emocional será menor, quanto mais elevado forem os níveis de controlo sobre o trabalho.

H1b: O controlo sobre o trabalho modera a relação entre a incivilidade no local de trabalho e o distanciamento mental. O efeito da incivilidade no local de trabalho no distanciamento mental será menor, quanto mais elevado forem os níveis de controlo sobre o trabalho.

H1c: O controlo sobre o trabalho modera a relação entre a incivilidade no local de trabalho e a incapacidade cognitiva. O efeito da incivilidade no local de trabalho na incapacidade cognitiva será menor, quanto mais elevado forem os níveis de controlo sobre o trabalho.

H1d: O controlo sobre o trabalho modera a relação entre a incivilidade no local de trabalho e a incapacidade emocional. O efeito da incivilidade no local de trabalho na incapacidade emocional será menor, quanto mais elevado forem os níveis de controlo sobre o trabalho.

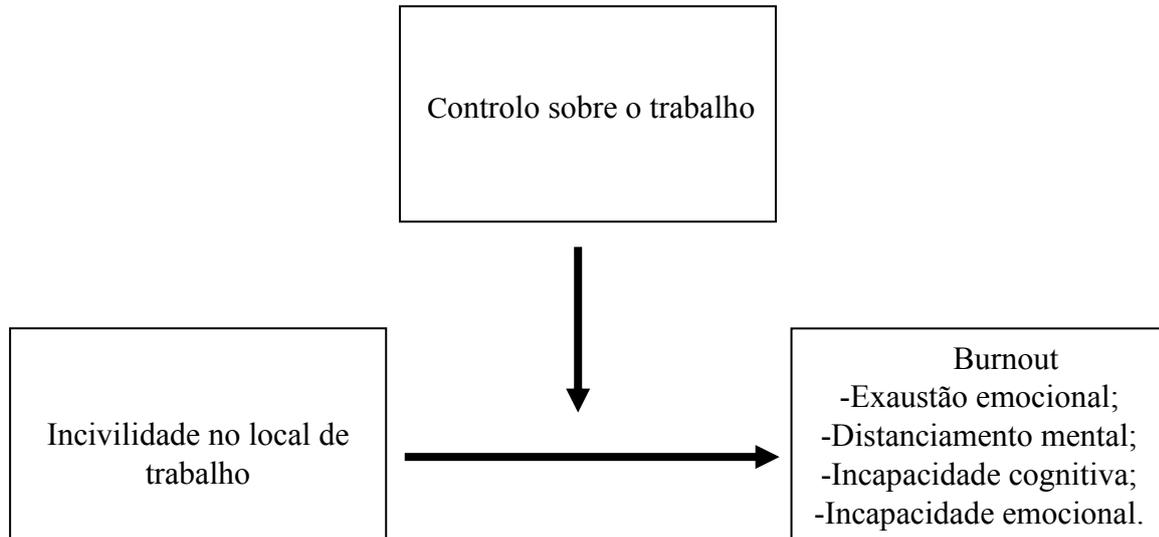


Figura 1.1.: Representação das hipóteses do papel moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade e o burnout, incluído as suas respetivas dimensões.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

### **1.5. Confiança na organização**

Tal como elucidado anteriormente, o outro recurso a ser testado na presente investigação, e que se enquadra nos pressupostos do Modelo de Recursos e Exigências no Trabalho, corresponde à confiança na organização (Schaufeli, 2017). De acordo com Mishra e Morrissey (1990), a existência de uma comunicação fluida, de partilha de informação pertinente, perceções e sentimentos, assim como um envolvimento na tomada de decisão são fatores que agem como facilitadores para o surgimento da confiança organizacional.

A confiança na organização, segundo Gilber e Tang (1998), pode ser definida na crença que o colaborador detém de que a organização irá cumprir com os seus compromissos e respeitar os direitos do colaborador. O presente conceito representa a forma como o indivíduo irá agir em relação a outros, mediante situações que envolvam um determinado risco e vulnerabilidade (Dirks & Ferrin, 2001). Torna-se, assim, inquestionável a pertinência deste fator na construção das relações humanas no domínio profissional (Mayer & Gavin, 2005).

A confiança a nível organizacional poderá ser abordada em torno de três aspetos (Alkaabi & Wong, 2019). Primeiramente, o seu efeito implícito na redução dos custos provenientes das trocas que ocorrem dentro do domínio da organização (Fukuyama, 1995, citado por Alkaabi & Wong, 2019) e na diminuição da ocorrência de comportamentos que colocam em risco as relações interpessoais existentes (Mayer et al., 1995, citado por Alkaabi & Wong, 2019). Seguidamente, a confiança promove uma sociabilidade espontânea entre os membros da organização. E, por último, pode-se ainda referir que este recurso facilita o modo como as considerações em relação à autoridade organizacional são formadas (Alkaabi & Wong, 2019).

O pressuposto da confiança organizacional parte da ocorrência de interações positivas entre os funcionários e a gestão organizacional (Lashinger et al., 2015). Deste modo, torna-se pertinente ressaltar que a perceção que os colaboradores detêm sobre a confiança organizacional irá depender, essencialmente, das características individuais, como é o caso da benevolência e da integridade, e das características organizacionais, como, por exemplo, a existência de gerentes competentes (Alkaabi & Wong, 2019).

O presente recurso corresponde a um dos elementos centrais que influencia o desenvolvimento do clima organizacional, do compromisso do indivíduo em relação à organização, e do próprio desempenho que o indivíduo irá ter no desempenhar das suas funções (Lashinger et al., 2015). Assim, o impacto positivo da presença desta variável no meio organizacional tem sido retratado em diversos estudos, como, por exemplo, na sua contribuição para o bem-estar dos colaboradores (e.g., Rawat et al., 2019) e na adoção de comportamentos de cidadania organizacional (e.g., McAllister, 1995). Adicionalmente, a investigação tem vindo

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

a demonstrar a existência de uma correlação negativa entre a confiança e o burnout (e.g., Laschinger & Finegan, 2005), todavia esta relação não tem vindo a ser investigada de forma regular (Karapinar et al., 2016).

A literatura sobre o stress organizacional tem procurado identificar quais os fatores individuais e organizacionais que atenuam, invertem ou aumentam o impacto negativo dos fatores que estão presentes no domínio organizacional e que contribuem para a ocorrência de stress. Como tal, torna-se imprescindível identificar variáveis moderadoras que podem atenuar o impacto destes mesmos fatores. Apesar dos estudos realizados em torno desta variável, a investigação tem-se focado, essencialmente, no seu efeito principal e, como tal, pouca atenção tem sido atribuída ao seu potencial papel moderador (Trussell, 2015). No estudo elaborado por Harvey e colaboradores (2003), os mesmos procuraram compreender o papel moderador da confiança na relação entre a carga de trabalho e o stress, onde se demonstrou que o impacto da elevada carga de trabalho no stress experienciado é inferior quando os indivíduos confiam na gestão, comparativamente quando a confiança é escassa.

Mediante o elucidado, e perante o facto de existir uma elevada necessidade de identificar quais os fatores que moderam a relação entre a incivildade e as suas consequências (Schilpzand et al., 2016), o presente estudo procura identificar o impacto que a confiança poderá deter na relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout, e, as suas repetíveis dimensões. De forma semelhante ao recurso de controlo sobre o trabalho, é expectável que este recurso modere esta relação e que, também, atenuo o impacto que a incivildade tem na relação entre a incivildade, o burnout e as suas repetíveis dimensões (Figura 1.2.). Deste modo, foram elaboradas as seguintes hipóteses:

H2: A confiança na organização modera a relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout. O efeito da incivildade no local de trabalho no burnout será menor, quanto mais elevado forem os níveis de confiança na organização.

H2a: A confiança na organização modera a relação entre a incivildade no local de trabalho e a exaustão emocional. O efeito da incivildade no local de trabalho na exaustão emocional será menor, quanto mais elevado forem os níveis de confiança na organização.

H2b: A confiança na organização modera a relação entre a incivildade no local de trabalho e o distanciamento mental. O efeito da incivildade no local de trabalho no distanciamento mental será menor, quanto mais elevado forem os níveis de confiança na organização.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

H2c: A confiança na organização modera a relação entre a incivildade no local de trabalho e a incapacidade cognitiva. O efeito da incivildade no local de trabalho na incapacidade cognitiva será menor, quanto mais elevado forem os níveis de confiança na organização.

H2d: A confiança na organização modera a relação entre a incivildade no local de trabalho e a incapacidade emocional. O efeito da incivildade no local de trabalho na incapacidade emocional será menor, quanto mais elevado forem os níveis de confiança na organização.



Figura 1.2.: Representação das hipóteses do papel moderador da confiança na organização na relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout, incluído as suas respetivas dimensões.

## Capítulo 2: Método

### 2.1. Amostra

O presente estudo contou com a colaboração de 562 participantes de uma instituição pública do setor dos serviços, dos quais, 55.7% correspondem ao sexo feminino ( $n = 313$ ). No que diz respeito à idade dos participantes, a maioria, isto é 45.0%, indicou pertencer à faixa etária dos 30 a 49 anos ( $n = 253$ ). A nível das habilitações académicas a maioria dos participantes, isto é, 34.9% ( $n = 196$ ) indicou ter finalizado o grau académico de pós-graduação, mestrado ou doutoramento.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

Em termos de experiência de trabalho, a maioria, 32.4%, indicou trabalhar há mais de 20 anos na empresa em questão ( $n = 182$ ) e a minoria dos participantes, 1.4%, alude trabalhar há menos de um ano na empresa ( $n = 8$ ). Relativamente à área geográfica onde os participantes exercem as suas funções profissionais, trata-se de uma organização com diversos locais de trabalho distribuídos em Portugal.

Mediante a natureza do presente estudo, torna-se pertinente salientar que a maioria dos participantes, 63.5%, indicou nunca terem recebido uma baixa médica por motivos de burnout/esgotamento, depressão, ansiedade ou outra doença de natureza psicológica. Por fim, torna-se relevante indicar que a presente investigação seguiu as indicações ética do comité científico do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa.

## **2.2. Operacionalização das variáveis**

### **2.2.1. Incivilidade no local de trabalho**

A variável incivilidade no local de trabalho foi operacionalizada através de quatro questões, recorrendo a uma escala tipo Likert com uma classificação de 1 (“nunca”) a 5 pontos (“sempre”). A presente escala foi elaborada por Cortina e colaboradores (2013) e, posteriormente, validada por Matthews e Ritter (2019). Uma das questões utilizadas foi, por exemplo, “Durante o ano passado estive em alguma situação em que algum dos seus superiores ou colegas de trabalho: Ignorou-o/a ou não falou consigo (ex: deu-lhe o "tratamento do silêncio"?)”. Esta variável obteve um alfa de Cronbach de .90.

### **2.2.2. Burnout**

No que diz respeito à escala do burnout, que permite analisar as quatro dimensões da síndrome, foi utilizado a escala de Schaufeli, e colegas (2019), adaptada e validada à população portuguesa por Sinval e Silva (2019). Deste modo, as quatro dimensões do burnout correspondem à exaustão emocional, ao distanciamento mental, à incapacidade cognitiva, e, por último, à incapacidade emocional. Os itens utilizados, em cada dimensão, foram classificados numa escala tipo Likert com cinco pontos na qual 1 correspondia a “nunca” e 5 a “sempre”.

No que diz respeito à dimensão da exaustão emocional, esta foi composta por oito questões como, por exemplo, “Quando me levanto de manhã, falta-me a energia para começar um novo dia no trabalho.”, e obteve um alfa de Cronbach de .95. Relativamente ao distanciamento mental, o questionário detinha cinco questões para esta dimensão como, por exemplo, “Sinto-me indiferente em relação ao meu trabalho.”. O alfa de Cronbach foi de .88. A nível da

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

incapacidade cognitiva o questionário continha cinco questões que incidiam sobre esta dimensão (e.g., “No trabalho, tenho dificuldade em manter-me focado(a).”), e, por último, considerando a dimensão da incapacidade emocional, este foi, também, composto por cinco questões como, por exemplo, “No trabalho, sinto-me incapaz de controlar as minhas emoções.”. O alfa de Cronbach da incapacidade cognitiva foi de .87, e o da incapacidade emocional foi de .88. Torna-se pertinente indicar que foi criado uma variável que agrupava as quatro dimensões do burnout de modo a aceder à síndrome em questão como um todo. O alfa de Cronbach foi de .96.

### **2.2.3. Controlo sobre o trabalho**

Para a operacionalização da variável moderadora controlo sobre o trabalho foi utilizada a escala que consta no questionário do Energy Compass (Schaufeli, 2017). Os itens de resposta foram classificados numa escala tipo Likert de cinco pontos, na qual 1 correspondia ao “nunca” e 5 ao “sempre”. Foram utilizadas cinco questões para aceder à variável em questão, incluindo questões como, por exemplo, “Pode decidir quanto tempo gasta numa determinada tarefa?”. O alfa de Cronbach obtido foi de .76.

### **2.2.4. Confiança na organização**

A variável confiança na organização foi operacionalizada através da escala presente no questionário do Energy Compass (Schufeli, 2017) para aceder a esta variável. A variável foi medida através de quatro itens, sendo estes classificados numa escala tipo Likert composta por cinco itens, no qual 1 corresponde a “discordo completamente” e o 5 corresponde a “concordo completamente”. Um exemplo das questões apresentas é “Confio que a minha organização me apoia juridicamente se necessário, em assuntos relacionados com o exercício das minhas funções.”. O alfa de Cronbach foi de .82.

## **2.3. Procedimento**

### **2.3.1. Procedimento de recolha de dados**

Primeiramente é essencial salientar que os dados recolhidos na presente investigação, advém de um projeto que procura avaliar os riscos psicossociais de forma completa, numa organização do setor público português. Em relação ao questionário online enviado aos colaboradores, este foi elaborado através do Software Qualtrics. Relativamente à aplicação do mesmo, ao iniciar o questionário era apresentado aos participantes o consentimento informado, no qual indicava

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

que a sua participação era totalmente voluntária, podendo deste modo desistir a qualquer altura. Adicionalmente, foi indicado que, no caso de os indivíduos optarem em participar, seria garantido o máximo de sigilo em relação às suas respostas.

### **2.3.2. Procedimento de análise de dados**

Primeiramente, torna-se pertinente indicar que a análise estatística do presente estudo foi realizada através da utilização do programa IBM SPSS Statistics 25. Posto isto, foi realizado uma análise às variáveis sociodemográficas nas quais foi calculado a média, o desvio padrão, as correlações, e, ainda, a consistência das variáveis. De modo a testar as moderações do presente estudo foi utilizado a macro Process (Hayes, 2019).

## **Capítulo 3: Resultados**

No quadro 3.1. é possível constatar a análise descritiva das variáveis em estudo e, ainda, as correlações existentes entre as mesmas. Primeiramente, no que concerne à variável do burnout, a mesma encontra-se positivamente e significativamente correlacionada com as suas respetivas dimensões, nomeadamente, com a exaustão emocional ( $r = .89, p < .001$ ), o distanciamento mental ( $r = .87, p < .001$ ), a incapacidade cognitiva ( $r = .84, p < .001$ ) e, ainda, com a incapacidade emocional ( $r = .82, p < .001$ ).

Alusivo à variável da incivilidade no local de trabalho, a mesma está negativamente correlacionada com o controlo sobre o trabalho ( $r = -.40, p < .001$ ) e com a variável confiança na organização ( $r = -.50, p < .001$ ). Adicionalmente, a variável preditora encontra-se positivamente e significativamente correlacionada com o burnout ( $r = .43, p < .001$ ), a exaustão emocional ( $r = .35, p < .001$ ), o distanciamento mental ( $r = .46, p < .001$ ), a incapacidade cognitiva ( $r = .31, p < .001$ ), e, por último, com a incapacidade emocional ( $r = .37, p < .001$ ).

No que diz respeito às variáveis moderadora, o controlo sobre o trabalho revelou estar negativamente e significativamente associado ao burnout ( $r = -.42, p < .001$ ) e às suas respetivas dimensões, isto é, em relação à exaustão emocional ( $r = -.41, p < .001$ ), ao distanciamento mental ( $r = -.41, p < .001$ ), à incapacidade cognitiva ( $r = -.32, p < .001$ ) e à incapacidade emocional ( $r = -.27, p < .001$ ). No que concerne à relação entre a variável moderadora confiança na organização e a variável critério, e as suas respetivas dimensões, a mesma encontra-se negativamente e significativamente associada ao burnout ( $r = -.54, p < .001$ ), à exaustão emocional ( $r = -.46, p < .001$ ), ao distanciamento mental ( $r = -.56, p < .001$ ), à incapacidade cognitiva ( $r = -.42, p < .001$ ), e à incapacidade emocional ( $r = -.41, p < .001$ ). Para além do

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

elucidado, torna-se pertinente aludir que a relação entre as variáveis moderadoras é positiva e significativa ( $r = .41, p < .001$ ).

Em ambos os modelos em estudo as variáveis habilitações académicas e a variável “já teve alguma baixa por motivos de burnout/esgotamento ou depressão ou ansiedade ou outra doença de natureza psicológica?” foram controladas. Adicionalmente, torna-se pertinente referir que a variável sexo não foi controlada, pois os resultados obtidos da análise das diferenças de médias não foram significativos. De modo a testar as hipóteses nos modelos em questão, foi utilizado a macro Process (Hayes, 2019).

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

Quadro 3.1.: Estatística descritiva e correlações das variáveis em estudo.

	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	2.1	2.2	2.3	2.4	3	4	5	6	7
1. Incivildade no local de trabalho	1.10	.96											
2. Burnout	2.44	.68	.43**										
2.1. Exaustão emocional	2.97	.83	.35**	.89**									
2.2. Distanciamento Mental	2.10	.81	.46**	.87**	.68**								
2.3. Incapacidade cognitiva	2.39	.78	.31**	.84**	.63**	.67**							
2.4. Incapacidade emocional	1.99	.71	.37**	.82**	.59**	.68**	.70**						
3. Controlo sobre o trabalho	3.23	.79	-.40**	-.42**	-.41**	-.41**	-.32**	-.27**					
4. Confiança na organização	2.84	.89	-.50**	-.54**	-.46**	-.56**	-.42**	-.41**	.41**				
5. Baixa médica por motivos do foro psicológico	1.19	.39	.15**	.18**	.21**	.13**	.09	.13**	-.12*	-.15**			
6. Habilitações académicas	5.28	.81	.17**	.18**	.13**	.19**	.20**	.15**	-.17**	-.25**	-.11*		
7. Idade	6.29	1.53	-.12*	-.15**	-.13**	-.13**	-.16**	-.08	.21**	.91**	.05	-.34**	
8. Antiguidade	4.82	1.32	.03	.01	.02	-.02	-.04	.03	.11*	-.03	.05	-.09	.51**

Nota: *M* = Média; *DP* = Desvio Padrão. ; \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ .

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

O quadro 3.2. providência informação sobre o efeito moderador da variável controlo sobre o trabalho, na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout. O presente modelo explica 29% ( $R^2 = .29$ ) da variância do burnout e é significativo ( $F(5, 410) = 33.14, p < .001$ ). No que concerne ao efeito principal da incivilidade no local de trabalho no burnout, podemos observar um efeito positivo e significativo ( $B = 0.25, t = 6.79, p < .001$ ), significando, assim, que à medida que a incivilidade no local de trabalho aumenta ocorre um aumento no nível de burnout. Por outro lado, o efeito principal do controlo sobre o trabalho no burnout revelou-se negativo e significativo ( $B = -.23, t = 5.30, p < .001$ ), demonstrando, que, à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, ocorre uma diminuição do burnout.

Em relação ao efeito de interação, conclui-se que o controlo sobre o trabalho condiciona positivamente e significativamente a relação entre a ocorrência de incivilidade no local de trabalho e o burnout ( $B = .10, t = 2.81, p = .005$ ). Tal como constata na análise do gráfico 3.1, para níveis superiores de controlo sobre o trabalho, mais forte será o efeito da incivilidade no local de trabalho no burnout ( $B_{baixo} = .17, t = 4.46, p < .001$ ;  $B_{elevado} = .32, t = 6.16, p < .001$ ), concluindo assim, que a H1 foi parcialmente verificada.

Quadro 3.2.: Efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivilidade no local de trabalho e o burnout.

Variáveis	Burnout	
	B	Erro Padrão
Constante	1.78***	.24
Incivilidade no local de trabalho (IT)	.25***	.04
Controlo sobre o trabalho (CT)	-.23***	.04
Efeito de interação (IT x CT)	.10*	.04
Baixa médica por motivos do foro psicológico	.22*	.08
Habilitações académicas	.09*	.04
	$R^2 =$	.29***
	$F(5, 410) =$	33.14

Nota: N = 416.

\*  $p < .05$ ; \*\*\*  $p < .001$ .

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

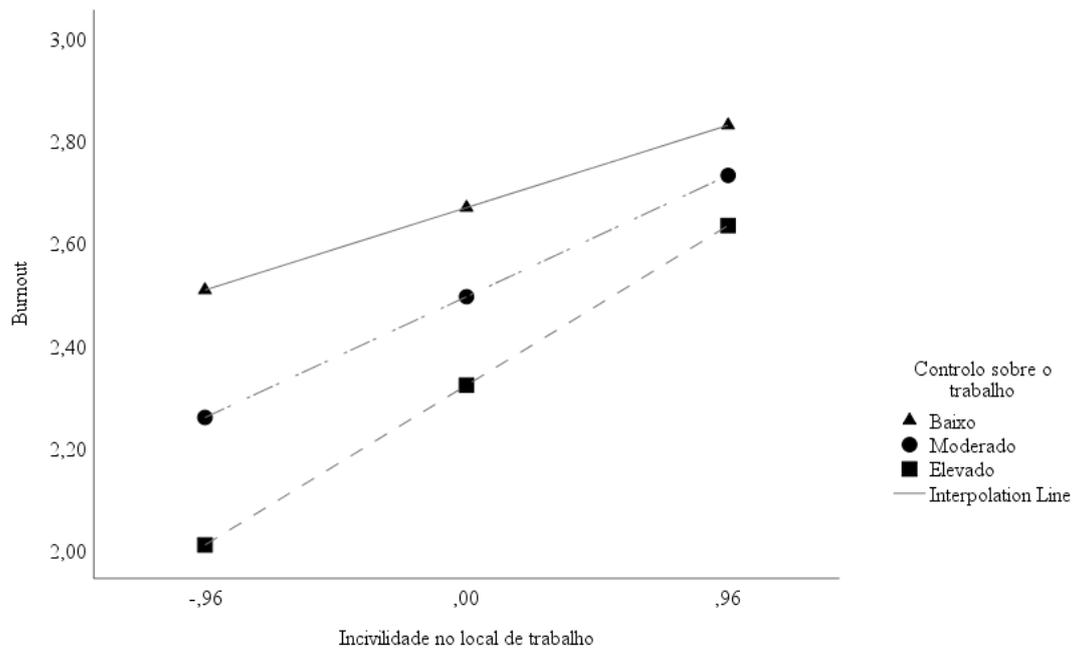


Figura 3.1.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incividade no local de trabalho e o burnout.

Relativamente às hipóteses específicas propostas para cada dimensão da síndrome do burnout, é previsto que o controlo sobre o trabalho, também, modere a relação entre a incividade e as mesmas (Quadro 3.3.).

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

Quadro 3.3.: Efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivildade no local de trabalho e as quatro dimensões do burnout.

Variáveis	Exaustão Emocional		Distanciamento Mental		Incapacidade cognitiva		Incapacidade emocional	
	B	EP	B	EP	B	EP	B	EP
Constante	2.38***	.29	1.46***	.28	1.45***	.29	1.33***	.27
Incivildade no local de trabalho (IT)	.24***	.05	.31***	.04	.18***	.05	.26***	.04
Controlo sobre o trabalho (CT)	-.28***	.05	-.28***	.05	-.22***	.05	-.10*	.05
Efeito de interação (IT x CT)	.15*	.05	.09*	.04	.11*	.05	.10*	.04
Baixa médica por motivos do foro psicológico	.36***	.09	.15	.09	.13	.09	.16	.09
Habilitações académicas	.05	.05	.10*	.05	.16*	.05	.09*	.04
R <sup>2</sup>	.25***		.29***		.17***		.18*	
F	F (5, 410) = 26.63		F (5, 409) = 33.25		F (5, 409) = 17.16		F (5, 407) = 17.68	

Nota: EP = Erro-padrão.

\*  $p < .05$ ; \*\*\*  $p < .001$ .

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

### Hipótese 1a

Em relação à H1a, o modelo explica 25% ( $R^2 = .25$ ) da variância da exaustão emocional e é significativo ( $F(5, 410) = 26.63, p < .001$ ). No que diz respeito ao efeito principal da incivildade no local de trabalho na exaustão emocional, este revelou-se positivo e significativo ( $B = .24, t = 5.38, p < .001$ ), significando, assim, que à medida que a incivildade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento na exaustão emocional. Em relação ao efeito principal do controlo sobre o trabalho na exaustão emocional, este foi negativo e significativo ( $B = -.28, t = -5.38, p < .001$ ), demonstrando que, à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, ocorre uma diminuição na exaustão emocional.

Por fim, o efeito de interação foi positivo e significativo ( $B = .15, t = 3.30, p = .001$ ). Através da análise da figura 3.2, podemos concluir que à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, mais forte será o efeito da incivildade no local de trabalho na exaustão emocional ( $B_{\text{baixo}} = .13, t = 2.74, p = .006$ ;  $B_{\text{alto}} = .36, t = 5.45, p < .001$ ). Assim, é possível inferir que a H1a foi parcialmente verificada.

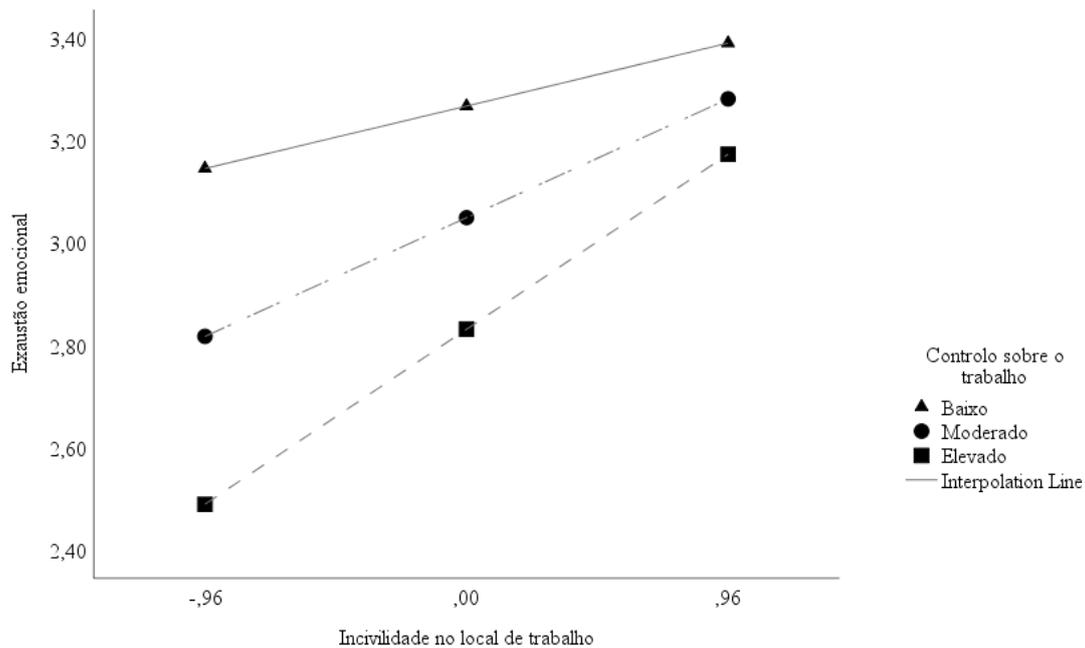


Figura 3.2.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivildade no local de trabalho e a exaustão emocional.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

### Hipótese 1b

O presente modelo explica 29 % ( $R^2 = .29$ ) da variância do distanciamento mental e é significativo ( $F(5, 409) = 33.25, p < .001$ ). A nível do efeito principal da incivildade no local de trabalho no distanciamento mental, este foi positivo e significativo ( $B = .31, t = 7.08, p < .001$ ), deste modo, à medida que a incivildade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento no distanciamento mental. Em relação ao efeito principal do controlo sobre o trabalho no distanciamento mental, este apresenta um efeito negativo e significativo ( $B = -.28, t = -5.43, p < .001$ ), o que significa que, à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, ocorre uma diminuição no distanciamento mental.

Relativamente ao efeito de interação, este revelou-se positivo e significativo ( $B = .09, t = 2.01, p = .045$ ). Ao observarmos a figura 3.3., podemos constatar que à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, mais forte será o efeito da incivildade no local de trabalho no distanciamento mental ( $B_{\text{baixo}} = .24, t = 5.32, p < .001$ ;  $B_{\text{alto}} = .37, t = 5.94, p < .001$ ), verificando-se, deste modo, que H1b foi parcialmente verificada.

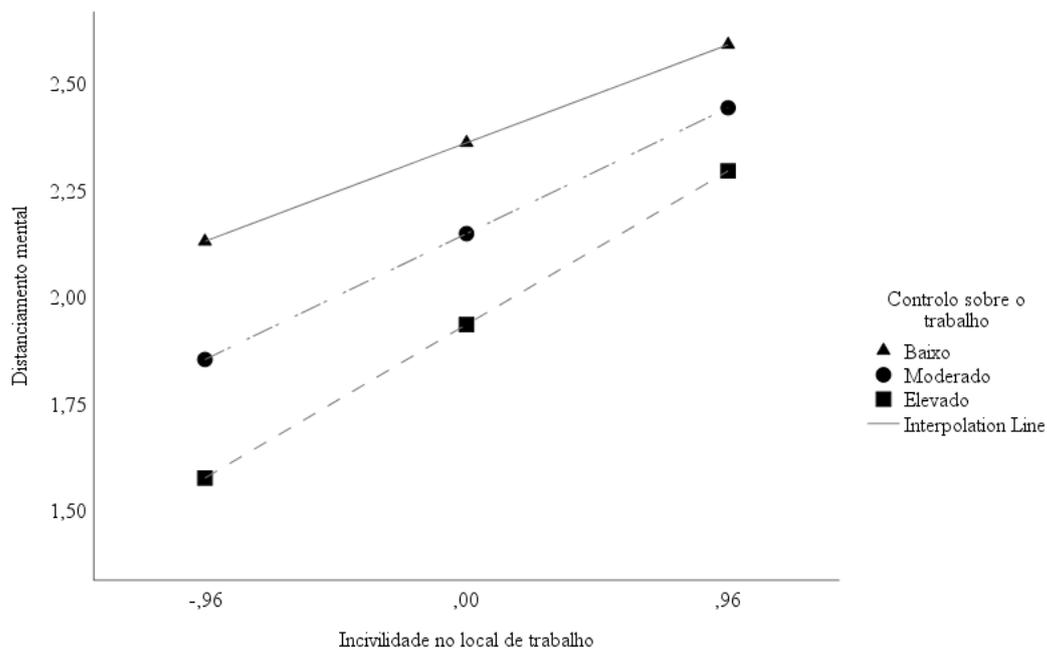


Figura 3.3.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivildade no local de trabalho e o distanciamento mental.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

### Hipótese 1c

O presente modelo explica 17% ( $R^2 = .17$ ) da variância da incapacidade cognitiva e é significativo ( $F(5, 409) = 17.16, p < .001$ ). No que diz respeito ao efeito principal da incivildade no local de trabalho na incapacidade cognitiva, este revelou-se positivo e significativo ( $B = .18, t = 4.08, p < .001$ ), assim, à medida que a incivildade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento na incapacidade cognitiva. Em relação ao efeito principal do controlo sobre o trabalho na incapacidade cognitiva, este efeito foi negativo e significativo ( $B = -.22, t = -4.13, p < .001$ ), significando que, à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, ocorre uma diminuição na incapacidade cognitiva.

O efeito de interação revelou-se positivo e significativo ( $B = .11, t = 2.37, p = .018$ ). Através da análise da figura 3.4., podemos concluir que para níveis mais altos de controlo sobre o trabalho, mais forte será o efeito da incivildade no local de trabalho na incapacidade cognitiva ( $B_{\text{baixo}} = .10, t = 2.17, p = .031$ ;  $B_{\text{alto}} = .26, t = 4.06, p < .001$ ). Através da presente análise é possível inferir que a H1c foi parcialmente verificada.

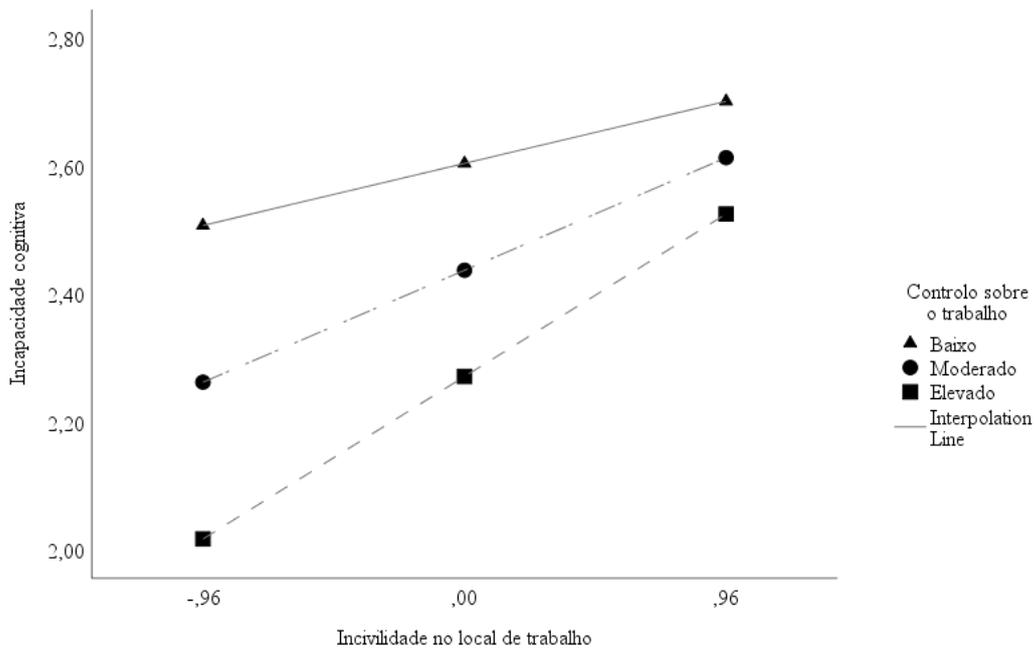


Figura 3.4.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivildade no local de trabalho e a incapacidade cognitiva.

### Hipótese 1d

O presente modelo explica 18% ( $R^2 = .18$ ) da variância da incapacidade emocional e é significativo ( $F(5, 407) = 17.16, p < .001$ ). Em relação ao efeito principal da incivildade no

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

local de trabalho na incapacidade emocional este efeito revelou-se positivo e significativo ( $B = .26, t = 6.35, p < .001$ ), significando, assim, que à medida que a incivildade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento na incapacidade emocional. Em relação ao efeito principal do controlo sobre o trabalho na incapacidade emocional, este foi negativo e significativo ( $B = -.10, t = -2.00, p = .046$ ), demonstrando, deste modo, que à medida que o controlo sobre o trabalho aumenta, ocorre uma diminuição da incapacidade emocional.

Em relação ao efeito de interação, este revelou-se positivo e significativo ( $B = .10, t = 2.23, p = .026$ ). Através da análise da figura 3.5., podemos concluir que, para níveis mais altos de controlo sobre o trabalho, mais forte será o efeito da incivildade no local de trabalho na incapacidade emocional ( $B_{\text{baixo}} = .19, t = 4.31, p < .001$ ;  $B_{\text{alto}} = .33, t = 5.54, p < .001$ ). Deste modo, H1d foi parcialmente verificada.

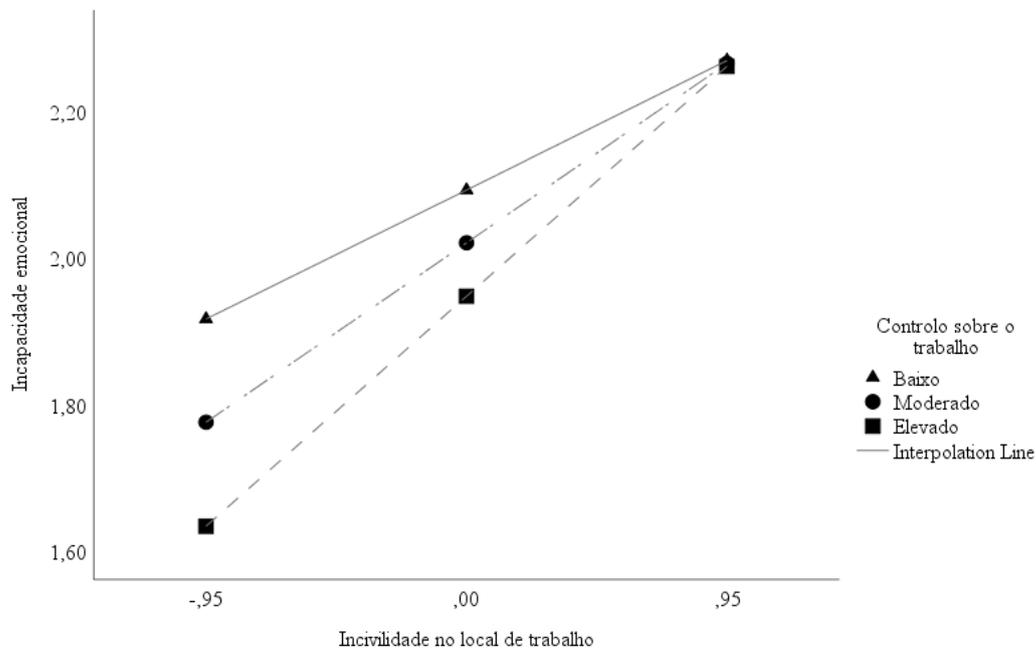


Figura 3.5.: O efeito moderador do controlo sobre o trabalho na relação entre a incivildade no local de trabalho e a incapacidade emocional.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

O quadro 3.4. providencia informação sobre o efeito moderador da variável confiança na organização na relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout. O modelo em questão explica 34% ( $R^2 = .34$ ) da variância do burnout e é significativo ( $F(5, 409) = 42.01, p < .001$ ). No que diz respeito ao efeito principal da incivildade no local de trabalho no burnout, este é positivo e significativo ( $B = .18, t = 5.09, p < .001$ ), significando, assim, que, à medida que a incivildade no local de trabalho aumenta ocorre, um aumento no burnout. Por outro lado, o efeito principal da confiança na organização no burnout é negativo e significativo ( $B = -.30, t = -8.15, p < .001$ ) demonstrando que, à medida que a confiança na organização aumenta, ocorre uma diminuição no burnout.

Em relação ao efeito de interação, conclui-se que a confiança na organização condiciona positivamente e significativamente a relação entre a ocorrência de incivildade no local de trabalho e o burnout ( $B = .07, t = 2.13, p = .034$ ). Tal como podemos observar na figura 3.6., para níveis mais altos de confiança na organização, mais forte será o efeito da incivildade no local de trabalho no burnout ( $B_{baixo} = .12, t = 3.31, p = .001$ ;  $B_{elevado} = .24, t = 4.63, p < .001$ ). Demonstrando, que a hipótese H2 foi parcialmente verificada.

Quadro 3.4.: Efeito moderador da confiança na organização na relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout.

Variáveis	Burnout	
	B	Erro Padrão
Constante	2.04***	.23
Incivildade no local de trabalho (IT)	.18***	.04
Confiança na organização (CO)	-.30***	.04
Efeito de interação (IT x CO)	.07*	.03
Baixa médica por motivos do foro psicológico	.18*	.07
Habilitações académicas	.05	.04
	$R^2 =$	.34***
	$F(5, 409) =$	42.01

Nota: N = 415.

\*  $p < .05$ ; \*\*\*  $p < .001$ .

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

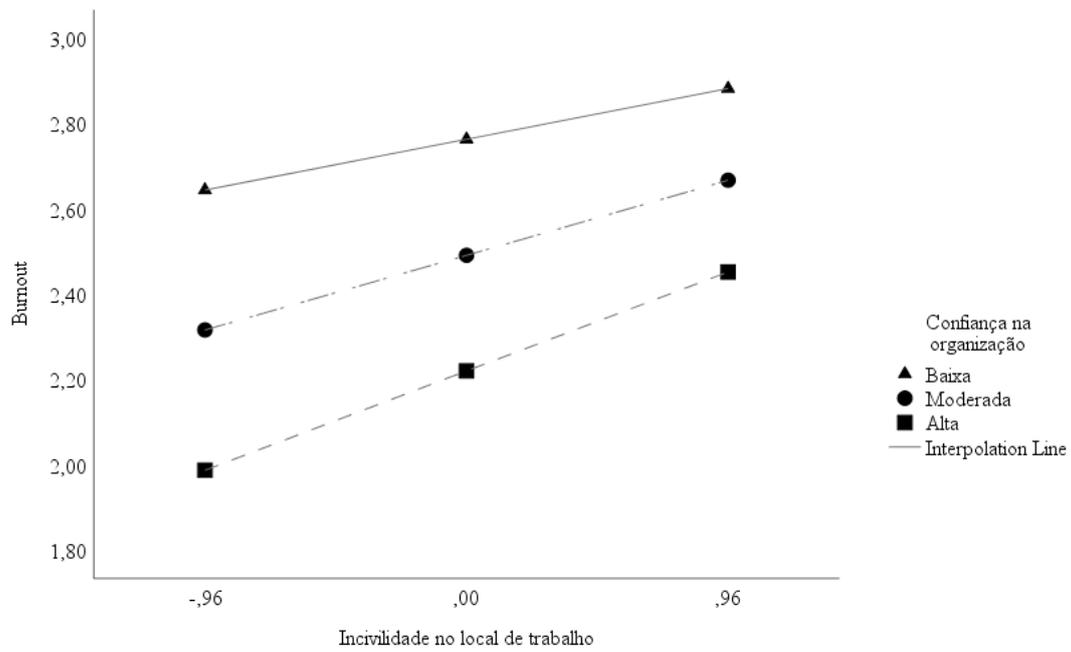


Figura 3.6.: O efeito moderador da confiança na organização na relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout.

Em relação às hipóteses específicas para cada dimensão do burnout, é previsto que a variável confiança, também modere a relação entre a incivildade e as quatro dimensões do burnout (Quadro 3.5.).

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

Quadro 3.5.: Efeito moderador da variável confiança na organização na relação entre a incivilidade no local de trabalho e as quatro dimensões do burnout.

Variáveis	Exaustão Emocional		Distanciamento Mental		Incapacidade cognitiva		Incapacidade emocional	
	B	EP	B	EP	B	EP	B	EP
Constante	2.59***	.30	1.79***	.28	1.71***	.29	1.57***	.27
Incivilidade no local de trabalho (IT)	.18***	.05	.23***	.04	.14*	.05	.19***	.04
Confiança na organização (CO)	-.31***	.05	-.38***	.04	-.28***	.05	-.23***	.04
Efeito de interação (IT x CO)	.08	.04	.05	.04	.09*	.04	.06	.04
Baixa médica por motivos do foro psicológico	.33*	.09	.10	.09	.10	.09	.13	.08
Habilitações académicas	.01	.05	.04	.05	.12*	.05	.06	.04
R <sup>2</sup>	.26***		.35***		.21***		.22***	
F	F (5, 409) = 28.49		F (5, 408) = 44.10		F (5, 408) = 21.35		F (5, 406) = 23.08	

Nota: EP= Erro Padrão.

\*  $p < .05$ ; \*\*\*  $p < .001$

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

#### Hipótese 2a

O presente modelo explica 26% ( $R^2 = .26$ ) da variância da exaustão emocional e é significativo ( $F(5, 409) = 28.49, p < .001$ ). No que diz respeito ao efeito principal da incivilidade no local de trabalho na exaustão emocional, este é positivo e significativo ( $B = .18, t = 3.92, p < .001$ ), deste modo, à medida que a incivilidade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento na exaustão emocional. Em relação ao efeito principal da confiança na organização na exaustão emocional, o mesmo é negativo e significativo ( $B = -.31, t = -6.64, p < .001$ ), significando, assim, que à medida que a confiança na organização aumenta, ocorre uma diminuição da exaustão emocional.

Relativamente ao efeito de interação, conclui-se que a confiança na organização condiciona positivamente a relação entre a ocorrência de incivilidade no local de trabalho e a exaustão emocional, mas este efeito não é significativo e, como tal, a H2a não foi verificada ( $B = .08, t = 1.94, p = .053$ ).

#### Hipótese 2b

O presente modelo explica 35% ( $R^2 = .35$ ) da variância do distanciamento mental e é significativo ( $F(5, 408) = 44.10, p < .001$ ). Relativamente ao efeito principal da incivilidade no local de trabalho no distanciamento mental, este revelou-se positivo e significativo ( $B = .23, t = 5.32, p < .001$ ), deste modo, à medida que a incivilidade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento no distanciamento mental. No que concerne ao efeito principal da confiança na organização, o mesmo revelou-se negativo e significativo ( $B = -.38, t = -8.56, p < .001$ ), assim, à medida que a confiança na organização aumenta, ocorre uma diminuição no distanciamento mental.

Em relação ao efeito de interação, conclui-se que a confiança na organização condiciona positivamente a relação entre a ocorrência de incivilidade no local de trabalho e o distanciamento mental, mas esta relação não revelou ser significativa e, como tal, a H2b não foi verificada ( $B = .05, t = 1.30, p = .193$ ).

#### Hipótese 2c

O presente modelo explica 21% ( $R^2 = .21$ ) da variância da incapacidade cognitiva e é significativo ( $F(5, 408) = 21.35, p < .001$ ). O efeito principal da incivilidade no local de trabalho na incapacidade cognitiva é positivo e significativo ( $B = .14, t = 2.99, p = .003$ ), significando que, à medida que a incivilidade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento na incapacidade cognitiva. Em relação ao efeito principal da confiança na organização na

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

incapacidade cognitiva, este efeito revelou-se negativo e significativo ( $B = -.28, t = .5.99, p < .001$ ), deste modo, à medida que a confiança na organização aumenta, ocorre uma diminuição da incapacidade cognitiva. No que diz respeito ao efeito de interação, o mesmo revelou ser positivo e é significativo ( $B = .09, t = 2.35, p = .019$ ). Através da análise da figura 3.7., é possível constatar que, para níveis mais altos de confiança na organização, mais forte será o efeito da incivildade no local de trabalho na incapacidade cognitiva ( $B_{baixo} = .05, t = 1.12, p = .263$ ;  $B_{elevado} = .22, t = 3.31, p = .001$ ). A informação obtida demonstra que a H2c foi parcialmente verificada.

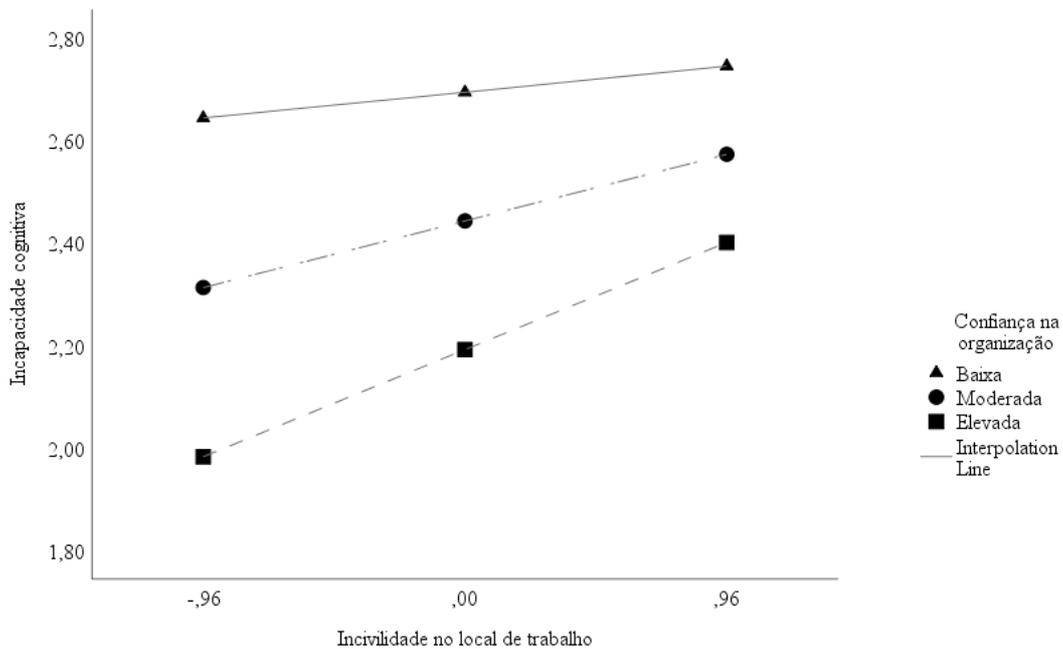


Figura 3.7.: O efeito moderador da confiança na organização na relação entre a incivildade no local de trabalho e a incapacidade cognitiva.

#### Hipótese 2d

O presente modelo explica 22% ( $R^2 = .22$ ) da variância da incapacidade emocional e é significativo ( $F(5, 406) = 23.08, p < .001$ ). Em relação ao efeito principal da incivildade no local de trabalho na incapacidade emocional, o mesmo revelou-se positivo e significativo ( $B = .19, t = 4.56, p < .001$ ), demonstrando que, à medida que a incivildade no local de trabalho aumenta, ocorre um aumento na incapacidade emocional. O efeito principal da confiança na organização na incapacidade cognitiva revelou-se negativo e significativo ( $B = -.23, t = -5.39, p < .001$ ), significando que, à medida que a confiança na organização aumenta, ocorre uma diminuição da incapacidade emocional. No que diz respeito ao efeito de interação, o mesmo

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

revelou-se positivo, porém, não é significativo ( $B = .06$ ,  $t = 1.73$ ,  $p = .084$ ), revelando que a H2d não foi verificada.

#### **Capítulo 4: Discussão**

A presente investigação teve como principal intuito compreender o papel moderador de dois recursos presentes no domínio organizacional, na relação entre a incivildade e o burnout. Mais precisamente, foi investigado o impacto que a perceção de controlo sobre o trabalho e o nível confiança em relação à organização detêm na relação entre a perceção de ocorrência de incivildade no local de trabalho e o burnout, e nas respetivas dimensões da síndrome. Foram formuladas duas hipóteses principais, nas quais era expectado que os presentes recursos contribuíssem para suavizar o impacto da presença da incivildade no burnout e, que, este efeito também estivesse presente nas respetivas dimensões da síndrome.

Deste modo, e alusivo à hipótese 1 (H1a; H1b; H1c; H1d), a mesma estipulava que a relação entre a ocorrência de incivildade no local de trabalho e o burnout seria moderada pela perceção de controlo sobre o trabalho e, ainda, que este recurso iria diminuir o impacto da incivildade no resultado em questão. Torna-se plausível aludir que o primeiro objetivo do estudo não foi totalmente verificado, pois, apesar da perceção de controlo sobre o trabalho moderar a relação entre a incivildade no local de trabalho e o burnout, e a mesma situação ocorre nas dimensões da síndrome (i.e., exaustão emocional; distanciamento mental; incapacidade cognitiva; incapacidade emocional), a direção do efeito não foi no sentido expectado. Assim, os resultados demonstram que o impacto da ocorrência de incivildade no local de trabalho no burnout, e nas respetivas dimensões, foram superiores quando os indivíduos percecionam um maior controlo sobre o trabalho, comparativamente quando percecionam um menor controlo. Todavia, torna-se pertinente ressaltar que, apesar de a hipótese ser parcialmente verificada estamos perante uma situação em que a ocorrência de incivildade é praticamente inexistente ( $M = 1.10$ ), em relação a outros estudos realizados (e.g., Kabat-Farr et al., 2018) e, como tal, os resultados obtidos podem dever-se a este fator.

Tal como ocorreu no modelo testado anteriormente, a hipótese referente ao efeito moderador da confiança na organização na relação entre a perceção de ocorrência de incivildade no local de trabalho e o burnout foi parcialmente verificada, uma vez que, o impacto da incivildade no burnout é superior quando os indivíduos apresentam níveis mais elevados de confiança. Relativamente ao efeito moderador desta variável nas dimensões do burnout, o mesmo apenas foi verificado na dimensão da incapacidade cognitiva (H2c), sendo que, tal como ocorreu com o burnout, o efeito não foi ao encontro do expectado. Deste modo,

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

no que concerne às hipóteses da dimensão da exaustão emocional (H2a), do distanciamento mental (H2b) e da incapacidade emocional (H2d), as mesmas não foram verificadas. Porém, apesar dos resultados obtidos, tal como referido anteriormente, os valores de incivilidade não foram elevados ( $M = 1.10$ ), comparativamente a outros estudos realizados (e.g., Kabat-Farr et al., 2018) e, como tal, os resultados obtidos podem ser devido a esta situação.

Contudo, uma possível justificação para os resultados obtidos na presente investigação poderá advir da própria natureza da incivilidade, e do facto de esta representar uma exigência social à qual os seus alvos não conseguem evitar ou prevenir a sua ocorrência (Hershcovis et al., 2017). Considerando que a incivilidade representa uma ameaça à ocorrência de interação saudáveis no domínio do trabalho (Andersson & Pearson, 1999), e perante o facto de os indivíduos experienciarem um elevado desgaste a nível cognitivo e emocional, devido à sua ocorrência (Keren & Grandey, 2009), os indivíduos podem sentir este impacto de forma mais acentuada numa situação de maior controlo e confiança pois, não expectavam que tal situação pudesse ocorrer.

Apesar de não ser o objetivo primordial da presente dissertação, torna-se crucial destacar o efeito principal do controlo sobre o trabalho e da confiança na organização no burnout. As presentes variáveis, tem vindo a ser estipulada como recursos crucias que contribuem para o bem-estar dos colaboradores. A sua pertinência advém do facto de atenuar o impacto que as exigências e os fatores de stress, presentes no contexto profissional, podem ter no indivíduo (Bakker & Demerouti, 2007). Assim, os resultados obtidos relativamente ao efeito principal do controlo sobre o trabalho e da confiança na organização no burnout, e nas respetivas dimensões da síndrome, vêm corroborar a pertinência que estas variáveis têm na contribuição para o bem-estar dos indivíduos, sendo possível inferir que, quanto maior for o controlo sobre o trabalho e a confiança na organização, menor será o impacto do burnout.

#### **4.1. Contribuição teórica**

Primeiramente, torna-se crucial elucidar que nas moderações testadas, o efeito principal da incivilidade no burnout, e respetivas dimensões, revelou-se positivo, o que vai ao encontro ao que a literatura tem vindo a demonstrar (e.g., Kern & Grandey, 2009; Miner-Rubino & Reed, 2010). Deste modo, a presente investigação vem salientar o impacto que a presença de um ambiente regido por incivilidade poderá ter nos indivíduos.

Segundo o Modelo de Recursos e Exigências no Trabalho, existem diversos recursos que têm um papel amortecedor para as demais exigências presentes no domínio profissional (Bakker et al., 2007). Deste modo, a identificação e a compreensão do impacto que

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

determinados recursos têm nas diversas exigências presentes no domínio laboral torna-se cada vez mais pertinente, principalmente pelo possível impacto proveniente da sua presença. Assim, outra contribuição do presente estudo diz respeito aos efeitos principais do controlo sobre o trabalho e da confiança na organização pois, apesar do efeito de interação não ir ao esperado, torna-se pertinente salientar que, efetivamente, estas variáveis contribuem para a redução do burnout em todos os modelos testados. Os resultados obtidos destacam a contribuição direta de ambos os recursos na redução do burnout.

#### **4.2. Limitações e estudos futuros**

Tal como todas as investigações, a presente dissertação apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Primeiramente, a informação obtida por parte dos participantes foi recolhida através de uma única fonte de informação, o que pode contribuir para o enviesamento da informação obtida (Podsakoff et al., 2003). Deste modo, estudos futuros deverão optar por uma recolha diversificada de modo a diminuir a possibilidade da ocorrência de enviesamentos, como, por exemplo, a utilização de um diário de autorrelato.

No presente estudo, apesar da ocorrência de incivildade ser baixa, esta variável foi analisada como um todo, ou seja, não ocorrendo uma divisão de quem incentiva a ocorrência deste tipo de comportamentos, nomeadamente, os colegas ou chefia. A investigação tem vindo a demonstrar que a incivildade por parte da chefia apresenta um impacto superior, pois os mesmos detêm poder direto em relação aos indivíduos (Schilpzand et al., 2016), assim, seria interessante compreender de uma forma mais ampla o impacto que a incivildade proveniente por parte da chefia e colegas poderá ter no individuo (Liu et al., 2019).

Segundo a classificação proposta por Schaufeli e colaboradores (2019), o nível de burnout apresentado pela amostra enquadra-se na categoria elevado ( $M = 2.44$ ). No que concerne às dimensões da presente síndrome, a exaustão emocional está presente na categoria elevado ( $M = 2.97$ ), por outro lado, o distanciamento mental, a incapacidade cónica e a incapacidade emocional encontram-se na dimensão média ( $M = 2.10$ ;  $M = 2.39$ ;  $M = 1.99$ , respetivamente). Apesar do nível de burnout global e do nível de exaustão serem elevados, é necessário ter em conta que são valores médios e, como tal, este fator deve ser considerado na interpretação dos resultados. Assim, seria interessante que estudos futuros, analisem a relação entre estas variáveis numa amostra mais diversificada, isto é, em diversas empresas e setores, permitindo assim uma maior variabilidade dos níveis de burnout.

Adicionalmente, estudos futuros, deverão procurar compreender o impacto da incivildade numa escala mais abrangente e a nível longitudinal, de modo a captar as dinâmicas de

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

causalidade, pois poderá ocorrer que os indivíduos que apresentem níveis de burnout superiores possam adotar comportamentos incivis (e.g., Swider & Zimmerman, 2010). Por fim, e considerando que as consequências da ocorrência de incivildade poderão ser visíveis num domínio não profissional, seria interessante compreender o impacto que esta exigência poderá ter no domínio pessoal.

## **Conclusão**

Apesar da existência de diversos estudos que procuram compreender a relação entre a incivildade e o burnout (e.g., Rahim & Cosby, 2016), existe uma necessidade de compreender quais os fatores que podem atenuar o impacto desta relação. Até ao momento, a presente investigação corresponde a um estudo pioneiro, uma vez que procurou compreender o papel moderador do controlo sobre o trabalho e da confiança na organização na relação entre a incivildade e burnout, mediante a nova conceptualização da síndrome proposta por Schaufeli e colaboradores (2019).

Os resultados obtidos vêm demonstrar que a relação entre estas três variáveis necessita de uma maior atenção por parte da investigação. Adicionalmente, vêm, também, demonstrar dois aspetos cruciais, o primeiro corresponde ao facto de, efetivamente, a incivildade contribuir para níveis mais elevados de burnout, exaustão emocional, distanciamento mental, incapacidade cognitiva, e incapacidade mental. Em segundo lugar, o facto de existir um elevado controlo e confiança na organização contribui, diretamente, para a diminuição do burnout e das respetivas dimensões.

Assim, a presente investigação vêm demonstrar o impacto negativo que a ocorrência de comportamentos incivis poderá ter nos colaboradores. Tendo em consideração a importância da incivildade no contexto de trabalho é pertinente que exista uma maior atenção por parte das organizações, para a ocorrência deste tipo de comportamentos e para a adoção de estratégias que contribuam para a sua eliminação.

## Referências

- Akella, D., & Lewis, V. J. (2019). The modern face of workplace incivility. *Organization Management Journal*, 16(2), 55-60.
- Alkaabi, O., & Wong, C. (2019). Relationships among authentic leadership, manager incivility and trust in the manager. *Leadership in Health Services*, 33(1), 27-42.
- Allen, V. L., & Greenberg, D. B. (1980). Destruction and perceived control. In A. Baum & J. E. Singer (Eds.), *Applications of personal control* (pp. 85–109). Lawrence Erlbaum Associates.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170-180.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274 –284. DOI: 10.1037/0022-0663.99.2.274.
- Batista, L., & Reio Jr, T. G. (2019). Occupational stress and instigator workplace incivility as moderated by personality: a test of an occupational stress and workplace incivility model. *Journal of Organizational Psychology*, 19(2). 38-49.
- Beattie, L. & Griffin, B. (2014). Day-level fluctuations in stress and engagement in response to workplace incivility: a diary study. *Journal of Work, Health & Organisations*, 28(2), 124-142. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.898712>.
- Bies, R. J., & Tripp, T. M. (1996). Beyond distrust: "Getting even" and the need for revenge. In R.M. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations* (pp.246-260). Sage Publications.
- Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595-614. <https://doi.org/10.1348/096317905X26822>.
- Boudreau, R.A., Boudreau, W.F., & Mauthe-Kaddoura, A.J. (2015). From 57 for 57: a bibliography of burnout citations. Poster presented at the 17th Conference of the European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP): Oslo, Norway.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Chen, Y., Ferris, D. L., Kwan, H. K., Yan, M., Zhou, M., & Hong, Y. (2013). Self love's lost labor: A self-enhancement model of workplace incivility. *Academy of Management Journal*, 56(4), 1199-1219. DOI: 10.5465/amj.2010.0906.
- Cortina, L. M. (2008). Unseen injustice: Incivility as modern day discrimination in organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 55-75. <https://doi.org/10.2307/20159376>.
- Cortina, L., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., & Huerta, M. (2013). Selective incivility as modern discrimination in organizations evidence and impact. *Journal of Management*, 39(6), 1579-1605. DOI: 10.1177/0149206311418835.
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Magley, V. J., & Nelson, K. (2017). Researching rudeness: The past, present, and future of the science of incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 299–313. <https://doi.org/10.1037/ocp0000089>.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of occupational health psychology*, 6(1), 64-80.
- Crawford, E. R., Lepine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: a theoretical extension and meta-analytic test. *The Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848. DOI:10.1037/a0019364.
- De Beer, L. T., Schaufeli, W. B., De Witte, H., Hakanen, J. J., Shimazu, A., Glaser, J., ... & Rudnev, M. (2020). Measurement Invariance of the Burnout Assessment Tool (BAT) Across Seven Cross-National Representative Samples. *International journal of environmental research and public health*, 17(15), 1-14.
- Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 147-163). Psychology Press.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Demsky, C. A., Hammer, L. B., Fritz, C., & Black, A. E. (2019). Workplace incivility and employee sleep: The role of rumination and recovery experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(2), 228-240.
- Desart, S. & De Witte H. (2019). Burnout 2.0 - A New Look at the Conceptualization of Burnout. *The Fun and Frustration of Modern Working Life. Contributions from an occupational health psychology perspective. Festschrift for Prof. dr. Wilmar Schaufeli.* 140-152.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.450.10640>.
- Donovan, M. A., Drasgow, F., & Munson, L. J. (1998). The Perceptions of Fair Interpersonal Treatment Scale: Development and validation of a measure of interpersonal treatment in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 683-692.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior: A Review Journal*, 5(4), 371-401.
- Galletta, M., Portoghese, I., Fabbri, D., Pilia, I., & Campagna, M. (2016). Empowering workplace and wellbeing among healthcare professionals: the buffering role of job control. *Acta bio-medica: Atenei Parmensis*, 87(2), 61-69.
- Gerich, J., & Weber, C. (2020). The ambivalent appraisal of job demands and the moderating role of job control and social support for burnout and job satisfaction. *Social Indicators Research*, 148(1), 251-280.
- Gilbert, J. A., & Tang, L. P. T. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-325. doi:10.1177/009102609802700303.
- Glomb, T. M., & Liao, H. (2003). Interpersonal aggression in work groups: Social influence, reciprocal, and individual effects. *Academy of Management Journal*, 46(4), 486-496.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241. <https://doi.org/10.1080/02678370802379432>.
- Harvey, S., Kelloway, E. K., & Duncan-Leiper, L. (2003). Trust in management as a buffer of the relationships between overload and strain. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(4), 306.
- Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., & Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the Job Demand-Control Support model and psychological well-being. *Work & Stress*, 24(2), 1-35. <http://dx.doi.org/10.1080/02678371003683747>.
- Hayes, A., 2019. The PROCESS macro for SPSS and SAS. [Online] Available at: <https://processmacro.org/download.html> [Accessed 1 June 2020].
- Hershcovis, M. S. (2011). “Incivility, social undermining, bullying... oh my!”: A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499-519.
- Hershcovis, M. S., Ogunfowora, B., Reich, T. C., & Christie, A. M. (2017). Targeted workplace incivility: The roles of belongingness, embarrassment, and power. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 1057–1075.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Kabat-Farr, D., Cortina, L. M., & Marchiondo, L. A. (2018). The emotional aftermath of incivility: Anger, guilt, and the role of organizational commitment. *International Journal of Stress Management*, 25(2), 109–128. <https://doi.org/10.1037/str0000045>.
- Karapinar, P. B., Camgoz, S. M., & Ekmekci, O. T. (2016). The mediating effect of organizational trust on the link between the areas of work life and emotional exhaustion. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 16(6), 1947-1980.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Kemery, E. R. (2006). Clergy role stress and satisfaction: Role ambiguity isn't always bad. *Pastoral Psychology*, 54(6), 561–570. DOI 10.1007/s11089-006-0024-3.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 46-57. DOI: 10.1037/a0012684
- Kim, S. Y., Kim, J. K. and Park, K. O. (2013). Path analysis for workplace incivility, empowerment, burnout, and organizational commitment of hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 19(5), 555-564. <https://doi.org/10.11111/jkana.2013.19.5.555>.
- Laschinger, H. K., & Finegan, J. (2005). Using empowerment to build trust and respect in the workplace: A strategy for addressing the nursing shortage. *Nursing Economics*, 23(1), 6-13.
- Lashinger H. S. L., Finegan J., Shamian J., (2015). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. *Advances in Health Care Management*, 3(3), 59-85. [http://dx.doi.org/10.1016/S1474-8231\(02\)03006-9](http://dx.doi.org/10.1016/S1474-8231(02)03006-9)
- Leather, P., Beale, D., Lawrence, C., & Dickson, R. (1997). Effects of exposure to occupational violence and the mediating impact of fear. *Work & Stress*, 11(4), 329-340. <https://doi.org/10.1080/02678379708252996>.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C., (2019) The job demands resources Model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103. DOI:10.1080/02678373.2018.1529065.
- Lim, S. & Cortina, L. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: the interface and impact of general incivility and sexual harassment. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 483-496. DOI: 10.1037/0021-9010.90.3.483.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology, 93*(1), 95-107. DOI: 10.1037/0021-9010.93.1.95.
- Liu, W., Zhou, Z. E., & Che, X. X. (2019). Effect of workplace incivility on OCB through burnout: the moderating role of affective commitment. *Journal of Business and Psychology, 34*(5), 657-669. <https://doi.org/10.1007/s10869-0189591-4>.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). *Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd.Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397-422.
- Matthews, R. A., & Ritter, K. J. (2019). Applying adaptation theory to understand experienced incivility processes: Testing the repeated exposure hypothesis. *Journal of Occupational Health Psychology, 24*(2), 270-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000123>.
- Mayer, R. and Gavin, M. (2005). Trust in management and performance: Who minds the shop while employees watch the boss?, *Academy of Management Journal, 48*(5), 874-888.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *The Academy of Management Journal, 38*(1), 24-59.
- Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2001). Bulling in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organization Psychology, 10*(4), 393-413.
- Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penny, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of incivility. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(1), 58-69. DOI: 10.1037/a0012683
- Miner-Rubino, K., & Cortina, L. M. (2007). Beyond targets: Consequences of vicarious exposure to misogyny at work. *Journal of Applied Psychology, 92*(5), 1254-1269. DOI: 10.1037/0021-9010.92.5.1254.
- Miner-Rubino, K., & Reed, W. D. (2010). Testing a moderated mediational model of workgroup incivility: The roles of organizational trust and group regard. *Journal of Applied Social Psychology, 40*(12), 3148-3168.
- Miner, K. N., Diaz, I., Wooderson, R. L., McDonald, J. N., Smittick, A. L., & Lomeli, L. C. (2018). A workplace incivility roadmap: Identifying theoretical speedbumps and alternative routes for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(3), 320-337. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000093>.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public personnel management*, 19(4), 443-486.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>.
- Nitzsche, M., Ribeiro, L., & Laneiro, T. (2018). Workplace incivility among Portuguese hotel employees: Is lack of respect burning them out?. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 6(1), 5.
- Park, Y., Fritz, C., & Jex, S. M. (2018). Daily cyber incivility and distress: The moderating roles of resources at work and home. *Journal of Management*, 44(7) <http://dx.doi.org/10.1177/0149206315576796>.
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 777-796. <https://doi.org/10.1002/job.336>.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54, 1387-1419.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879-903. DOI: 10.1037/0021-9010.88.5.879.
- Porath, C. L., & Erez, A. (2007). Does rudeness really matter? The effects of rudeness on task performance and helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1181-1197.
- Porath, C., & Pearson, C. (2013). *The price of incivility*. *Harvard Business Review*, 91, 114-121.
- Portoghese, I., Galletta, M., Coppola, R. C., Finco, G., & Campagna, M. (2014). Burnout and workload among health care workers: the moderating role of job control. *Safety and health at work*, 5(3), 152-157. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2014.05.004>.
- Rahim, A., & Cosby, D. M. (2016). A model of workplace incivility, job burnout, turnover intentions, and job performance. *Journal of Management Development*, 35(10), 1255–1265. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0138>.
- Rawat, P. S., Bhattacharjee, S. B., & Ganesh, V. (2019). Selective incivility, trust and general well-being: a study of women at workplace. *Journal of Indian Business Research*, 12(3), 303-326. <https://doi.org/10.1108/JIBR-04-2018-0107>.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Rosen, C. C., Koopman, J., Gabriel, A. S., & Johnson, R. E. (2016). Who strikes back? A daily investigation of when and why incivility begets incivility. *Journal of Applied Psychology, 101*(11), 1620–1634. <https://doi.org/10.1037/apl0000140>.
- Sakakibara, K., Shimazu, A., Toyama, H., & Schaufeli, W. B. (2020). Validation of the Japanese Version of the Burnout Assessment Tool. *Frontiers in Psychology, 11*, 1-15.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model; A ‘how to’ guide to increase work engagement and prevent burnout. *Organizational Dynamics, 46*, 120-132. <http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>.
- Schaufeli, W. B., De Witte, H., & Desart, S. (2019). Manual Burnout Assessment Tool (BAT). Publisher: KU Leuven, Belgium.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands\Resources model: implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach*. (pp. 43-68). Dordrecht: Springer.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior, 37*, S57–S88. DOI: 10.1002/job.1976.
- Sguera, F., Bagozzi, R.P., Huy, Q.N., Boss, R.W., & Boss, D.S. (2016). Curtailing the harmful effects of workplace incivility: the role of structural demands and organization-provided resources. *Journal of Vocational Behavior, 95-96*, 115-127. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.08.004>.
- Sinval, J. & Silva, S. (2019). Validity evidence from the BAT Portuguese version 2nd BAT Conference June 13-14 Institute of Stress Medicine Gothenburg, Sweden.
- Sulea, C., Filipescu, R., Horga, A., Orțan, C., & Fischmann, G. (2012). Interpersonal mistreatment at work and burnout among teachers. *Cognition, Brain, Behavior: An Interdisciplinary Journal, 16*(4), 553–570.
- Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: a meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 76*, 487-50.
- Trussell, G. (2015). Organizational Trust As a Moderator of the Relationship between Burnout and Intentions to Quit (Dissertação de mestrado). Minnesota State University, Mankato, Minnesota.

Um contributo para a compreensão do papel dos comportamentos incivis no burnout.

- Welbourne, J. L., Gangadharan, A. & Sariol, A. M. (2015). Ethnicity and cultural values as predictors of the occurrence and impact of experience workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 205-217. <https://doi.org/10.1037/a0038277>.
- Wincent, J., & Örtqvist, D. (2011). Examining positive performance implications of role stressors by the indirect influence of positive affect: A study of new business managers. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(3), 699-727. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00733>.
- Wheeler, D., Vassar, M., Worley, J., & Barnes, L. (2011). A reliability generalization meta-analysis of coefficient alpha for the Maslach Burnout Inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 71(1), 231-244. DOI:10.1177/0013164410391579.
- Wu S, Li H, Zhu W, Lin S, Chai W, Wang X. (2012). Effect of work stressors, personal strain, and coping resources on burnout in Chinese medical professionals: a structural equation model. *Industrial Health*, 50, 279-287. <https://doi.org/10.2486/indhealth.MS1250>.

## Anexos

### Anexo A – Informação sociodemográfica da amostra em questão.

	<i>n</i>	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	120	21.4
Feminino	313	55.7
<b>Idade</b>		
De 20 a 29 anos	6	1.1
De 30 a 49 anos	253	45.0
Mais de 50 anos	178	31.7
<b>Escolaridade</b>		
1º, 2º e 3º ciclo	7	1.2
Ensino secundário	63	11.2
Licenciatura	171	30.4
Pós-graduação, mestrado ou doutoramento	196	34.9
<b>Experiência de trabalho</b>		
Menos de 1 ano	8	1.4
Entre 1 e 5 anos	23	4.1
5 a 10 anos	42	7.5
10 a 15 anos	76	13.5
15 a 20 anos	102	18.1
Mais de 20 anos	182	32.4