



Trabalho emocional e engajamento no trabalho em policiais militares

Emotional labor and work engagement at work in military policemen

Hannah Dantas Guedes
Sônia Maria Guedes Gondim
Universidade Federal da Bahia

Resumo

O objetivo do estudo foi investigar como ocorrem as relações entre demandas e estratégias de trabalho emocional e engajamento no trabalho em policiais militares. Participaram da pesquisa 302 policiais. Os instrumentos usados foram: Emotional Labour Scale – ELS, Emotion Work Requirements Scale – EWRS e Utrecht Work Engagement Scale – UWES. Para testar o poder preditivo das dimensões do trabalho emocional foram realizadas análises de regressão múltipla. As demandas de intensidade/variabilidade e de expressão de emoções negativas não apresentaram relações estatisticamente significativas com o engajamento. As demandas de expressão de emoções positivas com vítimas, superiores e outros policiais e a estratégia de ação profunda foram preditores positivos, ao contrário da estratégia de ação superficial que foi preditora negativa do engajamento no trabalho. Esse artigo contribui para diferenciar as demandas emocionais conforme o grupo de interação; e caracterizar o trabalho emocional do policial e sua relação com o engajamento, destacando a importância do desenvolvimento de competências socioemocionais.

Palavras-chave: **Regulação emocional; Engajamento no trabalho; Polícia; Trabalho emocional**

Abstract

This study aimed to analyse relations between emotional labor strategies and demands and work engagement in a sample of 302 military policemen. Instruments were the Emotional Labour Scale – ELS, Emotion Work Requirements Scale – EWRS and Utrecht Work Engagement Scale – UWES. Predictive Power of emotional labor dimensions were tested through multiple regression analyses. Demands of expressing negative emotions and demands of intensity and variability did not show statistical significant correlation with engagement. Demands of expressing positive emotions toward victims, superiors and other policemen, as well as the deep action strategy were both positive predictors, unlike superficial action strategy was a negative predictor of engagement at work. The study gives contributions to differentiate emotional demands according to interaction target group, deepens the understanding of military policemen emotional work and its relation to work engagement, underlying the relevance of socio-emotional competences development among these professionals.

Keywords: **Emotional regulation; Work engagement; Police; Emotional Labor**

INTRODUÇÃO

A polícia militar é uma instituição destinada à manutenção da ordem pública. Entre suas funções encontram-se a manutenção da segurança, a prevenção e o combate à violência e a garantia da convivência pacífica da população. Recentemente, com o crescimento da criminalidade e, principalmente, com o aumento no número de assaltos e roubos, a população sente-se insegura, o que contribui para aumentar as expectativas quanto à atuação de policiais militares, responsáveis pela segurança da população nas ruas (Teixeira & Nascimento, 2017).

Além do preparo técnico exigido desses profissionais, eles se deparam cotidianamente com demandas emocionais oriundas de diversos grupos-alvo com os quais necessitam interagir em seu cotidiano de trabalho: colegas e superiores, população geral, vítimas e criminosos. Adicionalmente, os policiais estão sob forte pressão da sociedade, da mídia e dos órgãos que regulam sua atuação e especialmente aqueles profissionais que se encontram nas ruas enfrentam diversos outros perigos reais. Apesar de exercerem papéis sociais de alta responsabilidade eles necessitam estar preparados para lidar com a desvalorização social, o que gera aumento do estresse, adoecimento e sofrimento psíquico (Lipp, Costa, & Nunes, 2017; Minayo, 2013). Tendo em vista o exposto, o foco deste estudo recaiu sobre dois componentes do trabalho emocional (TE) desses profissionais: i) altas demandas emocionais oriundas da ocupação e das interações com grupos-alvo e ii) as estratégias de regulação emocional usadas pelos policiais para lidar com tais demandas.

O trabalho emocional diz respeito ao processo de alterar as próprias emoções em grau ou qualidade para atender às demandas da ocupação ou da organização de trabalho (Hochschild, 1979, 1983). A literatura aponta a necessidade de estudar ocupações em que essas demandas de trabalho emocional se mostram mais intensas (Grandey & Gabriel, 2015). Esse seria o caso do policial militar, requisitado a expressar emoções muito diferentes no seu dia a dia, principalmente por conta da interação com muitos grupos-alvo distintos, como criminosos e vítimas.

O foco dos estudos sobre trabalho emocional ainda recai nas suas consequências negativas, principalmente em investigações com policiais. Com efeito, ainda há poucos estudos que buscam avaliar os impactos positivos do trabalho emocional no vínculo do trabalhador com seu trabalho, como por exemplo o engajamento no trabalho. O referido construto é definido como um estado mental positivo de conexão com o trabalho realizado, sendo caracterizado por três componentes: o vigor, a dedicação e a absorção (Schaufeli, Salanova, González-Roma & Bakker, 2002).

Estudos têm investigado a relação desses dois construtos, encontrando associações positivas (Lu & Guy, 2014; Yoo & Arnold, 2014) e negativas (Gabel-Shemueli, Dolan, & Ceretti, 2017; Mauno, Ruokolainen, Kinnunen & Bloom, 2016), a depender das dimensões investigadas. Contudo, além de existirem poucas evidências até então, a investigação das relações entre trabalho emocional e engajamento do trabalho em policiais militares ainda não foi realizada. As diferenças encontradas nos resultados abrem caminho para novas investigações que venham a explorar essas relações.

Trabalho Emocional

O trabalho emocional se refere à ação de modificar a emoção sentida em grau ou qualidade, com o objetivo de atender às demandas organizacionais e ocupacionais, (Hochschild, 1979, 1983). Essas demandas emocionais foram apontadas pela autora como regras de expressão emocional e são consideradas um *script*, ou seja, diretrizes que guiam o trabalho emocional e estabelecem como o trabalhador deve expressar suas emoções no ambiente de trabalho (Hochschild, 1979, 1983).

Existem diferentes pontos de vista que orientam as pesquisas sobre o trabalho emocional. A definição utilizada neste estudo é a proposta por Brotheridge e Lee (2002), que demarcam o trabalho emocional a partir de dois focos: no trabalho e no trabalhador. O focado no trabalho (*job-focused emotional labor*) consiste na percepção das demandas emocionais requeridas pelas interações sociais com diversos grupos-alvo (clientes, colegas, superiores etc.) no exercício do trabalho. Tais demandas variam pela frequência (quantidade de interações) e duração (tempo), além da intensidade e diversidade de emoções que devem ser expressas nas respectivas interações.

O trabalho emocional focado no trabalhador (*employee-focused emotional labor*) diz respeito ao gerenciamento de emoções para atender às demandas de trabalho. São utilizadas duas estratégias individuais - a ação superficial, que se refere ao manejo do estado emocional para expressar uma emoção que é demandada, mesmo que não seja sentida, com modificação somente na expressão externa (voz, gestos e comportamento); e a ação profunda, que envolve o alinhamento de sentimentos internos e emoções exibidas, por modificação consciente e intencional das emoções internas.

No trabalho emocional, a exibição das emoções deve obedecer a certas regras de expressão emocional, que determinam quais e o modo como as emoções devem ser demonstradas no trabalho, o que varia conforme a organização ou ocupação a que o trabalhador se vincula (Ashforth & Humphrey, 1993). Exemplos dessas regras seriam expressar ou ocultar emoções positivas, neutras ou negati-

vas. Essas regras podem ser modificadas por inúmeros fatores, como as normas ocupacionais, da organização, demandas da tarefa ou informações sociais do trabalho (Diefendorff & Gosserand, 2003). Em revisão de literatura, foi encontrado que muitos estudos investigam o trabalho emocional em profissões com demandas de exibição de emoções positivas, sendo mais escassas as investigações junto a profissionais com demandas de expressão de emoções negativas ou neutras, como seguranças ou policiais (Grandey & Gabriel, 2015).

No caso dos policiais, o exercício de suas funções demanda a expressão de diferentes emoções para alcançar seus objetivos ocupacionais. Alguns autores (Drodge & Murphy, 2002) destacam a expectativa de que os policiais sejam neutros, imparciais e objetivos, e, nesse contexto, a expressão de algumas emoções que sugiram compaixão pode ser considerada sinônimo de fraqueza. Outros autores salientam que o trabalho do policial exige muitas regras de expressão emocional, que variam de acordo com o grupo com o qual esse profissional interage (Schaible & Six, 2016). Essa posição é compartilhada por outros pesquisadores (e.g., Bhowmick & Mulla, 2016; Van Gelderen, Bakker, Konijn, & Demerouti, 2011), que destacam algumas demandas existentes no trabalho do policial. Nas interações com vítimas de crimes, espera-se que o policial expresse emoções como empatia e compaixão, enquanto com suspeitos e criminosos, a raiva e a agressividade são vistas como necessárias para obter confissões, por exemplo. Além disso, os policiais interagem com a população geral e por serem servidores públicos são instados a expressar emoções positivas com civis que necessitem de ajuda ou de informações. Sua relação constante com colegas de trabalho e com superiores também exige realização de trabalho emocional (Bakker & Heuven, 2006; Bhowmick & Mulla, 2016; Schaible & Six, 2016). Desse modo, constata-se que o grupo-alvo de interação do policial molda o tipo de emoção requerida, havendo uma expectativa de expressão de emoções positivas para com vítimas, colegas e superiores, e de emoções negativas quanto a suspeitos e criminosos.

Uma vez que o trabalho emocional é realizado por diversas ocupações, muitas pesquisas buscaram identificar quais as suas consequências, sendo constatada a existência tanto de consequências positivas quanto negativas, que variam principalmente de acordo com a dimensão investigada. Entre os aspectos negativos do trabalho emocional, encontram-se menor satisfação com o trabalho, maior estresse, *turnover* e absenteísmo (Nguyen, Groth, & Johnson, 2016; Sloam, 2014).

Estudos com policiais (Bakker & Heuven, 2006; Van Gelderen et al., 2011) destacam que a expressão de emoções negativas e as demandas de interação contribuem para o aumento do *burnout*, assim como a supressão de emoções nega-

tivas como raiva e aborrecimento. A estratégia de ação superficial também aparece como preditora da exaustão emocional e da tensão no trabalho (Bhormick & Mulla, 2016; Schaible & Six, 2016). Por outro lado, há estudos que apontam consequências positivas que o trabalho emocional gera para o indivíduo. Investigações com policiais encontraram associações entre demandas de expressão de emoções positivas e redução de exaustão e aumento da autorrealização. A utilização da ação profunda também foi apontada como um fator que contribui para o envolvimento no trabalho e para melhor desempenho na atividade de atendimento a civis (Barber, Grawitch, & Trates, 2009; Schaible & Six, 2016; Van Gelderen, Konijn, & Bakker, 2017).

Entre as consequências positivas do trabalho emocional em outros contextos, o engajamento no trabalho ainda é pouco investigado, mas as pesquisas existentes apontam que diferentes relações podem ser estabelecidas entre os dois construtos, a depender das dimensões de trabalho emocional investigadas. As demandas de trabalho emocional e a estratégia de ação superficial se relacionaram negativamente ao engajamento no trabalho, enquanto que a estratégia de ação profunda mostrou-se preditora do engajamento (Lu & Guy, 2014; Mauno et al., 2016). Essas relações encontradas nos estudos já realizados serão discutidas mais adiante.

Engajamento no Trabalho: antecedentes e consequentes

O engajamento no trabalho começou a se destacar nas pesquisas da psicologia do trabalho a partir do movimento da psicologia positiva, que trouxe um enfoque voltado para os aspectos positivos de construtos motivacionais existentes no ambiente de trabalho (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). Definido como um estado mental positivo de vínculo de realização com o trabalho, o engajamento no trabalho é caracterizado por três componentes: vigor, que se refere a altos níveis de energia; dedicação, que diz respeito ao envolvimento na tarefa; e absorção, que se refere à concentração e imersão no trabalho (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002).

Considerando a importância de manter indivíduos engajados no ambiente de trabalho, busca-se identificar quais seriam os seus antecedentes. O Modelo JD-R (*Job Demands-Resources Model*) tem ajudado a explicar o engajamento no trabalho. Esse modelo assevera que as condições de trabalho se dividem em demandas de trabalho e recursos de trabalho (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

As demandas de trabalho são os aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais que exigem do trabalhador a realização de esforço físico ou psicológico. Encontram-se nesse grupo a pressão laboral, sobrecarga de trabalho, confli-

tos, demandas físicas, emocionais e mentais (Schaufeli & Bakker, 2004). Os recursos de trabalho, por sua vez, são os aspectos que ajudam os trabalhadores a amenizar os custos negativos das demandas de trabalho. São aspectos físicos, psicológicos e sociais que contribuem para o alcance das metas organizacionais e também para o crescimento do trabalhador, como autonomia, feedback e apoio social (Bakker et al., 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Esses recursos podem ser divididos em recursos do trabalho e recursos pessoais, sendo esses últimos atinentes às características positivas do trabalhador, relacionadas à sua capacidade de controlar e gerar impacto no ambiente, como a autoeficácia, autoestima e o otimismo (Bakker, 2011; Schaufeli & Tarris, 2014).

Os recursos de trabalho e recursos pessoais são destacados como importantes para o alcance de objetivos organizacionais, pois ajudam a reduzir as demandas de trabalho e seus custos físicos e psicológicos para o trabalhador e estimulam o crescimento e desenvolvimento pessoal (Kim & Wang, 2018). Nesse sentido, dois processos estão associados à interação entre os recursos e as demandas de trabalho, descritos a seguir.

Quando o trabalhador está diante de altas demandas de trabalho, ele pode escolher entre diminuir o desempenho (para conseguir lidar com as demandas) ou aumentar os custos físicos e psicológicos (com o objetivo de manter o desempenho) (Schaufeli & Tarris, 2014). O aumento dos custos psicológicos para assegurar o desempenho pode levar a danos à saúde e ao *burnout*. Contudo, quando o trabalhador conta com recursos de trabalho e pessoais para lidar com a demanda de trabalho, o impacto negativo pode diminuir, gerando motivação e aumento do engajamento (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Tarris, 2014). Diante disso, Wilmar Schaufeli (2017) destaca que tanto altas demandas de trabalho, quanto poucos recursos contribuem para o *burnout*. No entanto, no caso do engajamento, há mais evidências de que o desenvolvimento de recursos pessoais e de trabalho o faça aumentar. A redução das demandas, ao contrário, não assegura maior engajamento.

O modelo JD-R têm sido investigado amplamente nos últimos anos (Schaufeli, 2017), em cada vez mais grupos de profissionais. O objetivo é investigar o funcionamento do modelo e as demandas e os recursos mais relevantes para determinados grupos ocupacionais. Nesse sentido, encontrou-se em uma amostra de médicos o impacto da interação entre a demanda de sobrecarga de trabalho e os recursos enriquecimento trabalho-família e paixão harmoniosa pela profissão para a satisfação profissional, descobrindo que o enriquecimento trabalho-família e a paixão harmoniosa estão relacionados positivamente à satisfação no trabalho, e a sobrecarga de trabalho negativamente. A paixão harmoniosa tam-

bém foi mediadora da relação entre sobrecarga de trabalho e satisfação (Pereira, Ferreira, & Valentini, 2019).

Em amostras de policiais, os estudos (Kim & Wang, 2018; Wolter et al., 2019) destacam as particularidades do trabalho do policial ao se investigar as demandas de trabalho desses profissionais. Um desses estudos (Wolter et al., 2019) considerou a demanda por identificação do policial com o departamento de polícia e as agressões verbais dos cidadãos como “demandas de trabalho”, e apontou que os valores compartilhados entre policiais serviriam como “recursos de trabalho” para lidar frequentemente com críticas severas à corporação, especialmente diante de condutas inadequadas de colegas e manifestações da população contra a instituição policial.

Esses estudos com policiais que testam o modelo JD-R (Kim & Wang, 2018; Wolter et al., 2019) mostram que as demandas de trabalho como ambiguidade do papel, carga de trabalho e contato com clientes negativos são associados ao *burnout*, enquanto os recursos de trabalho, como suporte social, valores compartilhados e autoeficácia se relacionam a resultados positivos, como bem-estar, satisfação e engajamento no trabalho.

No contexto de trabalho da polícia, o suporte organizacional e o suporte social foram identificados como preditores do engajamento no trabalho. Policiais que tinham mais apoio dos colegas, superiores e da corporação desenvolviam mais engajamento do que os policiais que careciam desse suporte (Richardson, Burk, & Martinussen, 2006).

Em relação ao TE, alguns estudos empíricos apontam que as dimensões investigadas têm diferentes relações com o engajamento. As demandas de trabalho foram preditoras negativas do engajamento no trabalho e positivas do *burnout*, de modo que profissionais que tinham uma alta demanda de interação possuíam menor engajamento (Gabel-Shemueli et al., 2017; Mauno et al., 2016). Entretanto, as demandas para expressar emoções positivas associaram-se positivamente ao engajamento no estudo de outros autores (Carrasco, Martínez-Tur, Peiró, García-Buades, & Moliner, 2011). Além de existirem poucas evidências das relações entre trabalho emocional e engajamento no trabalho, a ambiguidade encontrada diante desses resultados abre caminho para novas investigações com o objetivo de explorar como ocorrem essas relações.

Ademais, ainda não foram encontrados estudos que investigam a associação entre essas variáveis em uma amostra de policiais militares, o que se mostra de grande importância diante da particularidade do trabalho desses profissionais, que, apesar de trabalharem diretamente com os cidadãos, têm expectativas de trabalho muito diferentes do que normalmente é demandado de outros profis-

sionais do setor público. Assim, a especificidade de seu trabalho faz com que o engajamento também ocorra de maneira diferente de outros profissionais.

As investigações realizadas com policiais (Alves, Bendassolli & Gondim, 2017; Bakker & Heuven, 2006; Schaible & Six, 2016) identificaram como alguns fatores se comportam nesses grupos. A expressão de emoções coercitivas mostrou-se como preditora do *burnout* nesses profissionais. Além disso, as demandas de variabilidade e intensidade dos afetos vivenciados nas interações, que se referem, respectivamente, à diversidade de emoções que o policial é demandado a expressar durante as interações no ambiente de trabalho; e à magnitude dessas emoções, ou seja, o quanto ele demonstra determinada emoção; também foram preditoras de exaustão emocional e *burnout* (Alves et al., 2017; Kim & Wang, 2018).

Entretanto, esses estudos (Bakker & Heuven, 2006; Schaible & Six, 2016) também identificaram que a expressão de emoções positivas (ser simpático e cordial) diminui a exaustão nos policiais. É preciso considerar, no entanto, o grupo-alvo para o qual se dirige essa emoção positiva. Para cidadãos e colegas, provavelmente tenha um efeito benéfico na redução da exaustão, mas em se tratando de criminosos ou suspeitos a expressão de emoção positiva pode ter um custo emocional adicional. Embora não tenham sido encontradas evidências empíricas sobre isso, acredita-se que tratar bem um “presumido inimigo” pode ter um custo emocional que gere impactos negativos não apenas no bem-estar, mas fragilize os vínculos com o trabalho.

A supressão de emoções negativas, especificamente raiva e aborrecimento, foram encontradas como preditoras da exaustão emocional (Van Gelderen et al., 2011). Esses resultados revelam-se importantes, tendo em vista as características desse grupo profissional. Os policiais militares, como já dito anteriormente, estão sujeitos a diferentes demandas de expressão emocional a depender do grupo de interação, sendo esperada a expressão de emoções positivas, como simpatia e calma, para com a população em geral, vítimas de crimes, colegas de trabalho e superiores; e a expressão de emoções negativas, como a raiva, para abordar suspeitos e criminosos de modo intimidatório (Bhowmick & Mulla, 2016).

Ao se considerar os estudos empíricos sobre as relações entre trabalho emocional e engajamento, assim como as especificidades do contexto de atuação do policial militar, foi formulado o primeiro conjunto de hipóteses.

H1a: As demandas de expressão de emoções positivas com outros policiais, superiores e vítimas predizem positivamente o engajamento.

H1b: As demandas de expressão de emoções positivas com criminosos predizem negativamente o engajamento.

H1c: As demandas de ocultação de emoções negativas com outros policiais, superiores e vítimas reduzem o engajamento.

H1d: As demandas de forte intensidade e muita variabilidade emocional reduzem o engajamento.

Outra dimensão do trabalho emocional investigada nesse estudo se refere às estratégias utilizadas pelo trabalhador. Pesquisas já realizadas apontam que a ação superficial (mudar a expressão, mas não o sentimento) reduz o engajamento, enquanto o uso da ação profunda aumenta o engajamento, visto que o trabalhador modifica seu estado afetivo para estar em sintonia com as demandas (Lu & Guy, 2014; Schreurs, Guenter, Hülshager, & Van Emmerik, 2014; Yoo & Arnold, 2014). Apesar de não terem sido identificados estudos voltados ao uso dessas duas estratégias de trabalho emocional e o engajamento em policiais, foram encontradas relações entre ação superficial e exaustão emocional e entre estratégia de ação profunda e realização pessoal (Barber et al., 2009; Bhowmick & Mulla, 2016), o que serviu de base para a formulação de mais duas hipóteses.

H2a: A estratégia de ação profunda prediz positivamente o engajamento no trabalho.

H2b: A estratégia de ação superficial prediz negativamente o engajamento no trabalho.

MÉTODO

Participantes

Participaram da pesquisa 302 Policiais Militares de um estado do nordeste brasileiro que estavam dentro dos três critérios de inclusão previamente definidos: estar vinculado formalmente à instituição, estar ativo profissionalmente e concordar com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

A maioria dos participantes era do sexo masculino (70,7%), com média de 37 anos (DP=6.97) e variando de 20 a 56 anos, casados (52,2%) e com ensino superior completo (33,9%). A maior parte dos participantes era de soldados (65,1%) e trabalhavam no setor externo (51,1%). Em relação ao tempo de atuação como policial militar, 48,2% exercia a função até 10 anos e 51,8% igual ou acima de 11 anos.

Procedimentos de coleta de dados

Para a realização da pesquisa, foi solicitada autorização ao Subcomando Geral do Estado onde foi realizado o estudo; e para ter acesso aos policiais, entrou-se em contato com os comandantes das Companhias Independentes e Batalhões da Polícia Militar (PM). Os dados foram coletados presencialmente no local de trabalho dos policiais.

Instrumentos

Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado e autoaplicável, composto por questões sociodemográficas e os seguintes instrumentos:

Emotional Labour Scale (ELS) (Brotheridge & Lee, 2003), escala utilizada para avaliar a percepção das demandas emocionais do trabalho e as estratégias de regulação emocional. A escala foi traduzida para o português (Carvalho & Peralta, 2011) e conta com 15 itens e cinco dimensões: estratégias de ação profunda; estratégias de ação superficial; variedade das demandas emocionais; intensidade das demandas emocionais; frequência e duração das interações emocionais. A validação da escala para o contexto militar foi realizada (Alves, 2015), que suprimiu alguns itens por sua elevada semelhança com outros, evitando redundância. Outros itens foram eliminados na análise de dados, por apresentarem carga fatorial baixa. Além disso, os itens de intensidade e variedade das demandas emocionais saturaram de forma cruzada e foram considerados como parte de uma mesma dimensão. Sendo assim houve a junção em uma mesma dimensão, com suporte teórico alinhado ao modelo original (Brotheridge & Lee, 2003). Deste modo, a versão final foi composta por oito itens e quatro dimensões: estratégias de ação profunda (“*Tento experimentar de verdade os sentimentos esperados de mim no trabalho como PM*”. 2 itens, $\alpha = 0,70$), estratégias de ação superficial (“*Escondo os meus sentimentos verdadeiros sobre determinadas situações*”. 2 itens, $\alpha = 0,70$), variedade e intensidade das demandas emocionais (“*Demonstro/Expresso emoções intensas no cotidiano de trabalho na PM*”. 3 itens, $\alpha = 0,80$) e frequência das interações (“*Assinale a intensidade com que você interage, na sua jornada diária de trabalho, com cada um destes grupos de pessoas*”, grupos-alvo: (a) superiores, (b) outros policiais, (c) vítimas e (d) criminosos).

Emotion Work Requirements Scale (EWRS) (Best, Downey, & Jones, 1997), escala aplicada para verificar as demandas de supressão de emoções negativas e expressão de emoções positivas. A escala é composta por sete itens, que examinam a extensão com que se exige cotidianamente do trabalhador a expressão de emoções positivas e a ocultação de emoções negativas. Assim como a ELS, a EWRS foi adaptada para o contexto militar (Alves, 2015) e a versão final da

adaptação resultou em seis itens e duas dimensões: expressão de emoções positivas (“*Expressar simpatia com:*”). Foram utilizadas a calma, a simpatia e a cordialidade. 3 itens, $\alpha = 0,73$) e ocultação de emoções negativas (“*Esconder o meu medo diante de:*”). Foram utilizados o desagrado, o medo e a raiva. 3 itens, $\alpha = 0,70$). A partir dos resultados de pesquisa encontrados pelo autor, foi feita uma adaptação para que o policial pudesse atribuir pontos diferentes para cada um dos quatro grupos-alvo de interação (superiores, outros policiais, vítimas e criminosos).

Utrecht Work Engagement Scale (UWES) (Schaufeli et al., 2002), adaptada para o contexto brasileiro (Vazquez, Magnan, Pacico, Hutz, & Schaufeli, 2015), foi usada para mensurar o engajamento no trabalho. A escala é composta por 17 itens divididos em três dimensões: vigor (“*Em meu trabalho, sinto-me cheio de energia.*”). 6 itens, $\alpha = 0,80$), absorção (“*O ‘tempo voa’ quando estou trabalhando.*”). 6 itens, $\alpha = 0,72$) e dedicação (“*Tenho orgulho do trabalho que realizo.*”). 5 itens, $\alpha = 0,89$).

Procedimentos de Análise de Dados

Foram realizadas análises exploratórias na busca de possíveis erros de digitação, visto que os questionários foram impressos, e de *outliers* univariados, a partir do *score-z* $> 3,29$ (Field, 2009). Foram identificados e retirados dois casos. Os *outliers* multivariados foram analisados pela Distância de Mahalanobis ($p < 0,01$), em que foram identificados e retirados 10 casos extremos (Marôco, 2014).

As características da distribuição e normalidade univariada foram verificadas pelos valores de assimetria e curtose de cada item. Nenhuma variável apresentou valores indicadores de violações ao pressuposto da distribuição normal de acordo com os critérios definidos por João Marôco (2014) de assimetria < 2 e curtose < 7 . Para caracterizar os policiais participantes do estudo, foram realizadas análises descritivas (medidas de tendência central).

A análise fatorial confirmatória (AFC) foi realizada para todas as escalas do estudo, pelo programa *Analysis of Moment Structures* (AMOS - Versão 23.0). Para garantir que cada item representasse o construto referente ao fator, definiu-se a carga fatorial (que varia de 0 a 1) acima de 0,40.

Para a análise fatorial confirmatória, os modelos foram avaliados pelos indicadores de ajuste de qualidade: qui-quadrado (χ^2), quanto menor melhor ($p > 0,05$); a razão entre χ^2/gl (graus de liberdade), entre 2 e 5 – ajustamento sofrível, entre 1 e 2 – ajustamento bom; *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), entre 0,05 e 0,10 – ajustamento aceitável, menor que 0,05 –

ajustamento muito bom; *Goodness-of-Fit Index* (GFI), *Comparative Fit Index* (CFI) e *Normed Fit Index* (NFI), entre 0,80 e 0,90 – ajustamento sofrível, entre 0,90 e 0,95 – ajustamento bom, maior que 0,95 – ajustamento muito bom (Marôco, 2014).

As escalas mostraram bons índices de ajustamento de acordo com os critérios citados acima. *Emotional Labour Scale* (ELS): $\chi^2/\text{gl} = 2,80$; RMSEA = 0,07; GFI = 0,97; CFI=0,96 e NFI = 0,94; nessa escala a análise inicial mostrou que um item estava com carga fatorial transgressora (1,31). Para resolver o problema, o valor da trajetória da variável latente para as variáveis manifestas foi fixado em 1. *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES): $\chi^2/\text{gl} = 3,76$; RMSEA = 0,09; GFI = 0,85; CFI=0,91 e NFI = 0,88, foi necessário realizar correlações entre dois erros da dimensão vigor e o item 16 foi retirado (“*É difícil desligar-me do meu trabalho*”), por apresentar carga fatorial menor que 0,40.

Tendo em vista a suposição de que os policiais reagem de forma diferente a depender do alvo de interação, foi realizada uma adaptação na *Emotion Work Requirements Scale*, sendo realizada a AFC para cada grupo de interação. A análise fatorial confirmatória encontrou os seguintes índices de ajustamento: Outros Policiais: $\chi^2/\text{gl} = 2,36$; RMSEA = 0,06; GFI = 0,98; CFI=0,97 e NFI = 0,96; Superiores: $\chi^2/\text{gl} = 3,80$; RMSEA = 0,09; GFI = 0,98; CFI=0,96 e NFI = 0,93; Vítimas: $\chi^2/\text{gl} = 0,38$; RMSEA = 0,00; GFI = 0,99; CFI=1,00 e NFI = 0,99; Criminosos: $\chi^2/\text{gl} = 3,17$; RMSEA = 0,08; GFI = 0,97; CFI=0,96 e NFI = 0,94, fazendo-se necessário criar correlações entre dois erros para melhor ajustamento aos dados e fixar o valor da variável latente para as variáveis manifestas em 1, visto que foi encontrada uma carga fatorial transgressora (1,0). Para análise posterior, os grupos de interação superiores, vítimas e outros policiais foram codificados em uma única variável, procedimento realizado porque a literatura aponta demandas semelhantes para esses grupos. Além disso, as médias desses grupos foram semelhantes.

Para testar as hipóteses do estudo foi realizada regressão múltipla, com o objetivo de identificar as variáveis preditoras do engajamento no trabalho. O tempo em que o policial está na ocupação (até 10 anos; 11 anos ou mais) e o setor de atuação (serviço externo ou interno) foram utilizadas como variáveis de controle.

RESULTADOS

As médias e desvios padrão das variáveis e a análise de correlação entre as demandas de trabalho emocional, estratégias de trabalho emocional e engajamento no trabalho são apresentadas na Tabela 1. Em relação às médias das di-

mensões, cabe destacar a da variável ocultação de emoções negativas com criminosos ($M=2,93$; $DP=1,17$). Embora para o estudo não tenha sido formulada uma hipótese específica para a ocultação de emoções negativas para com criminosos, sugere-se ser esta uma variável importante para caracterizar o trabalho do policial militar.

Nas análises de correlações, foram encontradas relações significativas entre as variáveis de estudo. No que se refere às demandas de trabalho emocional, foram encontradas correlações positivas fracas entre expressão de emoções positivas (EPP) com policiais, superiores e vítimas e engajamento no trabalho ($r=0,26$; $p<0,01$). As demais dimensões das demandas de trabalho emocional – expressão de emoções positivas (EPP) com criminosos; ocultação de emoções negativas (OEN) com policiais, superiores e vítimas; e demandas de intensidade e variabilidade das emoções – não tiveram correlações significativas com engajamento no trabalho.

Em relação às estratégias de trabalho emocional, a ação profunda se correlacionou de forma positiva e moderada com o engajamento no trabalho ($r=0,31$, $p<0,01$). A única dimensão que apresentou associações negativas foi a estratégia de ação superficial, que teve correlação negativa fraca com o engajamento no trabalho ($r= -0,13$, $p<0,05$).

Variáveis	Média	DP	1	2	3	4	5	6
1. Engajamento	5,22	1,30	-					
2. EEP com policiais, superiores e vítimas	4,04	0,69	0,26**	-				
3. EEP com criminosos	1,94	1,0	0,08	0,18**	-			
4. OEN com policiais, superiores e vítimas	3,23	0,90	0,07	0,27**	0,05	-		
5. Demandas de intensidade e variabilidade das emoções	2,79	0,82	0,07	0,05	0,04	-0,12*	-	
6. Ação Profunda	3,30	1,0	0,31**	0,16**	0,06	0,02	0,22**	-
7. Ação Superficial	2,83	0,97	-0,13*	-0,17*	-0,01	0,29**	0,16**	0,05

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

Nota. EEP - Expressões de emoções positivas; OEN - Ocultação de emoções negativas

Tabela 1. Média, desvio padrão e correlações entre engajamento e as dimensões do trabalho emocional

Apesar de não terem sido formuladas hipóteses do estudo, foram identificadas correlações significativas entre algumas demandas de trabalho emocional que

podem ser destacadas. Foram encontradas correlações positivas entre as demandas de expressão de emoções positivas com policiais, superiores e vítimas, com a expressão de emoções positivas com criminosos ($r=0,18$, $p<0,01$) e com a ocultação de emoções negativas com policiais, superiores e vítimas ($r=0,27$, $p<0,01$). As demandas de intensidade e variabilidade das emoções foram negativamente relacionadas à ocultação de emoções negativas com policiais, superiores e vítimas ($r= -0,12$, $p<0,01$).

A análise de regressão foi utilizada para testar as hipóteses de predição do trabalho emocional (demandas e estratégias) sobre o engajamento no trabalho. Foi realizada uma regressão hierárquica para analisar que variáveis predizem o engajamento no trabalho com a seguinte ordem de entrada: no passo 1 foram incluídas as variáveis controle (tempo como Policial Militar e setor de atuação); no passo 2 foram inseridas as variáveis de demandas de trabalho emocional (EEP com policiais, superiores e vítimas; EEP com criminosos; OEN com policiais, superiores e vítimas; demandas de intensidade e variabilidade); e, por fim, no passo 3 foram adicionadas as estratégias de trabalho emocional (ação profunda e ação superficial). A Tabela 2 mostra os resultados encontrados.

	Passo 1		Passo 2			Passo 3			
	B	SE b	B	B	SE b	B	B	SE b	B
Preditores									
Constante	4,96	0,12		2,84	0,52		2,68	0,55	
Tempo na PM	0,113	0,169	0,04	0,04	0,16	0,01	0,09	0,15	0,03
Setor de atuação	0,454	0,170	0,16**	0,50	0,17	0,18**	0,39	0,16	0,14*
EEP com policiais, superiores e vítimas				0,49	0,11	0,26**	0,34	0,11	0,18**
EEP com criminosos				0,06	0,07	0,05	0,05	0,07	0,04
OEN com policiais, superiores e vítimas				-0,03	0,08	-0,02	0,05	0,09	0,03
Demandas de intensidade e variabilidade				0,03	0,09	0,02	0,00	0,09	0,00
Ação Profunda							0,34	0,07	0,26**
Ação Superficial							-0,18	0,81	-0,13*
R ²		0,03			0,10			0,18	
R ² ajustado		0,02			0,08			0,16	
F		4,59			5,60			7,87	

Nota: EEP= Expressar Emoções Positivas; OEN= Ocultar Emoções Negativas; b = coeficiente de regressão não padronizado; SEb = Erro padrão; β = Coeficiente de regressão padronizado.

Tabela 2. Preditores do engajamento no trabalho

No passo 1, somente a variável setor de atuação foi preditora ($B = 0,161$, $p < 0,01$), explicando apenas 2,4% da variação do engajamento. No passo 2, as variáveis de demandas de trabalho emocional foram inseridas e o modelo explicou 8,7% da variância do engajamento; contudo a única variável preditora do engajamento foi a expressão de emoções positivas com policiais, superiores e vítimas ($B = 0,263$, $p < 0,01$). Esse resultado confirma a hipótese H1a e refuta as hipóteses H1b, H1c e H1d.

No passo 3, houve a inclusão das estratégias de trabalho emocional, que resultou em um aumento da variância para 16%, ou seja, as estratégias de trabalho emocional são decisivas no poder explicativo do engajamento, mais do que as demandas de trabalho emocional. Ambas as estratégias foram predictoras do engajamento no trabalho, sendo que a estratégia de ação profunda predisse o engajamento de forma positiva ($B = 0,268$, $p < 0,01$) e a estratégia de ação superficial de forma negativa ($B = -0,133$, $p < 0,05$), o que confirma as hipóteses H2a e H2b. Observa-se que, mesmo controlando o setor de atuação do policial e o tempo na ocupação, o trabalho emocional prediz o engajamento, sendo possível destacar que, à medida que as variáveis de trabalho emocional foram inseridas, o setor de atuação explicou menos o engajamento. A inclusão das estratégias (passo 3) também resultou na diminuição do poder explicativo das demandas de expressão de emoções positivas com policiais, superiores e vítimas, sendo a ação profunda a variável que mais explica o engajamento.

DISCUSSÃO

A presente pesquisa procurou avaliar as relações entre as demandas e estratégias de trabalho emocional no engajamento no trabalho em policiais militares. O estudo procurou fazer uma distinção importante no que se refere às demandas de expressão emocional por grupo-alvo de interação, como indicado por outros estudos, mas não realizado até então (Bakker & Heuven, 2006; Schaible & Six, 2016).

As análises descritivas apontam distinções na expressão de emoções positivas entre outros policiais, superiores e vítimas, diferenciando-os da interação com criminosos, o que corrobora o que foi apontado em outro estudo (Bhowmick & Mulla, 2016) de que as demandas de trabalho emocional se modificam a depender do grupo-alvo de interação. Na amostra deste estudo, foi possível identificar que a expressão de emoções positivas foi mais elevada para o grupo composto por colegas, superiores e vítimas, do que para criminosos (Van Gelderen, Heuven, Van Veldhaven, Zeelenberg, & Croon, 2007). Apesar de previsível, faz-se importante destacar esse resultado, uma vez que ele fornece evidências da diferenciação dos policiais em relação a outros grupos profissionais. Muitas

ocupações têm demandas mais ou menos intensas a depender do grupo de interação, entretanto, no contexto da polícia essa diferenciação se torna mais necessária e evidente. Deste modo, no caso da polícia militar, a diferença entre grupos para a expressão de emoções positivas deixa notória a diferença desses profissionais para outros que também trabalham diretamente com a população. Em geral, as ocupações que lidam com o cidadão possuem uma diretriz mais clara de que tipo de emoção está sendo demandada de modo prevalente. As ocupações ligadas ao cuidar demandam maior compaixão e cuidado com os pacientes e familiares. Há pouca diferenciação. No caso de cobradores, exige-se uma habilidade grande de lidar de modo assertivo com o devedor. Em se tratando de policiais, as exigências parecem ser bem diversificadas em termos emocionais para grupos-alvo diferenciados. E isto parece ter um papel relevante.

A ocultação de emoções negativas, apesar de ter sido um pouco menor para criminosos, não apresentou médias muito diferentes entre os grupos. Acredita-se que esse resultado pode ser explicado pelas três emoções negativas usadas no estudo: desagrado, medo e raiva. Essas emoções foram escolhidas porque são as principais emoções negativas vivenciadas em contextos de trabalho. No entanto, é possível que para o trabalho do policial militar não se mostrem as mais adequadas para detectar diferenças entre grupos-alvo. Apesar de estudos apontarem haver demanda de expressão da raiva e desagrado com suspeitos e criminosos (Bhowmick & Mulla, 2016), o medo é uma emoção que não pode ser demonstrada, especialmente com criminosos, pois ela pode ser considerada uma fraqueza, aumentando a vulnerabilidade do policial (Minayo, Sousa, & Constantino, 2008).

Em relação às hipóteses do estudo sobre as demandas de trabalho emocional, apenas a expressão de emoções positivas com outros policiais, superiores e vítimas foi preditora do engajamento. Esse achado corrobora com outros estudos que identificaram que a expressão de emoções positivas colabora para a promoção do bem-estar e a diminuição do *burnout*, inclusive com uma amostra de policiais brasileiros (Alves et al., 2017; Carrasco et al., 2011; Schaible & Six, 2016). Outro estudo (Kwak, McNeeley, & Kim, 2018) concluiu que policiais que expressaram mais intensamente emoções positivas apresentaram menos cinismo na escala de *burnout* e maior autoeficácia, concluindo que a expressão de emoções positivas traz benefícios para esses trabalhadores. Isso porque a expressão de emoções positivas pode fazer com que os indivíduos com quem se interage deem respostas positivas como contrapartida; e esse *feedback* positivo pode contribuir para aumentar o engajamento do trabalhador. Além disso, expressar emoções positivas amplia a vivência desse tipo de afeto no indivíduo,

ajudando na criação e manutenção dos recursos pessoais e de trabalho, que consequentemente ajudam no engajamento do trabalhador (Van Gelderen et al., 2011).

As demandas de expressão de emoções positivas com criminosos, ocultação de emoções negativas com outros policiais, superiores e vítimas e demandas emocionais de intensidade e variabilidade não apresentaram correlações significativas com o engajamento. Uma possível explicação para esse resultado é a de que essas demandas emocionais são consideradas pelos policiais como básicas no seu trabalho. Outros estudos (e.g., Biggman Power, MacDonald, Carcary, & Moodie, 1997) sugerem ainda que alguns dos conteúdos elementares do trabalho do policial não são vistos por eles como estressores - logo, essas demandas de trabalho emocional não necessariamente diminuem o engajamento do trabalhador, por serem vistas como essenciais à atividade profissional. Essa explicação foi dada por outros autores (Van Gelderen et al., 2007), ao não encontrarem relação entre demandas emocionais e tensão no trabalho de policiais.

Outra explicação relacionada à demanda de ocultação de emoções negativas é apontada por outros autores (Van Gelderen et al., 2011) que não encontraram relação entre supressão da tristeza e exaustão emocional e defenderam que a supressão das emoções negativas não necessariamente gera danos para a saúde do policial, pois depende da emoção que ele precisa suprimir. Apesar de a tristeza não ter sido investigada neste estudo, pode-se supor que nem todas as emoções utilizadas exercem uma influência negativa no engajamento do policial. Além disso, a ocultação das emoções negativas pode ter um efeito prejudicial no engajamento a longo prazo, o que não foi possível observar neste estudo por se tratar de um estudo de corte transversal.

Os resultados encontrados em relação às estratégias de trabalho emocional corroboram a literatura e os resultados esperados (Lu & Guy, 2014; Yoo & Arnold, 2014). A ação superficial mostrou-se como um redutor do engajamento no trabalho, enquanto a ação profunda foi um preditor positivo. A supressão emocional realizada mediante ação superficial pode ser emocionalmente desgastante e prejudicar o bem-estar psicológico. Isso converge com os resultados de outro estudo (Alves et al., 2017), que apontou a relação positiva entre a ação superficial e o *burnout* com policiais, destacando que a utilização constante dessa estratégia pode aumentar o risco de depressão. Outros estudos apontam que policiais que realizam ação superficial apresentam maior incidência de exaustão emocional e despersonalização, além de maior estresse ocupacional, isso porque na utilização dessa estratégia o trabalhador finge a emoção que deve sentir e se distancia cognitivamente da situação (Bhowmick & Mulla, 2016). A ação superficial também gera prejuízos ao engajamento no trabalho. Mesmo

não sendo encontrados estudos que mostrem a relação entre os dois construtos em policiais, esse resultado já foi demonstrado em outras ocupações (Lu & Guy, 2014; Schreurs et al., 2014).

A utilização da ação profunda pelos policiais deste estudo foi um preditor positivo do engajamento, o que significa que modificar o estado afetivo para sentir o que é demandado pela ocupação tem efeitos positivos para o trabalhador, aumentando o seu vínculo afetivo e motivacional para com o trabalho. Outras pesquisas apontam que a utilização dessa estratégia gera mais benefícios para o indivíduo, aumentando sua satisfação e bem-estar (Sloan, 2014). A ação profunda já se mostrou preditora de engajamento em outros contextos de trabalho, contribuindo para aumentar o nível de energia e envolvimento nas atividades realizadas (Schreurs et al., 2014; Yoo & Arnold, 2014). No estudo com policiais, a ação profunda é vista como um fator que diminui a exaustão emocional e aumenta a realização pessoal e o desempenho no trabalho (Bhowmick & Mulla, 2016; Van Gelderen et al., 2017).

Assim, os achados deste estudo indicam que fingir as emoções que os policiais são instados a expressar e suprimir emoções sentidas que não estão de acordo com o que é exigido na situação prejudicam o desenvolvimento do engajamento no trabalho. Enquanto isso, a mudança no estado afetivo em si (ação profunda) contribui para o engajamento. Ainda que o processo de ação profunda exija mais esforço cognitivo, ao realizá-lo, o policial passa a sentir verdadeiramente aquela emoção e esse processo de tornar a emoção autêntica gera benefícios para o indivíduo e contribui para maior engajamento.

Estudiosos (Schreurs et al., 2014) afirmam que essa autenticidade gerada pela ação profunda permite que o trabalhador se conecte com o trabalho realizado, dado que se modifica a experiência emocional realmente sentida, e as emoções geradas passam a estar em consonância com o que é esperado no seu trabalho, podendo fazer com que o indivíduo estabeleça maior ligação com suas atividades e o trabalho de forma geral – fator que está diretamente ligado ao engajamento. Nesse sentido, a autenticidade também explicaria a relação negativa entre ação superficial e engajamento, uma vez que, ao fingir ou até mesmo suprimir suas emoções, o senso de autenticidade não estaria presente.

Esse resultado se mostra importante, uma vez que, já foi encontrado que o atendimento de vítimas de violência doméstica exigia o uso de ação profunda pelos policiais, para conseguir manter a calma e conseguir as informações necessárias para ajudar a vítima, ou seja, a ação profunda é uma estratégia importante para alcançar metas de trabalho e nesse estudo, foi possível verificar seu papel relevante para o engajamento do policial (Lumsden & Black, 2018).

A identificação das demandas de expressão e ocultação das emoções e as estratégias que eles utilizam deixam clara a importância de considerar os fatores emocionais no contexto de trabalho dos policiais. Esses profissionais são frequentemente vistos como robôs e, como destacado por Huey e Kalya (2017), a percepção da população é muitas vezes de que eles não sentem o impacto emocional e não são afetados pelas situações que são expostos, principalmente os crimes que presenciam.

CONCLUSÃO

Em síntese, as hipóteses H1a, H2a e H2b foram corroboradas. Isto é, as demandas de expressão de emoções positivas para com outros policiais, superiores e vítimas e a estratégia de ação profunda predizem positivamente o engajamento no trabalho. A ação superficial prediz negativamente o engajamento no trabalho. Por outro lado, foram refutadas as hipóteses H1b, H1c e H1d. Isto é, as que propunham que o engajamento no trabalho é predito negativamente i) pelas demandas de expressão de emoções positivas para com criminosos, ii) pelas demandas de ocultação de emoções negativas para com outros policiais, superiores e vítimas e iii) pelas demandas emocionais de intensidade e variabilidade das emoções.

Em relação às limitações do estudo, cabe mencionar que não foram incluídas as demandas de expressão de emoções negativas e de ocultação de emoções positivas, demandas que foram destacadas em pesquisas anteriores como esperadas pela ocupação de policiais, principalmente direcionadas a criminosos e delinquentes (Van Gelderen et al., 2007). Assim, futuros estudos poderiam incluir essas demandas de trabalho emocional que são menos encontradas em outras ocupações.

Outra limitação se refere ao corte realizado para esta pesquisa. As medições realizadas em um único momento impedem a compreensão do fenômeno de forma processual; deste modo, estudos de corte longitudinal, permitirão maior compreensão de como essa relação é estabelecida. Além disso, cabe destacar a forma como foi feita a aplicação dos questionários. Os superiores solicitavam aos policiais que respondessem ao instrumento de pesquisa. Isso pode ter influenciado a qualidade das respostas dadas pelos participantes deste estudo, visto que no ambiente militar o respeito à hierarquia e a conformidade às normas são valores básicos.

Por fim, destacam-se algumas contribuições. Em termos de contribuições teóricas, o estudo avança ao diferenciar as demandas de trabalho emocional por

grupos-alvo de interação, o que permite inferir que há variabilidade na demanda de trabalho emocional em uma mesma ocupação.

Ao se levar em conta as contribuições práticas, o estudo gera insumos para a preparação e capacitação de policiais militares, incluindo o suporte emocional diante das inúmeras e variadas demandas a que esse profissional está submetido no seu dia a dia de trabalho. O treino na exibição de emoções positivas para alguns grupos-alvo fortalece o engajamento no trabalho. Além disso, o uso de melhores estratégias para lidar com a necessidade de exibir emoções adequadas ao contexto pode ajudar a preservar o desempenho, o engajamento e consequentemente o bem-estar do policial militar.

Adicionalmente, pode-se supor que outros construtos estejam presentes e influenciem a relação entre trabalho emocional e engajamento dentro do contexto de trabalho do policial militar. A criação de ações voltadas para aumentar a identificação afetiva dos trabalhadores com os objetivos organizacionais, conforme apontada por Joatã Alves (2015), pode amortecer o fenômeno da dissonância emocional e reduzir a exaustão. Assim, a maior identificação do policial com sua corporação ou com a profissão pode reduzir o impacto do trabalho emocional sobre a exaustão, ou, nesse caso, sobre o engajamento no trabalho. Futuras pesquisas podem investigar como esses fenômenos se relacionam no contexto de trabalho do policial militar.

REFERÊNCIAS

- Alves, Joatã Soares Coelho (2015). *Trabalho emocional como preditor de burnout entre policiais militares*. Dissertação de Mestrado inédita. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal. Recuperado de:
<https://repositorio.ufrn.br/jsui/handle/123456789/20428?mode=full>
- Alves, Joatã Soares Coelho; Bendassolli, Pedro F., & Gondim, Sônia Maria Guedes (2017). Emotional Labor and Burnout: A Study with the military Police. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 35(3), 459-472.
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.4505>
- Ashforth, Blake E. & Ronald H. Humphrey (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
<https://doi.org/10.2307/258824>
- Barber, Larissa K. & Matthew J. Grawitch (2009). Service-oriented and force-oriented emotion regulation in police officers. *Applied Psychology in Criminal Justice*, 5(2), 182-202. Recuperado de:
<https://web.a.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authType=crawler&jrnl=15503550&AN=52412191&h=%2fgGOK42aLT4ZlluQGe%2bO%2fX%2bh5GckchzApl4kinoN%2fLRh9n3gHdsJGvYpv7MmAM50rGLw47Mv7%2fYT%2fC5ql1RgyA%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authType%3dcrawler%26jrnl%3d15503550%26AN%3d52412191>

- Bakker, Arnold B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269. <https://doi.org/10.1177/09637214111414534>
- Bakker, Arnold B. & Heuven, Ellen (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.423>
- Bakker, Arnold B.; Wilmar B. Schaufeli; Michael P. Leiter & Taris, Toon W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. New York: Psychology Press. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Best, Richard G.; Downey, Rodney G. & Jones, Russell G. (1997, April). Incumbent perceptions of emotional work requirements. In *12th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, St. Louis, MO, United States of America.
- Biggam, Fiona H.; Power, Kevin G.; Macdonald, Randal R.; Carcary, William B. & Moodie, Eleanor (1997). Self-perceived occupational stress and distress in a Scottish police force. *Work & Stress*, 11(2), 118-133. <https://doi.org/10.1080/02678379708256829>
- Bhowmick, Sumagna & Mulla, Zubin (2016). Emotional labour of policing Does authenticity play a role? *International Journal of Police Science & Management*, 18(1), 47-60. <https://doi.org/10.1177/1461355716638113>
- Brotheridge, Céeste M. & Lee, Raymond T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.57>
- Brotheridge, Céeste M., & Lee, Raymond T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379. <https://doi.org/10.1348/096317903769647229>
- Carrasco, Hugo; Martínez-Tur, Vicente; Peiró, José María; García-Buades, Esther & Moliner, Carolina (2011). Service climate and display of employees' positive emotions: the mediating role of burnout and engagement in services. *Psychologica*, 55, 229-253. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/87eb/56c8f0e53ef420ae91a36538ea8456bc5e19.pdf>
- Demerouti, Evangelia; Bakker, Arnold B.; Nachreiner, Friedhelm & Schaufeli, Wilmar B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.499>
- Diefendorff, James M. & Gosserand, R. Hobin (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959. <https://doi.org/10.1002/job.230>
- Dodge, Edward N. & Murphy, Steven A. (2002). Interrogating emotions in police leadership. *Human Resource Development Review*, 1(4), 420-438. <https://doi.org/10.1177/1534484302238435>
- Field, Andy (2009). *Descobrimos a Estatística usando O SPSS*. Porto Alegre, RS: Artmed.

- Gabel-Shemueli, Rachel; Dolan, Simon; & Ceretti, Adriana Suárez (2017). Work conditions and engagement among nurses in Uruguay. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(1), 59-71. <https://doi.org/10.1108/ARLA-02-2016-0049>
- Grandey, Alicia A. & Gabriel, Allison S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 323-349. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111400>
- Hochschild, Arlie R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575. Recuperado de: http://www.jstor.org/stable/2778583?seq=1#page_scan_tab_contents
- Hochschild, Arlie R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. London: University of California Press.
- Huey, Laura & Kalyal, Hina (2017). 'We deal with human beings' The emotional labor aspects of criminal investigation. *International Journal of Police Science & Management*, 19(3), 140-147. <https://doi.org/10.1177/1461355717717996>
- Kim, Sunhee & Wang, Jaesun (2018). The role of job demands-resources (JDR) between service workers' emotional labor and burnout: New directions for labor policy at local government. *International journal of environmental research and public health*, 15(12), 2894. <https://doi.org/10.3390/ijerph15122894>
- Kwak, Hyounggon; McNeeley, Susan & Kim, Sung-Hwan (2018). Emotional labor, role characteristics, and police officer burnout in South Korea: The mediating effect of emotional dissonance. *Police quarterly*, 21(2), 223-249. <https://doi.org/10.1177/1098611118757230>
- Lipp, Marilda E.; Novaes; Costa, Keila Regina da Silva Nunes & Nunes, Vaneska de Oliveira (2017). Estresse, qualidade de vida e estressores ocupacionais de policiais: sintomas mais frequentes. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 17(1), 46-53. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.1.12490>
- Lu, Xiaojun & Guy, Mary E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese public servants. *Public Personnel Management*, 43(1), 3-24. <https://doi.org/10.1177/0091026013512278>
- Lumsden, Karen & Black, Alex (2018). Austerity policing, emotional labour and the boundaries of police work: an ethnography of a police force control room in England. *The British journal of criminology*, 58(3), 606-623. <https://doi.org/10.1093/bjc/azx045>
- Marôco, João (2014). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos teóricos, software e aplicações*. Portugal: Report Number.
- Mauno, Saija; Ruokolainen, Mervi; Kinnunen, Ulla & Bloom, Jessica de (2016). Emotional labour and work engagement among nurses: examining perceived compassion, leadership and work ethic as stress buffers. *Journal of advanced nursing*, 72(5), 1169-1181. <https://doi.org/10.1111/jan.12906>
- Minayo, Marília Cecília de Souza (2013). Valorização profissional sob a perspectiva dos policiais do Estado do Rio de Janeiro. *Ciência & Saúde Coletiva*, 18(3), 611-620. Recuperado de: <https://www.scielo.org/pdf/csc/2013.v18n3/611-620/pt>

- Minayo, Marília Cecília de; Souza, Edinilsa Ramos de & Constantino, Patrícia (2008). *Missão prevenir e proteger: condições de vida, trabalho e saúde dos policiais militares do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.
- Nguyen, Hannah; Groth, Markus & Johnson, Anya (2016). When the going gets tough, the tough keep working: Impact of emotional labor on absenteeism. *Journal of Management*, 42(3), 615-643. <https://doi.org/10.1177/0149206313490026>
- Pereira, Michelle Morelo; Ferreira, Maria Cristina & Valentini, Felipe (2019). Satisfação Ocupacional dos Médicos. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 29, e2920. <https://doi.org/10.1590/1982-4327e2920>
- Richardsen, Astrid M.; Burke, Ronald J. & Martinussen, Mônica (2006). Work and health outcomes among police officers: The mediating role of police cynicism and engagement. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 555. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.555>
- Schaible, Lonnie M. & Six, Michelle (2016). Emotional Strategies of Police and Their Varying Consequences for Burnout. *Police Quarterly*, 19(1), 3-31. <https://doi.org/10.1177/1098611115604448>
- Schaufeli, Wilmar B. (2017). Applying the job demands-resources model. *Organizational Dynamics*, 2(46), 120-132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, Wilmar B. & Bakker, Arnold B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, Wilmar B. & Taris, Toon W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. In: Georg F. Bauer & Oliver Hämmig, (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43-68). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Schaufeli, Wilmar B.; Salanova, Marisa; González-Romá, Vicente & Bakker, Arnold B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schreurs, Bert; Guenter, Hannes; Hülshager, Ute & van Emmerik, Hetty (2014). The role of punishment and reward sensitivity in the emotional labor process: A within-person perspective. *Journal of occupational health psychology*, 19(1), 108. <https://doi.org/10.1037/a0035067>
- Sloan, Melissa M. (2014). The consequences of emotional labor for public sector workers and the mitigating role of self-efficacy. *The American Review of Public Administration*, 44(3), 274-290. <https://doi.org/10.1177/0275074012462864>
- Teixeira, Marcos Aurélio Nascimento & Nascimento, Decio Estevão (2017). Segurança pública e desenvolvimento econômico local. *Revista direitos sociais e políticas públicas*, 3(2), 39-71. <https://doi.org/10.22477/rjpp.v1i2.55>
- Van Gelderen, Benjamin R.; Konijn, Elly A. & Bakker, Arnold B. (2017). Emotional labor among police officers: a diary study relating strain, emotional labor, and service performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(6), 852-879. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1138500>

- Van Gelderen, Benjamin R.; Bakker, Arnold B.; Konijn, Elly A. & Demerouti, Evangelia (2011). Daily suppression of discrete emotions during the work of police service workers and criminal investigation officers. *Anxiety, Stress & Coping*, 24(5), 515-537. <https://doi.org/10.1080/10615806.2011.560665>
- Van Gelderen, Benjamin; Heuven, Elle; van Veldhoven, Marc; Zeelenberg, Marcel & Croon, Marcel (2007). Psychological strain and emotional labor among police-officers: A diary study. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 446-459. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.09.001>
- Vazquez, Ana Cláudia Souza; Magnan, Emília dos Santos; Pacico, Juliana Cerentini; Hutz, Cláudio Simon & Schaufeli, Wilmar B. (2015). Adaptation and Validation of the Brazilian Version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Psico-USF*, 20(2), 207-217. <https://doi.org/10.1590/1413-82712015200202>
- Wolter, Christine; Santa Maria, Andreas; Wörfel, Franziska; Gusy, Burkhard; Lesener, Tino; Kleiber, Dieter & Renneberg, Babette (2019). Job demands, job resources, and well-being in police officers—a resource-oriented approach. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 34(1), 45-54. <https://doi.org/10.1007/s11896-018-9265-1>
- Yoo, Jay Jaewon & Arnold, Todd J. (2014). Customer orientation, engagement, and developing positive emotional labor. *The Service Industries Journal*, 34(16), 1272-1288. <https://doi.org/10.1080/02642069.2014.942653>



HANNAH DANTAS GUEDES

Psicóloga da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (2015). Mestra e Doutoranda em Psicologia Social e Trabalho pela Universidade Federal da Bahia (2018). Pós-graduado em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional pela Faculdade de Tecnologia e Ciências.

hannah_guedes@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7961-6243>

SÔNIA MARIA GUEDES GONDIM

Psicóloga e Professora do Instituto de Psicologia da Universidade Federal da Bahia, formada em Psicologia Social na Universidade de Gama Filho (1990) e formada em Psicologia na Universidade Federal do Rio de Janeiro (1998).

sggondim@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3482-166X>

FORMATO DE CITACIÓN

Dantas Guedes, Hannah & Guedes Gondim, Sônia Maria (2020). Trabalho emocional e engajamento no trabalho em policiais militares. *Quaderns de Psicologia*, 22(2), e1584. <http://dx.doi.org/10.5565/rev/psicologia.1584>

HISTORIA EDITORIAL

Recibido: 29-10-2019

1ª revisión: 09-01-2020

Aceptado: 26-02-2020

Publicado: 31-08-2020