

Qualidade de Vida no Trabalho: Burnout e Comprometimento nos Diretores Técnicos de Organizações de Intervenção Social

Dissertação de Mestrado

Beatriz Isabel Brito Inácio

Trabalho realizado sob a orientação de:

Professor Doutor Ricardo Filipe da Silva Pocinho e Professora Sílvia Clara Laurido da
Silva

Leiria, 26 de setembro de 2025

Mestrado em Direção e Gestão de Organizações de Intervenção Social

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

Qualidade de Vida no Trabalho: Burnout e Comprometimento nos Diretores Técnicos de Organizações de Intervenção Social

Dissertação de Mestrado

Beatriz Isabel Brito Inácio

Trabalho realizado sob a orientação de:

Professor Doutor Ricardo Filipe da Silva Pocinho e Professora Sílvia Clara Laurido da
Silva

Leiria, 26 de setembro de 2025

Mestrado em Direção e Gestão de Organizações de Intervenção Social

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

Agradecimentos

A elaboração da presente dissertação só se tornou possível graças ao apoio, colaboração, incentivo e dedicação de várias pessoas que de forma direta ou indireta contribuíram para a finalização desta etapa.

Em primeiro lugar, agradeço aos meus orientadores, professor doutor Ricardo Filipe da Silva Pocinho e Professora Sílvia Clara Laurido da Silva, pela orientação prestada, pelo empenho e pelos ensinamentos transmitidos.

Agradeço à minha mãe que sempre me apoiou e me incentivou a continuar.

Um agradecimento especial ao Tiago, pelo apoio incondicional e pela compreensão que sempre demonstrou.

Agradeço ainda à minha colega Nádía que caminhou comigo nos últimos anos.

Agradeço também a todos aqueles que se disponibilizaram em responder ao questionário aplicado no âmbito do presente estudo, permitindo a obtenção de dados essenciais para a concretização dos objetivos estabelecidos.

Resumo

As organizações de intervenção social ocupam um lugar de extrema importância na sociedade atual, colmatando as mais diversas necessidades identificadas, em prol do bem-estar de toda a sociedade no geral. Para o correto funcionamento destas é fundamental existir uma equipa multidisciplinar capaz de fornecer resposta aos objetivos de cada organização, da qual os diretores técnicos fazem parte. Estes profissionais representam uma peça fundamental, uma vez que dedicam a sua intervenção à gestão e funcionamento da organização, permitindo que a mesma continue a fazer face às necessidades da sua população alvo.

O presente estudo foi efetuado tendo por base o objetivo geral definido, através do qual se pretende avaliar a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social, analisando de que forma fatores como o burnout e o comprometimento influenciam o seu bem-estar e a sua qualidade de vida no trabalho. A definição deste objetivo permitiu criar as linhas mestras para o desenvolvimento do estudo, tendo sido criados diversos objetivos específicos aos quais se considerou importante responder, que visam compreender a perceção dos diretores técnicos sobre a qualidade de vida no trabalho, analisando quais os fatores que contribuem para o desenvolvimento do burnout e as consequências que deste advêm, analisar o perfil sociodemográfico dos diretores técnicos e a sua relação com a qualidade de vida no trabalho, avaliar o nível de comprometimento, quais as consequências do mesmo e investigar qual o impacto que causa na qualidade de vida no trabalho. Considera-se ainda pertinente compreender de que forma o comprometimento exerce influência no desenvolvimento da síndrome de burnout, investigar a relação entre as variáveis burnout e comprometimento e compreender quais os fatores organizacionais que influenciam o comprometimento dos diretores técnicos.

Para a obtenção de resultados significativos e concisos o estudo em questão contou com uma amostra total de 228 participantes, adquirindo assim conhecimento sobre a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos das organizações de intervenção social, tema este que se

reveste de uma importância extrema, dada a relevância destes profissionais para o correto funcionamento e sustentabilidade de todas as organizações que são imprescindíveis na sociedade atual.

Palavras-chave: Organizações de Intervenção Social; Diretores Técnicos; Burnout; Comprometimento; Qualidade de Vida no Trabalho.

Abstract

Social intervention organizations occupy a place of extreme importance in today's society, filling the most diverse identified needs, for the well-being of society as a whole. For their proper functioning, it is fundamental to have a multidisciplinary team capable of providing a response to the objectives of each organization, of which the technical directors are a part. These professionals represent a fundamental element, since they dedicate their intervention to the management and functioning of the organization, allowing it to continue to meet the needs of its target population.

The present study was carried out based on the defined general objective, through which it is intended to evaluate the quality of work life of the technical directors of social intervention organizations, analyzing how factors such as burnout and commitment influence their well-being and their quality of work life. The definition of this objective made it possible to create the guidelines for the development of the study, with several specific objectives having been created which were considered important to address, aiming to understand the perception of technical directors about the quality of work life, analyzing which factors contribute to the development of burnout and the consequences arising from it, analyzing the sociodemographic profile of technical directors and its relationship with the quality of work life, evaluating the level of commitment, what its consequences are, and investigating what impact it causes on the quality of work life. It is also considered relevant to understand how commitment exerts influence on the development of burnout syndrome, to investigate the relationship between the variables burnout and commitment, and to understand which organizational factors influence the commitment of technical directors.

To obtain significant and concise results, the study in question relied on a total sample of 228 participants, thus acquiring knowledge about the quality of work life of the technical directors of social intervention organizations, a topic of extreme importance, given the relevance of

these professionals for the proper functioning and sustainability of all organizations that are essential in today's society.

Keywords: Social Intervention Organizations; Technical Directors; Burnout; Commitment; Quality of Work Life.

Índice

Agradecimentos.....	iii
Resumo	iv
Abstract	vi
Índice.....	viii
Índice de Tabelas	x
Abreviaturas	xii
Introdução	1
Capítulo 1 - Enquadramento Teórico.....	3
1.1 A Qualidade de Vida no Trabalho: Bem-Estar e Satisfação no Ambiente Profissional	3
1.1.1 Bem-estar Subjetivo.....	3
1.1.2 Conceitos relacionados à qualidade de vida no trabalho	4
1.1.3. Modelos e indicadores da qualidade de vida no trabalho	7
1.1.4 A importância da qualidade de vida no trabalho para o desempenho organizacional e para o bem-estar dos colaboradores	9
1.2 O Burnout nas Organizações de Intervenção Social.....	11
1.2.1 Conceito, Causas e Consequências do Burnout.....	11
1.2.2. Instrumento para avaliação de Burnout: Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey	15
1.2.3 Burnout em Diretores Técnicos: evidências.....	16
1.2.4 Fatores Preditores e Estratégias para a Prevenção do Burnout	17
1.3 Comprometimento Organizacional.....	19
1.3.1 Definição de conceitos e perspectiva de comprometimento: afetiva, normativa, de continuidade, comportamental e sociológica	19
1.3.2. Instrumento para avaliação do comprometimento - Utrecht Work Engagement Scale	21
1.4 Estratégias para a Promoção da Qualidade de Vida no Trabalho.....	22
1.4.1 Saúde Mental no Trabalho: Programas de apoio emocional e psicológico	23
1.4.2 Promoção de ambientes de trabalho saudáveis e inclusivos.....	25
1.4.3 Desenvolvimento de políticas de conciliação entre trabalho e vida pessoal.....	27
Capítulo 2 – Metodologia	31
2.1 Objetivos da investigação	31
2.2 Tipo de estudo	32
2.3 Universo e amostra	34

2.3.1 Caracterização do contexto da investigação	34
2.3.2 Seleção e caracterização da amostra	34
2.4 Técnicas e instrumentos de recolha de dados	38
Capítulo 3 – Tratamento e Análise dos Dados	42
3.1 Procedimentos de análise estatística e software utilizado.....	42
3.3 Fiabilidade e validade dos instrumentos.....	42
3.5 Testes de associação e diferenças.....	44
3.6 Modelos de regressão	45
Capítulo 4 – Resultados e Discussão	46
4.1 Apresentação dos resultados	46
4.2 Interpretação dos resultados e comparação face à literatura.....	68
4.3 Implicações práticas.....	79
4.4 Limitações do estudo.....	81
Conclusão.....	83
Referências Bibliográficas	86
Legislação	96
Anexos	97
Anexo A - Questionário.....	97

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Dados sociodemográficos dos participantes (N = 228)	35
Tabela 2 - Enquadramento profissional da amostra (N = 228)	36
Tabela 3 - Clima Organizacional e Motivação no Ambiente de Trabalho (N = 228).....	38
Tabela 4 - Resultados gerais das dimensões do MBI-HSS (N = 228).....	46
Tabela 5 - Pontos de Corte de UWES-17 para a população portuguesa.....	47
Tabela 6 - Resultados gerais das dimensões do UWES-17 (N = 228)	47
Tabela 7 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e a carga horária.....	48
Tabela 8 - Resultados do Teste de Kruskal-Wallis entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e a Tipologia da Instituição	49
Tabela 9 - Apresentação dos Resultados relativos ao Teste de Mann-Whitney entre as dimensões da escala MBI-HSS e a satisfação com o salário.....	49
Tabela 10 - Apresentação dos Resultados relativos ao Teste de Mann-Whitney entre as dimensões da escala MBI-HSS e a integração na equipa de trabalho	50
Tabela 11 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média da escala MBI-HSS e a Faixa Etária.....	51
Tabela 12 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre as médias das dimensões da escala UWES-17 e a Faixa Etária.....	51
Tabela 13 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e o Género.....	52
Tabela 14 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala UWES-17 e o Género	52
Tabela 15 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre as médias das dimensões da escala MBI-HSS e a Escolaridade	53
Tabela 16 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre as médias das dimensões da escala UWES-17 e a Escolaridade.....	53
Tabela 17 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e o Estado Civil	54
Tabela 18 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões do burnout (MBI-HSS) e a intenção de mudar de profissão	55
Tabela 19 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Exaustão Emocional tendo em conta a intenção de mudar de profissão	55
Tabela 20 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões do burnout (MBI-HSS) e a Satisfação com a vida	56
Tabela 21 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Exaustão Emocional tendo em conta a Satisfação com a vida.....	56
Tabela 22 - Resultados do Teste de Kruskal-Wallis entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e a Saúde Percebida.....	57
Tabela 23 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões da UWES-17 e a intenção de mudar de profissão.....	58
Tabela 24 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Vigor tendo em conta a intenção de mudar de profissão.....	58
Tabela 25 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões da UWES-17 e a Satisfação com a vida	59

Tabela 26 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Vigor tendo em conta a satisfação com a vida.....	59
Tabela 27 - Resultados do Teste de Kruskal-Wallis entre a média das dimensões da escala UWES-17 e a Saúde Percebida	60
Tabela 28 - Resultados da regressão linear para prever o Vigor (UWES-17) com base nas dimensões do burnout (MBI-HSS).....	61
Tabela 29 - Sumário do Modelo de Regressão Múltipla – Vigor e dimensões MBI-HSS	61
Tabela 30 - Resultados da regressão linear para prever a Dedicção (UWES-17) com base nas dimensões do burnout (MBI-HSS).....	62
Tabela 31 - Sumário do Modelo de Regressão Múltipla – Dedicção e dimensões MBI-HSS ..	62
Tabela 32 - Resultados da regressão linear para prever a Absorção (UWES-17) com base nas dimensões do burnout (MBI-HSS).....	62
Tabela 33 - Sumário do Modelo de Regressão Múltipla – Absorção e dimensões MBI-HSS....	63
Tabela 34 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala UWES-17 e as dimensões do MBI-HSS	63
Tabela 35 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala UWES-17 e a carga horária	65
Tabela 36 - Resultados do Teste Kruskal-Wallis para a motivação para as funções e carga horária	66
Tabela 37 - Resultados da motivação no trabalho segundo os grupos de carga horária.....	66
Tabela 38 - Apresentação dos Resultados relativos ao Teste de Mann-Whitney entre as dimensões da escala de UWES-17 e a satisfação com o salário	67
Tabela 39 - Resultados do Teste Mann-Whitney para a motivação para as funções e satisfação com salário	67
Tabela 40 - Resultados da motivação no trabalho segundo a satisfação com o salário.....	68

Abreviaturas

IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

MBI-HSS – Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey

MBI – Maslach Burnout Inventory

OMS – Organização Mundial da Saúde

OPP – Ordem dos Psicólogos Portugueses

UWES – Utrecht Work Engagement Scale

WHO – World Health Organization

Introdução

A qualidade de vida no trabalho surge da importância de criar ambientes organizacionais onde o bem-estar e o desenvolvimento dos colaboradores são promovidos, sendo esta uma temática bastante pertinente na atualidade, nomeadamente em contextos profissionais exigentes que exercem impacto direto no bem-estar dos profissionais.

Desta forma, e tendo em conta que vivemos numa sociedade onde o setor social detém uma importância extrema e onde os colaboradores de organizações de intervenção social lidam diariamente com situações complexas e exigentes quer do ponto de vista físico quer do ponto de vista psicológico, importa abordar a temática da qualidade de vida no trabalho, uma vez que permite a análise e identificação das necessidades existentes, adotando estratégias que visem colmatá-las.

Neste sentido, a síndrome de burnout tem emergido como um problema significativo nos dias de hoje, afetando profissionais das mais diversas áreas, refletindo-se na exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal. Desta forma, o burnout manifesta-se como uma resposta à exposição prolongada a fatores de stress no trabalho (Maslach & Leiter, 2016). Consequentemente, estes sintomas geram um efeito em cadeia na medida em que não afetam apenas o profissional em questão, como todos aqueles que o rodeiam, incluindo equipas de trabalho e até o seu público-alvo, afetando assim a saúde e o bem-estar do profissional e também a qualidade dos serviços prestados pela organização.

Não obstante, o comprometimento organizacional, analisado através das dimensões do vigor, absorção e dedicação, quando existe em níveis saudáveis, representa um ponto forte e crucial na medida em que permite a manutenção do bem-estar, dedicação, empenho e motivação no trabalho, sendo por este motivo, visto como um fator protetor em relação ao desenvolvimento do burnout. Assim, os autores Schaufeli e Bakker (2004) afirmam que este pode representar o oposto positivo da síndrome de burnout.

Desta forma, compreender a relação existente entre qualidade de vida no trabalho, burnout e comprometimento no contexto dos diretores técnicos de organizações de intervenção social constata-se prioritário para que seja possível adotar mecanismos e estratégias que visem a mitigação dos fatores que contribuem para o desenvolvimento do burnout e a promoção de ambientes de trabalho saudáveis, justos e sustentáveis, garantindo aos profissionais condições de trabalho adequadas para o seu bem-estar.

A presente dissertação tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho, analisando de que forma o burnout e o comprometimento influenciam a mesma. Para tal efetua-se uma análise teórica que permite obter conhecimento sobre as diversas temáticas consideradas pertinentes de serem estudadas, sendo posteriormente recolhidos dados que permitem responder quer ao objetivo geral definido, quer aos objetivos específicos.

A estruturação da dissertação passa pela definição de quatro capítulos, sendo o primeiro dedicado ao enquadramento teórico, necessário para a compreensão da temática em estudo, sendo redigido através da análise dos contributos de diversos autores com conhecimento de causa sobre as áreas da qualidade de vida no trabalho, do burnout e do comprometimento. O segundo capítulo remete para a metodologia aplicada no presente estudo, sendo esta crucial para o desenvolvimento da investigação, permitindo a obtenção de conhecimento sobre a viabilidade dos resultados apresentados. Durante o capítulo surgem apresentados os objetivos do estudo, a tipologia de estudo adotada, o universo e a amostra, bem como as técnicas e instrumentos de recolha de dados utilizadas. O terceiro capítulo diz respeito ao tratamento e análise dos dados, permitindo obter conhecimento sobre os procedimentos de análise estatística, sobre o software utilizado para o tratamento dos dados, a fiabilidade e validade dos instrumentos, bem como a utilização dos testes de associação e diferenças, e a aplicação de modelos de regressão, contribuindo para a compreensão aprofundada dos resultados alcançados.

O quarto e último capítulo diz respeito à apresentação, análise e discussão dos resultados, através do qual é possível retirar diversas constatações e reflexões sobre os dados obtidos, efetuando interpretações dos resultados face à literatura existente, interligando-os aos objetivos definidos e ao enquadramento teórico apresentado. Neste capítulo apresentam-se ainda as implicações práticas dos resultados obtidos e as limitações do estudo.

Capítulo 1 - Enquadramento Teórico

1.1 A Qualidade de Vida no Trabalho: Bem-Estar e Satisfação no Ambiente Profissional

1.1.1 Bem-estar Subjetivo

Atualmente, dada a multiplicidade de estilos de vida, importa estudar o conceito de bem-estar subjetivo, uma vez que, tal como o nome indica, o mesmo depende das diferentes perceções, avaliações ou experiências de cada indivíduo, não sendo assim algo definido como igual para todos.

Inicialmente, o bem-estar vinha a ser definido através de critérios externos, tais como a virtude ou a santidade (Diener, 1984).

Coan (1977, citado em Diener, 1984) procurou debruçar-se sobre aquele que era o entendimento das diferentes culturas em diferentes épocas relativamente à condição ideal. Constatou-se que o facto de viver de acordo com determinados valores e possuir determinadas qualidades era considerada a verdadeira forma de atingir a felicidade e o bem-estar, não sendo vista a felicidade como algo subjetivo. Aristóteles afirmava que para atingir a *eudaimonia* (conceito filosófico que significa felicidade ou bem-estar), os indivíduos necessitavam praticar uma vida virtuosa, ainda que tais virtudes pudessem não conduzir à felicidade (Diener, 1984).

Posteriormente, os cientistas sociais procuraram investigar quais os fatores que levavam os indivíduos a perceberem a vida de forma positiva. Assim, a definição de bem-estar subjetivo passou a estar diretamente relacionada com a satisfação com a vida, baseando-se nos padrões e definições de cada indivíduo para determinar o que é uma boa vida. Constatou-se ainda que os investigadores que se debruçam sobre a análise do bem-estar subjetivo, realizam também estudos sobre a satisfação com a vida e sobre o afeto positivo (Diener, 1984).

O autor afirma que, ainda que o bem-estar subjetivo seja um termo recente, remete para a antiguidade, onde autores como Shin e Johnson (1978, citado em Diener, 1984) definiram que a felicidade representa uma avaliação da qualidade de vida de cada indivíduo, tendo em conta critérios definidos pelos próprios. Bradburn (1969, citado em Diener, 1984) define a felicidade como sendo a predominância de afetos positivos em detrimento dos negativos, refletindo a vivência de experiências emocionais agradáveis, ou a predisposição para as viver, ainda que não estejam a ser sentidas no momento presente (Diener, 1984).

De acordo com Diener et al. (2017), o afeto positivo está intrinsecamente relacionado com as sensações e sentimentos vividos pelos indivíduos quando a vida se apresenta em contextos favoráveis, podendo estas emoções ser sentidas a curto ou a longo prazo. Por sua vez, o afeto negativo expressa-se através de situações desagradáveis e negativas, que se manifestam a curto prazo, como sentimentos de raiva, preocupação ou tristeza, mas também a longo prazo, como é o caso da depressão. O otimismo, expresso através de projeções positivas para o futuro, pode também ser tido em conta no âmbito do bem-estar subjetivo, relacionando-se ao afeto positivo (Diener et al., 2017).

Ao abordar o tema do bem-estar subjetivo, importa ter em conta três características principais que são inerentes ao mesmo. Primeiramente, este está diretamente relacionado com as experiências de cada indivíduo, não sendo assim dependente de fatores externos, ainda que os mesmos possam influenciá-lo (Campbell, 1976, citado em Diener, 1984). Outra das características prende-se com o facto de que o bem-estar subjetivo inclui experiências e sentimentos positivos, não sendo apenas a ausência de sentimentos negativos. Por último, para medir o bem-estar subjetivo, realiza-se uma avaliação geral da vida dos indivíduos, como um todo, não focalizando a análise em determinadas partes ou períodos desta (Diener, 1984).

Assim, sendo o bem-estar subjetivo avaliado tendo em conta perceções individuais, podem obter-se resultados muito díspares, consoante a perceção e a experiência de cada indivíduo sobre aquilo que é o bem-estar.

1.1.2 Conceitos relacionados à qualidade de vida no trabalho

Atualmente, a qualidade de vida no trabalho encontra-se diretamente relacionada com a produtividade e com o bem-estar organizacional, sendo esta um ponto crucial para o sucesso das organizações.

Dado que o bem-estar dos trabalhadores é uma preocupação sentida há muito, foi no século XX que diversos investigadores deram o seu contributo no que se refere ao estudo no âmbito da satisfação no trabalho, destacando-se Elton Mayo, o psicólogo australiano que realizou diversas pesquisas e estudos extremamente importantes no âmbito do comportamento humano e da relação deste com o sucesso organizacional. A sua pesquisa nos anos 20, que decorreu na Western Electric Company, em Chicago, levou à criação da Escola de Relações Humanas. Através das suas pesquisas, conseguiu identificar que a satisfação das necessidades dos profissionais através do trabalho, exercia influência sobre

o bem-estar e motivação dos mesmos (Ferreira, Reis e Pereira, 1999; Hampton, 1991; Rodrigues, 1999, citado em Vasconcelos, 2001).

Assim, o conceito de qualidade de vida no trabalho começou a ser trabalhado e estudado devido ao desenvolvimento da sociedade democrática e ao avanço da preocupação referente àqueles que são os direitos humanos básicos, tornando-se uma causa social e política extremamente importante, tendo como objetivo promover a igualdade no trabalho, melhorar as condições dos trabalhadores, promover salários justos e um ambiente de trabalho saudável (Cordeiro, 2022).

De acordo com Veloso et al., (2005):

O movimento conhecido como QVT tem suas origens formais vinculadas ao desenvolvimento da abordagem sócio-técnica. O movimento conhecido como Relações Humanas, desenvolvida principalmente pelos estudos de Elton Mayo na Western Electric e de Eric Trist no Tavistock Institute of Human Relations de Londres, foi um ponto de partida para os estudos de QVT. (Veloso et al., 2005, pp. 2-3)

O contributo de Abraham Maslow (Ferreira, Reis e Pereira, 1999, citado em Vasconcelos, 2001), psicólogo que consolidou a teoria da hierarquia de necessidades de Maslow em 1943, foi também uma mais-valia, dado que o mesmo organizou diversas necessidades humanas de forma hierárquica, indo das mais básicas às mais complexas, defendendo que as necessidades que se apresentam em níveis mais baixos, devem ser satisfeitas para que seja possível satisfazer as dos níveis seguintes:

Antes da construção do conceito de QVT, diversos autores realizaram pesquisas que envolviam o problema da motivação, satisfação e insatisfação no trabalho. Herzberg, McGregor e Maslow são considerados como um segmento dos movimentos de qualidade de vida no trabalho à medida que procuravam estudar fatores organizacionais que funcionassem como incentivadores ou coibidores de motivação do funcionário. Esses autores associam diretamente algumas condições de trabalho e características individuais à produtividade. (Vieira, 1996, citado em Veloso et al., 2005, p. 3)

Apesar da preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, o progresso do movimento das pesquisas em qualidade de vida no trabalho, começou a sentir-se nos anos 50 e 60, tendo sido apenas na década de 70 que surgiu o conceito, sendo esta temática estudada por Louis Davis, que criou o *Center for Quality of Working Life* na Califórnia. Os estudos efetuados passaram a receber o apoio de várias entidades representativas da sociedade, tais como sindicatos, empresas e o governo, sendo desenvolvidos também múltiplos centros de pesquisa em qualidade de vida no trabalho. Como consequência da crise do petróleo, ainda na década de 70, verificou-se uma diminuição dos investimentos nos estudos neste âmbito (Vieira, 1996, citado em Veloso et al., 2005), tendo estes sido retomados no final da década, constatando-se a sua presença na sociedade até aos dias de hoje (Veloso et al., 2005).

Assim, a participação ativa e a integração do trabalhador no ambiente organizacional constituem fatores de extrema importância para a promoção da qualidade de vida no trabalho:

A QVT parte do princípio de que o comprometimento e a motivação do trabalhador ocorre de maneira mais natural em ambientes em que eles tenham a liberdade de interagir com as decisões da organização e participar de atividades propostas que transmitam prazer e satisfação. (Ribeiro & Santana, 2015, p. 78)

A qualidade de vida no trabalho, segundo Chiavenato (2014) é resultante da combinação de diversos fatores que se encontram interligados, sendo estes: a satisfação com o trabalho executado, as possibilidades de futuro na organização, o salário percebido, os benefícios auferidos, o reconhecimento dos resultados obtidos, o relacionamento entre a equipa, o ambiente psicológico e físico, a liberdade de atuação e a possibilidade de participação ativa dentro da organização.

O autor reforça ainda que a qualidade de vida no trabalho rege-se principalmente pelo respeito devido aos trabalhadores, centrando-se na necessidade de mantê-los motivados e empenhados, de forma a alcançar melhores resultados. (Chiavenato, 2014).

Assim, dada a extrema importância dos recursos humanos dentro das organizações e tendo em conta que o desenvolvimento e sustentabilidade depende dos profissionais afetos às mesmas, importa que a qualidade de vida no trabalho seja valorizada e tida em conta pelos dirigentes, de forma a garantir o bem-estar dos profissionais e consequentemente o bem-estar organizacional.

1.1.3. Modelos e indicadores da qualidade de vida no trabalho

Sendo a temática da qualidade de vida no trabalho investigada e trabalhada há diversos anos, são vários os modelos e indicadores que têm sido criados, de forma a produzir investigações sobre a saúde dos trabalhadores.

Segundo Alves (2010), “O conceito de QVT passa por noções de motivação, satisfação, saúde e segurança no trabalho e envolve recentes discussões sobre novas formas de organização do trabalho e novas tecnologias.” (Alves, 2010, p. 78).

Dada a heterogeneidade de culturas, valores e percepções, as necessidades de cada indivíduo e de cada organização tendem a apresentar variações. Neste sentido, Chiavenato (2014) refere que a qualidade de vida no trabalho não é determinada tendo em conta apenas as características pessoais ou situacionais. Para que exista qualidade de vida no trabalho, deve existir harmonia e equilíbrio entre ambas as características referidas (Chiavenato, 2014).

Desta forma, vários autores debruçaram as suas investigações neste âmbito, criando diversos modelos.

1.1.3.1 Modelo de Walton (1974)

O modelo de Walton (1974; 1983, citado em Rocha, 1998) estabelece oito categorias que influenciam a qualidade de vida no trabalho sendo estas:

- A compensação justa e adequada, estando relacionada à satisfação do trabalhador face à remuneração obtida pelas funções que desempenha, existindo uma equidade interna e externa no que se refere à remuneração de trabalhadores da mesma empresa que desempenham funções semelhantes ou de trabalhadores de empresas externas que executam os mesmos serviços;
- As condições de trabalho, sendo essencial que o trabalhador disponha de horários de trabalho dignos e de condições de segurança e higiene adequadas (Lima, 1995, citado em Rocha, 1998);
- A oportunidade de utilizar e desenvolver capacidades, de forma a que o trabalhador possa utilizar os seus conhecimentos e as suas competências;
- A oportunidade de crescimento e segurança, dando aos trabalhadores a oportunidade de progredir na carreira e de se sentir seguros no que se refere à manutenção na empresa;

- A integração social no ambiente de trabalho, onde as relações interpessoais possuem um papel extremamente importante;
- O constitucionalismo, devendo existir direitos e deveres afetos aos trabalhadores, dando-lhes assim mais segurança no trabalho;
- O trabalho e espaço total da vida, existindo equilíbrio entre a vida pessoal e profissional;
- A relevância social da vida no trabalho, que se refere à necessidade de a empresa manter uma boa imagem perante os trabalhadores, fornecedores, clientes e comunidade.

1.1.3.2 Modelos de Hackman e Oldham (1975)

Hackman e Oldham (1975) no seu artigo intitulado de *Development of the Job Diagnostic Survey*, abordam o desenvolvimento de uma ferramenta de medição, o *Job Diagnostic Survey*. Neste, propõe-se que os resultados positivos quer a nível pessoal, quer a nível profissional, tais como a satisfação, motivação e desempenho, obtêm-se quando se alcançam três estados psicológicos críticos: significado percebido do trabalho, responsabilidade experienciada pelos resultados do trabalho e conhecimento dos resultados. Por sua vez, os estados psicológicos mencionados evidenciam-se através da existência de cinco dimensões, sendo estas: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, nível de autonomia e feedback. Os autores afirmam que os três estados psicológicos necessitam estar presentes no contexto de trabalho, para que os resultados alcançados sejam positivos (Hackman & Oldham, 1975).

1.1.3.3 Modelo de Westley (1979)

O modelo criado por Westley (1979) defende a existência de quatro problemáticas que permitem analisar a qualidade de vida no trabalho, sendo estas de carácter: económico, direccionado para a inexistência de equidade salarial, devendo existir uma divisão equitativa dos lucros; político, relacionado com a insegurança percebida pelos trabalhadores, tornando-se necessário envolvê-los na participação e tomadas de decisão; sociológico, caracterizado pela anomia, na medida em que a racionalização do trabalho levou à perda do conteúdo normativo, perdendo o sentido e o valor; e o psicológico, que se traduz na alienação do trabalhador para com o trabalho desempenhado.

1.1.3.4 Modelo de Werther e Davis (1983)

O modelo de Werther e Davis (1983, citado em Rocha, 1998) considera que o projeto de cargo gera influência sobre a qualidade de vida no trabalho, que por sua vez engloba três fatores, sendo estes: organizacionais, pois as tarefas devem estar organizadas de forma correta para que o trabalhador tenha o seu trabalho mais facilitado, de forma a conseguir economizar tempo; comportamentais, visto que os cargos atribuídos aos trabalhadores devem oferecer-lhes autonomia e propósito, para que se sintam motivados; e ambientais, uma vez que os cargos devem ser adequados às habilidades dos trabalhadores, de forma a que não sejam demasiado complexos, nem demasiado simples (Lima, 1995, citado em Rocha, 1998).

1.1.4 A importância da qualidade de vida no trabalho para o desempenho organizacional e para o bem-estar dos colaboradores

De acordo com Nobre (1995), a qualidade de vida está relacionada com aquilo que cada indivíduo reconhece como sendo essencial ao seu bem-estar, baseado nas características particulares de cada um, independentemente do contexto social onde estão inseridos, sendo esta uma matéria extremamente importante no âmbito dos estudos clínicos atuais.

Numa sociedade onde o exercício do trabalho é fulcral para a garantia da subsistência das famílias, grande parte do dia da população é dedicado ao trabalho, consumindo assim a maioria da energia e do tempo de cada um. Por este motivo deve existir uma priorização por ambientes de trabalho saudáveis e inclusivos, contribuindo para o bem-estar dos trabalhadores:

Com o mercado em ampla competição, as empresas passam a se preocupar mais com o lucro e colocações perante seus concorrentes, exigindo dos funcionários mais horas trabalhadas e altos índices de resultados em prazos cada vez mais curtos. Existem empresas que não se preocupam com a saúde física e mental de seus colaboradores e não promovem Qualidade de Vida. A proposta básica para solucionar essa questão, é desenvolver e oferecer um ambiente de trabalho bom, não só para a saúde econômica da empresa, mas também para a saúde das pessoas

que ali trabalham e fazem parte daquele contexto diário. (Ribeiro & Santana, 2015, p.76)

Tendo em conta que indivíduos sobrecarregados e exaustos quer fisicamente quer emocionalmente têm níveis de produtividade e satisfação mais baixos, ao implementar estratégias que tornem os locais de trabalho mais saudáveis, os profissionais irão aumentar os seus níveis de bem-estar e conseqüentemente de produtividade, o que é uma mais-valia não só para estes, como para as organizações de uma forma geral, aumentando a sua eficácia e eficiência. De acordo com a OECD (2022), o investimento em programas de promoção da saúde no local de trabalho, permite às organizações a prevenção de riscos ocupacionais, a redução do absentismo e o aumento da produtividade dos trabalhadores.

Assim, verifica-se que a qualidade de vida no trabalho afeta de forma bastante significativa o comportamento dos trabalhadores dentro da organização, causando impacto na sua satisfação, no desempenho, na identificação com a organização e na possibilidade de deixar a mesma (Martins, 2010).

Tendo em conta a promoção da qualidade de vida no trabalho, é essencial que as organizações tenham em atenção diversos aspetos. Devem criar-se condições ambientais, através da promoção de condições físicas, tendo em atenção o estado, localização e o conforto dos edifícios, a utilização da tecnologia e os materiais de trabalho. Não obstante, as condições económicas têm também um impacto bastante significativo, uma vez que os salários, compensações e benefícios são fulcrais para motivar e satisfazer os profissionais. Por fim, é necessário criar condições organizacionais, tendo em conta a estrutura organizacional (Elizur & Shye, 1990).

De acordo com Scarpellini et al. (2024) a produtividade dos profissionais está diretamente relacionada à existência de bem-estar, sendo que o investimento na qualidade de vida no trabalho gera níveis mais reduzidos de absentismo, promove a manutenção de profissionais qualificados reduzindo a rotatividade e contribui para o reconhecimento da organização. Desta forma, as conseqüências destes fatores contribuem para o sucesso e desempenho organizacional (Scarpellini et al., 2024).

No que à gestão de pessoas nas organizações diz respeito, esta representa uma mais-valia para a promoção da qualidade de vida no trabalho e para o desempenho organizacional. Neste âmbito, verifica-se a existência de uma evolução gradual, onde passamos de uma gestão de recursos na qual as pessoas são vistas apenas como fator de

produção, para o termo gestão de pessoas, onde passa a existir uma valorização e os trabalhadores são considerados como parceiros da organização (Chiavenato, 2014).

Atualmente, para o bom funcionamento e desempenho de uma organização e para que os objetivos da mesma sejam alcançados, deve existir uma boa gestão das pessoas que nela exercem funções, produzindo efeitos ao nível da eficácia e do bem-estar organizacional (Chiavenato, 2014).

Assim, de acordo com Chiavenato (2014) existem alguns fatores que devem ser considerados no âmbito da gestão de pessoas:

- Pessoas como seres humanos: importa que o gestor veja os profissionais como seres humanos, com características e conhecimentos variados, indispensáveis para que exista uma gestão eficaz dos recursos organizacionais. Os profissionais devem ser valorizados e não tratados como simples recursos;
- Pessoas como ativadoras de recursos organizacionais: os profissionais são fundamentais para impulsionar a organização, no que se refere ao seu crescimento e sucesso, contribuindo através do seu talento para a diferenciação no mercado;
- Pessoas como parceiras da organização: os profissionais contribuem com o seu empenho, responsabilidade e dedicação para o sucesso da organização, em troca de reconhecimento;
- Pessoas como talentos fornecedores de competências: os profissionais possuem competências diferenciadas que são fundamentais para a organização e que não podem ser substituídas pela tecnologia;
- Pessoas como capital humano: os profissionais são o principal ativo organizacional, uma vez que contribuem através da sua inteligência para o desempenho da organização.

De uma forma geral, apostar numa boa gestão das pessoas confere uma grande potencialidade para o desempenho e sucesso organizacional, representando também uma mais-valia para a promoção do bem-estar dos colaboradores, devendo, assim, constituir-se como uma prioridade para os dirigentes.

1.2 O Burnout nas Organizações de Intervenção Social

1.2.1 Conceito, Causas e Consequências do Burnout

A World Health Organization (WHO) define o burnout como uma síndrome que é o resultado do stress crónico no ambiente de trabalho, nomeadamente quando este não é

gerido de forma correta e eficaz, caracterizando-o em três dimensões que passam por sentimentos de esgotamento e falta de energia, aumento de um distanciamento mental em relação ao trabalho ou sentimentos de negatividade sobre o mesmo e diminuição da eficácia do trabalhador (WHO, 2019).

O conceito de burnout, que outrora foi reconhecido como um risco associado a profissões onde a intervenção se efetua diretamente com pessoas, como a área da educação ou da saúde, passou de forma gradual a ser mais abrangente, uma vez que as profissões estão cada vez mais direcionadas para a prestação de serviços ao cliente (Maslach & Leiter, 2016).

Segundo Maslach e Leiter (1997) as experiências de cada profissional são estruturadas e desenvolvidas tendo em conta as exigências do ambiente organizacional, sendo que o desempenho de cada trabalhador gera consequências nesse mesmo ambiente.

Como forma de constatar o acima referido, o estudo *STADA Health Report 2022* apurou que os europeus de Leste tendem a ser mais suscetíveis de sofrer com a síndrome de burnout. Ao focar a análise do estudo para Portugal, verificou-se que 47% dos portugueses avaliam a sua saúde mental entre razoável e má e 57% referem que já se sentiram perto de desenvolver a síndrome (STADA Group, 2022).

Já o estudo efetuado pela Mercer, *Global Talent Trends 2022-2023 - The Rise of the Relatable Organization*, que contou com a participação de aproximadamente 13384 trabalhadores de diversos países, demonstrou que, ao realizar um estudo comparativo entre 2019 e 2022, a estimulação e energia dos trabalhadores para exercer as suas funções sofreu um decréscimo de 11%. Não obstante, em 2019, 63% dos trabalhadores sentiam-se em risco de burnout, tendo sofrido um aumento de 18% em 2022 (Mercer, 2022).

Em 1974, o psiquiatra psicanalista Herbert J. Freudenberger, ao passar pelo que o mesmo define como um burnout, desenvolveu diversas pesquisas e estudos com o objetivo de compreender o que é o burnout, quais as suas causas e consequências, que indicadores tornam os indivíduos mais suscetíveis a sofrer com o mesmo, o que pode ser feito para atenuar esta síndrome e quais as estratégias que as organizações podem adotar para prevenir que este seja desenvolvido pelos seus trabalhadores (Freudenberger, 1974).

Desta forma, o autor considera que os trabalhadores com mais suscetibilidade à síndrome de burnout são os que apresentam níveis mais elevados de esforço e dedicação no que ao trabalho diz respeito. Constata ainda que os profissionais que trabalham diretamente com a satisfação das necessidades da população estão mais suscetíveis ao desenvolvimento de burnout, dado que as funções a desempenhar apresentam um elevado

grau de exigência, existindo uma grande quantidade de responsabilidades associadas (Freudenberger, 1974).

Não obstante, Schaufeli e Bakker (2004) referem que o trabalho é composto por diversas exigências que variam entre físicas, psicológicas, organizacionais e sociais e que, por sua vez, requerem esforços do profissional, sejam estes físicos ou psicológicos. Os autores afirmam que apesar das exigências não representarem necessariamente um fator negativo, podem tornar-se prejudiciais quando exigem esforços acrescidos, causadores de respostas negativas como a ansiedade, a depressão e o desenvolvimento de burnout.

Importa salientar que os ambientes organizacionais têm sido influenciados por diversas mudanças ao longo do tempo, sejam estas de âmbito cultural, económico ou político, o que consequentemente gera impacto na forma como são exercidas as funções de cada trabalhador, aumentando o risco de desenvolver a síndrome de burnout, o que representa uma fragilidade em relação ao bem-estar e à qualidade de vida dos trabalhadores. (Maslach & Leiter, 1997).

Assim, com a transformação da sociedade, emergiram novas exigências que têm contribuído de forma significativa para o desenvolvimento do burnout. De forma a dar resposta às exigências do trabalho, os profissionais intensificam as jornadas laborais, existindo uma necessidade crescente de demonstrar e validar as capacidades dada a pressão constante da sociedade (Edú-Valsania et al., 2022). Todos estes fatores contribuem para um aumento da exaustão emocional, da despersonalização e para a diminuição da realização pessoal. Verifica-se ainda uma crescente que anteriormente não se verificava com a mesma dimensão, relacionada à dificuldade em desligar do trabalho, dadas as tecnologias existentes e a consequente facilidade em receber informação relacionada ao trabalho. Estes fatores não permitem ao trabalhador o período de descanso devido, pelo que intensificam a possibilidade de desenvolvimento de burnout (Edú-Valsania et al., 2022).

Sendo a exaustão emocional uma dimensão central do burnout, verifica-se que fatores como a carga de trabalho excessiva, o controlo insuficiente sobre o trabalho, o aumento das exigências, a insegurança laboral sentida e a escassez de recompensas, contribuem para o aumento da exaustão dos profissionais, contribuindo para o desenvolvimento da síndrome (Aronsson et al., 2017).

De acordo com Maslach et al. (2001) as características demográficas de cada indivíduo também exercem influência no desenvolvimento do burnout. No que se refere à idade, o burnout demonstra-se mais elevado nos profissionais mais jovens, representado assim um

risco maior no início da vida profissional. Quanto ao sexo, apesar de não existirem estudos concretos que definam qual dos sexos é mais propenso a desenvolver burnout, verifica-se em alguns destes que as mulheres apresentam níveis mais elevados no âmbito da exaustão. Tendo em conta o estado civil dos indivíduos, dada a falta de estudos sobre esta variável, não é possível constatar qual o mais suscetível de desenvolver a síndrome, verificando-se, porém, através de algumas investigações, que os solteiros, principalmente homens, têm maior tendência em desenvolver burnout. Em relação ao nível de escolaridade, aqueles que apresentam níveis mais avançados, são mais propensos ao seu desenvolvimento. Este facto pode estar relacionado, segundo os autores, à associação de níveis de escolaridade mais elevados a cargos de maior responsabilidade ou à expectativa acrescida criada por parte dos profissionais, que quando não alcançada, é causadora de sentimentos negativos (Maslach et al., 2001).

O assédio moral constitui-se também como um fator de risco para a saúde dos profissionais, potenciando o desenvolvimento de burnout, sendo que o estudo de Galanis et al. (2024), constatou uma correlação positiva moderada entre o assédio moral e o burnout.

Freudenberger (1974) afirma que a síndrome de burnout pode manifestar-se de diversas formas distintas, surgindo normalmente após um ano de trabalho na organização, manifestando-se através da saúde mental, física e emocional. A nível físico, os sintomas identificam-se entre outros, pelo cansaço, dores de cabeça persistentes, perturbações gastrointestinais, falta de ar, insónias, comprometendo assim a saúde física dos trabalhadores. Ao nível do comportamento, o psiquiatra refere a existência de uma extrema dificuldade em conter os sentimentos, provocando frustração e irritabilidade com maior facilidade. A desconfiança face aos restantes colegas de trabalho e a adoção de uma postura negativa fazem também parte das consequências da síndrome (Freudenberger, 1974).

Como consequências da síndrome de burnout, Salvagioni et al. (2017) refere o desenvolvimento de doenças cardiovasculares, sintomatologia depressiva, dores musculoesqueléticas e a realização de tratamento antidepressivo e psicotrópico. Constata-se ainda que a insatisfação para com o trabalho e o absentismo, representam efeitos da síndrome (Salvagioni et al., 2017).

Assim, torna-se fundamental que as organizações adotem estratégias que permitam minimizar o risco dos seus trabalhadores virem a desenvolver a síndrome, adotando medidas que facilitem a conciliação da vida pessoal e profissional e que promovam um

ambiente de trabalho saudável e inclusivo, pois só desta forma será possível garantir o bem-estar dos trabalhadores e conseqüentemente uma maior produtividade e eficiência por parte dos mesmos, no âmbito do exercício das suas funções.

1.2.2. Instrumento para avaliação de Burnout: Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey

Dada a prevalência da síndrome de burnout na sociedade atual, torna-se imprescindível a existência de instrumentos que permitam avaliar os profissionais, de forma a apurar resultados no âmbito do burnout. Sendo necessária uma intervenção célere que permita identificar a situação e agir sobre a mesma, estes instrumentos necessitam ser precisos e confiáveis, tendo sido o foco de vários autores, a criação e aperfeiçoamento de diversos instrumentos. O *Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey (MBI-HSS)* é constituído por 22 itens que se dividem em três subescalas com o objetivo de avaliar os diferentes aspetos relacionados à síndrome de burnout, sendo considerado um instrumento viável, válido e de fácil utilização (Maslach et al., 1997).

As três dimensões avaliadas através deste instrumento passam pela exaustão emocional, realização pessoal e despersonalização. Os cinco itens relacionados à despersonalização visam avaliar o distanciamento e a impessoalidade que existe para com os serviços e para com os clientes dos mesmos. Por sua vez, os nove itens referentes à exaustão emocional procuram avaliar a sobrecarga e o esgotamento dos indivíduos como consequência do trabalho. Por último, os oito itens relacionados à realização pessoal têm em vista avaliar fatores como competência e realização decorrente das tarefas desempenhadas no trabalho. Importa referir que no âmbito da despersonalização e da exaustão emocional, resultados mais elevados significam maiores possibilidades de desenvolver a síndrome de burnout, enquanto que, na realização pessoal, pontuações mais baixas significam maiores possibilidades de desenvolver burnout (Maslach et al., 1997).

No que respeita à utilização do *Maslach Burnout Inventory*, considera-se que o mesmo é utilizado em cerca de 90% dos trabalhos publicados no âmbito do burnout (Schaufeli, Bakker, Hoogdoin, Schaap & Kadler, 2001; Tecedor, 2005, citado em Tecedor & Maroco, 2009) o que constata a sua viabilidade enquanto instrumento.

1.2.3 Burnout em Diretores Técnicos: evidências

Na sociedade atual, dadas as exigências e a pressão exercida sobre os profissionais, o risco de burnout tem-se tornado gradativamente maior. Perante a multiplicidade de profissões e de cargos existentes, constata-se que diversas atividades são mais suscetíveis de causar stress no trabalhador, como é o caso do cargo de direção técnica, uma vez que “A este profissional, compete a gestão técnica da Organização, tendo como principais funções não só assegurar o bom funcionamento da Organização, mas também assegurar a organização e supervisão de todos os colaboradores.” (Chagas & Domingos-Vicente, 2023, p.266).

A função de direção técnica encontra-se prevista na legislação portuguesa, sendo adaptada consoante as diversas respostas sociais existentes. De forma exemplificativa, a Portaria n.º 349/2023, artigo 11.º, n.º 2, define as funções da direção técnica na resposta social Estrutura Residencial para Pessoas Idosas. Assim, consta que compete ao profissional, entre outras, a direção do estabelecimento, a gestão dos serviços, das atividades e dos cuidados, a coordenação da equipa de trabalho, a elaboração do plano de atividades, a supervisão dos serviços prestados e a articulação com a comunidade e com outras organizações (Portaria n.º 349/2023, artigo 11.º, n.º 2).

Um estudo sobre a avaliação do nível de stress em diretores técnicos, constatou que, numa amostra de 13 diretoras técnicas, todas estas do sexo feminino, 70% das participantes apresentavam um nível elevado de stress, sendo que as restantes 30% apresentavam níveis mais reduzidos (Chagas & Domingos-Vicente, 2023). Consequentemente, verifica-se que o stress laboral prolongado poderá vir a ser um fator preditor do burnout, dadas as consequências nocivas do mesmo para a saúde.

Não obstante, de acordo com o Jornal Observador, um estudo realizado pela Associação Nacional de Gerontologia Social a um total de 339 técnicos e diretores técnicos de Instituições Particulares de Solidariedade Social, revela que 40% destes sofrem com a síndrome de burnout (Observador, 2020).

Desta forma, sendo o cargo de direção técnica um cargo exigente pela multiplicidade de responsabilidades e desafios inerentes ao mesmo, importa que sejam asseguradas condições que permitam exercer a função de forma adequada, através da disponibilização de recursos considerados necessários e da existência de apoio institucional por parte das direções ou superiores hierárquicos.

1.2.4 Fatores Preditores e Estratégias para a Prevenção do Burnout

O foco em estratégias de prevenção no âmbito do burnout por parte das organizações demonstra-se fundamental para melhorar a qualidade de vida dos seus trabalhadores. Assim, a identificação de fatores preditores da síndrome é essencial, possibilitando a identificação de situações de risco para que em sequência seja possível atuar sob as mesmas de forma eficaz.

Para Maslach e Leiter (1997), as causas do burnout estão maioritariamente relacionadas ao ambiente de trabalho e não tanto ao indivíduo. Assim, a partir desta constatação, identificaram num primeiro momento seis fatores preditores sendo estes: carga excessiva no trabalho; falta de controlo; reconhecimento e retorno insuficiente por parte da organização, face ao trabalho desempenhado; inexistência de justiça, dada a ausência de três elementos importantes tais como a abertura, a confiança e o respeito; conflitos de valores, onde as organizações por vezes acabam por priorizar os resultados, deixando como consequência, o bem-estar dos trabalhadores em segundo plano; e a deterioração das relações interpessoais no local de trabalho (Maslach & Leiter, 1997).

Os autores Maslach et al. (2001) consideram que os fatores preditores do burnout deveriam ser distinguidos entre fatores individuais e situacionais, sendo que os primeiros estão associados a características pessoais que os indivíduos trazem para o seu emprego, sejam estas demográficas, de personalidade ou comportamentos adotados no ambiente de trabalho. Os fatores situacionais, por sua vez, dizem respeito a características do trabalho, ocupacionais e organizacionais, relacionadas, entre outras, ao excesso de trabalho, à pressão imposta na execução de tarefas e à falta de reconhecimento (Maslach et al., 2001). Identificados os fatores preditores, importa adotar estratégias de prevenção para o desenvolvimento do burnout nos trabalhadores, promovendo o seu bem-estar. Freudenberger (1974) salienta que podem ser adotadas diversas estratégias de prevenção. Considera importante que exista um controlo por parte das chefias, no que diz respeito à carga horária dos profissionais, de forma a evitar que excedam a carga horária e experienciem estados de exaustão. Os dirigentes e responsáveis devem adaptar os postos de trabalho, sempre que possível, no caso de existirem profissionais que demonstrem sinais de esgotamento por desempenhar determinadas tarefas, podendo existir rotatividade entre os profissionais, permitindo minimizar a sobrecarga e a monotonia sentida.

O autor constata ainda que os turnos noturnos revelam-se excessivamente desgastantes, pelo que não devem ser sempre os mesmos profissionais a assegurá-los. Não obstante, em situações de emergência ou de necessidade, reforça a importância de não contactar sempre os mesmos profissionais, mantendo a rotatividade (Freudenberger, 1974).

A união entre as equipas de trabalho demonstra-se fundamental para que exista um bom ambiente organizacional e para o bem-estar de todos, sendo que Freudenberger (1974) refere que ao existir proximidade entre os membros de uma equipa, existe uma maior facilidade em detetar situações de burnout entre o grupo, tornando-se possível atuar de forma mais rápida e eficaz. Em diversas situações, o burnout dos trabalhadores deve-se, em grande parte, à falta de recursos humanos na organização, pelo que este fator deve ser considerado pelas chefias. A prática de exercício constitui também uma das estratégias a adotar, contribuindo para uma melhoria não só da saúde física como também da saúde mental (Freudenberger, 1974).

Não obstante, através de um estudo realizado por Mendonça et al. (2023), constatou-se que a inteligência emocional está associada de forma significativa ao burnout, sugerindo que níveis mais elevados de inteligência emocional contribuem para níveis mais baixos de burnout. Assim, importa que os profissionais invistam na aquisição de conhecimento sobre inteligência emocional, enquanto que as organizações podem disponibilizar condições e sessões formativas que favoreçam esse desenvolvimento, sendo esta ferramenta uma mais-valia na prevenção da síndrome.

Desta forma, dadas as consequências gravosas que a síndrome gera na vida pessoal e profissional, compete aos responsáveis adotar estratégias que permitam identificar não só situações de burnout como também fatores preditores do mesmo, sendo também fundamental dotarem-se de ferramentas para combater a síndrome, auxiliando os profissionais que com ela sofrem. A prevenção e o combate ao burnout dentro das organizações, permite que se criem ambientes de trabalho saudáveis e inclusivos, promovendo a melhoria da qualidade de vida no trabalho dos profissionais, aumentando a sua motivação e desempenho, o que conseqüentemente gera condições favoráveis que permitem garantir a sustentabilidade organizacional.

1.3 Comprometimento Organizacional

1.3.1 Definição de conceitos e perspectiva de comprometimento: afetiva, normativa, de continuidade, comportamental e sociológica

O comprometimento organizacional corresponde à dedicação, empenho e envolvimento que cada profissional demonstra no âmbito das suas funções numa determinada organização. Este conceito tem-se demonstrado fundamental e cada vez mais relevante para a compreensão das diferentes tipologias de relações de trabalho que existem dentro de um ambiente organizacional (Nascimento et al., 2008).

O conceito de comprometimento organizacional não possui ainda uma definição unânime, dada a complexidade do mesmo e a diversidade de fatores que têm influência na sua definição (Bastos, Brandão & Pinho, 1997, citado em Nascimento, 2012). Porém, constata-se que, apesar das variadas propostas que existem sobre a definição do que é o comprometimento organizacional, todas têm algo em comum. Todas referem que o comprometimento existe e que apenas difere na forma como se desenvolve e como permanece dentro do ambiente organizacional. Verifica-se também que resultados favoráveis dentro da organização são consequência de altos níveis de comprometimento por parte dos trabalhadores (Nascimento, 2012).

Por outro lado, a existência de baixos níveis de comprometimento organizacional levam a uma maior rotatividade dos profissionais, comprometendo assim a produtividade (Zhong, 2024).

Entre as diversas definições existentes sobre comprometimento, Meyer e Herscovitch (2001) identificam também um ponto de concordância geral, estando este interligado ao facto de que todas apresentam o comprometimento como sendo uma força estabilizadora dos comportamentos.

De acordo com Meyer e Allen (2000, citado em Nascimento, 2012) o comprometimento organizacional é constituído pelo vínculo que estabelece a conexão entre o indivíduo e a organização, influenciando a sua permanência dado que minimiza a intenção de sair da mesma.

Por sua vez, Bandeira, Marques e Veiga (2000) referem que a definição de comprometimento pode ser alvo de diferentes interpretações, constituindo-se como uma ligação existente entre a organização e o profissional, decorrente das interações e relações entre os membros da organização, das ações e crenças compartilhadas, ou da relação com a organização no seu todo.

Neste sentido, e dado que o comprometimento organizacional representa uma variável importante no presente estudo, importa compreender as diversas perspectivas existentes, destacando-se o Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991). Através deste, os autores constataram que o vínculo dos trabalhadores à organização pode ser analisado sobre diferentes perspectivas, sendo estas: afetiva, normativa e de continuidade. No que concerne às três perspectivas identificadas, os autores ressaltam que estas não são exclusivas, dado que um trabalhador pode experienciar diferentes níveis de cada uma. (Meyer & Allen, 1991).

A perspectiva afetiva, está relacionada com a ligação emocional do trabalhador, existindo identificação e envolvimento por parte deste, pelo que a sua permanência na organização dá-se por vontade e desejo do próprio (Meyer & Allen, 1991).

No que se refere à perspectiva de continuidade, esta relaciona-se com a perceção dos custos associados à saída da organização, sendo a permanência dos trabalhadores influenciada pela necessidade existente por parte dos mesmos e não pela vontade de o fazer (Meyer & Allen, 1991).

Por último, a perspectiva normativa refere-se ao sentimento de obrigação sentido pelos trabalhadores, de se manterem na organização. Assim, a manutenção destes profissionais ocorre por acreditarem e sentirem que o devem fazer (Meyer & Allen, 1991).

Para além do Modelo Tridimensional de Meyer e Allen, o comprometimento organizacional pode ser analisado tendo em conta outras perspectivas, tais como a sociológica e a comportamental (Bastos, 1993).

Segundo Bastos (1993) a perspectiva sociológica está relacionada ao apego à organização. Halaby (1986) destaca que o vínculo dos profissionais à organização depende, não apenas do valor económico ou da satisfação, mas sim da legitimidade das relações de autoridade entre as chefias e os trabalhadores.

No que se refere à perspectiva comportamental, influenciada pela Psicologia Social, esta incorpora o comprometimento nas teorias da atribuição. Assim, o comprometimento dos profissionais está estritamente interligado às suas ações (Bastos, 1993).

De forma a concluir, constata-se a importância do comprometimento para o funcionamento das organizações, dada a influência deste no desempenho, energia, dedicação e motivação dos profissionais, contribuindo para o alcance de objetivos individuais e organizacionais.

1.3.2. Instrumento para avaliação do comprometimento - Utrecht Work Engagement Scale

No presente trabalho, os termos *engagement* e comprometimento serão utilizados como conceitos equivalentes, dadas as semelhanças que apresentam e a sua proximidade. Importa salientar que ambos se reportam ao envolvimento, dedicação e energia dos profissionais no seu local de trabalho. Desta forma, para a operacionalização da variável comprometimento organizacional optou-se pela utilização da Utrecht Work Engagement Scale (*UWES*), desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2004) por representar um instrumento viável, com reconhecidas qualidades psicométricas, validado para a população portuguesa e amplamente utilizado em investigações internacionais no âmbito do bem-estar e qualidade de vida no trabalho. Embora a *UWES* meça primordialmente o *engagement* – através das dimensões do vigor, dedicação e absorção, diversos autores têm salientado que este conceito constitui uma manifestação contemporânea e positiva do comprometimento, efetuando a associação do mesmo ao envolvimento profundo e afetivo dos trabalhadores face às funções que desempenham. (Schaufeli & Bakker, 2004; Teles et al., 2017). Segundo Wellins e Concelman (2005b, citado em Macey & Schneider, 2008) estar engajado significa estar comprometido de forma ativa com uma determinada causa.

Importa, contudo, sublinhar que, embora o termo “comprometimento” seja utilizado como categoria central nesta investigação, a sua mensuração foi concretizada, na prática, através da dimensão de *work engagement*.

Assim, o *engagement*/comprometimento é percecionado como sendo o contrário do burnout (Schaufeli & Bakker, 2004) uma vez que profissionais com níveis elevados de comprometimento tendem a apresentar maiores níveis de energia, demonstrando-se assim capazes de lidar com as problemáticas envolventes e associadas ao contexto de trabalho, que muitas das vezes são precursoras para o desenvolvimento do burnout.

A *UWES-17* é constituída por dezassete itens, tendo sofrido alterações desde a sua criação, com o objetivo de torná-la mais consistente e viável. Criada pelos autores Schaufeli e Bakker, a *UWES* possuía inicialmente vinte e quatro itens, sendo que alguns anos depois, verificou-se que sete destes se demonstravam incongruentes e por esse motivo foram retirados (Schaufeli et al., 2002, citado em Teles et al., 2017).

Assim dentro dos dezassete itens, seis deles visam avaliar o vigor, analisando fatores como a energia, resiliência e persistência do trabalhador perante as tarefas a desempenhar. A dedicação é avaliada tendo por base cinco itens, os quais abordam fatores como a significância dada pelo trabalhador ao trabalho que desempenha, bem como o entusiasmo

e o desafio associado ao mesmo. Por último a absorção é avaliada através dos restantes seis itens, tendo por base fatores como a imersão no trabalho, o que torna difícil a desassociação do mesmo (Schaufeli & Bakker, 2003, trad. por Angst et al., 2009).

Para verificar a viabilidade do instrumento, entre 1999 e 2003 são realizados diversos testes psicométricos:

Estes testes tinham a pretensão de avaliar a distribuição dos itens, a consistência interna das subescalas, a estrutura fatorial da *UWES*, a relação com diferentes variáveis (o burnout, a idade e o sexo), bem como as diferenças entre os grupos profissionais e entre países. (Teles et al., 2017, p. 10)

Em termos de interpretação, em relação ao vigor, resultados elevados significam que existem níveis altos de energia por parte do profissional para executar as suas tarefas de forma eficaz. O contrário, isto é, quando os resultados são baixos, significa que os níveis de energia a dedicar ao trabalho são menores. Ao analisar a dedicação, resultados elevados demonstram a existência de identificação e do sentimento de orgulho para com o trabalho desempenhado, atribuindo-lhe significado. O contrário, demonstra a inexistência de identificação, não existindo entusiasmo no desempenho das funções. No que se refere à análise e interpretação da absorção, resultados elevados permitem identificar imersão e envolvimento por parte do profissional. Não obstante, o contrário demonstra que os profissionais não estão imersos no trabalho que desempenham, existindo facilidade em desligar-se (Schaufeli & Bakker, 2003, trad. por Angst et al., 2009).

Assim, a aplicação da escala *UWES-17* demonstra viabilidade, uma vez que através da mesma é possível identificar os níveis de vigor, absorção e dedicação dos profissionais, sendo estes fatores fulcrais para o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho dos mesmos.

1.4 Estratégias para a Promoção da Qualidade de Vida no Trabalho

A qualidade de vida no trabalho está diretamente relacionada com o bom funcionamento das organizações e com o bem-estar organizacional. Como consequência, devem ser adotadas estratégias com vista à promoção da saúde e do bem-estar dos profissionais, identificando problemáticas existentes para que se torne possível a adoção de medidas que permitam levar à sua minimização e/ou erradicação.

1.4.1 Saúde Mental no Trabalho: Programas de apoio emocional e psicológico

De acordo com a WHO (2003) a saúde mental representa mais do que apenas a ausência de perturbações mentais. Os conceitos de saúde mental abrangem, entre outros aspetos, o bem-estar subjetivo, a autonomia e a competência. Não obstante, representa ainda um estado de bem-estar que possibilita aos indivíduos lidar com situações desafiantes no seu quotidiano, conseguir desenvolver as suas capacidades e competências, contribuindo assim de forma positiva para a comunidade (WHO, 2003).

Segundo o Gabinete de Estudos OPP (2018), sendo este parte integrante da Ordem dos Psicólogos Portugueses, a média de horas trabalhadas semanalmente pelos portugueses é superior à média europeia, atingindo o valor de 41,1 horas semanais no ano de 2016.

Não obstante, verifica-se através da 1.^a edição do *Observatório Europeu da Mobilidade*, que em média, os portugueses despendem de cerca de 8:11 horas em transportes nas áreas metropolitanas, tendo como objetivo realizar a deslocação para o local de trabalho (Gabinete de Estudos OPP, 2018). Resultante das responsabilidades que do trabalho advêm, do ritmo frenético vivido atualmente, e dos riscos psicossociais associados ao trabalho, surgem diversas consequências quer para o profissional, como problemas físicos e emocionais/psicológicos, quer para a organização, que irá sofrer com a diminuição da produtividade e desempenho dos seus trabalhadores, prejudicando assim os seus resultados. No que concerne aos riscos psicossociais, podem destacar-se, entre outros, a síndrome de burnout, a fadiga, o assédio, a dependência face ao trabalho e o stress laboral (Gabinete de Estudos OPP, 2018).

Para tal, cabe à organização adotar medidas que promovam o bem-estar psicológico e emocional dos seus profissionais. A adoção destas medidas gera um retorno bastante positivo, uma vez que, segundo Hilton (2004, citado em Gabinete de Estudos OPP, 2018) cada euro que é investido em programas de intervenção psicológica para benefício dos trabalhadores, gera um retorno em termos de produtividade, aumentando a mesma em cerca de cinco vezes. Não obstante, importa que as organizações demonstrem preocupação com a saúde mental dos trabalhadores, dada a estigmatização associada a esta temática. É relevante salientar que o estigma cria diversos constrangimentos, quer às organizações que por vezes ficam reticentes na contratação de indivíduos portadores de problemas de saúde mental, quer aos próprios indivíduos que, estando inseridos no mercado de trabalho, omitem a sua condição de saúde por receio das consequências que poderão surgir (WHO & ILO, 2022).

Importa referir que transtornos como a ansiedade e a depressão, afetam de forma significativa a saúde, levando a uma diminuição da mesma. Estima-se que, no ano de 2015, a depressão afetava mais de 300 milhões de pessoas, correspondendo este número a 4,4% da população a nível mundial. Constata-se ainda uma tendência crescente no número de casos de transtornos mentais, com o decorrer dos anos (WHO, 2017).

Quando comparado o absentismo provocado pelas doenças físicas com o causado pelos transtornos mentais, constata-se que os últimos resultam, em média, num número maior de dias em que os profissionais ficam impossibilitados de comparecer ao serviço (Gatchel & Schultz, 2012, citado em Nogueira, 2020). Ressalta-se ainda que transtornos como a ansiedade e a depressão, de acordo com a WHO (2024) resultam em média, na perda de 12 bilhões de dias de serviço por parte dos trabalhadores.

Constituindo-se como um entrave à promoção da saúde mental, o investimento nesta área apresentou bastante precariedade, comparativamente aos investimentos efetuados na saúde física, uma vez que, segundo a Organização Mundial da Saúde (2001), em diversos países os orçamentos destinados à saúde mental representaram menos de 1% dos gastos, ainda que 12% do peso a nível mundial de doenças correspondesse a doenças mentais. Contudo, tem-se verificado desde então um progresso, sendo reconhecida a importância da saúde mental, levando à implementação de políticas e planos no âmbito desta área em diversos países (WHO, 2022).

A WHO (2024) afirma que existem diversas medidas a adotar pelas organizações, com o objetivo de promover a saúde mental dos seus trabalhadores. A formação e capacitação dos dirigentes destaca-se como benéfica na medida em que permite capacitá-los para enfrentar situações desafiantes e identificar e auxiliar os colaboradores que se encontrem comprometidos ao nível da sua saúde mental. Através desta formação, são ainda dotados de estratégias e competências que permitem efetuar uma melhoria na comunicação com a equipa. Alargando esta formação aos restantes colaboradores, importa sensibilizá-los sobre os conceitos de saúde mental, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e a consequente redução do estigma (WHO, 2024).

Cabe ainda às organizações prestar apoio aos trabalhadores que apresentam problemas de saúde mental, através da adaptação do contexto de trabalho às atuais necessidades do trabalhador, estando previstas as reduções ou flexibilizações dos horários de trabalho, adaptação dos horários de forma a permitir a frequência de consultas de especialidade necessárias, ou alargamento dos prazos para cumprimento de tarefas, bem como

implementar medidas e estratégias que auxiliem os trabalhadores com problemas de saúde mental duradouros no seu regresso ao trabalho (WHO, 2024).

A importância da saúde mental tem vindo a destacar-se progressivamente, dado o seu papel preponderante no bem-estar do indivíduo e da comunidade, pelo que as organizações devem investir na implementação de medidas e estratégias que visem proteger a saúde mental dos profissionais, uma vez que estes dedicam uma parte substancial da sua vida ao trabalho.

1.4.2 Promoção de ambientes de trabalho saudáveis e inclusivos

Sendo o trabalho parte integrante da vida de grande parte da população, importa considerar a criação de ambientes de trabalho saudáveis e inclusivos, que permitam aos profissionais exercer as suas funções de forma segura e estável, promovendo o seu bem-estar e a sua qualidade de vida no trabalho.

De acordo com a OMS (2010) através do documento publicado sobre *Ambientes de trabalho saudáveis: um modelo para ação*, a preocupação com práticas éticas que envolvam os trabalhadores das organizações tem sido explorada de forma gradativa. A *Declaração de Seul* de 2008 refere que ambientes de trabalho saudáveis e seguros constituem-se como direitos fundamentais do ser humano (OMS, 2010).

No que se refere ao conceito de ambiente de trabalho saudável, a OMS define-o como sendo:

Um ambiente de trabalho saudável é aquele em que os trabalhadores e os gestores colaboram para o uso de um processo de melhoria contínua da proteção e promoção da segurança, saúde e bem-estar de todos os trabalhadores e para a sustentabilidade do ambiente de trabalho tendo em conta ... as bases das necessidades previamente determinadas: (OMS, 2010, p. 6)

As necessidades previamente determinadas fazem referência a diversas dimensões que causam impacto direto no bem-estar dos trabalhadores, promovendo a criação e manutenção de um ambiente de trabalho saudável, sendo estas: a segurança e saúde física, garantindo que o ambiente de trabalho oferece condições seguras para o exercício das funções; o bem-estar e a saúde no ambiente psicossocial, incentivando um ambiente organizacional positivo; a saúde individual, garantindo auxílio aos trabalhadores no âmbito da sua saúde individual; e o envolvimento na comunidade, tendo como objetivo o

desenvolvimento de ações que sejam benéficas para a saúde dos trabalhadores e da comunidade de forma geral (OMS, 2010).

Não obstante, para implementar ambientes de trabalho saudáveis devem ser seguidos princípios como: compromisso da liderança com base em valores fundamentais; envolvimento dos trabalhadores e dos seus representantes; análise das lacunas; promoção do processo de aprendizagem com os outros; sustentabilidade; e a importância da integração (OMS, 2010).

O princípio do compromisso da liderança com base em valores fundamentais divide-se em três partes importantes sendo que a primeira reforça a necessidade de envolver e obter o compromisso das partes interessadas para a criação de um programa para um ambiente de trabalho saudável, tendo em conta os objetivos, valores e metas existentes por parte da organização. Posteriormente é fundamental obter a permissão e aprovação das chefias, envolvendo-as também no processo. Por fim, é essencial proceder à afirmação desse compromisso, tendo por base o desenvolvimento de uma política nesse âmbito, transmitida a todos os profissionais (OMS, 2010).

No que se refere ao envolvimento dos profissionais e dos seus representantes, este princípio demonstra a importância de manter os trabalhadores envolvidos nos processos da organização, incluindo-os nos programas criados, de forma a que estes se sintam integrados e reconhecidos. O princípio da análise das lacunas é extremamente importante uma vez que é através deste que se torna possível a erradicação/minimização de problemáticas e condições existentes. Tendo em conta o princípio da aprendizagem com os outros, este ressalva a importância do trabalho em equipa e da procura de conhecimento junto de profissionais qualificados. A sustentabilidade como um princípio, constata a necessidade de avaliar as ações implementadas e de melhorar parâmetros quando se verifique necessário. Não obstante, importa que as iniciativas associadas ao ambiente de trabalho saudável sejam integradas não apenas em grupos específicos dentro da organização. O princípio da importância da integração revela que devem ser adotadas diversas medidas como a inclusão dos trabalhadores no planeamento estratégico, a atenção à saúde e bem-estar dos profissionais aquando da tomada de decisão na organização, a análise face às problemáticas existentes de forma a encontrar soluções adequadas, o fornecimento de recompensas perante comportamentos saudáveis e a promoção do trabalho em equipa (OMS, 2010).

De forma a complementar, a OPP (2021) identifica diversas características que tornam os locais de trabalho saudáveis, que abrangem o trabalho, a organização, as relações

interpessoais e o desenvolvimento pessoal e de carreira. No que se refere ao trabalho, importa, entre outras, que este se ajuste às competências de cada trabalhador, que sejam envolvidos no planejamento da sua carga de trabalho, que as suas funções estejam bem definidas, que os prazos de entrega de trabalho sejam respeitosos para com o trabalhador e que existam condições no que concerne ao equipamento e ao espaço de forma a proporcionar conforto. Em relação à organização, esta deve, entre outras, monitorizar a saúde física e psicológica dos trabalhadores e avaliar os riscos psicossociais, de forma a criar posteriormente medidas que permitam promover a saúde e o bem-estar do trabalhador (OPP, 2021).

O contributo de Chiavenato (2014) reveste-se de extrema importância uma vez que na sua publicação sobre *Gestão de Pessoas, o novo papel dos recursos humanos nas organizações*, faz referência a um conjunto de processos que compõem a Gestão de Pessoas, sendo um destes o processo de manter pessoas. Neste, o autor evidencia, entre outros, a necessidade de manter os colaboradores motivados e integrados a longo prazo nas organizações, através da adoção de diversas estratégias como a promoção de um bom relacionamento com os profissionais, da promoção de programas de reconhecimento e de assistência, através de benefícios, recompensas e incentivos.

Para o autor, investir na promoção de ambientes físicos e psicológicos saudáveis constitui um fator primordial, sendo importante que as organizações invistam na higiene e segurança no trabalho, na saúde ocupacional, precavendo assim situações de stress e de exaustão, que são precursoras na diminuição da qualidade de vida no trabalho dos profissionais (Chiavenato, 2014).

1.4.3 Desenvolvimento de políticas de conciliação entre trabalho e vida pessoal

Como consequência das transformações da sociedade, as organizações têm vindo a tornar-se gradativamente mais competitivas o que requer profissionais dedicados e focados nos objetivos das organizações. Em contrapartida, a conciliação da vida familiar e profissional torna-se difícil, uma vez que o trabalho ocupa grande parte do dia de todos os indivíduos. Por este motivo, a conciliação da vida profissional e pessoal tem vindo a ser de forma gradativa, discutida nas agendas políticas:

A implementação de políticas empresariais, que promovem a conciliação entre a vida profissional e a familiar, tende a ser alvo de discussão e incentivo por parte

da União Europeia que alerta para a responsabilidade social das empresas, nomeadamente, desde a cimeira de Lisboa, em 2000, no quadro das reformas económicas e sociais da EU. (Guerreiro et al., 2006 p.7)

O Código do Trabalho, explicita no artigo 24.º que todos os trabalhadores deverão ter acesso às mesmas oportunidades e que não deverão ser beneficiados ou prejudicados por inúmeros motivos, entre eles a situação familiar:

O trabalhador ou candidato a emprego tem direito a igualdade de oportunidades e de tratamento no que se refere ao acesso ao emprego, à formação e promoção ou carreira profissionais e às condições de trabalho, não podendo ser privilegiado, beneficiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão, nomeadamente, de ascendência, idade, sexo, orientação sexual, identidade de género, estado civil, situação familiar, situação económica, instrução, origem ou condição social, património genético, capacidade de trabalho reduzida, deficiência, doença crónica, nacionalidade, origem étnica ou raça, território de origem, língua, religião, convicções políticas ou ideológicas e filiação sindical, devendo o Estado promover a igualdade de acesso a tais direitos. (Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, artigo 24.º, n.º 1)

De acordo com Ferreira e Monteiro (2013), entre os anos de 1994 e 2007 foi possível constatar um aumento na percentagem de agregados familiares que incluíam uma criança com idade inferior a seis anos, em que os dois progenitores trabalhavam a tempo inteiro, tendo esta percentagem aumentado de 54,3% para 66,5%. Estes dados são cruciais pois permitem compreender que as políticas e estratégias de conciliação da vida profissional e pessoal são extremamente importantes, uma vez que existe uma grande necessidade de promover e assegurar o bem-estar das famílias.

Desta forma e segundo informações recolhidas do *Manual para as Empresas sobre Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar* (Guerreiro et al., 2006) consideram-se modalidades pertinentes de adotar por parte das organizações:

- A criação de serviços de acolhimento de crianças, através do qual são prestados serviços em equipamentos próprios ou em parceria com outras organizações, que

permitem realizar o acolhimento das crianças, filhas de trabalhadores, para que consigam exercer as suas funções, sem que a inexistência de local para deixar os filhos durante o horário laboral os impeça de comparecer ao serviço. Não obstante, diversas organizações optam por criar atividades pontuais, como programas de férias, serviços de transporte e programas pós-escolares;

- A criação de serviços de prestação de cuidados a idosos, através da criação de redes de serviços no domicílio e através de parcerias com serviços da comunidade, promove-se a melhoria da conciliação da vida profissional com a pessoal, uma vez que atualmente, existe um grande número de idosos que estão dependentes de familiares;
- Licenças para pais e mães trabalhadores, sendo possível repartir de forma equitativa as licenças de apoio à família, permitindo às mulheres desenvolver o seu trabalho e progredir na carreira. Não obstante, reduz também a pressão existente sobre os homens, para que estejam sempre disponíveis para o exercício das funções. Podem ainda ser adotadas estratégias como a redução de horário para aleitação/amamentação, prevista por lei, manutenção dos salários dos trabalhadores não sendo aplicadas reduções, prolongamento das licenças previstas pela lei por iniciativa da organização e a aplicação de horários flexíveis;
- Incentivo à maior participação do pai na vida familiar, uma vez que em Portugal os progenitores nem sempre utilizam na totalidade as licenças de apoio à família. Desta forma as organizações devem ter especial atenção no âmbito do reconhecimento da importância do papel do pai na vida das crianças, para que os mesmos possam usufruir das licenças sem prejuízos ao nível da sua carreira. Assim, com a aplicação destas medidas as organizações verificam que os pais que utilizam a licença parental apresentam um melhor desempenho no exercício das funções, contribuindo para a melhoria do ambiente organizacional.
- A flexibilização da organização do trabalho, adaptando a forma de trabalho às necessidades dos trabalhadores. Esta medida pode ser aplicada pelas organizações através da redução da carga horária laboral, da adoção do sistema de banco de horas, adoção de teletrabalho e aumento dos dias de descanso, compactando as horas de trabalho semanal.

Todas estas medidas têm como objetivo promover a conciliação da vida familiar e profissional dos trabalhadores, o que acarreta uma diversidade de vantagens não só para os trabalhadores como para as organizações de uma forma geral, na medida em que

promove a motivação, satisfação e o bem-estar dos trabalhadores, contribui para a melhoria da cultura organizacional, promove a redução do *turnover*, reduz os conflitos existentes no local de trabalho, contribui para a produtividade e diversifica a organização no mercado, pelas condições que oferece aos seus colaboradores (Guerreiro et al., 2006).

A adoção destas estratégias, atuais até aos dias de hoje, permite criar respostas face às exigências atuais do mercado de trabalho, evidenciando também o compromisso e preocupação da organização para com os seus profissionais, procurando garantir a existência de condições favoráveis à conciliação da vida pessoal e profissional tendo em vista a promoção de ambientes de trabalho saudáveis, eficientes e sustentáveis.

Capítulo 2 – Metodologia

2.1 Objetivos da investigação

Esta investigação surge da necessidade de compreender a conjuntura atual da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social, analisando a influência de fatores como o comprometimento e o burnout. A qualidade de vida no trabalho será avaliada tendo em conta a perceção dos inquiridos, não sendo necessário o recurso a instrumentos que visem avaliá-la. Desta forma, o objetivo geral desta dissertação passa por:

- Avaliar a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social, analisando de que forma fatores como o burnout e o comprometimento influenciam o seu bem-estar e a sua qualidade de vida no trabalho.

Como forma a complementar o estudo efetuado, surge a necessidade de criar objetivos específicos que permitam ampliar o conhecimento sobre o tema em estudo, sendo estes:

1. Avaliar a perceção dos diretores técnicos sobre qualidade de vida no trabalho;
2. Identificar os principais fatores que contribuem para o burnout;
3. Analisar o perfil sociodemográfico dos diretores técnicos e a sua relação com a qualidade de vida no trabalho;
4. Identificar as consequências do burnout e do comprometimento nos diretores técnicos;
5. Investigar a relação entre burnout e comprometimento;
6. Avaliar de que forma o comprometimento dos diretores técnicos tem influência na manifestação do burnout;
7. Identificar de que forma os fatores organizacionais influenciam a motivação e o comprometimento dos diretores técnicos.

Assim, para avaliar a perceção dos diretores técnicos sobre qualidade de vida no trabalho (objetivo 1) foram analisadas as médias relativas às dimensões do *MBI-HSS* (exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal), bem como às dimensões da *UWES-17* (vigor, dedicação e absorção), analisando a última à luz dos pontos de corte definidos para a população portuguesa.

Para identificar os principais fatores que contribuem para o burnout (objetivo 2), foram utilizados e aplicados coeficientes de correlação de Spearman e testes de Mann-Whitney

e Kruskal-Wallis, tendo em conta variáveis como a carga horária, a satisfação salarial, a tipologia da instituição e a integração na equipa.

Tendo em conta o objetivo 3, procedeu-se à análise das variáveis sociodemográficas - idade, género, escolaridade e estado civil - tendo em conta as dimensões do burnout (*MBI-HSS*) e do comprometimento (*UWES-17*), utilizando o coeficiente de correlação de Spearman como instrumento de análise.

De forma a identificar as consequências do burnout e do comprometimento nos diretores técnicos (objetivo 4) foram consideradas variáveis como a intenção de mudar de profissão, a satisfação com a vida e a saúde percebida, aplicando testes de Qui-Quadrado e de Kruskal-Wallis.

Para investigar a relação entre burnout e comprometimento (objetivo 5), efetuou-se a análise da relação entre as dimensões do burnout (*MBI-HSS*) e as dimensões do comprometimento (*UWES-17*). Inicialmente realizaram-se regressões lineares que permitiram analisar individualmente os resultados de cada dimensão, sendo posteriormente efetuadas regressões lineares múltiplas que permitem avaliar o resultado geral das três dimensões sobre cada dimensão do comprometimento.

Com a finalidade de avaliar de que forma o comprometimento dos diretores técnicos tem influência na manifestação do burnout (objetivo 6) procedeu-se à aplicação do coeficiente de correlação de Spearman, entre as dimensões da *UWES-17* e as dimensões do *MBI-HSS*.

Por último, para identificar de que forma os fatores organizacionais influenciam a motivação e o comprometimento dos diretores técnicos (objetivo 7), procedeu-se à análise das variáveis carga horária e satisfação com o salário, utilizando-se o coeficiente de correlação de Spearman, o teste de Kruskal-Wallis e o teste de Mann-Whitney.

2.2 Tipo de estudo

Tendo em conta os objetivos definidos, a abordagem metodológica adotada passa pela metodologia quantitativa, uma vez que a obtenção dos dados realizou-se com recurso a um questionário composto por questões fechadas e duas escalas validadas, sendo estas o Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey e a Utrecht Work Engagement Scale composta por 17 itens, permitindo assim a obtenção de resultados objetivos e a análise estatística sobre as variáveis. Segundo Richardson (2012) a metodologia quantitativa distingue-se da metodologia qualitativa pelo facto da primeira permitir

efetuar a quantificação quer no processo de recolha de dados quer no tratamento dos mesmos, garantindo a precisão dos dados recolhidos junto da população alvo do estudo em causa. O presente estudo enquadra-se na tipologia de estudo descritivo transversal correlacional, uma vez que possibilita a descrição das características da amostra em estudo, permitindo também avaliar a relação entre diversas variáveis, sendo estas a qualidade de vida no trabalho, o burnout e o comprometimento. De acordo com Richardson (2012), os estudos descritivos têm como objetivo a investigação e a aquisição de conhecimento sobre um determinado acontecimento:

Como se verifica, por um lado, o estudo descritivo representa um nível de análise que permite identificar as características dos fenômenos, possibilitando, também, a ordenação e a classificação destes; por outro lado, com base em estudos descritivos, surgem outros que procuram explicar os fenômenos segundo uma nova óptica, ou seja, analisar o papel das variáveis que, de certo modo, influenciam ou causam o aparecimento dos fenômenos. (Richardson, 2012, p.71)

Desta forma, o estudo é descritivo uma vez que através deste é possível caracterizar os diretores técnicos de organizações de intervenção social, permitindo a descrição do perfil sociodemográfico, bem como dos níveis de burnout, de comprometimento e a perceção sobre qualidade de vida no trabalho da população alvo.

No âmbito da correlação, o autor afirma que é necessário proceder à identificação das variáveis a investigar e analisar, tendo em conta os objetivos do estudo (Richardson, 2012). Assim, o estudo é correlacional dado que, para alcançar os objetivos definidos, são analisadas as relações entre as diversas variáveis. O estudo apresenta-se ainda como transversal, uma vez que os dados foram recolhidos num único momento e não de forma longitudinal.

A tipologia de estudo utilizada demonstra-se adequada, na medida em que permite efetuar a medição do burnout e do comprometimento de forma abrangente e objetiva, utilizando para este efeito instrumentos como o *MBI-HSS* e a *UWES-17*.

2.3 Universo e amostra

2.3.1 Caracterização do contexto da investigação

A presente investigação insere-se no contexto das organizações de intervenção social, dada a sua importância extrema nos dias de hoje para a colmatação das necessidades existentes na sociedade, no âmbito de diversas áreas, atuando junto da população idosa, de crianças e jovens, de pessoas portadoras de deficiência e incapacidade, de vítimas de violência doméstica e de tráfico humano, da população imigrante, das pessoas em situação de sem-abrigo, sendo a intervenção destas instituições fulcral para a promoção do bem-estar, da qualidade de vida e da garantia de direitos da população a que se destinam.

Desta forma, importa destacar que no centro destas organizações estão os diretores técnicos que representam uma peça fundamental para o funcionamento e manutenção das respostas sociais, uma vez que, entre outras funções de extrema responsabilidade estão a garantia da coordenação e gestão das equipas de trabalho, o planeamento das respostas sociais, a garantia dos direitos dos utentes e a articulação com os serviços da comunidade. Todas estas representam um elevado grau de exigência e de maturidade emocional, tornando-se imperativo que os profissionais possuam qualidade de vida no trabalho e se encontrem estáveis do ponto de vista da saúde mental e física.

Assim, o contexto selecionado para a realização do presente estudo justifica-se dada a importância social do cargo de direção técnica na sociedade atual, sendo prioritário compreender qual a perceção destes profissionais sobre a sua qualidade de vida no trabalho, analisando de que forma o burnout e o comprometimento influenciam a mesma. Através da identificação destes fatores, torna-se possível a delimitação de estratégias a implementar para melhoria da qualidade de vida dos profissionais.

2.3.2 Seleção e caracterização da amostra

A investigação científica constitui-se como um processo sistemático através do qual é efetuada a recolha de dados, com o objetivo de gerar entendimento sobre determinadas problemáticas existentes, contribuindo para o aumento do conhecimento científico (Sousa, 2017).

Tendo em conta os objetivos do presente estudo, este possui como universo os diretores técnicos de organizações de intervenção social em Portugal. Para a realização do mesmo, foi utilizada a amostragem não probabilista intencional, dado que a seleção dos inquiridos

foi efetuada com base num propósito específico, sendo selecionada a amostra tendo em conta os objetivos pré-definidos. Os critérios de inclusão para a participação no presente estudo consistiram em exercer o cargo de direção técnica em organizações de intervenção social, atuar em Portugal e possuir disponibilidade para participar de forma voluntária na investigação. Foi aplicado um questionário através do qual foram obtidas 265 respostas, tendo sido excluídas 37 por não reunirem os critérios definidos para o universo em análise. A presente investigação contou assim com uma amostra final de 228 participantes, sendo esta considerada adequada para as análises estatísticas realizadas. Tendo em conta o tamanho amostral, a margem de erro estimada foi de aproximadamente $\pm 6,5\%$, com um nível de confiança de 95%. No âmbito do poder estatístico, este alcançou níveis satisfatórios ($\geq 80\%$) que permitiram detetar efeitos significativos. O número de participantes superou os requisitos mínimos recomendados na literatura para este tipo de investigação, assegurando a confiabilidade dos resultados obtidos e reduzindo a probabilidade de erros estatísticos.

De forma a adquirir conhecimento sobre os inquiridos, foram recolhidos diversos dados sociodemográficos.

Tabela 1 - Dados sociodemográficos dos participantes (N = 228)

		<i>N</i>	<i>%</i>
<i>Género</i>	Masculino	13	5,7
	Feminino	215	94,3
<i>Faixa etária</i>	20 a 29 anos	17	7,5
	30 a 39 anos	72	31,6
	40 a 49 anos	95	41,7
	50 a 59 anos	40	17,5
	Mais de 60 anos	4	1,8
<i>Filhos</i>	Sim	171	75,0
	Não	57	25,0
<i>Estado Civil</i>	Solteiro/a	38	16,7
	Casado/a	123	53,9
	União de Facto	48	21,1
	Divorciado/a	14	6,1
	Separado/a	3	1,3
	Viúvo/a	2	,9
<i>Escolaridade</i>	Licenciatura	174	76,3
	Mestrado	53	23,2
	Doutoramento	1	,4

Através dos dados recolhidos é possível verificar que existe uma predominância expressiva do género feminino ($n = 215, 94,3\%$) em detrimento do género masculino ($n=13, 5,7\%$). Este resultado sugere que o cargo em estudo é maioritariamente ocupado por mulheres.

No que diz respeito à faixa etária, a grande parte dos participantes encontra-se entre os 40 e 49 anos ($n = 95, 41,7\%$), seguida pelo grupo dos 30 aos 39 anos ($n = 72, 31,6\%$). Os indivíduos entre 50 e 59 anos representam 17,5% da amostra ($n = 40$), enquanto 7,5% ($n = 17$) têm entre 20 e 29 anos. Por fim, os inquiridos com mais de 60 anos representam uma pequena fração da mesma, totalizando 1,8% ($n = 4$).

Em relação ao estado civil, a análise dos dados revela que a maioria dos participantes são casados, representando 53,9% da amostra ($n = 123$), enquanto que 21,1% ($n = 48$) vive em união de facto. Os participantes solteiros correspondem a 16,7% ($n = 38$), seguidos pelos divorciados, que representam 6,1% ($n = 14$). Apenas 1,3% ($n = 3$) dos participantes são separados, e 0,9% ($n = 2$) viúvos.

No que concerne ao nível de escolaridade, constata-se que a totalidade dos inquiridos possui formação superior, sendo que 76,3% ($n = 174$) detêm grau de licenciatura e 23,2% ($n = 53$) possuem grau de mestre. Apenas um inquirido (0,4%) apresenta o grau de doutoramento. Em relação aos filhos, a análise dos dados revela ainda que a maioria dos inquiridos tem filhos, representando 75% da amostra ($n = 171$). Estes resultados podem ser indicadores da prevalência de responsabilidades familiares, o que pode causar implicações na conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal dos inquiridos.

Para uma contextualização mais rica e aprofundada, importa conhecer o enquadramento profissional, considerando variáveis como tipologia da instituição onde desempenham funções, resposta social, tempo de serviço, carga horária semanal e vínculo profissional, conforme é possível constatar na tabela 2.

Tabela 2 - Enquadramento profissional da amostra ($N = 228$)

		<i>n</i>	%
<i>Tipologia da Instituição</i>	IPSS	154	67,5
	Misericórdia	44	19,3
	Privada	30	13,2
<i>Resposta Social</i>	Pessoas Idosas	171	75,0
	Infância e Juventude	50	21,9
	Pessoas Adultas com Deficiência	35	15,4

	Pessoas com Doenças do Foro Mental ou Psiquiátrico	11	4,8
	Pessoas Vítimas de Violência Doméstica	4	1,8
	Pessoas Sem Abrigo	3	1,3
	Pessoas com VIH/Sida e suas Famílias	2	0,9
	Pessoas Toxicodependentes	2	0,9
<i>Tempo de serviço</i>	Menos de um ano	8	3,5
	Entre 2 a 3 anos	37	16,2
	Entre 4 a 6 anos	25	11,0
	Entre 7 a 10 anos	39	17,1
	Mais de 10 anos	119	52,2
<i>Carga horária semanal</i>	Menos de 40 horas	106	46,5
	40 horas	49	21,5
	Mais de 40 horas	73	32,0
<i>Vínculo Profissional</i>	Contrato sem termo (efetivo)	210	92,1
	Contrato a termo certo	13	5,7
	Contrato a termo incerto	5	2,2

Os resultados da presente análise evidenciam que a maioria dos inquiridos exerce a sua atividade profissional em Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), representando 67,5% da amostra (n = 154), e atuam predominantemente em respostas sociais para pessoas idosas (75%, n = 171). Relativamente ao tempo de serviço, verifica-se que mais de metade dos inquiridos (52,2%, n = 119) detêm uma experiência superior a 10 anos na instituição onde exercem funções.

Quanto à carga horária semanal, observa-se que 46,5% (n = 106) trabalham menos de 40 horas semanais, enquanto 32% (n = 73) efetuam uma carga horária semanal superior a este limite. Importa destacar também que 21,5% (n=49) trabalham 40 horas semanais.

Torna-se relevante salientar que a grande maioria dos inquiridos (92,1%, n = 210) possui um contrato sem termo, proporcionando uma maior estabilidade profissional, sendo este um fator que pode influenciar o comprometimento e a satisfação no trabalho.

Foi ainda analisada a perceção dos inquiridos relativamente ao clima organizacional e à motivação no local de trabalho, avaliando fatores como a satisfação com o salário auferido, a motivação para o trabalho e ainda a integração na equipa, sendo possível constatar os resultados obtidos através da tabela 3.

Tabela 3 - Clima Organizacional e Motivação no Ambiente de Trabalho (N = 228)

		n	%
<i>Satisfação com o Salário</i>	Não	190	83,3
	Sim	38	16,7
<i>Motivação para o trabalho</i>	Não	15	6,6
	Não Muito	45	19,7
	Neutro	38	16,7
	Sim	103	45,2
	Sim, bastante	27	11,8
<i>Integração na equipa de trabalho</i>	Não	15	6,6
	Sim	213	93,4

Através da observação dos dados recolhidos é possível apurar que a maior parte dos inquiridos, representando 83,3% da amostra (n=190) considera que o salário pago pelas entidades não é compatível com as funções que desempenham. No âmbito da motivação, é possível constatar que 57% afirmam sentir-se motivados ou muito motivados para desempenhar as suas funções, enquanto que 26,3% evidenciam algum nível de desmotivação para com o trabalho. Quanto à integração dos diretores técnicos na equipa de trabalho, o resultado é positivo, apurando-se uma percentagem bastante elevada da amostra, com 93,4% (n=213).

Em resumo, foi possível constatar a predominância do sexo feminino, na sua maioria casadas (53,9%) e com filhos (75%). Observou-se ainda que parte considerável dos inquiridos tem mais de 10 anos de experiência no cargo. Não obstante, fatores como a insatisfação salarial e a carga horária são bastante pertinentes para compreender o contexto de intervenção destes profissionais.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Para a elaboração do presente estudo constatou-se viável a utilização da metodologia quantitativa, utilizando o questionário como técnica de recolha de dados. O questionário foi criado através da plataforma *Google Forms* e foi divulgado via email e através das redes sociais, sendo o seu público-alvo, diretores técnicos de organizações de intervenção social em Portugal. Tendo em conta o período de recolha de dados, estes foram recolhidos entre os meses de janeiro e fevereiro de 2025. Antes do preenchimento do questionário, todos os participantes foram devidamente informados sobre os objetivos do estudo, assim como sobre os seus direitos. Ficou esclarecido que a participação seria voluntária, que os dados seriam tratados de forma confidencial e anónima e que a participação poderia ser

interrompida a qualquer momento sem penalizações. Foi ainda fornecido o contacto do responsável para esclarecimento de dúvidas. Ao prosseguir para o preenchimento do questionário, os participantes manifestaram o seu consentimento informado para a participação na investigação. Assim, o questionário em causa garantiu o anonimato dos participantes, respeitando a confidencialidade das suas respostas.

A utilização da metodologia quantitativa demonstra-se fundamental e aplicável, dada a objetividade que esta pressupõe e pelo facto de ser possível realizar medições rigorosas tendo em conta os objetivos definidos para o estudo em causa (Bäckström, 2008). Desta forma, a metodologia quantitativa, permite, tal como o nome indica, quantificar a realidade.

De acordo com Ghiglione e Matalon (2005):

Um questionário por definição, é um instrumento rigorosamente estandardizado tanto no texto das questões, como na sua ordem. No sentido de garantir a comparabilidade das respostas de todos os indivíduos, é absolutamente indispensável que cada questão seja colocada a cada pessoa da mesma forma, sem adaptações nem explicações suplementares resultantes da iniciativa do entrevistador. (Ghiglione & Matalon, 2005, p. 110)

Assim, o questionário deve ser composto por questões, todas elas bastante clarificadas e objetivas de forma a que não seja induzida a resposta do inquirido (Ghiglione & Matalon, 2005).

Não obstante, Gil (1989) define a mesma técnica de recolha de dados como sendo o conjunto de diversas questões apresentadas por escrito, com o objetivo de adquirir conhecimento sobre crenças, situações, opiniões e sentimentos, sendo atualmente uma ferramenta essencial no que se refere à aquisição de dados em pesquisas sociais. Refere ainda que “A construção do questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos” (Gil, 1989, p. 126).

O questionário, em detrimento das restantes técnicas de recolha de dados, oferece um conjunto de vantagens aos investigadores que o aplicam, sendo estas: a possibilidade de alcançar um número alargado de pessoas, não existindo limitações espaciais; confere a minimização de gastos com pessoal, não sendo necessário o treinamento de pesquisadores; possibilita garantir aos inquiridos o seu anonimato e a confidencialidade das respostas, sendo este um fator fundamental que pode influenciar a aceitação ou não

dos indivíduos perante outras técnicas de recolha de dados; e viabiliza que os inquiridos forneçam as suas respostas nos momentos mais convenientes para si. Esta técnica de recolha de dados evita ainda que exista influência nas respostas fornecidas, devido a opiniões ou a características pessoais (Gil, 1989).

Como em todas as técnicas existentes, o questionário possui limitações que devem ser tidas em conta aquando da realização do estudo, para verificar a sua adaptabilidade e viabilidade. Estas limitações passam, entre outras, por excluir pessoas que não sabem ler e escrever, pela limitação do esclarecimento imediato de questões quando surgem, pela impossibilidade de aquisição de conhecimento sobre as circunstâncias em que foi respondido e pelo facto de existir a possibilidade de não ser preenchido de forma completa ou correta, o que dificulta a interpretação dos resultados conseguidos (Gil, 1989).

Tendo em conta a formulação das questões, estas podem ser categorizadas em abertas, fechadas e duplas. Através das questões abertas, o inquirido tem a possibilidade de responder de forma extensa e por palavras próprias, sendo que através das questões fechadas, estão previstas as possibilidades de resposta. Por sua vez as questões duplas constituem-se por uma questão fechada seguida de uma questão aberta, que permite a obtenção de respostas mais detalhadas e aprofundadas (Gil, 1989): “As perguntas duplas, por fim, reúnem uma pergunta fechada e outra aberta, sendo esta última frequentemente enunciada pela forma “por quê?”” (Gil, 1989, p. 127).

Assim, é possível constatar que o questionário enquanto técnica de recolha de dados pode demonstrar-se viável e aplicável, tendo em conta o objetivo do estudo a realizar, sendo uma ferramenta que permite obter dados objetivos e precisos.

O questionário aplicado foi constituído por três secções distintas. A primeira correspondeu aos dados sociodemográficos dos participantes, permitindo a aquisição de conhecimento sobre diversas variáveis tais como idade, género, estado civil, escolaridade, tempo de serviço, satisfação para com o salário auferido, entre outras. Na segunda secção, foi aplicado o *MBI-HSS*, constituído por vinte e dois itens e dividido em três subescalas que permitem avaliar a exaustão emocional, a despersonalização e a realização pessoal. Todos os itens são aplicados através de afirmações baseadas nos sentimentos pessoais ou experiências dos participantes, permitindo-se a resposta aos mesmos com base numa escala de zero a seis, onde o zero representa a resposta “nunca” e o seis representa “todos os dias” (Maslach et al., 1997). Na terceira e última secção do questionário foi aplicada a *UWES-17*, constituída por dezassete itens que se encontram subdivididos tendo em conta as dimensões vigor, dedicação e absorção. As respostas foram obtidas através da aplicação

de uma escala de Likert de sete pontos, na qual zero corresponde a nunca ter vivenciado o facto apresentado e o seis que corresponde à vivência frequente do facto (Teles et al., 2017).

Capítulo 3 – Tratamento e Análise dos Dados

3.1 Procedimentos de análise estatística e software utilizado

De acordo com Lisboa (2016) a análise dos dados de uma investigação é determinada tendo em conta os objetivos do estudo, as limitações dos métodos escolhidos e a tipologia dos dados recolhidos.

Após a recolha dos dados, o tratamento e a análise estatística dos mesmos foi efetuada através da plataforma de software IBM SPSS Statistics, que permitiu a análise dos dados obtidos tendo em conta os objetivos específicos do estudo em questão.

Os testes a utilizar no âmbito do presente estudo foram selecionados tendo em conta a sua adequação ao mesmo. Assim foram utilizados testes não paramétricos tais como Kruskal-Wallis e Mann-Whitney, uma vez que os dados não apresentaram uma distribuição normal conforme indicado pelo teste de Kolmogorov-Smirnov ($p < 0,05$). A utilização da correlação de Spearman em detrimento de Pearson deu-se, devido ao facto das variáveis se encontrarem no nível de mensuração ordinal. A regressão linear foi utilizada de forma a possibilitar a identificação de fatores preditores do comprometimento.

Foi adotado enquanto critério de significância estatística o valor de $p \leq 0,05$, considerando-se que, quando o valor de p se apresentasse igual ou inferior a 0,05, o resultado seria interpretado como estatisticamente significativo, enquanto que valores de p superiores a 0,05 seriam considerados não significativos.

No presente estudo, o questionário foi estruturado de forma a que todas as questões fossem obrigatórias, com exceção de itens específicos (exemplo: Se respondeu sim, qual a idade do seu primeiro filho?), cujo preenchimento dependia da situação familiar do participante, neste caso concreto. Durante a revisão dos dados, foram identificadas algumas respostas que não correspondiam ao perfil pretendido para o estudo, procedendo-se à sua eliminação como forma de garantir que a amostra refletisse corretamente a população-alvo e a validade dos resultados.

3.3 Fiabilidade e validade dos instrumentos

A fiabilidade diz respeito à coerência que uma medida possui, permitindo verificar se esta é estável e consistente. Assim e de forma a avaliar a consistência interna de uma medida, foram criados diversos instrumentos, salientando-se o Alfa de Cronbach (α) (Maroco & Garcia-Marques, 2006), que será utilizado no presente estudo. Tendo em conta a

confiabilidade do valor do coeficiente, indica-se que um instrumento de investigação é satisfatório quando, de forma geral, o valor do Alfa de Cronbach é $\geq 0,70$ (Freitas & Rodrigues, 2005).

Na versão original do *MBI-HSS*, os valores de Alfa de Cronbach (α) constituíam uma boa consistência interna, com valores de 0,90 para a exaustão emocional, 0,79 para a dimensão despersonalização e 0,71 para a realização pessoal (Carlotto et al, 2007; Lara, Moreno-Jimenez, Muñoz, Benadero, & Viveros, 2008; Manso-Pinto, 2006; Maslach et al, 1981; Seisdedos, 1997; Semedo, 2009; Rohland, Kruse, & Rohrer, 2004, citado em Vicente et al., 2013). Não obstante, estudos efetuados em diversos países constatarem valores distintos de Alfa de Cronbach, diferindo nas dimensões exaustão emocional e realização pessoal, sendo atribuídos valores de consistência interna entre 0,79 a 0,91 para a primeira e valores entre 0,69 a 0,87 para a segunda (Carlotto et al, 2007; García, Remuzgo, & Fuentes, 2007; Manso-Pinto, 2006; Rohland et al, 2004; Wilke, Román, & Faúndez, 2012, citado em Vicente et al., 2013).

Considerando a amostra do presente estudo ($n=228$), os valores de consistência interna do *MBI-HSS* foram, para a exaustão emocional ($\alpha=0,86$), para a despersonalização ($\alpha=0,57$) e para a realização pessoal ($\alpha=0,81$). Os resultados constatarem assim valores de consistência interna adequados para as dimensões exaustão emocional e realização pessoal. A dimensão despersonalização apresentou um Alfa de Cronbach relativamente baixo ($\alpha = 0,57$). A análise de correlação item-total indicou que os itens 5 e 22 apresentaram uma correlação bastante reduzida, contribuindo possivelmente para a diminuição da consistência interna. Esta análise é consistente com a literatura, uma vez que em Vicente et al. (2013) os resultados da consistência interna da dimensão despersonalização também se mantiveram baixos, sendo sugerida a eliminação dos itens 5 e 22 desta dimensão, para um ajuste mais adequado à amostra do estudo. Não obstante, no presente estudo a dimensão foi mantida tal como no instrumento original, para possibilitar a análise global do *MBI-HSS*.

Relativamente à *UWES-17*, a escala composta por 17 itens apresenta níveis de consistência interna adequados, avaliados pelo Alfa de Cronbach, em diferentes países e grupos profissionais. De acordo com uma base de dados internacional ($n=12,161$) composta por diversos países, foi possível constatar uma boa consistência interna através dos valores de Alfa de Cronbach para a dimensão vigor ($\alpha=0,82$), para a dedicação ($\alpha=0,89$) e para a absorção ($\alpha=0,83$) (Schaufeli & Bakker, 2003, trad. por Angst et al., 2009). Não obstante, através de um estudo sobre a avaliação da *UWES-17* aplicada a

assistentes sociais em Portugal (n=1369), foi possível obter os valores de Alfa de Cronbach para a dimensão vigor ($\alpha=0,89$), para a dedicação ($\alpha=0,91$) e para a absorção ($\alpha=0,92$) (Teles et al., 2017). Tendo por base a amostra do presente estudo (n=228), os valores de Alfa de Cronbach apresentados foram, para a dimensão vigor ($\alpha=0,79$), para a dedicação ($\alpha=0,86$) e para a absorção ($\alpha=0,79$). Tendo em conta que o intervalo para o Alfa de Cronbach é, nas dimensões vigor ($\alpha=0,66 - 0,87$), dedicação ($\alpha=0,83 - 0,92$) e absorção ($\alpha=0,79 - 0,88$) (Schaufeli & Bakker, 2003, trad. por Angst et al., 2009), constata-se uma boa consistência interna, dado que os valores apresentados se assemelham a valores reportados na literatura internacional e em estudos realizados em Portugal.

3.5 Testes de associação e diferenças

De forma a possibilitar a investigação sobre a relação entre as variáveis do presente estudo, procedeu-se à aplicação de testes de associação tais como a correlação de Spearman, que permite constatar a existência ou não de associação entre duas variáveis contínuas ou ordinais, permitindo ainda constatar se a direção é positiva ou negativa, bem como a significância estatística da relação em causa. O teste de Mann-Whitney foi utilizado para possibilitar a comparação entre dois grupos independentes (exemplo: integração na equipa de trabalho: sim; não) tendo em conta as variáveis em estudo, permitindo verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas. Por sua vez, procedeu-se à utilização do teste de Kruskal-Wallis quando se constatou necessário comparar mais de dois grupos (exemplo: saúde percebida: boa; nem boa nem má; má) permitindo verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas no âmbito das variáveis em causa. Ambos os testes de Kruskal-Wallis e de Mann-Whitney são utilizados perante variáveis contínuas ou ordinais. Para avaliar a associação entre duas variáveis categóricas, foi utilizado o teste do Qui-Quadrado. Apesar de a 4.^a edição do manual do *MBI* não apresentar pontos de corte normativos, optou-se por categorizar as pontuações das três dimensões do *MBI-HSS* em níveis relativos (baixo, médio, alto). Esta abordagem permite realizar análises de associação entre variáveis categóricas, como é o caso do teste do Qui-Quadrado.

3.6 Modelos de regressão

De forma a analisar a relação existente entre uma variável dependente (exemplo: dimensão dedicação da *UWES-17*) e as variáveis independentes (exemplo: dimensões do *MBI-HSS*) foi aplicado o modelo de regressão múltipla, permitindo verificar de que forma as variáveis independentes exercem influência sob a variável dependente. Segundo Rodrigues (2012), no modelo de regressão linear múltipla parte-se do pressuposto de que existe uma relação linear entre a variável dependente e as variáveis independentes. No âmbito do presente estudo, a regressão linear múltipla foi utilizada tendo como variável dependente cada uma das dimensões da *UWES-17* (vigor, dedicação e absorção) e como variáveis independentes as três dimensões do *MBI-HSS* (exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal).

Capítulo 4 – Resultados e Discussão

4.1 Apresentação dos resultados

Após a identificação dos instrumentos a utilizar para a análise dos dados do presente estudo, apresentam-se no Capítulo 4 os resultados obtidos tendo em conta os objetivos definidos.

1) Avaliar a percepção dos diretores técnicos sobre qualidade de vida no trabalho

Tabela 4 - Resultados gerais das dimensões do MBI-HSS (N = 228)

	M (DP)	Min.	Max.
MBI-HSS - Exaustão Emocional	24,29 (11,43)	3,00	53,00
MBI-HSS - Despersonalização	6,08 (4,88)	,00	21,00
MBI-HSS – Realização Pessoal	37,22 (8,31)	5,00	54,00

A Tabela 4 apresenta os resultados médios gerais das três dimensões do MBI-HSS: exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal. Através da análise dos dados verifica-se que a média da dimensão exaustão emocional é de 24,29 (DP = 11,43), estando este valor ligeiramente abaixo do ponto médio da escala. Não obstante, o valor apresentado pode indicar que alguns profissionais estejam a experienciar níveis relevantes de exaustão emocional, o que constitui um fator de risco para a sua saúde.

No que respeita à dimensão despersonalização, a média obtida (M = 6,08; DP = 4,88) revela, de forma geral, que os profissionais não experienciam distanciamento emocional das tarefas ou da equipa, configurando-se como um indicador positivo da qualidade de vida no trabalho.

No âmbito da realização pessoal, a média obtida (37,22, DP = 8,31) encontra-se numa faixa superior da escala (0-54 pontos). Desta forma, os diretores técnicos evidenciam, em média, uma percepção positiva em relação à sua realização pessoal. Porém, ainda que a média seja positiva, alguns participantes obtêm pontuações reduzidas, sendo este um fator importante de destacar.

De forma conclusiva, os dados obtidos relativamente ao MBI-HSS, permitem constatar que a maioria dos diretores técnicos percebe de forma positiva a sua qualidade de vida no trabalho, apresentando níveis de despersonalização baixos. No que se refere à realização pessoal, apesar da percepção positiva no geral, esta ainda representa um desafio.

Não obstante, importa salientar que parte dos inquiridos apresenta níveis moderados a elevados de stress, fator que deverá ser considerado na análise subsequente.

Tabela 5 - Pontos de Corte de UWES-17 para a população portuguesa

	<i>Vigor</i>	<i>Dedicação</i>	<i>Absorção</i>
<i>Muito Baixo</i>	≤ 2,17	≤ 1,60	≤ 1,60
<i>Baixo</i>	2,18 – 3,20	1,61 – 3,00	1,61 – 2,75
<i>Médio</i>	3,21 – 4,80	3,01 – 4,90	2,76 – 4,40
<i>Alto</i>	4,81 – 5,65	4,91 – 5,79	4,41 – 5,35
<i>Muito Alto</i>	≥ 5,61	≥ 5,80	≥ 5,36

Na tabela 5 estão representados os pontos de corte da *UWES-17*, ajustados à população portuguesa, tendo em conta as três dimensões que compõem o instrumento, sendo estas o vigor, a dedicação e a absorção. Através do mesmo é possível classificar os níveis de comprometimento dos indivíduos através dos resultados obtidos, contribuindo assim para uma maior compreensão da sua relação com o trabalho.

Tabela 6 - Resultados gerais das dimensões do UWES-17 (N = 228)

	<i>M (DP)</i>	<i>M/Min.</i>	<i>M/Max.</i>
<i>UWES-17 – Vigor</i>	4,09 (1,06)	1,00	6,00
<i>UWES-17 – Dedicação</i>	4,55 (1,15)	,40	6,00
<i>UWES-17 – Absorção</i>	4,44 (1,06)	1,17	6,00

Na tabela acima é possível observar os resultados gerais no âmbito da *UWES-17*. No que se refere à dimensão vigor, a média geral dos inquiridos foi de 4,09 (DP = 1,06), encontrando-se na faixa média, o que significa que os diretores técnicos, de uma forma geral, sentem-se energizados no trabalho. Contudo, tendo em conta o desvio padrão apresentado (DP = 1,06), existem indícios de que, ainda que exista comprometimento por parte dos diretores técnicos, pode existir também cansaço e sobrecarga associados.

Tendo em conta a dimensão dedicação, a média geral obtida através dos inquiridos encontra-se na faixa média (M = 4,55, DP = 1,15) não atingindo assim os valores mais elevados. Este resultado pode ser indicativo de que, os profissionais são dedicados e empenhados, porém podem existir fatores que limitem o envolvimento dos mesmos de forma mais aprofundada.

A dimensão absorção possui uma média geral de 4,44 (DP = 1,06), podendo ser considerada uma categoria “alta”, o que significa que os diretores técnicos percebem um elevado nível de imersão nas funções que desempenham.

2) Identificar os principais fatores que contribuem para o burnout

CARGA HORÁRIA

Tabela 7 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e a carga horária

	<i>Menos de 40 horas</i> (n = 106) Média (DP)	<i>40 horas</i> (n = 49) Média (DP)	<i>Mais de 40 horas</i> (n = 73) Média (DP)	<i>r_s</i>	<i>p</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Carga Horária</i>	22,83 (12,08)	20,86 (9,38)	28,70 (10,46)	,228	,001
<i>MBI-HSS Despersonalização * Carga Horária</i>	6,21 (5,19)	5,53 (4,56)	6,26 (4,66)	,015	,818
<i>MBI-HSS Realização Pessoal * Carga Horária</i>	36,63 (7,90)	37,69 (8,21)	37,75 (8,99)	,125	,059

* $p < 0,002$

Para verificar se a média das dimensões da escala de *MBI-HSS* e a carga horária semanal dos diretores técnicos estão associadas, foi utilizado o coeficiente de Spearman. Os resultados acima apresentados demonstram a existência de uma associação positiva e estatisticamente significativa entre a dimensão exaustão emocional da escala do *MBI-HSS* e a carga horária dos inquiridos ($r_s = ,228$; $p = ,001$), indicando que quanto maior a carga horária trabalhada, maior será a média de exaustão sentida pelos trabalhadores. Os diretores técnicos que trabalham mais de 40 horas semanais apresentam médias mais elevadas de exaustão emocional ($M = 28,70$, $DP = 10,46$) face aos que trabalham menos de 40 horas semanais ($M = 22,83$, $DP = 12,08$).

Não obstante, no que se refere às dimensões despersonalização ($r_s = ,015$, $p = ,818$) e realização pessoal ($r_s = ,125$, $p = ,059$), não apresentaram qualquer associação estatisticamente significativa com a carga horária, o que significa que estas dimensões não estão relacionadas de forma consistente com o número de horas trabalhadas.

TIPOLOGIA DE INSTITUIÇÃO

Tabela 8 - Resultados do Teste de Kruskal-Wallis entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e a Tipologia da Instituição

	IPSS (n = 154) Média (DP)	Misericórdia (n = 44) Média (DP)	Privada (n = 30) Média (DP)	χ^2	p
MBI-HSS Exaustão Emocional *	24,21 (12,59)	24,20 (8,79)	24,77 (8,42)	,039	,981
Tipologia da Instituição					
MBI-HSS Despersonalização *	6,06 (4,95)	6,25 (4,52)	5,93 (5,17)	,399	,819
Tipologia da Instituição					
MBI-HSS Realização Pessoal *	37,00 (8,71)	36,52 (8,16)	39,37 (6,03)	2,595	,273
Tipologia da Instituição					

De forma a avaliar o impacto e a diferença entre os tipos de instituições nas quais os diretores técnicos exercem as suas funções nas dimensões de burnout, foi utilizado o teste de Kruskal-Wallis, constatando-se que não existem diferenças estatisticamente significativas. Verifica-se assim que o tipo de instituição não influencia de forma direta o nível de burnout existente.

SALÁRIO

Tabela 9 - Apresentação dos Resultados relativos ao Teste de Mann-Whitney entre as dimensões da escala MBI-HSS e a satisfação com o salário

	Sim (n = 38) Média (DP)	Não (n = 190) Média (DP)	U	p	d
MBI-HSS Exaustão Emocional *	18,29 (9,10)	25,48 (11,48)	2253,50	,000	-3,656
Satisfação Salário					
MBI-HSS Despersonalização *	4,79 (4,02)	6,33 (5,00)	3004,00	,102	
Satisfação Salário					
MBI-HSS Realização Pessoal *	37,32 (8,91)	37,20 (8,21)	3415,50	,600	
Satisfação Salário					

Como forma de analisar a relação existente entre a satisfação salarial e os níveis de exaustão emocional dos diretores técnicos, foi utilizado o teste de Mann-Whitney. Através deste, foi possível verificar que, aqueles que responderam estar insatisfeitos com o salário, apresentaram consequentemente médias de exaustão mais elevadas (M = 25,48; DP = 11,48), comparativamente àqueles que responderam estar satisfeitos com o mesmo (M =

18,29; DP = 9,10). Consta-se que as diferenças verificadas foram estatisticamente significativas ($U = 2253,5$; $p = 0,00$; $d = -3,656$).

No que concerne às dimensões de despersonalização e realização pessoal, as diferenças verificadas não se consideram estatisticamente significativas.

INTEGRAÇÃO NA EQUIPA DE TRABALHO

Tabela 10 - Apresentação dos Resultados relativos ao Teste de Mann-Whitney entre as dimensões da escala MBI-HSS e a integração na equipa de trabalho

	<i>Sim</i> (<i>n</i> = 213) <i>Média (DP)</i>	<i>Não</i> (<i>n</i> = 15) <i>Média (DP)</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Integração na equipa de trabalho</i>	23,94 (11,26)	29,13 (12,99)	1174,00	,086
<i>MBI-HSS Despersonalização * Integração na equipa de trabalho</i>	6,01 (4,84)	7,07 (5,52)	1422,00	,476
<i>MBI-HSS Realização Pessoal * Integração na equipa de trabalho</i>	37,31 (8,19)	35,93 (10,15)	1497,50	,685

O teste de Mann-Whitney foi utilizado para verificar as diferenças existentes entre as diferentes dimensões da escala *MBI-HSS* e a perceção sobre a integração dos diretores técnicos na equipa de trabalho. Os resultados revelam que não existem diferenças estatisticamente significativas, o que significa que o sentimento de integração na equipa de trabalho não exerce influencia nas médias das dimensões do burnout.

3) Analisar o perfil sociodemográfico dos diretores técnicos e a sua relação com a qualidade de vida no trabalho

De forma a analisar qual o impacto das características sociodemográficas dos diretores técnicos na sua qualidade de vida no trabalho, foram analisados diversos fatores, que permitiram obter conclusões claras e objetivas.

IDADE

Tabela 11 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média da escala MBI-HSS e a Faixa Etária

	20 a 29 anos (n = 17)	30 a 39 anos (n = 72)	40 a 49 anos (n = 95)	50 a 59 anos (n = 40)	Mais de 60 anos (n = 4)	r_s	p
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)		
MBI-HSS - Exaustão Emocional * Faixa etária	27,47 (9,76)	24,82 (12,16)	24,01 (11,33)	22,05 (11,26)	30,00 (4,83)	-,078	,239
MBI-HSS - Despersonalização * Faixa etária	7,76 (5,17)	6,67 (5,02)	5,47 (4,45)	5,75 (5,44)	6,00 (4,32)	-,127	,056
MBI-HSS – Realização Pessoal * Faixa Etária	36,94 (7,40)	37,64 (9,20)	37,31 (7,05)	36,53 (9,66)	35,75 (12,12)	-,044	,513

O teste de correlação de Spearman foi utilizado para realizar a verificação de associação entre a faixa etária e as dimensões da escala *MBI-HSS*. Desta forma, através dos resultados obtidos, constata-se a inexistência de associação estatisticamente significativa entre as faixas etárias dos inquiridos e as dimensões do burnout.

Não obstante, verifica-se que, com o aumento da idade, diminui a exaustão emocional à exceção da faixa etária com mais de 60 anos, sendo este o grupo que apresenta a média de exaustão mais elevada ($M = 30,00$, $DP = 4,83$). No que se refere à dimensão de despersonalização, esta também diminui ligeiramente com o aumento da idade, indicando que diretores técnicos mais jovens tendem a apresentar maiores níveis de despersonalização. A dimensão da realização pessoal mantém médias relativamente estáveis e sem grandes variações entre as diversas faixas etárias.

Tabela 12 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre as médias das dimensões da escala UWES-17 e a Faixa Etária

	20 a 29 anos (n = 17)	30 a 39 anos (n = 72)	40 a 49 anos (n = 95)	50 a 59 anos (n = 40)	Mais de 60 anos (n = 4)	r_s	p
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)		
UWES-17 Vigor * Faixa etária	3,53 (.86)	4,17 (1,00)	4,05 (1,08)	4,31 (1,10)	4,08 (1,64)	,098	,139

<i>UWES-17 Dedicção *</i>	4,21	4,55	4,56	4,68	4,20	,068	,307
<i>Faixa etária</i>	(1,10)	(1,21)	(1,07)	(1,26)	(1,28)		
<i>UWES-17 Absorção *</i>	4,01	4,50	4,39	4,64	4,17	,086	,198
<i>Faixa Etária</i>	(1,07)	(1,01)	(1,07)	(1,13)	(1,01)		

Através da tabela 12 é possível constatar os resultados da Correlação de Spearman entre a faixa etária e as dimensões da escala *UWES-17*, não se verificando associação estatisticamente significativa.

GÉNERO

Tabela 13 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala *MBI-HSS* e o Género

	<i>Feminino</i> (<i>n</i> = 215) <i>Média (DP)</i>	<i>Masculino</i> (<i>n</i> = 13) <i>Média (DP)</i>	<i>r_s</i>	<i>P</i>
<i>MBI-HSS - Exaustão Emocional * Género</i>	24,19 (11,30)	25,85 (13,80)	-,025	,707
<i>MBI-HSS - Despersonalização * Género</i>	6,03 (4,83)	6,92 (5,85)	-,031	,642
<i>MBI-HSS – Realização Pessoal * Género</i>	37,14 (8,31)	38,46 (8,55)	-,023	,731

Os resultados do teste de correlação entre a média das dimensões da escala *MBI-HSS* e o género dos inquiridos (feminino ou masculino) constata a inexistência de associação estatisticamente significativa entre as variáveis.

Tabela 14 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala *UWES-17* e o Género

	<i>Feminino</i> (<i>n</i> = 215) <i>Média (DP)</i>	<i>Masculino</i> (<i>n</i> = 13) <i>Média (DP)</i>	<i>r_s</i>	<i>P</i>
<i>UWES-17 Vigor * Género</i>	4,10 (1,05)	3,94 (1,22)	,031	,647
<i>UWES-17 Dedicção * Género</i>	4,56 (1,15)	4,31 (1,11)	,066	,322
<i>UWES-17 Absorção* Género</i>	4,45 (1,07)	4,29 (0,95)	,049	,461

Através da tabela 14 é possível constatar que o género não apresenta uma correlação significativa com nenhuma das dimensões da *UWES-17*. Verifica-se que as médias do

gênero feminino são ligeiramente superiores, no entanto as correlações não se apresentam estatisticamente significativas.

ESCOLARIDADE

Tabela 15 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre as médias das dimensões da escala MBI-HSS e a Escolaridade

	<i>N</i>	<i>M (DP)</i>	<i>r_s</i>	<i>P</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Escolaridade</i>			-,116	,082
<i>Licenciatura</i>	174	25,08 (11,60)		
<i>Mestrado</i>	53	21,51 (10,53)		
<i>Doutoramento</i>	1	33,00		
<i>MBI-HSS Despersonalização * Escolaridade</i>			,049	,459
<i>Licenciatura</i>	174	5,95 (4,81)		
<i>Mestrado</i>	53	6,42 (5,12)		
<i>Doutoramento</i>	1	11,00		
<i>MBI-HSS Realização Pessoal * Escolaridade</i>			-,054	,417
<i>Licenciatura</i>	174	37,53 (7,86)		
<i>Mestrado</i>	53	36,58 (9,34)		
<i>Doutoramento</i>	1	17,00		

Os resultados apresentados pela tabela 15 não indicam a existência de relação estatisticamente significativa entre a escolaridade dos inquiridos e as dimensões do burnout, no âmbito do *MBI-HSS*.

Tabela 16 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre as médias das dimensões da escala UWES-17 e a Escolaridade

	<i>N</i>	<i>M (DP)</i>	<i>r_s</i>	<i>P</i>
<i>UWES-17 Vigor * Escolaridade</i>			,061	,358
<i>Licenciatura</i>	174	4,06 (1,08)		
<i>Mestrado</i>	53	4,22 (1,01)		
<i>Doutoramento</i>	1	4,00		
<i>UWES-17 Dedicção * Escolaridade</i>			,035	,604
<i>Licenciatura</i>	174	4,53 (1,14)		
<i>Mestrado</i>	53	4,60 (1,22)		
<i>Doutoramento</i>	1	4,60		

<i>UWES-17 Absorção * Escolaridade</i>			,037	,580
<i>Licenciatura</i>	174	4,43 (1,05)		
<i>Mestrado</i>	53	4,49 (1,13)		
<i>Doutoramento</i>	1	4,33		

Através da tabela 16 é possível verificar os resultados para o coeficiente de correlação de Spearman. Estes procedem à confirmação de que não existe uma relação estatisticamente significativa entre os níveis de escolaridade e as dimensões do comprometimento no trabalho que são avaliadas pela escala *UWES-17*. Os resultados dos coeficientes de correlação de Spearman revelaram-se baixos para todas as dimensões que foram analisadas ($r_s < 0,10$). Os valores de significância ($p > 0,05$) revelam que o fator da escolaridade não se associa de forma estatisticamente significativa com os níveis de envolvimento no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social.

ESTADO CIVIL

Tabela 17 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala MBI-HSS e o Estado Civil

	<i>N</i>	<i>M (DP)</i>	<i>r_s</i>	<i>p</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Estado Civil</i>			-,090	,174
<i>Solteiro/a</i>	38	27,82 (10,32)		
<i>Casado/a</i>	123	23,48 (11,63)		
<i>União de Facto</i>	48	23,63 (11,70)		
<i>Divorciado/a</i>	14	24,93 (11,76)		
<i>Separado/a</i>	3	20,33 (8,96)		
<i>Viúvo/a</i>	2	24,00 (12,73)		
<i>MBI-HSS Despersonalização * Estado Civil</i>			-,037	,581
<i>Solteiro/a</i>	38	6,61 (4,41)		
<i>Casado/a</i>	123	5,85 (4,96)		
<i>União de Facto</i>	48	6,58 (5,37)		
<i>Divorciado/a</i>	14	5,36 (4,09)		
<i>Separado/a</i>	3	3,67 (3,51)		
<i>Viúvo/a</i>	2	7,00 (5,65)		
<i>MBI-HSS Realização Pessoal * Estado Civil</i>			,068	,307
<i>Solteiro/a</i>	38	33,89 (9,98)		
<i>Casado/a</i>	123	38,09 (7,84)		
<i>União de Facto</i>	48	37,65 (8,02)		

<i>Divorciado/a</i>	14	39,86 (4,62)
<i>Separado/a</i>	3	31,67 (6,66)
<i>Viúvo/a</i>	2	26,50 (13,44)

Os resultados do teste de associação de Spearman que constam na tabela 17 demonstram que não existe uma associação significativa entre o estado civil e as dimensões do burnout. As correlações efetuadas não obtiveram resultados estatisticamente significativos ($p > 0,05$), e as médias para cada dimensão não demonstraram variações entre os estados civis.

4) Identificar as consequências do burnout e do comprometimento nos diretores técnicos

Tabela 18 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões do burnout (MBI-HSS) e a intenção de mudar de profissão

	χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * intenção mudar de profissão</i>			
χ^2 Pearson	120,54	90	,017*
Likelihood Ratio	128,47	90	,005*
Teste Exacto de Fisher	98,11		,027*
<i>MBI-HSS Despersonalização * intenção mudar de profissão</i>			
χ^2 Pearson	42,33	40	,371
Likelihood Ratio	52,74	40	,085
Teste Exacto de Fisher	43,45		,171
<i>MBI-HSS Realização Pessoal * intenção mudar de profissão</i>			
χ^2 Pearson	76,96	74	,384
Likelihood Ratio	87,91	74	,129
Teste Exacto de Fisher	69,49		,448

* $p < 0,03$

Tabela 19 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Exaustão Emocional tendo em conta a intenção de mudar de profissão

	<i>N</i>	<i>M (DP)</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Intenção de mudar de profissão</i>		
<i>Sim</i>	35	34,17 (10,63)

Às Vezes	117	25,49 (10,22)
Não	76	17,88 (9,63)

A utilização do teste de Qui-Quadrado permite verificar a existência de associações significativas entre as dimensões do burnout no âmbito do *MBI-HSS* e a intenção de mudar de profissão. Assim, ao analisar os resultados referentes à dimensão exaustão emocional e o desejo de mudar de profissão, constata-se uma associação significativa (Teste de Fisher: $X^2(90) = 120,54$; $p = 0,017$). Através do cruzamento destes dados com os dados da tabela 19, conclui-se que os diretores técnicos que apresentam média mais elevada na dimensão exaustão emocional ($M = 34,17$; $DP = 10,63$) são aqueles que ponderam mudar de profissão. Tendo em conta as restantes dimensões do *MBI-HSS* não existe evidência estatística suficiente que permita afirmar que estão associadas ao desejo dos diretores técnicos de mudar de profissão.

Tabela 20 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões do burnout (*MBI-HSS*) e a Satisfação com a vida

	χ^2	df	p
<i>MBI-HSS Exaustão * Satisfação com a vida</i>			
χ^2 Pearson	74,83	45	,003*
Likelihood Ratio	75,37	45	,003*
Teste Exacto de Fisher	59,07		,003*
<i>MBI-HSS Despersonalização * Satisfação com a vida</i>			
χ^2 Pearson	15,47	20	,749
Likelihood Ratio	15,66	20	,738
Teste Exacto de Fisher	14,57		,756
<i>MBI-HSS Realização pessoal * Satisfação com a vida</i>			
χ^2 Pearson	42,19	37	,257
Likelihood Ratio	41,60	37	,277
Teste Exacto de Fisher	36,35		,346

* $p < 0,01$

Tabela 21 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Exaustão Emocional tendo em conta a Satisfação com a vida

	N	M (DP)
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Satisfação com a vida</i>		

<i>Sim</i>	189	22,34 (10,77)
<i>Não</i>	39	33,72 (9,80)

No que concerne à dimensão do *MBI-HSS* exaustão emocional, verifica-se uma associação estatisticamente significativa com a satisfação com a vida ($X^2(45) = 74,83$; $p = 0,003$) e os resultados relativos à dimensão exaustão emocional, constata-se que quem apresenta uma maior satisfação com a vida, apresenta conseqüentemente uma média de exaustão mais baixa ($M = 22,34$; $DP = 10,77$) comparativamente com aqueles que se encontram insatisfeitos ($M = 33,72$; $DP = 9,80$).

Tabela 22 - Resultados do Teste de Kruskal-Wallis entre a média das dimensões da escala *MBI-HSS* e a Saúde Percebida

	<i>Boa</i> (<i>n</i> = 137) Média (DP)	<i>Nem boa, nem má</i> (<i>n</i> = 75) Média (DP)	<i>Má</i> (<i>n</i> = 16) Média (DP)	$\chi^2(2)$	<i>p</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional * Saúde Percebida</i>	20,52 (10,49)	28,56 (10,51)	36,50 (7,28)	42,86	,000*
<i>MBI-HSS Despersonalização * Saúde Percebida</i>	5,65 (4,85)	6,64 (4,73)	7,13 (5,64)	3,53	,171
<i>MBI-HSS Realização Pessoal * Saúde Percebida</i>	37,42 (9,02)	37,41 (7,21)	34,56 (6,55)	4,02	,134

* $p < 0,00$

Os resultados apresentados na tabela 22 demonstram a existência de diferenças estatisticamente significativas no que se refere à média da dimensão exaustão emocional do *MBI-HSS* tendo em conta a saúde percebida ($\chi^2(2) = 42,86$; $p = 0,00$). Assim, torna-se possível constatar que o aumento da média da dimensão exaustão emocional provoca uma piora na saúde percebida, fazendo com que os diretores técnicos com valores mais elevados de exaustão emocional percecionem tendencialmente a sua saúde como má.

Tabela 23 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões da UWES-17 e a intenção de mudar de profissão

	χ^2	df	p
<i>UWES-17 Vigor * intenção de mudar de profissão</i>			
χ^2 Pearson	76,87	56	,027*
Likelihood Ratio	84,14	56	,031*
Teste Exacto de Fisher	68,20		,029*
<i>UWES-17 Dedicção * intenção de mudar de profissão</i>			
χ^2 Pearson	64,52	50	,065
Likelihood Ratio	70,72	50	,061
Teste Exacto de Fisher	60,61		,041
<i>UWES-17 Absorção * intenção de mudar de profissão</i>			
χ^2 Pearson	74,19	56	,052
Likelihood Ratio	73,08	56	,106
Teste Exacto de Fisher	63,94		,077

* $p < ,05$

Tabela 24 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Vigor tendo em conta a intenção de mudar de profissão

	N	M (DP)
<i>UWES-17 Vigor * Intenção de mudar de profissão</i>		
<i>Sim</i>	35	3,41 (1,08)
<i>Às Vezes</i>	117	4,00 (1,03)
<i>Não</i>	76	4,55 (0,90)

O teste do Qui-Quadrado apresenta resultados que permitem constatar a existência de associações estatisticamente significativas entre a dimensão da escala *UWES-17* vigor e o desejo de mudar de profissão (Teste de Fisher: $X^2(56) = 68,20$; $p = 0,029$). Desta forma, ao analisar a tabela 24, na qual constam os resultados médios da dimensão vigor tendo em conta a intenção dos inquiridos de trocar de profissão, é possível constatar que os diretores técnicos que ponderam fazê-lo apresentam médias mais baixas ($M = 3,41$; $DP = 1,08$) comparativamente com os diretores técnicos que desejam manter-se no seu emprego atual ($M = 4,55$; $DP = 0,90$).

Tabela 25 - Apresentação dos resultados relativos ao Teste Qui-Quadrado entre as dimensões da UWES-17 e a Satisfação com a vida

	χ^2	df	P
<i>UWES-17 Vigor * Satisfação com a Vida</i>			
χ^2 Pearson	56,45	28	,001*
Likelihood Ratio	65,57	28	,000*
Teste Exacto de Fisher	49,74		,000*
<i>UWES-17 Dedicção * Satisfação com a Vida</i>			
χ^2 Pearson	24,15	25	,522
Likelihood Ratio	28,16	25	,423
Teste Exacto de Fisher	28,95		,149
<i>UWES-17 Absorção * Satisfação com a Vida</i>			
χ^2 Pearson	27,21	28	,526
Likelihood Ratio	28,08	28	,634
Teste Exacto de Fisher	24,44		,605

* $p \leq 0,001$

Tabela 26 - Apresentação dos resultados relativos às médias da dimensão Vigor tendo em conta a satisfação com a vida

	n	M (DP)
<i>UWES-17 Vigor * Satisfação com a vida</i>		
Sim	189	4,22 (1,04)
Não	39	3,46 (0,89)

A realização do teste de Qui-Quadrado entre as três dimensões do comprometimento (vigor, dedicação e absorção) permitiu verificar que a dimensão vigor da UWES-17 apresentou uma associação estatisticamente significativa com a satisfação com a vida. (Teste de Fisher: $X^2(28) = 49,74$; $p = 0,000$). Os resultados obtidos com a média da dimensão vigor constataram que os diretores técnicos que apresentavam médias mais elevadas nesta dimensão, manifestavam satisfação para com a sua vida ($M = 4,22$; $DP = 1,04$), comparativamente aos que, com médias mais baixas, não apresentavam satisfação ($M = 3,46$; $DP = 0,89$).

Tabela 27 - Resultados do Teste de Kruskal-Wallis entre a média das dimensões da escala UWES-17 e a Saúde Percebida

	Boa (n = 137) Média (DP)	Nem boa, nem má (n = 75) Média (DP)	Má (n = 16) Média (DP)	$\chi^2(2)$	P
UWES-17 Vigor *	4,31 (1,06)	3,90 (.93)	3,14 (1,00)	21,84	,000*
Saúde Percebida					
UWES-17 Dedicção *	4,70 (1,19)	4,00 (1,31)	4,38 (1,00)	9,83	,004
Saúde Percebida					
UWES-17 Absorção *	4,53 (1,08)	4,34 (1,00)	4,15 (1,17)	3,69	,158
Saúde Percebida					

* $p < 0,005$

Através da tabela 27 verifica-se que a dimensão vigor da escala *UWES-17*, apresenta diferenças estatisticamente significativas ($\chi^2(2) = 21,84$; $p = 0,00$) tendo em conta os três grupos distintos de saúde percebida. Verifica-se também que, com a diminuição do vigor, a percepção existente sobre a saúde dos diretores técnicos piora. Desta forma, os participantes que apresentam uma percepção positiva da sua saúde apresentam consequentemente médias mais elevadas ($M = 4,31$; $DP = 1,06$) comparativamente com aqueles que têm uma percepção negativa ($M = 3,14$; $DP = 1,00$).

No geral, a análise dos resultados do teste do Qui-Quadrado entre as três dimensões do burnout e a intenção de mudar de profissão, a satisfação com a vida e o Teste de Kruskal-Wallis na saúde percebida permitiu a constatação de que a dimensão exaustão emocional em todos os casos apresentou uma associação significativa. Os resultados evidenciam que os diretores técnicos que apresentam maiores níveis de exaustão, são aqueles que têm mais probabilidade de manifestar interesse em mudar de profissão, encontrando-se também menos satisfeitos com a vida e com uma percepção negativa sobre a sua saúde de uma forma geral.

No que diz respeito ao comprometimento e à dimensão vigor, os resultados obtidos refletem também que os diretores técnicos que apresentam médias mais baixas, apresentam maior intenção de mudar de profissão, bem como uma maior insatisfação com a vida e percepção negativa da saúde.

5) Investigar a relação entre burnout e comprometimento

Através deste objetivo pretende-se efetuar a avaliação de como as dimensões do *MBI-HSS* causam influência em cada uma das dimensões da escala *UWES-17*.

Tabela 28 - Resultados da regressão linear para prever o Vigor (*UWES-17*) com base nas dimensões do burnout (*MBI-HSS*)

	<i>B</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional</i>	-,039	,005	-7,603	,000*
<i>MBI-HSS Despersonalização</i>	,008	,012	,668	,505
<i>MBI-HSS Realização pessoal</i>	,063	,006	9,720	,000*

* $p < ,000$

Tabela 29 - Sumário do Modelo de Regressão Múltipla – Vigor e dimensões *MBI-HSS*

	<i>R</i> ²	<i>F</i>	<i>P</i>
<i>Modelo 1</i>	,425	55,175	,000*

* $p < ,000$

Através da tabela 28 é possível analisar os resultados de regressão linear que permitem prever de que forma as dimensões do burnout influenciam o vigor enquanto dimensão da escala *UWES-17*. Os resultados constatarem que a dimensão exaustão emocional do *MBI-HSS* exerce efeitos negativos estatisticamente significativos sobre esta dimensão do comprometimento ($\beta = -0,039$, $p = 0,000$), sugerindo que a existência de níveis mais elevados de exaustão emocional está associada a menores níveis de vigor ou de energia no trabalho.

Os resultados demonstram ainda que a realização pessoal exerce efeito positivo e significativo ($\beta = 0,063$, $p = 0,000$) sobre a dimensão vigor, constatando-se que o vigor no trabalho é influenciado de forma positiva pela realização pessoal. No que concerne à dimensão despersonalização, não se verifica que esta tenha efeitos significativos sobre a dimensão vigor. O modelo de Regressão Múltipla desenvolvido explica 42,5% da variação no vigor ($R^2 = 0,425$), sendo este um valor considerado expressivo. Não obstante, o valor de $F = 55,175$ ($p = 0,00$) verifica-se bastante significativo, evidenciando de uma forma geral que as dimensões do burnout exercem um impacto estatisticamente significativo sobre o vigor dos diretores técnicos.

Tabela 30 - Resultados da regressão linear para prever a Dedicção (UWES-17) com base nas dimensões do burnout (MBI-HSS)

	<i>B</i>	<i>DP</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional</i>	-,027	,006	-4,727	,000*
<i>MBI-HSS Despersonalização</i>	-,013	,013	-1,225	,316
<i>MBI-HSS Realização Pessoal</i>	-,078	,007	7,893	,000*

* $p < ,000$

Tabela 31 - Sumário do Modelo de Regressão Múltipla – Dedicção e dimensões MBI-HSS

	R^2	F	<i>P</i>
Modelo 2	,411	52,107	,000

* $p < ,000$

Os resultados do modelo 2 permitem verificar a relação entre as dimensões do burnout com a dimensão dedicação da *UWES-17*, sendo possível constatar que a dimensão exaustão emocional da escala *MBI-HSS* exerce um efeito negativo significativo sobre a dimensão dedicação ($\beta = -0,027$, $p = 0,000$). Esta constatação reflete que a dedicação para com o trabalho diminui, à medida que o nível de exaustão emocional aumenta.

No que se refere à dimensão da realização pessoal (*MBI-HSS*), esta exerce um efeito positivo estatisticamente significativo sobre a dedicação ($\beta = 0,078$, $p = 0,000$) evidenciando que quanto maior a sensação de realização pessoal sentida, maior a dedicação. Relativamente à despersonalização, esta não apresenta resultados estatisticamente significativos.

Assim, através da análise da tabela 31, é possível constatar que este modelo de regressão múltipla explica 41,1% da variação da dedicação ($R^2 = 0,411$), indicando que o modelo apresenta um poder explicativo considerável. Verifica-se ainda que o valor de $F = 52,107$ ($p = 0,000$) evidencia que o modelo no seu todo é estatisticamente significativo, uma vez que as variáveis do burnout exercem um impacto significativo sobre a dedicação dos diretores técnicos.

Tabela 32 - Resultados da regressão linear para prever a Absorção (UWES-17) com base nas dimensões do burnout (MBI-HSS)

	<i>B</i>	<i>DP</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
<i>MBI-HSS Exaustão Emocional</i>	-,015	,006	-2,589	,010**

<i>MBI-HSS Despersonalização</i>	,005	,014	,400	,689
<i>MBI-HSS Realização Pessoal</i>	,063	,007	8,550	,000*

* $p < ,000$; ** $p < ,01$

Tabela 33 - Sumário do Modelo de Regressão Múltipla – Absorção e dimensões MBI-HSS

	R^2	F	p
<i>Modelo 3</i>	,268	27,358	,000

O modelo 3 da regressão linear indica que as dimensões do burnout explicam 26,8% da variação na dimensão absorção ($R^2 = 0,268$). Desta forma, os resultados que constam na tabela 32 indicam que a exaustão emocional resulta na diminuição da absorção ($\beta = -0,015$, $p = 0,010$), o que significa que, quanto maior o nível de exaustão, menor se verifica o envolvimento e a imersão no trabalho. No que se refere à dimensão do *MBI-HSS* realização pessoal, constata-se que esta aumenta a absorção ($\beta = 0,063$, $p = 0,000$), evidenciando que os diretores técnicos que apresentam maiores níveis de realização pessoal, experienciam níveis mais elevados de absorção para com o trabalho. Por sua vez, a dimensão despersonalização do *MBI-HSS* não exerce efeito estatisticamente significativo na absorção ($\beta = 0,005$, $p = 0,689$).

6) Avaliar de que forma o comprometimento dos diretores técnicos tem influência na manifestação do burnout

Tabela 34 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala UWES-17 e as dimensões do MBI-HSS

	r_s	p
<i>UWES-17 Vigor * MBI-HSS Exaustão Emocional</i>	-,425	,000*
<i>UWES-17 Dedicção * MBI-HSS Exaustão Emocional</i>	-,333	,000*
<i>UWES-17 Absorção * MBI-HSS Exaustão Emocional</i>	-,178	,007***
<i>UWES-17 Vigor * MBI-HSS Despersonalização</i>	-,170	,010***
<i>UWES-17 Dedicção * MBI-HSS Despersonalização</i>	-,197	,003**
<i>UWES-17 Absorção * MBI-HSS Despersonalização</i>	-,077	,246
<i>UWES-17 Vigor * MBI-HSS Realização Pessoal</i>	,543	,000*
<i>UWES-17 Dedicção * MBI-HSS Realização Pessoal</i>	,599	,000*

<i>UWES-17 Absorção* MBI-HSS Realização Pessoal</i>	,506	,000*
* $p < ,000$; ** $p \leq ,005$; *** $p < ,02$		

A tabela 34 apresenta um teste de Correlação de Spearman com o objetivo de avaliar de que forma o comprometimento dos diretores técnicos influencia a manifestação do burnout. O teste serve de indicativo sobre a existência de uma relação significativa entre as dimensões, permitindo constatar se a relação é negativa ou positiva.

Desta forma, no que concerne à dimensão vigor da escala *UWES-17*, há uma relação negativa significativa moderada com a dimensão exaustão emocional do *MBI-HSS* ($r_s = -,425$, $p = ,000$). Os resultados indicam que, quanto mais a média do vigor aumenta, menor é a exaustão emocional sentida. Quando correlacionada com a dimensão despersonalização do *MBI-HSS*, a dimensão vigor apresenta também uma correlação negativa ($r_s = -,170$, $p = ,010$), permitindo constatar que, com o aumento do vigor, existe tendência para a despersonalização diminuir. Por último, ao relacionar o vigor com a realização pessoal (*MBI-HSS*) verifica-se uma correlação positiva estatisticamente significativa ($r_s = ,543$, $p = ,000$), o que significa que, os diretores técnicos que apresentam níveis mais elevados de energia e de motivação, sentem-se mais realizados. No geral, verifica-se que os profissionais que apresentam médias mais elevadas na dimensão vigor, tendem a apresentar menores níveis de exaustão emocional no trabalho, um maior envolvimento emocional e dedicação, bem como níveis mais elevados de realização pessoal.

No que diz respeito à dimensão dedicação (*UWES-17*) quando relacionada com a exaustão emocional (*MBI-HSS*) constata-se uma correlação negativa significativa moderada ($r_s = -,333$, $p = ,000$), o que indica que diretores técnicos com maiores níveis de dedicação apresentam menores níveis de exaustão. Efetuando a correlação entre a dedicação e a despersonalização (*MBI-HSS*) verifica-se também a existência de uma correlação negativa significativa ($r_s = -,197$, $p = ,003$), sugerindo assim que profissionais com maiores níveis de dedicação demonstram menor distanciamento emocional no trabalho. Referente à última dimensão do *MBI-HSS*, realização pessoal, o estudo da sua relação com a dedicação, permite verificar uma correlação significativa forte ($r_s = ,599$, $p = ,000$). Assim, diretores técnicos com maiores níveis de dedicação perante o trabalho, apresentam níveis mais elevados de realização. De forma a concluir, tendo por base a dimensão dedicação, os diretores técnicos com valores mais elevados tendem a revelar

menores níveis de exaustão emocional, menor distanciamento emocional face ao trabalho e uma percepção acrescida de realização pessoal.

No que diz respeito à dimensão absorção, verifica-se uma correlação negativa significativa ($r_s = -,178$, $p = ,007$) com a dimensão exaustão emocional do *MBI-HSS*. Embora a correlação se verifique um pouco mais fraca, sugere que os diretores técnicos mais absorvidos nas tarefas tendem a apresentar menor propensão a níveis elevados de exaustão emocional. Ao relacionar a absorção (*UWES-17*) e a despersonalização (*MBI-HSS*) constata-se a inexistência de uma correlação estatisticamente significativa. A correlação positiva significativa moderada ($r_s = ,506$, $p = ,000$) entre absorção e realização pessoal permite inferir que, quanto mais absorvidos e imersos os diretores técnicos estão, maior a sensação de realização pessoal. Em resumo, referente à dimensão absorção (*UWES-17*), conclui-se que diretores técnicos mais absorvidos no seu trabalho sentem menores níveis de exaustão emocional e níveis mais elevados de realização pessoal.

7) Identificar de que forma os fatores organizacionais influenciam a motivação e o comprometimento dos diretores técnicos

CARGA HORÁRIA

Tabela 35 - Coeficiente de Correlação de Spearman entre a média das dimensões da escala *UWES-17* e a carga horária

	<i>Menos de 40 horas</i> ($n = 106$) Média (DP)	<i>40 horas</i> ($n = 49$) Média (DP)	<i>Mais de 40 horas</i> ($n = 73$) Média (DP)	r_s	P
<i>UWES-17 Vigor</i> *	4,03 (1,08)	4,17 (1,05)	4,13 (1,06)	,033	,615
<i>Carga Horária</i>					
<i>UWES-17 Dedicção</i> *	4,47 (1,23)	4,64 (1,19)	4,59 (1,01)	,029	,668
<i>Carga Horária</i>					
<i>UWES-17 Absorção</i> *	4,30 (1,08)	4,41 (1,08)	4,66 (1,00)	,146	,027*
<i>Carga Horária</i>					

* $p < 0,05$

Efetuada a relação entre a carga horária dos profissionais e as dimensões da escala *UWES-17*, verifica-se que esta não apresenta impacto significativo nos níveis de vigor e dedicação. Não obstante, para a dimensão absorção, observa-se uma correlação positiva

significativa de $r_s = ,146$ ($p = ,027$), sugerindo assim que, quantas mais horas trabalhadas, maiores os níveis de absorção por parte dos profissionais.

Tabela 36 - Resultados do Teste Kruskal-Wallis para a motivação para as funções e carga horária

	χ^2 (2)	P
Carga Horária * Motivação para o trabalho	1,429	,489

Tabela 37 - Resultados da motivação no trabalho segundo os grupos de carga horária

Carga Horária	Sim, bastante n / %	Sim n / %	Neutro n / %	Não muito n / %	Não n / %
Menos de 40 horas (N = 106)	12 (11,3)	50 (47,2)	14 (13,2)	22 (20,8)	8 (7,5)
40 horas (N = 49)	5 (10,2)	28 (57,1)	5 (10,2)	9 (18,4)	2 (4,1)
Mais de 40 horas (N = 73)	10 (13,7)	25 (34,2)	19 (26,0)	14 (19,2)	5 (6,8)

O teste de Kruskal-Wallis foi utilizado com o objetivo de avaliar as diferenças estatisticamente significativas na motivação para o exercício das funções entre os três grupos de inquiridos com diferentes cargas horárias. Através dos resultados da tabela 36, dado o valor de $p = 0,489$, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas que comprovem que a carga horária dos profissionais exerce influencia sobre a motivação no trabalho. Não obstante, ainda que a diferença não seja significativa, verifica-se que, enquanto que no grupo que trabalha menos de 40 horas semanais a sua taxa de motivação é de 58,5%, ao observar o grupo que trabalha mais de 40 horas semanais, a sua taxa de motivação desce para 47,9%, representando uma diferença de sensivelmente 10%.

De uma forma geral, no âmbito do fator organizacional carga horária verifica-se que este exerce influencia sobre o comprometimento dos diretores técnicos na dimensão da absorção. Verifica-se ainda que, apesar de não existirem diferenças significativas na motivação, aqueles que apresentam uma carga horária maior, apresentam também taxas de motivação ligeiramente menores.

SALÁRIO

Tabela 38 - Apresentação dos Resultados relativos ao Teste de Mann-Whitney entre as dimensões da escala de UWES-17 e a satisfação com o salário

	Sim (n = 38) <i>Média (DP)</i>	Não (n = 190) <i>Média (DP)</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
<i>UWES-17 Vigor * Satisfação Salário</i>	4,64 (0,64)	3,98 (1,10)	2325,50	,001
<i>UWES-17 Dedicção * Satisfação Salário</i>	4,97 (0,73)	4,46 (1,20)	2889,50	,052
<i>UWES-17 Absorção * Satisfação Salário</i>	4,87 (0,73)	4,35 (1,10)	2688,50	,013

Tendo em conta a dimensão vigor da escala *UWES-17*, os diretores técnicos que apresentam satisfação com o seu salário, apresentam também médias mais elevadas ($M = 4,64$, $DP = 0,64$) do que os profissionais que se encontram insatisfeitos ($M = 3,98$, $DP = 1,10$). Os resultados do Teste de Mann-Whitney, permitem constatar que as diferenças observadas são estatisticamente significativas ($U = 2325,50$; $p = 0,001$). Assim, conclui-se que a satisfação com o salário está associada a níveis mais elevados de energia e de disposição para o exercício das funções.

No que se refere à dimensão dedicação, não se verificam diferenças estatisticamente significativas ($U = 2889,50$; $p = 0,052$) entre o grupo que apresenta satisfação com a remuneração ($M = 4,97$, $DP = 0,73$) e o grupo que não está satisfeito ($M = 4,46$, $DP = 1,20$). Não obstante, ainda que o resultado não se apresente estatisticamente significativo, importa salientar que o valor de p está próximo do nível de significância, o que pode ser indicativo de que existe uma tendência para a satisfação com o salário estar associada a níveis mais elevados de envolvimento e empenho para com o trabalho.

Efetuada uma comparação com as médias da dimensão absorção entre as pessoas satisfeitas com o salário ($M = 4,87$, $DP = 0,73$) e as pessoas insatisfeitas ($M = 4,35$, $DP = 1,10$), constatou-se a existência de diferenças significativas entre os grupos ($U = 2688,50$; $p = 0,013$). Estes resultados podem ser indicativos de que a satisfação para com o salário está associada a níveis mais elevados de concentração e imersão no trabalho.

Tabela 39 - Resultados do Teste Mann-Whitney para a motivação para as funções e satisfação com salário

	<i>U</i>	<i>P</i>
Satisfação com salário * Motivação para o trabalho	2064,50	,000

Tabela 40 - Resultados da motivação no trabalho segundo a satisfação com o salário

Satisfação com salário	Sim, bastante n / %	Sim n / %	Neutro n / %	Não muito n / %	Não n / %
Sim (N = 38)	8 (21,1)	26 (68,4)	3 (7,9)	1 (2,6)	0 (0)
Não (N = 190)	19 (10,0)	77 (40,5)	35 (18,4)	44 (23,2)	15 (7,9)

Através dos resultados do teste Mann-Whitney é possível verificar a existência de uma diferença estatisticamente significativa na motivação entre os diretores técnicos que consideram o salário adequado para as suas funções e os que não o consideram ($U = 2064,50$; $p = 0,00$). Ao analisar a tabela 40 constata-se que 89,5% dos diretores técnicos que se apresentam satisfeitos com o seu salário demonstram também motivação para o trabalho, enquanto que, entre os profissionais que se encontram insatisfeitos com o salário, apenas 50,5% demonstram motivação.

De forma geral, a observação dos resultados obtidos permite concluir que o fator salário exerce influencia sobre a motivação dos profissionais.

Após o tratamento dos dados, os mesmos serão interpretados tendo em conta os objetivos específicos estabelecidos, o enquadramento teórico concretizado, sendo interpretados os dados tendo em conta a literatura, permitindo assim efetuar constatações e reflexões primordiais para o presente estudo.

4.2 Interpretação dos resultados e comparação face à literatura

Após o tratamento e análise dos dados obtidos através do presente estudo, torna-se possível refletir sobre as diversas conclusões que se aproximam do objetivo geral estipulado, interpretando sempre que possível os resultados face à literatura.

Desta forma, os resultados obtidos a partir da contribuição dos 228 diretores técnicos, permitem verificar num primeiro momento, através da caracterização da amostra, que o cargo de direção técnica é assumido maioritariamente pelo sexo feminino, representando 94,3% da totalidade da amostra. Esta evidência revela que as profissões ligadas ao setor social continuam a ser ocupadas em grande parte por mulheres, refletindo uma tendência histórica de género naquela que é a área dos cuidados e da intervenção social. Este dado assemelha-se aos resultados do estudo de Alaggia et al. (2023), no qual, entre uma amostra de 236 assistentes sociais canadenses, 84,3% eram do sexo feminino. No presente estudo, a maioria dos inquiridos encontra-se na faixa etária dos 40 aos 49 anos, sendo o

casamento o estado civil mais observado, onde 75% constatam ter filhos. Esta tendência permite refletir sobre a possível sobrecarga existente dada a conciliação entre funções de elevada responsabilidade no âmbito profissional, juntamente com a responsabilidade familiar que se acresce, podendo este fator ser decisivo para o desenvolvimento da síndrome de burnout. De acordo com Guerreiro et al. (2006), apesar de alguns avanços na igualdade de género, ainda existe uma lacuna significativa em respostas de apoio à família, sendo a responsabilidade pelos cuidados familiares maioritariamente assumida pelas mulheres. Assim sendo, a atenção das organizações para a criação de políticas de conciliação entre o trabalho e a vida pessoal é extremamente importante, contribuindo para uma melhoria da qualidade de vida no trabalho e do bem-estar dos profissionais.

Visam estas medidas o bem-estar e a satisfação profissional dos recursos humanos, a melhoria da qualidade do produto ou serviço final por eles realizado e o criar de condições para que as empresas consigam atrair o melhor capital humano. (Guerreiro et al., 2006, p.9)

Ainda no que à caracterização da amostra diz respeito, é possível constatar que 76,3% dos participantes possuem como nível de escolaridade o grau de licenciatura, o que pode evidenciar que a prossecução de estudos não é percebida na maioria das vezes como fator de progressão na carreira ou de valorização profissional. Desta forma, os profissionais podem não se sentir motivados para investir nos estudos, dado que os mesmos nem sempre são valorizados no contexto em que estão inseridos.

No que concerne ao *MBI-HSS*, os resultados revelaram níveis elevados de realização pessoal, níveis moderados de exaustão emocional e valores reduzidos de despersonalização, padrão que se manteve consistente com o de Alexias et al. (2024). Esta semelhança sugere que, apesar das diferenças contextuais, determinados resultados no âmbito do burnout em profissionais podem apresentar alguma estabilidade, consequência do reflexo das especificidades da profissão e da relevância atribuída à dimensão da realização pessoal.

Contudo, efetuando a análise à luz do estudo de Guadalupe et al. (2021), desenvolvido com assistentes sociais a exercer funções na área da saúde em Portugal e Espanha durante a primeira vaga da pandemia COVID-19, verificam-se diferenças significativas. Foram obtidos resultados que apontam para níveis moderados de burnout no que se refere à dimensão exaustão emocional, níveis baixos de despersonalização, mas sobretudo níveis

baixos de realização pessoal, que são facilitadores no desenvolvimento da síndrome de burnout (Guadalupe et al., 2021). Esta discrepância sugere que, em contextos de crise, de desconhecimento e de maior pressão e incerteza, vivenciados durante a pandemia pelos mais diversos grupos profissionais, no qual se enquadram os profissionais da área social, a percepção de realização pessoal pode ser afetada, aumentando o risco de desenvolver burnout. Em contrapartida, no presente estudo e no de Alexias et al. (2024), é possível constatar que a elevada realização pessoal pode constituir-se como um fator protetor contra o desenvolvimento do burnout.

Assim, quanto à percepção dos diretores técnicos sobre qualidade de vida no trabalho (objetivo 1), no âmbito das dimensões do *MBI-HSS*, verifica-se que os profissionais não apresentam no geral distanciamento emocional das funções ou dos colegas, e que em média percebem de forma positiva a sua realização pessoal, ainda que existam disparidades de resultados que se demonstram preocupantes, com diretores técnicos a experienciar níveis baixos nesta dimensão. No entanto, no que se refere à exaustão, o valor apresentado, ainda que se encontre um pouco abaixo do ponto médio da escala, representa um sinal de alerta de que uma parte dos profissionais pode estar a experienciar níveis moderados ou até elevados de exaustão, o que é passível de representar um risco no que se refere à saúde, nomeadamente no desenvolvimento da síndrome de burnout.

Estes resultados permitem refletir sobre a necessidade de não ignorar aqueles que apresentam níveis mais elevados de exaustão emocional, ainda que não representem a grande maioria, uma vez que ignorá-los é criar um contexto propício à evolução da exaustão e conseqüentemente ao desenvolvimento do burnout. Importa ainda destacar que o declínio da saúde mental dos diretores técnicos não representa apenas um risco individual, sendo possível que se originem conseqüências negativas para a restante equipa e inclusivamente para os utentes, pelo que deve existir uma priorização e atenção acrescida sobre a saúde mental dos profissionais, analisando esta questão como sendo também um fator de sustentabilidade organizacional.

Não obstante, a exaustão emocional deve ser tida em conta como um sinal inicial de que algo não está bem, uma vez que o burnout é por vezes uma doença silenciosa, que progride por estar camuflada pelas tarefas rotineiras e exigentes que são inerentes ao cargo. Desta forma os profissionais acabam por assumir o cansaço psicológico como o cansaço normal do dia a dia, não lhe sendo dada a importância devida. Com a desvalorização do cansaço percebido, ganha-se margem para o desenvolvimento da síndrome de burnout, sem que a mesma seja identificada como tal, sendo por vezes

detetada de forma tardia, o que torna a intervenção mais morosa e acarreta consequências gravosas para a saúde dos profissionais.

No que à área social diz respeito, esta realidade é preocupante uma vez que a área é composta por profissionais que se dedicam em prol da promoção do bem-estar e da garantia de direitos, onde o propósito é intervir junto daqueles que mais necessitam. Contudo, dada a perceção da importância do seu trabalho, os profissionais acabam por colocá-lo à frente do seu bem-estar, sendo também este um fator de risco para a evolução da exaustão emocional. Esta reflexão vai de encontro ao que descreve Freudenberger (1974) quando afirma que os profissionais mais suscetíveis de desenvolver burnout, são aqueles que trabalham com a satisfação das necessidades da população, pela exigência das funções desempenhadas.

Ainda direcionado ao cargo de direção técnica, por ser um cargo que pressupõe tal como o nome indica a direção e a liderança de uma equipa de trabalho, os profissionais podem associá-lo à necessidade de se manterem resilientes, comprometidos e estáveis, negligenciando por vezes a sua saúde mental.

Importa ainda refletir sobre a diversidade de respostas obtidas nomeadamente nas dimensões exaustão emocional e realização pessoal, demonstrando assim a heterogeneidade de perceções existentes sobre qualidade de vida no trabalho. Este facto pressupõe cuidado na adoção de estratégias, devendo estas ser baseadas na análise das necessidades dos grupos de trabalho, uma vez que podem ser muito distintas.

Tendo em conta as médias obtidas nas três dimensões da *UWES-17*, a dimensão dedicação apresentou a pontuação mais alta entre os participantes, seguida da absorção e, por fim, do vigor, que obteve a menor média. Em termos gerais, os resultados indicam que os profissionais apresentam níveis moderados a altos de vigor e dedicação e um nível alto de absorção em relação ao seu trabalho. Estes resultados evidenciam semelhanças com estudos internacionais. O estudo de Alexias et al. (2024), desenvolvido com profissionais de saúde de um hospital privado na Grécia, identificou igualmente a dimensão dedicação com a média mais elevada no contexto da *UWES*, o que sugere que os níveis desta dimensão podem ser transversais a diferentes contextos organizacionais e culturais. Não obstante, verificaram-se diferenças relevantes nas restantes dimensões. Enquanto que no presente estudo a média mais baixa corresponde ao vigor, no estudo de Alexias et al. (2024) tal ocorreu na absorção, o que poderá refletir variações associadas às exigências específicas de cada contexto laboral, à natureza das funções desempenhadas

ou a fatores organizacionais que influenciam a percepção de energia e de comprometimento por parte dos profissionais.

Assim, a percepção dos profissionais sobre a sua qualidade de vida no trabalho (objetivo 1), no âmbito das dimensões da *UWES-17* e analisando os resultados tendo em conta os pontos de corte ajustados à população portuguesa, é possível constatar que os diretores técnicos, tendo em conta o vigor sentem no geral energia no trabalho, contudo pode também existir cansaço associado por parte dos mesmos, possivelmente como consequência da complexidade das funções e da imersão extrema no trabalho. No que se refere à dedicação, a média geral da amostra está no intermédio, apontando um nível moderado de dedicação, o que sugere que podem existir fatores que limitam a dedicação plena do profissional em contexto de trabalho. Quanto à dimensão absorção, os resultados indicam que os profissionais se encontram imersos nas tarefas, podendo este ser um indicador bastante positivo, desde que analisado com cautela tendo em conta os riscos associados ao seu excesso.

Considerando que a necessidade de compreender que fatores contribuem para o desenvolvimento de burnout nos diretores técnicos, representa um dado pertinente neste estudo (objetivo 2) verificou-se que a carga horária constitui-se como um dos principais fatores que contribuem para tal, uma vez que, quanto maior a carga horária efetuada, maior é a média de exaustão emocional. Este dado vai de encontro ao estudo de Mendes et al. (2021), que procurou avaliar o burnout nos assistentes sociais durante a pandemia COVID-19, tendo constatado que os profissionais que efetuavam horas extra, apresentavam níveis mais elevados nas dimensões exaustão emocional e despersonalização (Mendes et al., 2021). No presente estudo, observou-se um padrão semelhante apenas em relação à dimensão exaustão emocional, não sendo encontrada associação significativa entre a carga horária e a despersonalização.

Importa salientar que em determinados contextos e instrumentos de regulamentação do trabalho, é estabelecido um limite de 35 horas semanais para técnicos superiores, sendo que o incumprimento deste pode dever-se à quantidade de tarefas e funções atribuídas ao cargo, que implicam um esforço acrescido por parte do profissional e consequentemente uma extensão do horário de trabalho, de forma a dar resposta às responsabilidades e exigências inerentes à função.

A insatisfação para com o salário auferido constata-se também como sendo um dos principais fatores que contribui para o desenvolvimento de burnout, nomeadamente na dimensão exaustão emocional. Estudos revelam, no âmbito de profissionais da saúde

mental, nomeadamente enfermeiros, psiquiatras e assistentes sociais, a existência de correlação entre exaustão emocional e satisfação com a remuneração e atribuição de recompensas (Ogresta et al. 2008). Assim, os profissionais que se sentem insatisfeitos com o salário, apresentam também médias de exaustão mais elevadas, comparativamente aos que sentem satisfação, sendo que numa amostra de 228 participantes, apenas 38 se demonstraram satisfeitos. Desta forma, os profissionais tendem a estar emocionalmente mais exaustos, sendo este um fator de risco para a saúde mental. Este pode ser indicativo de que, atualmente, existe uma perceção generalizada de desvalorização remuneratória e também de inadequação face às exigências a que o cargo obriga, o que representa um fator contributivo para a desmotivação.

Todas estas questões podem vir a colocar em causa a atratividade do cargo de direção técnica e a sua sustentabilidade a longo prazo, sendo desta forma necessária a adoção de estratégias que permitam colmatar esta lacuna. Importa acrescentar que a remuneração não representa apenas uma recompensa material, sendo vista também pelos profissionais com a simbologia de que existe por parte das chefias reconhecimento e valorização do trabalho desempenhado, sendo uma mais-valia para o aumento da motivação. O processo de recompensar pessoas, de acordo com Chiavenato (2014), no que se refere à gestão de pessoas, é extremamente importante para promover a motivação dos profissionais, criando assim resultados positivos para a organização, que alcança os seus objetivos e para o profissional que satisfaz os seus objetivos individuais:

As recompensas oferecidas pela organização influenciam a satisfação dos seus stakeholders. Cada um deles está disposto a investir com seus recursos individuais na medida em que obtenham retornos e resultados dos seus investimentos. Em função de suas características sistêmicas, a organização consegue reunir todos os recursos oferecidos pelos diversos stakeholders e alavancar resultados por meio do efeito sinérgico. Com esses resultados, é possível um retorno maior às contribuições efetuadas e manter-se o negócio. No fundo, todos ganham pela multiplicidade de contribuições feitas. (Chiavenato, 2014, p. 240)

Desta forma, constata-se a importância da criação de estratégias por parte da organização que permitam combater quer os níveis de exaustão emocional relacionados com a insatisfação para com o salário, quer a exaustão emocional consequente das longas

jornadas laborais, tendo em vista a promoção da qualidade de vida no trabalho e o bem-estar de forma geral. Não obstante, profissionais motivados e valorizados tendem a ser mais produtivos, pelo que, o investimento neste âmbito pode a médio e longo prazo, trazer melhores resultados para a organização.

Para além dos fatores acima mencionados, a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos pode ser influenciada pelas características e pelo perfil sociodemográfico dos mesmos (objetivo 3). Assim, o fator idade está interligado com a exaustão emocional, na medida em que, com o aumento da idade dos profissionais, a exaustão emocional tende a diminuir, podendo este fator ser explicado pela experiência adquirida com o passar dos anos, tornando os profissionais mais preparados e possuidores de uma maior maturidade emocional que lhes permite analisar e intervir junto de determinadas situações e contextos de forma mais eficaz.

Este resultado é compatível com o que Maslach et al. (2001) refere sobre a influência da idade, na medida em que afirma que profissionais mais jovens tendem a ser mais propensos de desenvolver burnout. A adoção de estratégias de *coping* pode também influenciar a resistência e a resiliência dos profissionais, na medida em que os mesmos se dotam de estratégias que permitem lidar com as adversidades emergentes no local de trabalho. Contudo, verifica-se na faixa etária com mais de sessenta anos uma exceção à tendência geral, dado que apresenta a taxa de exaustão emocional mais elevada, o que pode ser fundamentado devido à permanência de forma prolongada em contextos de trabalho complexos e exigentes que, a longo prazo provocam um desgaste à saúde do profissional.

O envelhecimento pode também constituir-se como uma das causas do aumento da exaustão emocional, uma vez que este provoca um desgaste físico e mental considerado natural face ao aumento da idade, tornando-se necessária a reflexão sobre as condições oferecidas aos profissionais com idades mais avançadas, de forma a preservar o seu estado de saúde. Neste sentido, e efetuando a relação entre os resultados obtidos e o processo de manter pessoas de Chiavenato (2014), para o correto funcionamento de uma organização, não basta que esta possua habilidades na captação de talentos, sendo necessário que consiga manter os seus profissionais satisfeitos e motivados a longo prazo. Entre as estratégias a adotar está a promoção de um bom relacionamento com os profissionais, a potencialização do envolvimento, o incentivo através de programas que permitam a progressão na carreira e a fomentação da saúde e segurança no trabalho, sendo todos estes fatores, pilares fundamentais para a qualidade de vida dos profissionais. (Chiavenato,

2014). O investimento e a aplicação destas estratégias podem proporcionar às organizações a mitigação dos fatores acima identificados como possíveis precursores da exaustão emocional e conseqüentemente diminuir a possibilidade de desenvolvimento da síndrome de burnout.

Dado o impacto negativo do burnout no bem-estar dos diretores técnicos e as conseqüências que daí advêm (objetivo 4), constata-se que os profissionais que se sentem mais exaustos emocionalmente, são aqueles que ponderam de forma mais assente mudar de profissão. Neste sentido, estudos com assistentes sociais indicam que o stress relacionado ao papel, aumenta o nível de burnout, o qual, por sua vez, influencia diretamente a intenção de mudar de profissão, reiterando que a exaustão emocional não afeta exclusivamente o bem-estar, sendo passível de levar ainda à tomada de decisões significativas para o profissional (Kim & Stoner, 2008). Freudenberger (1974) descreve o burnout como uma síndrome que se manifesta a nível físico, emocional e comportamental, destacando sintomas como o cansaço persistente, insónias, irritabilidade e percepções negativas em relação ao ambiente de trabalho. Estes sintomas, ao comprometerem o bem-estar físico e psicológico, convergem com os resultados obtidos no presente estudo, uma vez que, no âmbito da satisfação com a vida, observa-se que os profissionais satisfeitos apresentam menos exaustão emocional, sendo que a relação entre exaustão e saúde percebida demonstra que, o aumento da exaustão provoca conseqüentemente percepções negativas sobre a saúde. Assim, este fator pode ser um indicativo de que os profissionais percebem a procura de outro emprego como uma forma de escape a todas as situações desgastantes, à falta de reconhecimento e de motivação causadas pelo cargo que ocupam.

Este indicador pode sugerir que o cargo é desvalorizado e de elevada responsabilidade, pelo que os profissionais ponderam alterar o seu percurso profissional, em busca de melhores condições de vida. Em virtude do exposto, a exaustão emocional pode representar para os profissionais o fator limite que os deixa mais perto de tomar a decisão de mudar de profissão.

Assim, reforça-se a importância do investimento no bem-estar dos profissionais, verificando-se que as organizações podem perder os seus recursos humanos caso não exista um cuidado para a sua manutenção a longo prazo, sendo este um sinal da existência de falhas estruturais no ambiente organizacional. De forma a validar este facto e tendo em conta o comprometimento dos diretores técnicos e as conseqüências do mesmo (objetivo 4), com base na dimensão vigor da escala *UWES-17*, verifica-se, de forma geral,

que os profissionais que apresentam médias mais elevadas de vigor, demonstram em simultâneo a inexistência de intenção de mudar de profissão, apresentando também maior satisfação com a vida. Estes resultados encontram suporte em estudos prévios. Rocha (2023) evidenciou uma correlação negativa entre as dimensões da *UWES* e intenção de abandono do emprego, sugerindo que quanto maior o resultado das dimensões da *UWES*, menor a intenção de abandonar a organização, constatando ainda uma correlação positiva com satisfação com a vida. De forma complementar, outro estudo identificou uma relação negativa entre as dimensões da *UWES* e a intenção de *turnover*, indicando que quanto maior o nível das dimensões, menor a intenção de deixar o cargo (Siahaan & Gatari, 2020). Os resultados do presente estudo mostram que a dimensão vigor segue um padrão consistente: profissionais com níveis mais elevados de vigor apresentam menor intenção de deixar a profissão e maior satisfação com a vida, o que reforça a importância da dimensão como indicador de comprometimento e bem-estar profissional.

Através do presente estudo é ainda possível verificar que existe uma relação significativa entre burnout e comprometimento (objetivo 5), constatando-se que a exaustão emocional (*MBI-HSS*) exerce um impacto negativo sobre todas as dimensões da *UWES-17*, tais como o vigor, a dedicação e a absorção, verificando-se que os profissionais que se encontram mais exaustos emocionalmente, sentem conseqüentemente menos energia e menos resiliência para com o trabalho. Estudos na área da saúde corroboram esta informação, na medida em que se verificam correlações negativas entre a exaustão emocional e as dimensões da *UWES* (Silva et al., 2015). Ao contrário do estudo de Silva et al. (2015), a dimensão despersonalização não apresentou efeito estatisticamente significativo no presente estudo, o que é passível de indicar que a relação entre burnout e comprometimento pode variar de acordo com a amostra ou o contexto profissional. Não obstante, a dedicação dos profissionais diminui com o aumento da exaustão emocional, à semelhança da absorção. Estes dados são importantes pois permitem verificar que a decadência das dimensões do comprometimento pode levar a um aumento da possibilidade de desenvolver a síndrome de burnout. Este facto gera conseqüências negativas para o estado de saúde dos profissionais, levando à perda de dedicação e entusiasmo no desempenho das tarefas diárias, o que compromete a motivação e a identidade dos profissionais.

Por sua vez, a diminuição da dedicação dos diretores técnicos representa um entrave visto que ao perder o envolvimento associado às funções, estas passam a ser vistas apenas como uma obrigação a cumprir e a serem executadas de forma automatizada, perdendo-

se o sentido crítico e a capacidade de análise do profissional, o que representa uma perda considerável no contexto da direção técnica, dado o seu papel fundamental dentro da organização. Contudo, no que se refere à realização pessoal (*MBI-HSS*) esta provoca um impacto positivo sobre a dedicação, a absorção e o vigor, em consonância com Silva et al. (2015), onde a dimensão realização pessoal apresenta correlação positiva e significativa com todas as dimensões da *UWES*, demonstrando que quanto mais realizados os diretores técnicos estão, mais dedicados, envolvidos e com energia se sentem para o exercício das suas funções. Embora os estudos tenham sido realizados em áreas distintas, a semelhança dos resultados reforça a importância da realização pessoal para o comprometimento, independentemente do contexto ou da área de atuação dos profissionais.

Desta forma, tendo em conta a influência do comprometimento na manifestação do burnout (objetivo 6) verifica-se que o comprometimento no trabalho, exerce um impacto protetor sobre as dimensões do burnout, como a exaustão emocional e a despersonalização, o que leva à conclusão de que os diretores técnicos mais propensos de desenvolver a síndrome, são aqueles que estão menos comprometidos. A relação entre realização pessoal e comprometimento é positiva, uma vez que profissionais mais motivados e envolvidos tendem a ser mais realizados no campo profissional. Estes resultados reforçam as constatações dos autores Schaufeli e Bakker (2004) mencionadas no enquadramento teórico do presente estudo, na medida em que estes constatam que profissionais com elevados níveis de comprometimento apresentam maior energia e capacidade para lidar com as exigências do contexto de trabalho, reduzindo a probabilidade de desenvolvimento da síndrome de burnout.

Neste contexto, elementos como o comprometimento e a motivação são essenciais uma vez que exercem influência direta sobre o bem-estar e o desempenho dos profissionais, sendo consequentemente importantes para a qualidade de vida no trabalho. Através do presente estudo verifica-se que a carga horária e o salário voltam a destacar-se como fatores organizacionais que influenciam desta vez o comprometimento e a motivação (objetivo 7). No que se refere à carga horária, esta não tem um impacto significativo no vigor e na dedicação. Porém, constata-se que os profissionais que trabalham mais de 40 horas apresentam níveis mais elevados de absorção para com o trabalho, o que pode dever-se ao elevado sentido de responsabilidade percebido pelos profissionais, fazendo com que dediquem tempo extra para executar todas as tarefas existentes, permanecendo assim imersos no seu trabalho. No entanto, verifica-se ainda que os profissionais que

trabalham menos horas, apresentam mais motivação, estando esta constatação possivelmente associada ao facto de existir um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, permitindo empenhar-se de forma mais eficaz nas tarefas a executar.

Neste sentido importa refletir sobre a diferença entre absorção e motivação, sendo que a primeira está relacionada à imersão nas tarefas, enquanto que a segunda se relaciona com a energia e desejo em desempenhá-las. A absorção, ainda que extremamente importante para o sucesso e desempenho quer do profissional, quer da organização, tal como referido anteriormente, apenas é saudável quando não é excessiva, podendo o excesso levar a situações de sobrecarga. Os resultados do estudo de Nerstad et al. (2019) vão de encontro a esta interpretação, uma vez que demonstram que a existência de níveis extremamente elevados de comprometimento pode representar um risco para os profissionais, por promoverem o desenvolvimento do burnout, associando-se assim ao efeito Too Much of a Good Thing (TMGT). Os resultados constataam que níveis elevados de comprometimento geram impacto negativo nas dimensões da exaustão emocional e despersonalização (Nerstad et al., 2019).

Assim, verifica-se que, por vezes, trabalhar menos horas de forma mais proativa e motivada, é mais eficaz e saudável do que longas jornadas de trabalho, ainda que com elevados níveis de absorção por parte do profissional. De forma a reiterar o descrito, o autor Freudenberger (1974) refere que os profissionais mais suscetíveis de desenvolver burnout são aqueles que apresentam níveis mais elevados de esforço e dedicação. Assim, ainda que todas as dimensões do comprometimento sejam protetoras quanto à exaustão emocional e ao burnout, o excesso das mesmas pode tornar-se perigoso.

Referente ao salário auferido, os resultados constataam que a satisfação para com o salário se associa a níveis mais elevados de absorção e vigor entre os profissionais. O estudo de Ossa-Cardona e Álzate-Sánchez (2024) contribui para a interpretação deste resultado, na medida em que constata que a compensação salarial influencia de forma direta o vigor e a absorção dos profissionais para a execução das tarefas. No presente estudo, ainda que a dimensão dedicação não apresente diferenças estatisticamente significativas, a tendência que se observou reflete que a remuneração pode exercer impacto no empenho e envolvimento do profissional. Assim, o investimento na valorização salarial dos profissionais poderá ser visto pelas organizações como uma das estratégias a implementar de forma a aumentar os níveis de motivação e comprometimento dos profissionais, sendo benéfico para ambas as partes, uma vez que

os resultados da organização podem tornar-se mais rentáveis ao possuir profissionais que se sentem valorizados e reconhecidos.

Na generalidade, os resultados obtidos permitem responder ao objetivo geral definido, verificando-se que a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos é diretamente influenciada pelo burnout e pelo comprometimento. A exaustão emocional, enquanto dimensão do burnout, afeta de forma negativa a qualidade de vida no trabalho dos profissionais, fazendo com que alguns ponderem trocar de profissão em busca de melhores condições de vida. Verificou-se ainda que fatores como a carga horária excessiva e a insatisfação salarial contribuem para o aumento da exaustão emocional, deixando-os mais perto de desenvolver burnout. Não obstante, a dimensão realização pessoal do *MBI-HSS* contribui de forma positiva para a qualidade de vida no trabalho e bem-estar dos profissionais. Quanto ao comprometimento, verifica-se que este é um fator protetor do burnout, uma vez que profissionais com níveis mais elevados nas dimensões vigor, dedicação e absorção, tendem a perceber uma melhor qualidade de vida no trabalho, sendo necessário atentar aos excessos do mesmo.

Assim, cabe às organizações procurar identificar as necessidades dos profissionais, de forma a desenvolver estratégias que permitam colmatar as mesmas, sendo possível recorrer, entre outras, às diversas medidas apresentadas no enquadramento teórico do presente estudo, tendo em vista a criação de ambientes de trabalho saudáveis e inclusivos, a promoção da saúde mental dos trabalhadores e a conciliação entre a vida pessoal e profissional.

Concluindo, os resultados obtidos permitem analisar a perceção da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos, expondo quais os fatores que podem ser prejudiciais e comprometedores da qualidade de vida no trabalho, bem como os que a podem potenciar e promover. Estando longe de limitar o estudo a um diagnóstico negativo, a análise dos resultados permite compreender a realidade vivida pelos profissionais, servindo como base para a reflexão e reestruturação das práticas organizacionais, direcionando-as para o bem-estar dos diretores técnicos e para a sustentabilidade do próprio cargo.

4.3 Implicações práticas

Tendo em conta os resultados obtidos através do presente estudo, importa que as organizações procurem estratégias que permitam mitigar as problemáticas identificadas, tendo como objetivo a diminuição e/ou erradicação do burnout, o aumento do comprometimento dos profissionais e consequentemente a melhoria da qualidade de vida

no trabalho destes. A adoção de programas de apoio emocional e psicológico, conforme aprofundado no enquadramento teórico deste estudo, representa uma mais-valia na medida em que, ao investir na saúde mental dos profissionais, diminui-se a possibilidade de desenvolver burnout, contribuindo não só para uma melhoria substancial da qualidade de vida no trabalho, como também para a otimização da sustentabilidade organizacional.

Como instrumentos a aplicar pelas organizações, para além dos mencionados no enquadramento teórico do presente estudo, destaca-se a norma portuguesa NP 4552:2022, que foi criada tendo em vista a implementação de um sistema de gestão de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, permitindo às organizações identificar e responder às necessidades dos seus trabalhadores, sendo uma mais-valia para o aumento da satisfação e motivação (APCER Group, 2023). Não obstante, a adoção desta norma reforça a responsabilidade social da organização, dado que procura alinhar-se com as políticas de conciliação entre a vida profissional e pessoal, reconhecendo a importância do bem-estar dos profissionais. As organizações devem ainda incentivar a gestão eficaz do tempo de trabalho, promovendo uma distribuição equitativa de tarefas, de forma a não sobrecarregar os profissionais. O investimento em formação direcionada para a liderança participativa, estratégias de *coping*, gestão de tempo e de stress no local de trabalho e inteligência emocional, proporciona aos profissionais a aquisição de conhecimento e de competências que representam uma mais-valia na medida em que os torna mais capacitados para lidar com as exigências associadas às funções a desempenhar. Tendo em conta que muitas das organizações nas quais os diretores técnicos trabalham não são lucrativas e por esse motivo deparam-se com limitações financeiras, nem sempre é viável investir na valorização salarial, através de prémios monetários. Assim, as organizações devem investir em sistemas de reconhecimento não financeiros, com o objetivo de reforçar o reconhecimento e contribuir para o sentimento de valorização e de integração dos profissionais, através da aposta no feedback positivo, no reforço da participação na tomada de decisão e na promoção da autonomia no desenvolvimento das funções.

De forma a facilitar a identificação de situações de burnout para posterior atuação, considera-se importante que as organizações adotem planos organizacionais que contemplem primordialmente a identificação de fatores de risco associados aos profissionais, através de questionários a aplicar e da observação direta, seguida da aplicação de medidas de apoio emocional e psicológico, disponibilizadas de forma interna ou através de serviços externos. Importa que sejam analisadas as lacunas existentes no âmbito da conciliação entre a vida profissional e pessoal, adaptando sempre que possível

as condições dos diretores técnicos, através da adoção de teletrabalho de forma parcial, assegurando o equilíbrio entre a flexibilidade e a manutenção da proximidade e presença junto da equipa de trabalho e dos utentes.

Como forma de reiterar a importância destas medidas, Guerreiro et al. (2006) reforça que as mesmas estão entre as medidas a adotar pelas organizações para aumentar a satisfação dos profissionais, contribuindo conseqüentemente para o aumento da qualidade de vida no trabalho de uma forma geral.

Em contrapartida, dada a importância das organizações de intervenção social no âmbito da satisfação das necessidades da população, representando assim um importante alicerce do Estado, importa que as políticas públicas sejam direcionadas para a promoção da qualidade de vida no trabalho dos profissionais que nestas atuam. Assim, importa que as políticas públicas se direcionem para a prevenção do burnout, através do financiamento de projetos no âmbito da saúde ocupacional e de cursos/formações que capacitem os profissionais com ferramentas e estratégias que permitam lidar com situações desafiantes de forma eficaz.

Investir em formação pode aumentar também os níveis de comprometimento dos trabalhadores na medida em que o preparo e o reconhecimento conseqüente destas ações, aumenta o sentimento de valorização e de pertença à organização, promovendo assim a motivação e dedicação dos mesmos.

Todas estas medidas podem contribuir para a melhoria da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos, pelo que deverão ser analisadas e implementadas tendo em conta as necessidades existentes nas organizações.

4.4 Limitações do estudo

Importa salientar que o presente estudo conta com algumas limitações que necessitam ser expostas de forma a contextualizar e a facilitar a interpretação dos resultados conseguidos.

A amostragem não probabilística, ainda que se tenha constatado a viabilidade da sua aplicação, reflete algumas limitações, uma vez que através desta não é possível chegar a todos os profissionais com cargos de direção técnica a exercer em Portugal, estando a participação no questionário dependente da disponibilidade e aceitação dos profissionais. Conseqüentemente, a representatividade da amostra fica limitada, restringindo a generalização dos resultados obtidos.

O carácter transversal do estudo representa ainda uma limitação na medida em que, tal como o nome indica, as respostas são obtidas num único momento temporal, não sendo

efetuado um estudo longitudinal, que permita acompanhar os diretores técnicos durante um determinado período temporal, permitindo assim determinar possíveis causas e efeitos.

A aplicação do questionário como instrumento de recolha de dados pode também acarretar algumas limitações, nomeadamente no que se refere às respostas fornecidas pelos inquiridos, podendo as mesmas não refletir verdadeiramente a realidade vivida pelos profissionais, sendo omitidas questões importantes devido à tendência em responder de forma socialmente aceite, pela eventual não compreensão de algumas questões ou pela influência de emoções e sentimentos experienciados aquando do preenchimento do questionário.

Tendo em conta a interpretação dos resultados face à literatura, constatou-se que existem poucos estudos com os mesmos objetivos e que utilizam os mesmos instrumentos de avaliação, pelo que a comparação dos resultados torna-se limitada. Diversos estudos utilizados para interpretação dos dados focalizam-se na área da saúde, o que restringe a generalização dos resultados. Contudo, tal como Freudenberg (1974) refere, os profissionais que trabalham diretamente com a satisfação das necessidades da população, estão mais suscetíveis a sofrer de burnout, dadas as responsabilidades e exigências inerentes à função, tornando-se considerável que os níveis de burnout se assemelhem entre estas profissões.

Importa ainda reconhecer que o presente estudo limita a generalização dos resultados a todos os profissionais com cargos de direção técnica nas organizações de intervenção social, uma vez que os resultados obtidos estão limitados às respostas dos 228 profissionais que responderam ao questionário.

Conclusão

O presente estudo teve como objetivo avaliar a percepção da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social, analisando de que forma fatores como o burnout e o comprometimento geram influência na mesma.

Dada a importância extrema do cargo de direção técnica no funcionamento das organizações de intervenção social, que detêm um papel preponderante na nossa sociedade, esta investigação revela-se extremamente importante para a aquisição de conhecimento e compreensão sobre a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos, possibilitando a identificação das lacunas existentes, dos fatores preditores e protetores no âmbito do desenvolvimento da síndrome de burnout e também do comprometimento dos profissionais.

A percepção da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos permite identificar, no âmbito das dimensões do *MBI-HSS* e de uma forma geral, uma percepção positiva da qualidade de vida no trabalho, apresentando níveis de despersonalização baixos. Relativamente à realização pessoal, identifica-se uma percepção positiva no geral, porém verifica-se uma heterogeneidade de respostas que representam um alerta de que alguns profissionais tendem a apresentar níveis reduzidos nesta dimensão. Quanto à exaustão emocional, constata-se níveis moderados a elevados de stress.

Quanto à percepção da qualidade de vida no trabalho no âmbito da *UWES-17*, os diretores técnicos apresentam níveis moderados de vigor e dedicação e níveis altos de absorção, refletindo comprometimento com as tarefas, mas com possíveis sinais de alerta relativamente ao cansaço ou sobrecarga.

Tendo em conta os fatores que contribuem para o desenvolvimento do burnout, constatou-se que a carga horária e o salário foram as únicas variáveis que apresentaram impacto na dimensão exaustão emocional. O perfil sociodemográfico dos diretores técnicos apresenta apenas a variável idade como significativa no âmbito da qualidade de vida no trabalho, sendo que a exaustão emocional tende a diminuir com o aumento da idade, com exceção do grupo profissional com mais de 60 anos, onde os valores da exaustão emocional se encontram mais elevados. A investigação no âmbito da relação entre o burnout e o comprometimento permitiu aferir que diretores técnicos com níveis mais elevados de exaustão emocional e níveis mais baixos de vigor, tendem a manifestar interesse em mudar de profissão, menos satisfação com a vida e uma percepção negativa sobre a sua saúde.

No que diz respeito ao comprometimento e à dimensão vigor (*UWES-17*), os resultados obtidos refletem também que os diretores técnicos que apresentam médias mais baixas, apresentam maior intenção de mudar de profissão, bem como uma maior insatisfação com a vida e percepção negativa da saúde. O presente estudo evidencia ainda que o comprometimento atua como fator protetor relativamente ao burnout. Desta forma, diretores técnicos com níveis mais elevados nas dimensões vigor, dedicação e absorção, tendem a apresentar no geral, níveis mais reduzidos de exaustão emocional, de despersonalização e níveis mais elevados de realização pessoal. Os resultados revelam ainda que as variáveis carga horária e salário geram influência no comprometimento dos diretores técnicos, na medida em que os profissionais que trabalham mais de 40 horas apresentam níveis mais elevados de absorção. Contudo, embora não exista diferença estatisticamente significativa, observa-se a tendência de que os profissionais que trabalham menos de 40 horas, apresentam mais motivação, tornando-se necessária a reflexão sobre a diferença entre absorção e motivação. Por sua vez, a satisfação para com o salário associa-se a níveis mais elevados de vigor e de absorção e tende a influenciar a dedicação dos profissionais.

Desta forma, os resultados obtidos convidam a uma análise e reflexão profunda e posterior atuação por parte das organizações, através da delineação de estratégias e da criação e implementação de medidas que tenham em vista a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho dos profissionais. Importa reforçar que o investimento em medidas que protegem e promovem o bem-estar dos profissionais representa também um investimento na sustentabilidade e eficiência da organização.

Considera-se pertinente, após a conclusão do estudo, que sejam efetuadas, enquanto proposta de estudos futuros, investigações que tenham por base a atuação das organizações na implementação de estratégias que permitam colmatar as necessidades identificadas. A realização de estudos longitudinais no âmbito desta temática seria também pertinente, uma vez que permitiria acompanhar os diretores técnicos durante um determinado período de tempo. Este estudo seria uma mais-valia para compreender de que forma se dá a evolução dos sintomas e qual o comportamento adotado pelos profissionais, aprofundando assim a questão do burnout silencioso, da omissão e desvalorização de sintomas e das consequências do comprometimento. De forma a complementar a informação adquirida com base nos dados quantitativos, propõe-se para estudos futuros a aplicação da metodologia qualitativa através da realização de entrevistas, possibilitando assim a compreensão mais aprofundada e detalhada da

temática em estudo. De forma a efetuar um estudo comparativo, sugere-se a realização de investigações que permitam a comparação do setor social com outros setores como a saúde e a educação, permitindo assim a identificação de diferenças, semelhanças, bem como de práticas organizacionais a adotar para a promoção da qualidade de vida no trabalho. A realização de estudos comparativos a nível internacional, incidindo sobre o setor social permitiria também a obtenção de conhecimento sobre a influência de fatores culturais, organizacionais e legislativos, na qualidade de vida no trabalho, no desenvolvimento da síndrome de burnout e no comprometimento dos profissionais.

Referências Bibliográficas

- Alaggia, R., O'Connor, C., Fuller-Thomson, E., & West, K. (2023). Troubled times: Canadian social workers' early adversities, mental health, and resilience during the COVID-19 pandemic. *International Social Work*, 67(1), 99–118. <https://doi.org/10.1177/00208728221144380>
- Alexias, G., Papandreopoulou, M., & Togas, C. (2024). *Work engagement and burnout in a private healthcare unit in Greece. International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(2), 130. <https://doi.org/10.3390/ijerph21020130>
- Alves, E. (2010). Qualidade de vida no trabalho: Indicadores e instrumentos de medidas. *Diálogos & Saberes*, 6(1), 77–87. <http://hdl.handle.net/10437/2983>
- Angst, R., Benevides-Pereira, A. M. T., & Porto-Martins, P. C. (2009). *UWES manual – português BR 2*. GEPEB – Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout. https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Brazil.pdf
- APCER Group. (2023, 10 de março). O que mudou na norma NP 4552:2022 – Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. *APCER Group*. <https://apcergroup.com/pt/noticias-e-destaques/3457/o-que-mudou-na-norma-np-4552-2022>
- Aronsson, G., Theorell, T., Grape, T., Hammarström, A., Hogstedt, C., Marteinsdottir, I., & Träskman-Bendz, L. (2017). A systematic review including meta-analysis of work environment and burnout symptoms. *BMC Public Health*, 17, 264. <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4153-7>
- Bäckström, B. (2008). *Metodologia das Ciências Sociais Métodos Quantitativos -Caderno de apoio*. Universidade Aberta. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=pt-PT&user=Jsdex04AAAAJ&citation_for_view=Jsdex04AAAAJ:TQgYirikUcIC

- Bandeira, M. L., Marques, A. L., & Veiga, R. T. (2000). As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: Um estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(2), 133–157. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552000000200008>
- Bastos, A. (1993). Comprometimento Organizacional: Um Balanço dos Resultados e Desafios que Cercam essa Tradição de Pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*. <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/38476>
- Chagas, D., & Domingos-Vicente, Â. (2023). Avaliação do nível de stress dos diretores técnicos nas organizações sociais. *INFAD Revista de Psicologia*, 2(1), 265–270. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2023.n1.v2.2520>
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª edição). <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>
- Cordeiro, C. (2022). *O Bem-Estar e a Qualidade De Vida no Trabalho: Impactos Da Pandemia Numa Instituição Do Ensino Superior*. [Relatório de estágio de Mestrado, Universidade de Coimbra]. Repositório Científico da Universidade de Coimbra. <https://hdl.handle.net/10316/103598>
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–563. <https://ssrn.com/abstract=2162125>
- Diener, E., Pressman, S. D., Hunter, J. F., & Delgado-Gill, D. R. (2017). If, Why, and When Subjective Well-Being Influences Health, and Future Needed Research. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 9(2), 133–167. <https://doi.org/10.1111/aphw.12090>
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1780. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>

- Elizur, D., & Shye, S. (1990). Quality of work life and its relation to quality of life. *Applied Psychology: An International Review*, 39(3), 275–291. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1990.tb01054.x>
- Ferreira, V., & Monteiro, R. (2013). *Trabalho, Igualdade E Diálogo Social: Estratégias e desafios de um percurso* (1ª edição). Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE). <https://core.ac.uk/download/pdf/144049368.pdf>
- Freitas, A. L. P., & Rodrigues, S. G. (2005, novembro). *A avaliação da confiabilidade de questionários: Uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach* [Comunicação apresentada no XII SIMPEP]. Simpósio SIMPEP, Bauru, SP, Brasil. <https://doi.org/10.13140/2.1.3075.6808>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Gabinete de Estudos OPP. (2018). *Saúde mental e bem-estar no local de trabalho - Contributo da OPP. Ordem dos Psicólogos*. https://recursos.ordemdospsicologos.pt/files/artigos/sau_de_mental_e_bem_estar_no_local_de_trabalho.pdf
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., & Mastrogianni, M. (2024). Association between Workplace Bullying, Job Stress, and Professional Quality of Life in Nurses: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Healthcare*, 12(6), 623. <https://doi.org/10.3390/healthcare12060623>
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (2005). *O inquérito: Teoria e prática*. 4.ª ed. Celta Editora.
- Gil, A. (1989). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 2ª edição, São Paulo. Editora Atlas S.A.
- Guadalupe, S., Espírito Santo, I., & Morro Fernández, L. (2021). *Resilient coping and burnout in healthcare social workers during the first wave of the COVID-19 pandemic in Portugal*

and Spain. *Mundo da Saúde*, 45, 517–532. <https://doi.org/10.15343/0104-7809.202145517532>

Guerreiro, M., Lourenço, V., & Pereira, I. (2006). *Boas práticas de conciliação entre vida profissional e vida familiar: Manual para as empresas* (4ª edição). CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. [25e63214-d770-49f1-ae75-4e2befe73398](https://doi.org/10.25e63214-d770-49f1-ae75-4e2befe73398)

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>

Halaby, C. N. (1986). Worker Attachment and Workplace Authority. *American Sociological Review*, 51(5), 634–649. <https://doi.org/10.2307/2095489>

Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and Turnover Intention Among Social Workers: Effects of Role Stress, Job Autonomy and Social Support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5–25. <https://doi.org/10.1080/03643100801922357>

Lisboa, M. (2016). *Metodologias de investigação sociológica: Problemas e soluções a partir de estudos empíricos* (1.ª ed.). Edições Húmus. <https://hdl.handle.net/1822/75093>

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>

Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). *Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?* *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65–90. Instituto Superior de Psicologia Aplicada. <http://hdl.handle.net/10400.12/133>

Martins, A. M. (2010). *Qualidade de vida no trabalho, satisfação profissional e saliência das actividades em adultos trabalhadores* [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10451/1888>

Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. (1997). The maslach burnout inventory manual. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventory_Manual

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2018). Maslach Burnout Inventory Manual (4th ed.). Mind Garden. https://www.mindgarden.com/maslach-burnout_inventory-mbi/685-mbi-manual.html
- Mendes, J., Cabral, H., & Melo, F. (2021). Burnout em profissionais de Serviço Social durante a pandemia de COVID-19. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 7(1), 25–40. <https://doi.org/10.31211/rpics.2021.7.1.204>
- Mendonça, N. R. F., Santana, A. N., & Bueno, J. M. H. (2023). *The relationship between job burnout and emotional intelligence: A meta-analysis*. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 23(2), 2471–2478. <https://doi.org/10.5935/rpot/2023.2.23748>
- Mercer. (2022). *The rise of the relatable organization: Global talent trends 2022–2023 study*. Family Friendly Workplaces. <https://familyfriendlyworkplaces.com/wp-content/uploads/2023/04/rise-of-the-relatable-organization-global-talent-trends-2022-2023-study.pdf>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Nascimento, D. (2012). *A influência do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho em voluntariado* [Tese de mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Faculdade de Psicologia]. Repositório Científico Lusófona. <http://hdl.handle.net/10437/3535>
- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14(1), 115-133. <https://repositorio.ispa.pt/bitstream/10400.12/150/1/COG%2014%281%29%20%282008%29%20115-133.pdf>
- Nerstad, C. G. L., Wong, S. I., & Richardsen, A. M. (2019). Can Engagement Go Awry and Lead to Burnout? The Moderating Role of the Perceived Motivational Climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(11), 1979. <https://doi.org/10.3390/ijerph16111979>
- Nobre, M. R. C. (1995). Qualidade de Vida. *Arq Bras Cardiol*, 64(4), 299–300. <http://cardiol.br/portal-publicacoes/Pdfs/ABC/1995/V64N4/64040002.pdf>
- Nogueira, A. (2020). *Saúde mental no local de trabalho: A necessidade e importância da criação de um programa de promoção de saúde mental*. [Tese de mestrado, Escola Superior de Saúde, Politécnico do Porto]. Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto. <http://hdl.handle.net/10400.22/17530>
- Observador. (2020, 26 de agosto). Cerca de 40% dos técnicos e diretores técnicos das IPSS sofrem de burnout. *Observador*. <https://observador.pt/2020/08/26/cerca-de-40-dos-tecnicos-e-diretores-tecnicos-das-ipss-sofrem-de-burnout/>

- OECD. (2022). *Promoting health and well-being at work: Policy and practices*. OECD Health Policy Studies. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e179b2a5-en>
- Ogresta, J., Rusac, S., & Zorec, L. (2008). Relation between burnout syndrome and job satisfaction among mental health workers. *Croatian medical journal*, 49(3), 364–374. <https://doi.org/10.3325/cmj.2008.3.364>
- Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2021). *Contributo científico OPP: A importância do bem-estar organizacional*. Lisboa. https://recursos.ordemdospsicologos.pt/files/artigos/contributo_cientifico_opp_a_importancia_do_bem_estar_organizacional.pdf
- Organização Mundial da Saúde (OMS). (2001). *Relatório mundial da saúde 2001: Saúde mental: Nova concepção, nova esperança*. https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/42390/WHR_2001_por.pdf
- Organização Mundial da Saúde (OMS). (2010). *Ambientes de trabalho saudáveis: Um modelo para ação - para empregadores, trabalhadores, formuladores de políticas e profissionais*. https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44307/9789241599313_por.pdf?sequence=2&isAllowed
- Ossa-Cardona, J. L., & Álzate-Sánchez, K. A. (2024). La conexión salarial: más allá de los números, una relación psicológica. Efectos de la compensación salarial en el engagement del empleado. *Revista CEA*, 10(24), e3041–e3041. <https://doi.org/10.22430/24223182.3041>
- Ribeiro, L., & Santana, L. (2015). Qualidade De Vida No Trabalho: Fator Decisivo Para O Sucesso Organizacional. *Revista de Iniciação Científica*. https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf
- Richardson, R. J. (2012). *Pesquisa social: Métodos e técnicas* (3ª ed.). Atlas

- Rocha, J. da S. (2023). *Relação entre o clima organizacional e o engagement no trabalho* [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico do Porto]. RECIPP. <http://hdl.handle.net/10400.22/23576>
- Rocha, S. (1998). Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no setor têxtil. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro tecnológico programa de pós-graduação em engenharia de produção]. Repositório Institucional da UFSC. <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/77347>
- Rodrigues, S. C. A. (2012). *Modelo de regressão linear e suas aplicações* [Tese de mestrado, Universidade da Beira Interior]. uBibliorum. <http://hdl.handle.net/10400.6/1869>
- Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. de. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLOS ONE*, *12*(10), e0185781. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>
- Scarpellini, A. C., Teixeira, R. L. P., & Silva, P. C. D. (2024). Influence of quality of life on work productivity: A narrative literature review. *Seven Editora*. <https://doi.org/10.56238/sevened2024.026-026>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual. Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, *25*(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Siahaan, F. L., & Gatari, E. (2020). Searching for meaning: The mediating role of work engagement in the relationship between meaningful work and turnover intention of Millennials. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, *5*(1), 15–28. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v5i1.4305>

- Silva, M., Queirós, C., Cameira, M., Vara, N., & Galvão, A. (2015). Burnout e engagement em profissionais de saúde do interior-norte de Portugal. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 16(3), 286-298. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36244846002>
- Sousa, A. (2017). Amostragem no âmbito da investigação científica - porquê e para quê? *Correio dos Açores*, 13. <http://hdl.handle.net/10400.3/5370>
- STADA Group. (2022). *STADA health report 2022: Perspectives on health across Europe*. STADA. https://www.stada.com/media/7197/health-report-2022_final.pdf
- Tecedeiro, M., & Maroco, J. (2009). Inventário De Burnout De Maslach Para Estudantes Portugueses. *Psicologia, saúde & doenças*, 2009, 10 (2), 227-235. <http://hdl.handle.net/10400.12/1090>
- Teles, H., Ramalho, N., Ramalho, V., & Ribeiro, S. (2017). Adaptação e validação da Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicada a assistentes sociais em Portugal. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 3(2), 10–20. <https://doi.org/10.7342/ismt.rpics.2017.3.2.52>
- Teles, R., Chambel, M. J., Ferreira, A. I., & Fortuna, C. (2017). The impact of job stressors and personal resources on nurses' burnout and engagement: A multilevel study. *International Journal of Stress Management*, 24(3), 255–272.
- Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: Origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 8(1), 51–70. <https://arquivos.regeusp.com.br/arquivos/v08-1art03.pdf>
- Veloso, H., Bosquetti, M., & Limongi-França, A. (2005). *A concepção gerencial dos programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro*. Microsoft Word - 308.doc

- Vicente, C. S., Oliveira, R. A., & Maroco, J. (2013). Análise fatorial do Inventário de Burnout de Maslach (MBI-HSS) em profissionais portuguesas. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 14(1), 152–167. <http://hdl.handle.net/10400.12/2494>
- Westley, W. (1979). Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*, 32(2), 113–123. <https://doi.org/10.1177/001872677903200202>
- World Health Organization (WHO). (2003). *Investing in mental health*. Department of Mental Health and Substance Dependence, Noncommunicable Diseases and Mental Health, World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42823/9241562579.pdf>
- World Health Organization (WHO). (2017). *Depression and other common mental disorders: Global health estimates* (CC BY-NC-SA 3.0 IGO). World Health Organization. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/254610/WHO-MSD-MER-2017.2-eng.pdf;jsessionid=0984C6994431D07C9AD9B56B3B17A9E2?sequence=1>
- World Health Organization (WHO). (2019). *Burn-out an occupational phenomenon: International classification of diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- World Health Organization (WHO). (2022). *World mental health report: Transforming mental health for all*. (CC BY-NC-SA 3.0 IGO) <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>
- World Health Organization, & International Labour Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. (CC BY-NC-SA 3.0 IGO) https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_protect/%40protrav/%40safework/documents/publication/wcms_856976.pdf
- World Health Organization (WHO). (2024). *Mental health at work*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

Zhong, Y. (2024). Organizational Commitment Strategies to Improve Employees. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 119, 93-98.
<https://doi.org/10.54254/2754-1169/119/20242358>

Legislação

Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro. (2009). *Diário da República*: I série, n.º 30.
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/7-2009-602073>

Portaria n.º 349/2023, de 13 de novembro. (2023). *Diário da República*: I Série, n.º 219/2023, pp. 27–51. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/349-2023-224139049>

Anexos

Anexo A - Questionário

Qualidade de Vida no Trabalho, Burnout e Comprometimento em Diretores Técnicos de Organizações de Intervenção Social

Exmo(a). Senhor(a)

O meu nome é Beatriz Inácio, e no âmbito do Mestrado em Direção e Gestão de Organizações de Intervenção Social, da Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria, encontro-me a realizar um estudo que visa avaliar de que forma a Qualidade de Vida no Trabalho de Diretores Técnicos de Organizações de Intervenção Social é influenciada por fatores como o Burnout e o Comprometimento. Este estudo é efetuado sob a orientação do Professor Doutor Ricardo Filipe da Silva Pocinho e da Professora Sílvia Clara Laurido da Silva.

O objetivo deste questionário para o qual é solicitada a sua colaboração, passa pela recolha de dados que permitam ampliar o conhecimento e a compreensão sobre a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos, através de fatores como o burnout e o comprometimento. Pretende-se através deste estudo identificar os fatores que influenciam o bem-estar, avaliar o impacto do burnout nas suas funções e analisar o nível de comprometimento com as organizações onde exercem as suas funções.

Este questionário é anónimo, destinando-se exclusivamente a fins de investigação científica. As respostas são totalmente confidenciais e serão tratadas para fins estatísticos. As informações fornecidas não serão associadas à sua identidade ou partilhadas de forma a permitir a identificação individual. Mais se informa que a sua participação é voluntária, podendo ser interrompida a qualquer momento, sem qualquer penalização.

Assim, tendo tomado conhecimento sobre a informação acerca do estudo e dos seus direitos, caso concorde participar neste estudo, poderá prosseguir com o preenchimento do questionário.

Para o esclarecimento de dúvidas relacionadas com este questionário poderá contactar o responsável através do email: beatrizisabel56@gmail.com

A sua participação na realização deste questionário é muito importante.

Muito obrigada pela sua colaboração!

* Indica uma pergunta obrigatória

INFORMAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA

Para caracterizar o grupo que respondeu ao questionário e permitir comparações estatísticas, solicitamos algumas informações pessoais. Reforçamos que todas as informações fornecidas são confidenciais e não haverá qualquer identificação pessoal.

1. Qual a sua faixa etária? *

- 20 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 a 59 anos
- Mais de 60 anos

2. Qual o seu género? *

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não dizer

3. Qual o seu estado civil? *

- Solteiro/a
- Casado/a
- União de Facto
- Divorciado/a
- Separado/a
- Viúvo/a
- Prefiro não dizer

4. Tem filhos? *

- Sim
- Não

5. Se respondeu sim, qual a idade do seu primeiro filho

- 0 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- 21 a 25 anos
- Mais de 25 anos

6. Qual a idade do seu segundo filho?

- 0 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- 21 a 25 anos
- Mais de 25 anos

7. Qual a idade do seu terceiro filho?

- 0 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- 21 a 25 anos
- Mais de 25 anos

8. Qual a idade do seu quarto filho?

- 0 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- 21 a 25 anos
- Mais de 25 anos

9. Tem outros dependentes a cargo? *

- Sim
- Não

10. Se respondeu sim, qual a idade do/dos dependente/dependentes? (coloque as idades dos dependentes, separando-as por vírgulas)

A sua resposta _____

11. Qual a sua escolaridade? *

- 1º ciclo
- 2º ciclo
- 3º ciclo
- Ensino Secundário
- Ensino Profissional
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Prefiro não dizer

12. Indique a(s) área(s) em que efetuou os seus estudos (licenciatura, mestrado e/ou doutoramento). *

A sua resposta

13. Qual a tipologia da instituição em que trabalha? *

- IPSS
- Misericórdia
- Privada

14. Assume funções de Direção Técnica? *

- Sim
- Não

15. Acumula funções com a Direção Técnica? *

- Sim
- Não

16. Se respondeu sim, quais as funções que acumula?

A sua resposta _____

17. Qual a resposta social em que trabalha? (poderá seleccionar mais do que uma * opção)

- Pessoas Idosas
- Pessoas Adultas com Deficiência
- Infância e Juventude
- Pessoas com Doenças do Foro Mental ou Psiquiátrico
- Pessoas Sem-Abrigo
- Pessoas Vítimas de Violência Doméstica
- Pessoas com VIH/SIDA e suas Famílias
- Pessoas Toxicodependentes

18. Há quanto tempo trabalha na organização? *

- Menos de 1 ano
- Entre 1 a 3 anos
- Entre 4 a 6 anos
- Entre 7 a 10 anos
- Mais de 10 anos

19. Quantas horas trabalha semanalmente? *

- Menos de 40 horas
- 40 horas
- Mais de 40 horas

20. Qual a tipologia de vínculo estabelecida com a entidade empregadora? *

- Contrato sem termo (efetivo)
- Contrato a termo certo
- Contrato a termo incerto

21. Considera o salário adequado perante as funções que desempenha? *

- Sim
- Não

22. Sente-se motivado/a para exercer as suas funções? *

- Sim, bastante
- Sim
- Neutro
- Não muito
- Não

23. Sente-se integrado/a na sua equipa de trabalho? *

- Sim
- Não

24. Pensa em mudar de profissão? *

- Sim
- Às vezes
- Não

25. De uma forma geral, sente-se satisfeito/a com a sua vida? *

- Sim
- Não

26. Como define a sua saúde em geral? *

- Boa
- Má
- Nem boa, nem má

Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey (MBI-HSS)

Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2018). Maslach Burnout Inventory Manual (4th ed.). Mind Garden.

O Maslach Burnout Inventory - Human Services

Survey é uma das ferramentas mais reconhecidas para medir o nível de burnout em profissionais. As afirmações a seguir descrevem sentimentos e experiências que podem ser comuns entre trabalhadores que enfrentam burnout.

Solicita-se que leia cada uma das questões com atenção e indique se já sentiu o * que é descrito. Caso nunca tenha experimentado tal sentimento, assinale "0" (nunca) na coluna ao lado. Se já teve essa experiência, selecione a opção que melhor representa a frequência com que ocorre, conforme a escala abaixo:

- 0 - Nunca;
- 1 - Algumas vezes por ano;
- 2 - Todos os meses;
- 3 - Algumas vezes por mês;
- 4 - Todas as semanas;
- 5 - Algumas vezes por semana;
- 6 - Todos os dias.

	0	1	2	3	4	5	6
1. Sinto-me emocionalmente vazio (a) devido ao meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Sinto-me no limite das minhas forças no final de um dia de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Sinto-me cansado (a) quando me levanto de manhã e tenho de enfrentar mais um dia de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Posso facilmente compreender o que os meus utentes sentem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Sinto que trato alguns utentes de forma impessoal, como se fossem objetos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Trabalhar com pessoas durante todo o dia exige-me muito esforço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Empenho-me eficazmente nos problemas dos meus utentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Sinto-me a ceder devido ao meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Tenho a sensação de, através do meu trabalho, ter uma influência positiva nas pessoas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Tornei-me mais insensível às pessoas desde que tenho este trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Receio que este trabalho me torne emocionalmente mais duro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Sinto-me cheio (a) de energia.

13. Sinto-me frustrado (a) pelo meu trabalho.

14. Sinto que o meu trabalho é demasiado pesado.

15. Não me preocupo verdadeiramente com o que acontece a alguns dos meus utentes.

16. Trabalhar em contacto direto com o público stressa-me demasiado.

17. Consigo facilmente criar um ambiente descontraído com os meus utentes.

18. Sinto-me rejuvenescido (a) quando consigo estabelecer uma relação próxima com os utentes no meu trabalho.

19. Realizei muitas coisas que valeram a pena neste trabalho.

20. Sinto que
esgotei todos os
recursos.

21. No meu
trabalho, resolvo
os problemas
emocionais com
muita calma.

22. Tenho a
sensação de que
os meus utentes
me consideram
responsável por
alguns dos seus
problemas

Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual. Utrecht University.

A Escala de Comprometimento com o Trabalho, desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2003), tem como finalidade medir o nível de envolvimento e comprometimento que os profissionais sentem em relação ao seu trabalho.

Por favor leia com atenção cada uma das afirmações a seguir e avalie se já *
experienciou o sentimento descrito em relação ao seu trabalho. Se nunca teve
essa experiência, assinale "0" (nunca) na coluna ao lado. Caso contrário, indique
a frequência que melhor representa como se sente, utilizando a escala abaixo:

- 0 - Nunca - nenhuma vez;
- 1 - Quase nunca - algumas vezes por ano;
- 2 - Poucas vezes - uma vez ou menos por mês;
- 3 - Com certa regularidade - algumas vezes por mês;
- 4 - Frequentemente - uma vez por semana;
- 5 - Muito frequentemente - algumas vezes por semana;
- 6 - Sempre - todos os dias.

	0	1	2	3	4	5	6
1. No meu trabalho sinto-me pleno de energia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. A meu ver, o meu trabalho é pleno de significado e propósito.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. O "tempo voa" quando estou a trabalhar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Sinto-me com força e energia quando estou no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Estou entusiasmado com o meu trabalho.

6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa ao meu redor.

7. O meu trabalho inspira-me.

8. Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.

9. Sou feliz quando estou envolvido no meu trabalho.

10. Estou orgulhoso com o trabalho que faço.

11. Estou imerso no meu trabalho.

12. Posso continuar a trabalhar durante longos períodos de tempo.

13. Para mim, o meu trabalho é desafiador.

14. "Deixo-me
levar" pelo
meu trabalho.

15. Sou muito
persistente no
meu trabalho.

16. É difícil
para mim,
desligar-me do
meu trabalho.

17. Continuo a
trabalhar,
mesmo
quando as
coisas não
vão bem.