

Escola Superior de Gestão de Tomar

A relação entre o conflito trabalho família, o clima organizacional e o *burnout*.

Estudo de Caso em Professores do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha

Dissertação de Mestrado

Mara Lisa Augusto Freire

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Tomar. junho. 2021



Escola Superior de Gestão de Tomar

A relação entre o conflito trabalho família, o clima organizacional e o *burnout*.

Estudo de Caso em Professores do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha

Dissertação de Mestrado

Mara Lisa Augusto Freire

Orientado por:
Professora Doutora Ana Luísa Junça Silva – IPT

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos.

Dedico este trabalho ...

Agradecimentos

“... há gente que fica na história da gente ...”

(Jorge Fernando, 2001)

Agradeço a todas as pessoas que de alguma maneira me acompanharam nesta tão grande caminhada, umas já faziam parte da minha história, de mim enquanto pessoa, outras apareceram e eu espero muito sinceramente que permaneçam, como é o caso da minha orientadora Professora Doutora Ana Luísa Junça Silva, não há palavras para descrever a forma como me acompanhou/orientou, um simples obrigada nunca será suficiente para agradecer toda a ajuda, paciência, resiliência e acima de tudo o fato de acreditar em mim, sem ela não teria sido possível.

Aos meus SUPER Pais, Ana Bela e Prudêncio, o meu muito obrigada, por todos os ensinamentos e valores que me passaram e pela ajuda incansável que me deram nesta e em todas as etapas da minha vida.

Ao meu companheiro, Tiago Luís, que nestes últimos meses foi um Super Pai e um Super Marido aguentou o “barco” para que eu conseguisse chegar ao fim desta jornada, paciente e sem nunca me deixar desistir, ele próprio nunca desistiu de mim.

Aos meus filhos, Francisca e Lourenço, que me dão força e alimento para lutar mais e mais todos os dias.

O meu muito obrigada a todos os professores do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha, em especial á Professora Ana Santos que tanto me ajudou na recolha de questionários.

Por fim, mas não menos importantes, agradeço a todos os Professores do IPT que me acompanharam, ensinaram, ajudaram durante o meu mestrado, com todos eles alguma coisa eu aprendi.

Resumo

Cada vez mais, o *burnout* é uma preocupação para a comunidade científica e organizacional, pois leva a consequências nefastas, tanto a nível pessoal, como para a organização. Vários estudos parecem evidenciar o *burnout* é influenciado por múltiplos fatores, entre os quais, o clima organizacional, e o conflito trabalho-família. Contudo, ainda não há estudos que analisem estas três variáveis em conjunto, no setor educacional. Assim, com o objetivo de expandir o conhecimento científico acerca da forma como estas variáveis se relacionam, este estudo teve como intuito analisar se o clima organizacional influencia o *burnout* através do conflito trabalho-família. Para tal, recolheram-se dados quantitativos junto de 153 professores do agrupamento de escolas de Vila Nova da Barquinha. Os resultados mostraram que apenas as dimensões de envolvimento, controlo, autonomia, orientação para a tarefa e conforto físico do clima organizacional estão associadas ao conflito trabalho-família. O conflito trabalho-família demonstrou estar positivamente associado ao *burnout*. Contudo, apenas o clima de conforto físico e de autonomia reduzem significativamente o conflito trabalho-família, o que por sua vez reduz o *burnout*. Assim, estas duas dimensões do clima (conforto físico e autonomia) parecem ser dois fatores essenciais para reduzir não só o conflito trabalho-família, mas também o burnout no setor da educação.

Palavras-Chave: Clima Organizacional, WES, Conflito Trabalho-Família, *Burnout*, Professores.

Abstract

Burnout has increasingly become a concern for the scientific and organizational community, as it leads to disastrous consequences, both at a personal level and for an organization. Several studies seem to show burnout is influenced by multiple factors, including the organizational climate and work-family conflict. However, there are still no studies which analyze these three variables together in the educational sector. Thus, in order to expand the scientific knowledge regarding the way these variables are related, this study aimed to analyze whether the organizational climate influences burnout through the work-family conflict. To this end, quantitative data was collected from 153 teachers from the Vila Nova da Barquinha School Grouping. The results showed that only the dimensions of involvement, control, autonomy, task orientation and physical comfort of the organizational climate are associated with work-family conflict. The work-family conflict demonstrated it is positively associated with burnout. However, only the climate of physical comfort and autonomy significantly reduce the work-family conflict, which in turn reduces burnout. Thus, these two dimensions of climate (physical comfort and autonomy) seem to be two essential factors to reduce not only work-family conflict, but also burnout in the education sector.

Key words: Organizational Climate, WES, Work-Family Conflict; Burnout; Teachers.

Índice

Agradecimentos	<u>33</u>
Resumo	<u>44</u>
Abstract	<u>55</u>
Índice	<u>66</u>
Índice de Figuras	<u>77</u>
Índice de Tabelas	<u>77</u>
Introdução	<u>88</u>
Clima organizacional	<u>1212</u>
Conflito Trabalho-família	<u>1818</u>
Burnout	<u>2222</u>
<i>Burnout</i> no setor educacional	<u>2626</u>
Metodologia:	<u>2929</u>
Participantes e procedimento	<u>3030</u>
Instrumentos	<u>3131</u>
Resultados	<u>3333</u>
Análises descritivas	<u>3333</u>
Teste de hipóteses	<u>3333</u>
Discussão:	<u>4040</u>
Anexos	<u>5151</u>
Anexo A – Mail enviado ao Diretor do Agrupamento de escolas de Vila Nova da Barquinha	<u>5252</u>
Anexo B - Questionário	<u>5353</u>

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de mediação do conflito trabalho-família na relação entre o clima organizacional e o burnout.	25
Figura 2 - Efeito mediador do conflito trabalho-família na relação entre o clima de autonomia e o burnout	37
Figura 3 – Efeito mediador do conflito trabalho-família na relação entre o clima de conforto e o burnout	39

Índice de Tabelas

Tabela 1. As perspectivas do conceito de Clima Organizacional (Ferreira, J. M., Neves, J., Caetano, A., & Passos, A. M.,2001).	13
Tabela 2. Descrição das subescalas e dimensões da W.E.S. e dos itens agregados Subescalas.....	15
Tabela 3. Médias, desvio-padrões e correlações das variáveis em estudo	33

Introdução

O contexto político, económico e social que compõe o ambiente externo de uma organização, intervém diretamente no ambiente interno, o que origina grandes mudanças organizacionais que têm impacto significativo no trabalho e, conseqüentemente, nos processos de gestão.

Atualmente, o mundo do trabalho está extremamente volátil, incerto, complexo e ambíguo (VUCA world, e.g., Persis, et al., 2021) levando a que a relação existente entre o ambiente externo e o interno reflita o modo como as pessoas desempenham as suas funções e como se sentem em relação à organização, o que, por sua vez, leva a que seja, cada vez mais, difícil gerir os conflitos trabalho-família que, conseqüentemente, podem levar ao *burnout* nos trabalhadores.

Na teoria clássica da psicologia do trabalho, os trabalhadores eram vistos como máquinas (no Taylorismo, e.g., Chesta, 2021), com o aparecimento da Teoria das Relações Humanas, os trabalhadores passaram a ser vistos como pessoas, dotadas de emoções e receios. Como tal, a relação dos colaboradores com a empresa e com o ambiente organizacional, passou a assumir uma extrema importância para o desempenho individual e organizacional.

Kahn e colaboradores (1964) foram pioneiros na pesquisa sobre a relação entre o trabalho e a família, e mostraram a existência de conflito entre ambos os domínios, sendo a maior fonte de *stress* para a amostra estudada. A fronteira entre as realidades profissional e familiar pode traduzir-se em conflito para um indivíduo no desempenho de ambos os papéis (Byron, 2005; Greenhaus & Beutell, 1985; Netemeyer et al, 1996), podendo este conflito constituir-se como um dos principais fatores que pode afetar os colaboradores e a organizações (Lapierre et al, 2008).

Diversos estudos (Aleen, et al., 2000; Chandramohan, 2008) têm mostrado que as estratégias organizacionais podem contribuir para a redução do conflito trabalho família. Este pode ser descrito como “uma forma de conflito inter-papel, na qual as pressões exercidas pelos papéis do domínio do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis, de tal forma que a participação num papel [familiar] torna mais difícil a participação no outro [profissional]” (Greenhaus & Beutell, 1985, p.77). Neste sentido quando um indivíduo assume diversos papéis irá, inevitavelmente, experienciar situações de conflito entre os mesmos, dado que possui uma quantidade finita de recursos e energia (Carvalho & Chambel, 2016).

Segundo Bond, Galinsky e Swanberg (1997) a globalização, bem como as grandes mudanças no seio das famílias, como casais com duplos trabalhos e famílias monoparentais, leva a que ambos os membros tenham responsabilidades a nível doméstico e profissional. Estas mudanças têm levado ao aumento dos estudos relacionados com os problemas familiares, a compreensão de fenómenos psicossociais como é o caso do *burnout*. Este é caracterizado pela resposta que o indivíduo dá a situações de stress crónico ocupacional e indica um estado de exaustão emocional (Maslach, Shaufeli, & Leiter, 2001). Esta resposta pode ser considerada uma reação emocional do indivíduo e provocar a perda de recursos pessoais e sociais (Adriaenssens, De Gutch & Maes, 2015). Existem três dimensões do burnout: (1) exaustão emocional (esgotamento dos recursos físicos e psíquicos por desgaste emocional e resulta em falta de energia e de entusiasmo em relação ao trabalho), (2) despersonalização ou cinismo (distanciamento interpessoal, com diminuição do envolvimento emocional no trabalho e do desenvolvimento de atitudes impessoais e desumanizadas no tratamento de clientes e de colegas) e (3) falta de realização pessoal no trabalho (autoavaliação negativa

relacionada com a baixa produtividade e a sentimentos de ineficácia e de incompetência, que promovem insatisfação profissional) (Maslach & Jackson, 1981).

Cada vez mais, é notório o aumento dos índices de conflito entre trabalho e família o que, conseqüentemente, leva ao aumento do número de estudos sobre esta temática. Estes têm mostrado a importância do equilíbrio entre o trabalho e a família e provam que as organizações que trabalham no sentido de igualar tanto o trabalho como a família têm, a longo prazo, colaboradores mais leais e com atitudes mais positivas que aquelas que não o fazem (Amaro, 2002; Yeh, Chang, Hsu, Huang, & Yandg, 2021). Para Parkes e Langford (2006) o equilíbrio entre o trabalho e a família traz vantagens para as organizações, pois, indiretamente, levam ao aumento do bem-estar, diminuição do stress no trabalho e diminuição do *burnout* nos trabalhadores.

O *burnout*, tem suscitado bastante interesse na área da educação, pois é um problema que apresenta implicações psicossociais (Carlotto, 2002). Esta classe profissional é das mais expostas a ambientes conflituosos e a grandes exigências de trabalho, proporcionando-lhes conflitos, uma vez que, o tempo para disfrutar de outras situações pessoais e profissionais, torna-se escasso. A falta de equilíbrio entre o trabalho e a família leva a efeitos nefastos sobre a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, sendo que a principal consequência passa pela exaustão emocional, uma das dimensões do *burnout*. Daí a interação entre o indivíduo e o trabalho, bem como o aparecimento de dificuldades inerentes à sua interação, serem largamente descritas como um fenómeno preocupante (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001), o que mais uma vez evidencia a pertinência e o propósito desta investigação.

Segundo Tomás (2011), o clima organizacional pode ser definido como a qualidade do ambiente vivido dentro de uma organização e que pode levar a determinados comportamentos por parte dos seus membros. O clima permite interpretar situações e,

consequentemente, possibilita a elaboração de intervenções, que podem permitir alcançar um ambiente favorável para a realização das atividades laborais. A relação o *burnout* e o clima organizacional foi estudada por Tomás (2011), em profissionais de saúde. Este mostrou que a variação dos níveis no *burnout* relaciona-se com algumas dimensões do clima organizacional. Assim, quer o clima organizacional, quer o *burnout* podem afetar diretamente as organizações e as relações de trabalho.

Apesar da importância do *burnout*, não há muitos estudos que relacionem o clima organizacional, o conflito trabalho-família e o *burnout*, em conjunto, no setor da educação. Assim, a presente dissertação pretende clarificar a relação entre clima organizacional, conflito trabalho-família e o *burnout*, junto de professores. Como tal, o objetivo é analisar se: (1) o clima organizacional está relacionado com o *burnout*; (2) o conflito trabalho-família está relacionado com o *burnout*, e (3) o conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima organizacional e o *burnout*.

Para tal, e como o foco será o setor educacional, esta dissertação irá incidir sobre os professores que lecionam, desde o Jardim de Infância até ao secundário, do agrupamento de escolas de Vila Nova da Barquinha. Esta dissertação é composta pelo enquadramento teórico, que incidiu nas três variáveis em estudo (Clima organizacional, Conflito Trabalho-Família e *Burnout*) onde se apresentam os principais conceitos e abordagens teóricas que explicam e sustentam as hipóteses do presente estudo, passando para a metodologia, resultados e conclusões.

Enquadramento Teórico:

Clima organizacional

O clima organizacional é o conjunto de perceções compartilhadas por trabalhadores sobre diferentes aspetos do ambiente organizacional (Chiavenato,1999). Nos dias de hoje, é impossível falar em organizações sem nos referirmos às pessoas que as constituem, que lhes dão vida e vida própria. As políticas e diretrizes das organizações, no que respeita à relação com e entre as pessoas nas suas atividades, determinam a forma como as pessoas se comportam, decidem, agem, trabalham, executam, lidam com os outros, pelo que variam de organização para organização (Chiavenato,1999).

O clima organizacional pode ser uma fonte de eficácia organizacional o que, por sua vez, pode levar à satisfação das necessidades dos membros da organização, gerando comportamentos motivados que permitirão atingir os objetivos organizacionais (Obeng, et al., 2021). Assim, o clima organizacional parece ser um importante instrumento de gestão, uma vez que o ambiente interno das organizações é uma das variáveis que mais influencia o comportamento do individuo, no seu local de trabalho (Louro, 1995). Estando presente em todas as organizações, este surge das perceções dos trabalhadores que constituem a organização, o que leva a existência de vários climas organizacionais.

Para Lobo (2003), esta variabilidade e diversidade, leva ao desenvolvimento de diferentes tipos de relações laborais, que influenciam diretamente as perceções dos trabalhadores, condicionando a sua perceção de clima organizacional, logo este desenvolve-se na forma como os trabalhadores se relacionam entre si, e pelo significado por eles atribuído (Tang, 2021).

Há diferentes formas de ver e definir o clima organizacional. Na tabela 1, podemos encontrar um quadro síntese das quatro perspetivas de clima organizacional, retiradas de Neves (2001).

Tabela 1. As perspetivas do conceito de clima organizacional (Adaptado de Neves, 2001).

<p>Perspetiva Organizacional</p>	<p>O clima é definido como as características que distinguem uma organização de outra e que influenciam o comportamento das pessoas na organização, sendo influenciado por variáveis de contexto, estrutura e processo.</p>
<p>Perspetiva Psicológica</p>	<p>O clima é entendido como a forma que o indivíduo entende o seu ambiente de trabalho, refletindo os valores e necessidades do sujeito que a percebe, assumindo-se como estável no tempo e quase sinónimo de opinião pessoal.</p>
<p>Perspetiva Psicossocial</p>	<p>O clima é entendido como a interpretação da realidade organizacional que confere significado aos atributos organizacionais, à realidade subjetiva do sujeito que a percebe e à interação entre os diversos membros da organização. Assim, o clima consiste numa representação criada pela interação dos indivíduos na organização, sendo, portanto, a base do</p>

	clima o acordo partilhado pelos sujeitos, fruto da interação existente entre eles.
Perspetiva Cultural	O clima é percebido como uma emanação da cultura , em virtude de ser esta que auxilia a definição do que é mais relevante para o indivíduo, condicionando, dessa forma, a respetiva perceção. Assiste-se, assim, à deslocação da ênfase psicológica da relação individual para a ênfase sociológica da relação grupal.

Dimensões do clima organizacional

Moos e Insel (1974) desenvolveram a escala Work Environment Scale (WES), para avaliar o clima organizacional de várias organizações (em diferentes áreas). Esta foca-se nas relações entre as pessoas e os locais onde trabalham, e é constituída por 90 itens distribuídos por 10 subescalas que avaliam três dimensões do clima organizacional: (1) **relacionamento**: envolvimento coesão entre colegas; apoio supervisor/chefe; (2) **desenvolvimento pessoal**: autonomia; orientação para a tarefa; pressão para o trabalho; (3) **sistemas de manutenção e mudança**: clareza; controlo; inovação; conforto físico (ver tabela 2 para mais detalhes).

Tabela 2 – Descrição das subescalas e dimensões da W.E.S. e dos itens agregados

Subescalas

<u>Dimensões</u>	<u>Subescalas</u>
<p style="text-align: center;">Relacionamento</p> <p>Até que ponto os empregados se preocupam e se envolvem com o seu trabalho.</p> <p>Até que ponto os trabalhadores são amigáveis e se apoiam entre si.</p> <p>Até que ponto a administração apoia os trabalhadores e os encoraja a se apoiarem uns aos outros.</p>	<p>Envolvimento (Itens 1, 11, 21, 31, 41, 51, 61, 71, 81)</p> <p>Coesão entre os colegas (Itens 2, 12, 22, 32, 42, 52, 62, 72, 82)</p> <p>Apoio do supervisor (Itens 3, 13, 23, 33, 43, 53, 63, 73, 83)</p>
<p style="text-align: center;">Desenvolvimento pessoal</p> <p>Até que ponto os trabalhadores são encorajados a serem auto-suficientes e a tomarem as suas próprias decisões.</p> <p>Grau de ênfase colocado no bom planeamento, eficiência e na realização do trabalho.</p> <p>Grau em que a pressão no trabalho e a urgência no tempo dominam o meio social em que se trabalha.</p>	<p>Autonomia (Itens 4, 14, 24, 34, 44, 54, 64, 74, 84)</p> <p>Orientação para a tarefa (Itens 5, 15, 25, 35, 45, 55, 65, 75, 85)</p> <p>Pressão no trabalho (Itens 6, 16, 26, 36, 46, 56, 66, 76, 86)</p>
<p style="text-align: center;">Sistemas de manutenção e mudança</p>	

Até que ponto os trabalhadores sabem o que esperar da sua rotina diária e como é que as normas e as políticas são explicitamente comunicadas.	Clareza (Itens 7, 17, 27, 37, 47, 57, 67, 77, 87)
Até que ponto a administração utiliza regras e pressões para manter os trabalhadores sobre controlo.	Controlo (Itens 8, 18, 28, 38, 48, 58, 68, 78, 88)
Grau de ênfase atribuída à variedade, mudança e novas aproximações.	Inovação (Itens 9, 19, 29, 39, 49, 59, 69, 79, 89)
Até que ponto o ambiente físico contribui para um ambiente de trabalho agradável.	Conforto físico (Itens 10, 20, 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90)

Fonte: LOURO, Cristina Maria Diamantino (1995), p. 53-54. (Adaptado)

Segundo Louro (1995), que traduziu e adaptou esta escala para a população portuguesa (com amostra representativa de 308 pessoas), esta é um dos instrumentos mais utilizados para medir o clima organizacional. Esta foi construída no seguimento das escalas de clima social, que Moos (1974) desenvolveu ao longo dos anos, e permite estabelecer a relação entre clima organizacional e outras variáveis organizacionais como a produtividade, a satisfação no trabalho, a cultura e os indutores de stress no trabalho.

O clima organizacional parece afetar significativamente o indivíduo e a organização. Por exemplo, Fiksenbaum (2014) mostrou que o clima, não só afetava o conflito de trabalho-família, como também o bem-estar do trabalhador, sendo que climas mais orientados para o conforto e apoio permitiam reduzir o conflito trabalho-família. Também Mesmer-Magnus e Viswesvaran (2006) mostraram que climas de apoio e envolvimento minimizavam o conflito trabalho-família. Zahoor e colaboradores (2021)

mostraram ainda que o clima orientado para objetivos e desempenho diminuía o conflito trabalho-família e, em consequência, o stress ocupacional. Assim, o clima organizacional, além das implicações a nível laboral, também pode interferir na vida pessoal dos profissionais, afetando o seu bem-estar geral (Gauche, Beer, & Brink, 2017). Este pode influenciar não só o conflito trabalho-família como também a forma como o profissional desenvolve a sua função (Alves, 2017). Assim, com base nos estudos evidenciados, espera-se que as dimensões de clima organizacional influenciem o conflito trabalho-família.

H1a: o clima de coesão influencia o conflito trabalho-família.

H1b: o clima de envolvimento influencia o conflito trabalho-família.

H1c: o clima de apoio do supervisor influencia o conflito trabalho-família.

H1d: O clima de autonomia influencia o conflito trabalho-família.

H1d: O clima de orientação para a tarefa influencia o conflito trabalho-família.

H1e: O clima de pressão influencia o conflito trabalho-família.

H1f: O clima de clareza influencia o conflito trabalho-família.

H1g: O clima de controlo influencia o conflito trabalho-família.

H1h: O clima de conforto físico influencia o conflito trabalho-família.

H1i: o clima de inovação influencia o conflito trabalho-família.

Conflito Trabalho-família

O conflito trabalho-família tende a surgir quando a pressão resultante do trabalho é “transportada” para a família, o que leva a uma incompatibilidade entre o trabalho e a família (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964; Purwanto, Hidayat, Asbari, 2021). Esta incompatibilidade pode dever-se a questões de tempo ou exigências. Assim, o conflito trabalho-família deve ser entendido como uma forma de conflito inter-papel, o que leva a que o desempenho num papel, possa ser dificultado pelo cumprimento de outro papel (Grennhaus & Beutell, 1985). Segundo Gutek, Searle e Klepa (1991) o conceito de conflito trabalho-família pode ser bidirecional, isto é, pode existir o conflito gerado pelo trabalho que o indivíduo transporta para a família, assim como o inverso (ou seja, conflito família-trabalho). Em 2009, Hammig, Gutzwiller e Bauer definem conflito trabalho-família como um conflito entre as exigências do trabalho e as da família, bem como o conflito entre o trabalho e qualquer responsabilidade ou expectativa da vida pessoal.

Segundo Geurts e Demerouti (2008) conflito entre o trabalho e a família gera consequências em cinco domínios: físico, psicológico, comportamental, atitudinal e organizacional. Também para Allen, Herst, Bruck e Sutton (2000), existem três tipos de consequências para este conflito: (1) consequências relacionadas com o trabalho (e.g., satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional, o absentismo, a performance no trabalho, etc.); (2) consequências não relacionadas com o trabalho (e.g., satisfação com a vida, a satisfação material, a satisfação familiar e a performance familiar, etc.); (3) consequências relacionadas com o stress (e.g., tensão psicológica geral, a depressão, o burnout, o stress relacionado com o trabalho, etc.).

Apesar do conflito trabalho-família ter efeitos negativos para o indivíduo, como ansiedade, insatisfação, depressão, stress entre outros (Allen et al., 2000), Cortese, Colombo e Ghislieri (2010) sugerem que o suporte organizacional permite reduzir a

percepção que o trabalhador tem acerca do conflito trabalho-família, e melhorar a percepção de equilíbrio entre trabalho e família, o que, por sua vez, pode levar a um aumento significativo da satisfação no trabalho.

O papel mais ativo da mulher no mundo organizacional, pode ter, em parte, gerado um conflito de papéis, estimulando o conflito trabalho família. Ao deixar de estar apenas ligada à família, e passar a ter um papel mais ativo no trabalho, levou à partilha da responsabilidade profissional e familiar entre homem e mulher, podendo levar à “confusão de papéis” (Bond, Galinsky e Swanberg, 1997). Galinsky, Johnson e Friedman (1993) afirmaram que 83% das mães e 72% dos pais que trabalhavam já tinham vivido o conflito trabalho-família.

Allen e colaboradores (2000) sugeriram que o conflito trabalho-família parece estar associado a efeitos negativos para a saúde e bem-estar do trabalhador, como é o caso do stress, burnout e satisfação no trabalho. Segundo os mesmos, as mulheres têm mais tendência a sofrer consequências inerentes ao conflito trabalho-família. Contudo, este resultado não é unânime entre investigadores. Diversos autores (Zimmerman, Haddock, Current & Ziemba, 2003; Bianchi, Milkie, Sayer & Robinson, 2000; Wall, 2005). defendem que o conflito trabalho-família recai mais sobre aqueles, cujos cuidados de saúde são precários, e que o mesmo é transversal tanto a homens como mulheres, contudo mulheres economicamente mais debilitadas parecem ser aquelas que sentem mais os efeitos do conflito trabalho-família.

O conflito entre trabalho e família pode ser visto por três perspetivas: (1) negativa (está relacionada com a incompatibilidade entre o trabalho e a família), (2) positiva (o facto de o indivíduo ter noção das suas limitações de recursos, permite que ele otimize a sua gestão de tempo e energia de forma a que a acumulação dos vários papéis seja uma fonte de gratificação e não de tensão), e (3) integradora (é vista como um equilíbrio entre

as duas perspectivas acima referidas, permitindo um equilíbrio de papéis em que o casal faz partilha das exigências impostas pelo trabalho e pela família). (Carlson & Grywacz, 2008).

O equilíbrio entre trabalho e família parece ser difícil de se atingir. A este respeito, Bharathi e Baral (2012) afirmaram que este é um dos maiores desafios do ser humano. A percepção do conflito trabalho-família pode levar a consequências físicas e psicológicas, como a insatisfação com o trabalho, *burnout*, *turnover* (vontade de sair do local de trabalho), menos dedicação, menor desempenho. As consequências psicológicas parecem incidir sobre o *burnout* e a depressão (Yeh, et al., 2021). Já as físicas passam pelo desgaste físico do trabalhador (Purwanto, Hidayat, & Asbari, 2021).

Para Yanchusa, Ebyb, Lancee Drollinger (2010) o conflito trabalho-família está diretamente relacionado com o “trabalhador emocional” que é definido por Judge, Robbins e Sanghi (2009) como um empregado que necessita de emoções no local de trabalho. Segundo Noor e Zainuddin (2011), o conflito trabalho-família é um mediador que leva o “trabalhador emocional” a sentir efeitos de *burnout*.” Podendo concluir-se que o “trabalhador emocional” é aquele que é mais propício a sentir impacto do conflito trabalho-família. Depreende-se a partir de vários estudos que o conflito trabalho-família está associado a níveis superiores de *burnout*, sobretudo na sua dimensão de exaustão e a níveis inferiores de comprometimento.

Em 2008, Innstrand, Langballe, Espnes, Falkum (citados por Valério, 2018) desenvolveram um estudo com 500 mulheres e 500 homens, e concluíram que o conflito trabalho-família prediz significativamente o *burnout*. os autores sugeriram que o conflito pode ter profundas consequências, tanto para o indivíduo, como para a organização e, essas consequências, evidenciam-se à medida que o *burnout* avança. Para travar o *burnout*, Innstrand e colaboradores (2008) sugerem o equilíbrio entre o trabalho e a

família, assim como a “facilitação familiar”. Em 2014, Mete Faruk e Bilen mostraram a existência de uma relação positiva entre o conflito trabalho-família e o *burnout*, e deste com a *performance*. Neste estudo, Mete Frauk e Bilen (2014) demonstraram também que o clima negativo aumenta significativamente o *burnout*. Assim, é expectável que:

H2: O conflito trabalho-família influencia o *burnout*.

Burnout

Nos anos 70, surgiu o conceito de *burnout*. Desde então, este tem sido alvo de diversos estudos como Freudenberger (1974), Maslach e Jackson (1981), Edelwhich e Brodsky (1980), Pines e Aronson (1989), Ashill e Rod (2011), entre outros. O *burnout*, foi considerado um problema de saúde pública, e identificado pela Organização Mundial de Saúde, como uma doença profissional, alteração que entrará em vigor em janeiro de 2022.

Freudenberger (1974) definiu *burnout* como um estado de esgotamento, físico ou mental, derivado de condições de trabalho inadequadas. O mesmo diz que o esgotamento físico pode levar à exaustão, fadiga, dores de cabeça frequentes, distúrbios gastrointestinais, diminuição de sono e falta de ar. O esgotamento mental pode levar à experiência de raiva, irritação, frustração, choro e gritos. O *burnout* parece surgir naqueles que mantêm contacto contínuo com condições de trabalho que desencadeiem stress ocupacional. Este, se tiver um carácter duradouro pode levar a uma perda progressiva de energia e, conseqüentemente, levar a efeitos negativos no local de trabalho a insatisfação parece inevitável (Edelwhich & Brodsky, 1980).

Segundo Maslach e Jackson (1981), o *burnout* é o resultado de um longo período de tempo, no qual o indivíduo é exposto a *stress* ocupacional, levando-o a um estado “limite”, no qual o indivíduo se sente cansado e incapaz de se envolver emocionalmente com o trabalho. O *burnout* apresenta três dimensões: (1) exaustão emocional, (2) despersonalização/cinismo e (3) diminuição da realização pessoal/eficácia (Maslach, & Jackson, 1981). A mais relevante para o *burnout* é a exaustão emocional. As autoras defendem que a exaustão emocional pode levar a atitudes e sentimentos muito negativos para com os outros. A exaustão emocional faz com que o indivíduo se afaste emocionalmente, e que altere a forma como lida com a superabundância de trabalho.

Contudo, a exaustão emocional, apesar de ser a dimensão mais relevante para o *burnout*, não é suficiente para explicar o mesmo pois não contempla aspetos críticos relativos aos indivíduos e ao seu trabalho (Maslach, Shaufeli, & Leiter, 2001). A principal consequência da exaustão emocional é a despersonalização/cinismo. A despersonalização envolve atitudes e sentimentos cínicos e negativos para com os outros no trabalho (Maslach & Jackson, 1981), levando ao distanciamento face ao trabalho (Maslach et al., 2001). Segundo Maslach et al. (2001), a despersonalização é a dimensão interpessoal do *burnout*. Por fim, a diminuição da realização pessoal/eficácia refere-se à atitude de autoeficácia negativa, principalmente no que diz respeito ao trabalho com os outros. Existe uma sensação de incapacidade e, conseqüente, insatisfação com a própria *performance* no trabalho (Maslach & Jackson, 1981).

Para Ashill e Rod (2013) a pressão que não é devidamente gerida pode dar origem ao *burnout*, ou seja, é uma resposta psicológica que afeta a *performance*, e o comprometimento organizacional. Por outro lado, há autores que defendem que “o *burnout* ocorre devido a fatores ambientais como cargas horárias elevadas, controlo excessivo, prémios, valores e justiça” (Valério, 2018, p.13) e outros que defendem que a síndrome “ocorre devido a fatores de natureza pessoal como personalidade, nível de produtividade, expectativas e foco no objetivo” (Valério, 2018, p.13).

No que diz respeito às suas causas, Sá (2004) identificou fatores de natureza pessoal (género, idade, estado civil, nível de escolaridade), que incluem as características dos trabalhadores e fatores de natureza organizacional que englobam o contexto / dinâmica de trabalho (envolvimento, coesão entre colegas, apoio de chefe, autonomia orientação para a tarefa, pressão para o trabalho, clareza controlo, inovação e conforto físico). Lousada (2001) indicou ainda fatores de ordem social (económicos, culturais, étnicos/raciais).

Para Pereira (2010), os principais sintomas da síndrome são: (1) *físicos*: fadiga constante e progressiva; distúrbios do sono; distúrbios do sistema respiratório; dores musculares ou osteomusculares; cefaleias, enxaquecas; perturbações gastrointestinais; imunodeficiência; transtornos cardiovasculares; disfunções sexuais; alterações menstruais nas mulheres. (2) *comportamentais*: negligência ou excesso de escrúpulos; irritabilidade; incapacidade para relaxar; dificuldade na aceitação de mudança; incremento da agressividade; aumento do consumo de substâncias; comportamento de alto risco; e suicídio; (3) *psíquicos*: falta de atenção, concentração; lentidão do pensamento; impaciência; alterações de memória; sentimento de alienação e de insuficiência; baixa autoestima; dificuldade de autoaceitação; astenia, desânimo, disforia, depressão; desconfiança, paranoia. (4) *defensivos*: tendência ao isolamento; perda do interesse pelo trabalho (ou até pelo lazer); absentismo; sentimento de onipotência e ironia e cinismo.

Os sintomas supracitados podem não se manifestar na totalidade (número, grau e tipo de manifestações), nem com a mesma intensidade. Estes dependem de fatores individuais (predisposição genética, experiências socio educacionais), ambientais (local de trabalho), e a fase em que o indivíduo se encontra no processo de desenvolvimento da síndrome de *burnout* (Pereira, 2010). Estes sintomas também podem ser característicos de do stress, contudo, os distúrbios defensivos são mais frequentes nos processos de *burnout* (Pereira, 2010). Os facilitadores do burnout são (Pereira, 2010): (1) características pessoais (idade, sexo, habilitações literárias, filhos, personalidade, sentido de coerência, motivação, ideais); (2) características do trabalho (tipo de ocupação, tempo de profissão, antiguidade, trabalho noturno ou por turnos, sobrecarga, relacionamento entre colegas de trabalho, com os clientes, tipo de cliente, conflito e ambiguidade de papel, percepção de suporte organizacional, controle, responsabilidade, pressão, possibilidade de progressão

na carreira, percepção de injustiça, conflito com os valores pessoais, falta de feedback); (3) características organizacionais (ambiente físico, mudanças organizacionais, normas, clima, burocracia, comunicação, autonomia, recompensas, segurança); (4) características sociais (suporte social, familiar e cultura de prestígio). Como tal, espera-se que o conflito trabalho-família medie a relação entre as dimensões de clima organizacional e o *burnout* (ver figura 1).

H3a: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de coesão e o burnout.

H3b: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de envolvimento e o burnout.

H3c: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de apoio do supervisor e o burnout.

H3d: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de autonomia e o burnout.

H3e: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de orientação para a tarefa e o burnout.

H3f: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de pressão e o burnout.

H3f: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de clareza e o burnout.

H3g: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de controlo e o burnout.

H3h: O conflito trabalho-família medeia a relação entre o clima de conforto físico e o burnout.

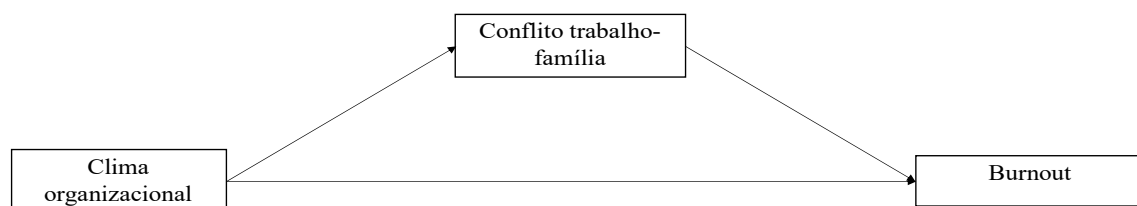


Figura 1. Modelo de mediação do conflito trabalho-família na relação entre o clima organizacional e o *burnout*

Burnout no setor educacional

Existem profissionais mais propensos/expostos a desenvolver a síndrome de *burnout*, pois este está ligado maioritariamente a profissões que lidam diretamente com pessoas, como médicos, enfermeiros, assistentes sociais, psicólogos e professores. São profissões que requerem o contacto regular com outras pessoas, as que apresentam maior risco no desenvolvimento do *burnout* como é o caso da profissão docente.

A profissão de professor define-se, segundo um estudo de Carvalho (1999), como uma atividade extremamente relacional, existindo um forte envolvimento afetivo dos professores com os seus alunos e a sua preocupação com a aprendizagem dos mesmos é um fator de desgaste, mas também um fator de realização, prazer e gratificação. No mesmo sentido, Marinho-Araújo e Almeida (2008) mostraram que a profissão docente caracteriza a dualidade entre o saber e o afeto, pois o professor está sempre envolvido com pessoas, lidando com relações interpessoais complexas e, ao mesmo tempo, tem acesso ao saber que é fundamental na função estruturante na constituição do sujeito. Contudo, isto por si só não é suficiente para que este se sinta realizado com a sua profissão, pois não depende inteiramente de si. Deste modo, a profissão docente não deve ser analisada como mecânica e sem sentido, porque estão envolvidos sentimentos, relações, saberes de diferentes ordens, o individual e, ao mesmo tempo, o coletivo. Para reforçar este desgaste Gomes, Silva, Mourisco, Mota e Montenegro (2006) realçaram que os professores, quanto maior a sua experiência (em anos) tinham mais problemas em lidar com os comportamentos de indisciplina dos alunos, com as disparidades nas capacidades apresentadas pelos alunos, o trabalho burocrático/administrativo e o excesso de aulas. Finalmente, os professores com mais horas de contacto com os alunos apresentaram mais stress relacionado com a indisciplina dos alunos e o estatuto da carreira docente. Também Faria (2010), analisou o clima organizacional de 95 professores e mostrou que a

colocação dos professores em uma determinada escola era curta e incerta, ou seja, eram contratados por tempo determinado, sendo uma situação indefinida, sem garantias de estabilidade que levava muitas vezes ao agravamento do desgaste e, conseqüentemente, do stress. Relativamente ao total de horas dedicadas ao trabalho, ainda no mesmo estudo, foi identificada uma grande variação, com alguns que trabalham poucas horas por semana e muitos que trabalham mais do que 44 horas aumentando o conflito trabalho-família, em especial com origem no trabalho e impacto sobre a família

Desta forma parece ser um ambiente de especial preocupação para a existência do *burnout* aliada ao clima organizacional e ao conflito trabalho-família (apesar de poder surgir em qualquer profissão: Capelo & Pocinho, 2014). Segundo Capelo e Pocinho (2014), a profissão de professor implica um contato muito frequente com terceiros, tornando-se assim um desafio, mas ao mesmo tempo uma ameaça a nível pessoal e profissional. Segundo Marques, Lopes e Lima (2003), num estudo a 777 professores, mostraram que 54% têm a sua profissão como, muito ou extremamente, stressante. Hoje em dia, um professor não transmite apenas conhecimentos aos seus alunos. Para além de ensinar, deve participar ao nível das atividades escolares, logo torna-se extensível o contacto às e à comunidade (Capelo & Pocinho, 2014).

O *burnout* nos professores parece dever-se às alterações sociais, às constantes reformas no ensino, recursos escassos, e aos papéis, cada vez mais, exigentes e com maior responsabilidade (Capelo & Pocinho, 2014). Segundo Pinto, Lima e Silva (2005), as principais fontes de *burnout* dos professores, são os problemas relacionados com os alunos, a indisciplina e falta de motivação, bem como a pressão temporal. Para além disso, professores com menos experiência parecem ser mais voláteis ao burnout, em particular devido à pressão temporal e à sobrecarga de trabalho.

Nos professores, o *burnout* negativamente o ambiente educacional no que diz respeito á concretização dos objetivos pedagógicos, e pode levar os professores a estados de desumanização e apatia, dando origem a problemas de saúde. Pode ainda conduzir ao absentismo e ao *turnover*, sendo estes as reações mais frequentes (Capelo & Pocinho, 2014). Existem estudos que mostram que o *burnout* está presente nos professores, independentemente, do nível de ensino (Carlotto, 2011).

Metodologia:

“A recolha de informações pode, desde já, ser definida como o processo organizado posto em prática para obter informações junto de múltiplas fontes com o fim de passar de um nível de conhecimento para outro nível de conhecimento...”

(Ketele & Roegiers, 1993, p. 17)

Sendo a metodologia científica uma ferramenta basilar para a elaboração de um estudo científico, torna-se importante referir as abordagens metodológicas que foram seguidas no mesmo, nomeadamente, as técnicas de recolha e análise de dados (questionário). Segundo Leite (2009, p. 10) “a metodologia é uma ferramenta fundamental para que o académico possa atingir os objetivos previamente propostos e, por sua vez, o seu trabalho científico ter alto grau de confiabilidade”. E, de acordo com Severino (2000, p.18) é “... um instrumental extremamente útil e seguro para a gestação de uma postura amadurecida frente aos problemas científicos, políticos e filosóficos que a nossa educação universitária enfrenta”. Ainda, segundo Leite (2009, p. 10) a “metodologia científica não é um conteúdo a ser decorado pelo académico, para ser verificado num dia de prova...”

Neste capítulo descrevemos a metodologia que vai ser utilizada neste estudo, nomeadamente, amostra, instrumentos de recolha de dados, procedimentos e processos de análise dos dados.

Este estudo tem natureza não experimental e é correlacional, uma vez que se analisou a relação entre as variáveis, sem recorrer ao controlo e manipulação das mesmas. Recorreu-se a uma metodologia quantitativa, com um desenho transversal (*cross-sectional*, dados recolhidos num único momento). A escolha desta metodologia deve-se ao facto de ser a mais utilizada neste tipo de estudo, e a que apresenta maior pertinência

em relação aos objetivos da investigação (analisar o papel mediador do conflito trabalho-família na relação entre o clima organizacional e o *burnout*).

Participantes e procedimento

Primeiramente, foi elaborado um pedido de autorização para o Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha, no qual se pedia autorização para aplicar um questionário aos professores do referido agrupamento (que lecionam desde o jardim de infância, até ao ensino secundário). Junto ao pedido, era também enviada uma breve explicação dos objetivos do estudo, juntamente com o consentimento informado a garantir a confidencialidade e anonimato dos dados. Após a autorização, foi enviado para o email institucional dos professores, o pedido de participação, com uma breve explicação dos objetivos do mesmo, o link do questionário, e o consentimento informado. No email era explicado que a participação era totalmente voluntária, o questionário era anónimo, e os dados seriam tratados com a máxima confidencialidade. Tendo em conta que todos os profissionais possuem uma conta de email institucional e acesso a internet, este procedimento revelou-se viável. O questionário, foi aplicado através do *google forms* (<https://forms.gle/Mmx3ZTKMoC4JVPRW9>).

Foi utilizada uma amostra não probabilística intencional. No total, participaram 153 professores, dos quais 67% eram do sexo feminino ($n = 103$). A maioria tinha entre 50 e 59 anos (33%), seguido daqueles que estavam na faixa etária dos 40 aos 49 anos (26%), depois os que tinham entre 31 e 39 anos (19%), e por fim, os que tinham mais de 60 anos (12%), e os que tinham menos de 30 anos (10%). Do total, a maioria era casado/a ou vivia em união de facto (63%). Relativamente ao nível que lecionavam, a maioria lecionava ao ensino secundário (35%), depois os que lecionavam ao 3º ciclo (22%), 2º ciclo (16%), jardim de infância (14%) e, por fim, os que lecionavam ao 1º ciclo (13%).

Os professores já trabalhavam há mais de 10 anos na escola (41%), seguidos dos que estavam há menos de 1 ano (19%), e dos que estavam na escola no período entre 3 e 9 anos (18%), e por fim, dos que estavam na escola no período entre 1 e 3 anos (12%). A maioria reportou trabalhar entre 40 a 50 horas por semana (62%). A taxa de resposta foi 100% uma vez que dos 153 professores do agrupamento, conseguiram-se 153 respostas.

Instrumentos

Para medir o *conflito trabalho-família*, foi usado o questionário conflito trabalho-família (Chambel, 2014, adaptado por Amaro e Oliveira, 2002). Este era composto por 19 itens que mediam, em que medida os professores experienciavam conflito trabalho-família (e.g., “O trabalho deixa-me demasiado cansado ou irritadiço para poder participar ou aproveitar a vida familiar”). Estes respondiam aos itens através de uma escala de Likert de 5 pontos (1: nunca; 5: sempre). O alfa de cronbach da escala foi .88, revelando uma boa consistência interna.

Para medir o *burnout*, foi usada a escala *Maslach Burnout Inventory* (Maslach et. al., 1996; adaptada por Martins, 2008), composta por 22 itens que avaliam as três dimensões do *burnout*, a exaustão emocional (e.g., “Causa-me stress trabalhar diretamente com as pessoas”), a despersonalização (e.g., “Tornei-me mais insensível com os outros desde que faço este trabalho”), e a falta de realização pessoal (e.g., “Lido calmamente com os problemas emocionais”). Os professores respondiam aos itens através de uma escala de frequência de Likert de sete pontos (0: nunca; 6: todos os dias). O alfa de cronbach foi .90.

Para medir o *clima organizacional* foi usada a escala WES (Work Environment Scale; Moos e Insel, 1974; adaptada por Louro, 1995). Esta inclui 90 itens que avaliam três dimensões do clima que, por sua vez, se desdobram em 10 subdimensões: (1) relacionamento; envolvimento, coesão entre colegas e apoio do supervisor; (2)

desenvolvimento pessoal (autonomia, orientação para a tarefa e pressão no trabalho); (3) sistemas de manutenção e mudança (clareza, controlo, inovação e conforto físico). As respostas aos itens eram dicotómicas, tipo verdadeiro ou falso. A escala apresentou boa consistência interna (alfa de cronbach = .83).

Análise de dados

Primeiro, foram analisadas as consistências internas e as análises descritivas das variáveis em estudo, bem como as suas correlações. Posteriormente, para testar as hipóteses 1 e 2, conduziram-se análises de regressão linear. Para se testar as hipóteses 3, usou-se o modelo 4 da macro PROCESS.

Resultados

Análises descritivas

Para garantir a qualidade dos dados e também da sua confiabilidade realizaram-se várias análises preliminares, procurou-se saber se existiam *outliers*. Foi realizada uma análise fatorial para cada construto e calculada a consistência interna dos respectivos itens. As médias e as correlações entre as variáveis em estudo estão identificadas na Tabela 3.

Tabela 3. Médias, desvio-padrões e correlações das variáveis em estudo

Variáveis	Média	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Burnout	2.65	.86	1	.56**	-.29**	-.19**	-.36**	-.51**	-.09**	.11**	.02**	-.01**	-.09**	-.28**
2. WFC	3.16	.47		1	.02**	-.08**	-.10**	-.34**	.16**	.14**	.02**	-.15**	.09**	-.34**
3. Envolvimento	.69	.15			1	-.14**	.53**	.12**	.30**	.11**	.26**	-.11**	.04**	.26**
4. Clima coesão entre colegas	.47	.12				1	.50**	.20**	.14**	.18**	.11**	.08**	.18**	.16**
5. Apoio supervisor	.58	.08					1	.41**	.34**	.16**	.14**	-.11**	.29**	.38**
6. Autonomia	.64	.19						1	.07**	.01**	.11**	.02**	.01**	.31**
7. Orientação para a tarefa	.64	.14							1	.27**	.24**	-.03**	.42**	.22**
8. Pressão para o trabalho	.64	.13								1	.41**	.26**	.24**	.02**
9. Clareza	.65	.13									1	.16**	.04**	-.04**
10. Controle	.70	.14										1	-.02**	.01**
11. Inovação	.58	.13											1	.13**
12. Conforto físico	.59	.11												1

** . A correlação é significativa no nível 0.01 (2 extremidades).

* . A correlação é significativa no nível 0.05 (2 extremidades).

Teste de hipóteses

As seguintes análises foram possíveis pois foram verificados todos os pressupostos inerentes à regressão linear múltipla: a regressão é linear nos coeficientes, está corretamente específica e tem uma componente residual; o valor esperado dos resíduos é zero $E(\epsilon_i) = 0$; as variáveis preditoras são não correlacionados com os resíduos: $Cov(\epsilon_i \chi) = 0$; existe ausência de correlação entre os resíduos: $Cov(\epsilon_i \epsilon_j) = 0, i \neq j$; a variância dos resíduos é constante: $Var(\epsilon_i) = \sigma^2$ (homocedasticidade); a normalidade dos

resíduos $\epsilon_i \cap N(0, \sigma^2)$; e ausência de correlação entre as variáveis independentes (multicolinearidade).

Hipótese 1 (1a, 1b, 1c, 1d,1e, 1f, 1g, 1h, 1i)

A hipótese 1 sugeria uma relação significativa entre as dimensões do clima organizacional com o conflito trabalho-família. Através da regressão linear, foi possível verificar o seguinte, que há dimensões do clima que se relacionam significativamente com o conflito trabalho família ($F_{(10,142)} = 6.106, p < .001$ com $R^2 = .25$). Vamos agora ver que dimensões mostraram ter uma relação significativa com o conflito trabalho-família.

H1a: os resultados mostraram que o clima de coesão tem uma relação positiva e significativa com o conflito trabalho-família. O coeficiente obtido $\beta = .16, t_{(142)} = 1.985, p < .001$, significa que quando ocorre o aumento de 1 unidade da variável clima de coesão, o conflito trabalho-família tende a aumentar 16%. Logo, a h1a foi suportada pelos dados.

H1b: os resultados mostraram que o clima de envolvimento não tinha uma relação significativa com o conflito trabalho-família. O coeficiente obtido, $\beta = -.13, t_{(142)} = -1.578, p = .117$, o que nos mostra que os resultados não suportaram a hipótese h1b.

H1c: os resultados mostraram que o clima de apoio do supervisor também não apresentou uma relação significativa com o conflito trabalho-família ($\beta = -.06, t_{(142)} = -.735, p = .463$), o que nos mostra que os resultados não suportaram a hipótese h1c.

H1d: os resultados mostraram que o clima de autonomia tinha uma relação significativa com o conflito trabalho-família. O coeficiente obtido $\beta = -.30, t_{(142)} = -3.65, p < .001$, ou seja, quando ocorre o aumento de 1 unidade do clima de autonomia, o conflito trabalho-família tende a diminuir 30%. Logo, a h1d foi suportada pelos dados.

H1e: os resultados mostraram que o clima de orientação para a tarefa tem uma relação significativa com o conflito trabalho-família: $\beta = .23, t_{(142)} = 2.731, p = .007$, ou

seja, quando ocorre o aumento de 1 unidade do clima de orientação para a tarefa, o conflito trabalho-família tende a aumentar 23%. Assim, a h1e foi suportada pelos dados.

H1f: os resultados mostraram que o clima de pressão não apresentou uma relação significativa com o conflito trabalho-família. O coeficiente obtido $\beta = .15$, $t_{(142)} = 1.858$, $p = .065$, o que nos mostra que os resultados obtidos não suportam a hipótese. Logo, a h1f não foi suportada pelos dados.

H1g: os resultados mostraram que o clima de clareza não tem uma relação significativa com o conflito trabalho-família: $\beta = .01$, $t_{(142)} = .132$, $p = .896$, o que nos mostra que os resultados obtidos não suportam a hipótese h1g.

H1h: os resultados mostraram que o clima de controlo tem uma relação significativa com o conflito trabalho-família. O coeficiente obtido $\beta = -.17$, $t_{(142)} = -2.257$, $p = .026$, o que mostra que quando ocorre o aumento de 1 unidade do clima de controlo, o conflito trabalho-família tende a diminuir 17%. Logo, a h1h foi suportada.

H1i: os resultados mostraram que o clima de conforto físico apresentou uma relação significativa com o conflito trabalho-família: $\beta = -.29$, $t_{(142)} = -3.635$, $p < .001$, logo, quando ocorre o aumento de 1 unidade do clima de conforto físico, o conflito trabalho-família tende a diminuir 29%, o que suporta a h1i.

Hipótese 2

Relativamente à hipótese 2 esta sugeria que o conflito trabalho-família teria uma relação positiva com o *burnout*. Através da regressão linear, foi possível verificar $F_{(10,142)} = 68.775$, $p < .001$ com $R^2 = .31$. Desta forma, existe suporte para afirmar que, nesta análise, o conflito trabalho-família predisse significativamente o *burnout*: $\beta = .55$, $t_{(142)} = 8.293$, $p < .001$, ou seja quando ocorre o aumento de 1 unidade da variável conflito trabalho-família, o *burnout* tende a aumentar 55%.

Hipóteses de mediação

Hipótese 3 (3a, 3b, 3c, 3d, 3e, 3f, 3g, 3h, 3i)

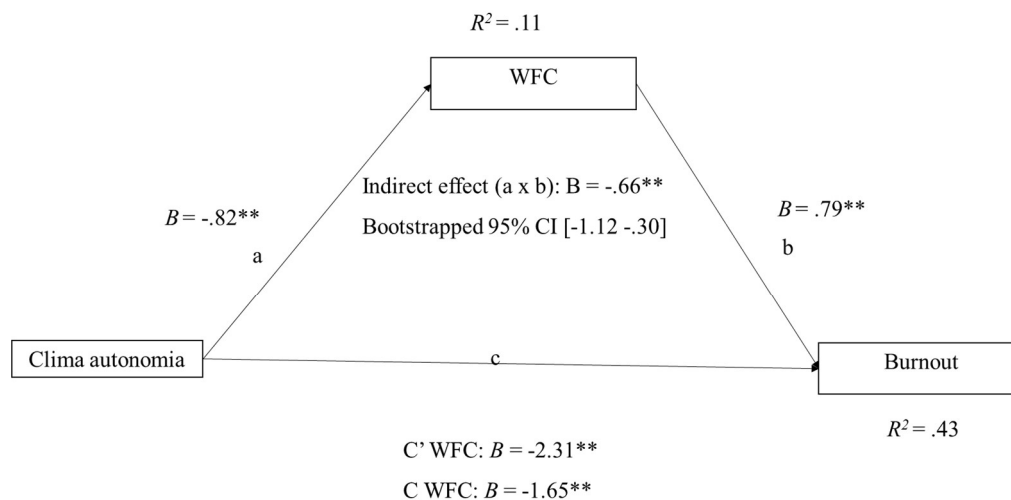
A hipótese 3 sugeria uma relação de mediação do conflito trabalho-família na relação entre as dimensões do clima organizacional e o *burnout*.

Uma vez que a regressão linear só se mostrou significativa para h1a, h1d, h1e, h1h, e h1i, para testar as mesmas, conduziram-se cinco mediações (h3a, h3d, h3e, h3h, h3i) através do SPSS, com o recurso à macro PROCESS (Hayes, 2018), modelo 4. O PROCESS testa a mediação através de uma análise do efeito indireto com o recurso ao método bootstrap com 5000 amostras corrigidas. Através da análise dos intervalos de confiança, é possível evitar problemas do poder do efeito indireto, proveniente da distribuição da amostra, como é o caso de amostras assimétricas (MacKinnon, Lockwood, & Williams, 2004).

Segundo Preacher & Hayes (2004), uma mediação existe quando a variável independente (X = clima organizacional) influencia a variável dependente (Y = burnout) através de uma variável mediadora (M = conflito-trabalho família). O efeito total de X em Y representa o efeito total (c). O efeito direto de X em Y depois de adicionada a variável mediadora (M) é o c'. O efeito de X em M é a efeito a, e o efeito de M em Y (controlando o efeito de X) é o efeito b. O efeito indireto entre Y e X é definido como o efeito ab. Na maioria dos casos, o efeito indireto (ab) representa a diferença entre c e c' e, como tal, o efeito total (c) pode ser calculado como a soma de c e ab. Em regra, estamos perante uma mediação parcial, quando o valor do efeito indireto (ab) é inferior ao valor do efeito total (c) com o mesmo sinal.

H3a: a hipótese 3a esperava que o conflito trabalho-família mediaria a relação entre o clima de coesão e o *burnout*. De acordo com os resultados de mediação, o efeito indireto foi .04, com IC 95% (-.37, .47), indicando, como tal, um efeito indireto não significativo. Logo, a 3a não foi suportada pelos dados.

H3d: Esta hipótese esperava que o conflito trabalho-família mediaria a relação entre o clima de autonomia e o *burnout*. Os resultados mostraram que o efeito indireto do clima de autonomia sobre o burnout através do conflito trabalho-família foi -0.66 ($p < .01$), com IC 95% $[-1.12, -.30]$, indicando, por isso, um efeito de mediação significativo. Como se pode ver pela figura X, a relação entre o clima de autonomia e o WFC (a; $B = -0.82$, $p < .01$), a relação entre o WFC e o burnout (b; $B = 0.79$, $p < .01$), e o efeito indireto clima de autonomia e o *burnout* (c' ; $B = -2.31$, $p < .01$). O efeito total (c; $B = -1.65$, $p < .01$) entre a clima de autonomia e o *burnout* também se mostrou significativo. Assim, a H3d foi suportada pelos dados, apesar de estarmos perante uma mediação parcial.



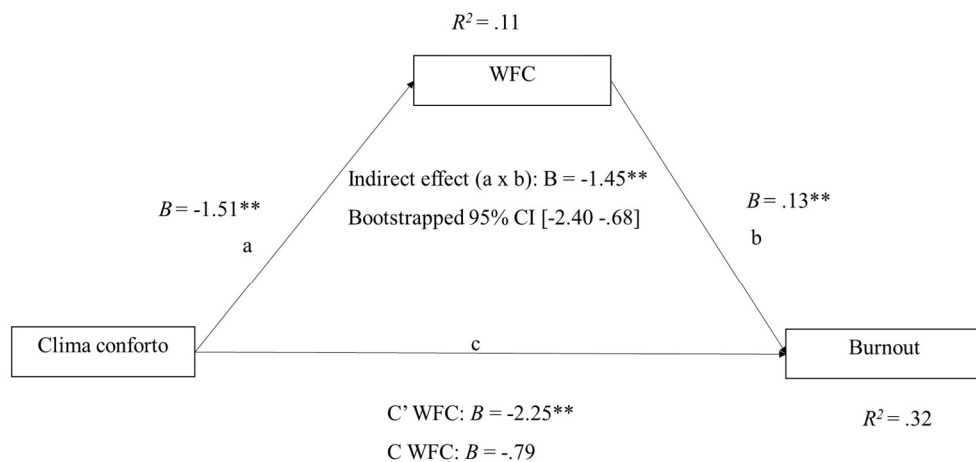
** $p < .01$ (non-standardized regression coefficients with 5000 Bootstrapped Samples)

Figura 2- Efeito mediador do conflito trabalho-família na relação entre o clima de autonomia e o burnout.

H3e: a hipótese 3e esperava que o conflito trabalho-família mediaria a relação entre o clima de orientação para a tarefa e o *burnout*. De acordo com os resultados de mediação, o efeito indireto foi $.58$, com IC 95% $(-.07, 1.35)$, indicando, como tal, um efeito indireto não significativo. Logo, a 3e não foi suportada pelos dados.

H3g: a hipótese 3e esperava que o conflito trabalho-família mediaria a relação entre o clima de controlo e o *burnout*. De acordo com os resultados de mediação, o efeito indireto foi -.53, com IC 95% (-1.16, .10), indicando, como tal, um efeito indireto não significativo. Logo, a 3i não foi suportada pelos dados.

H3h: A hipótese 3h pressupunha a existência de um efeito indireto do clima de conforto físico sobre o burnout através do conflito trabalho-família. Os resultados mostraram que o efeito indireto do clima de conforto físico sobre o burnout através do conflito trabalho-família foi -1.45 ($p < .01$), com IC 95% [-2.40, -.68], indicando, por isso, um efeito de mediação significativo. Como se pode ver pela figura Y, a relação entre o clima de conforto físico e o WFC (a; $B = -1.51$, $p < .01$), a relação entre o WFC e o burnout (b; $B = .79$, $p < .01$), e o efeito indireto clima de conforto físico e o burnout (c'; $B = -2.25$, $p < .01$). O efeito total (c; $B = -.79$, $p < .01$) entre clima de conforto físico e o burnout também se mostrou significativo. Assim, a H3h foi suportada pelos dados, apesar de estarmos perante uma mediação parcial.



** $p < .01$ (non-standardized regression coefficients with 5000 Bootstrapped Samples)

Figura 3. Efeito mediador do conflito trabalho-família na relação entre o clima de conforto e o burnout

Discussão:

O propósito deste estudo passou por perceber se (1) o clima estaria relacionado com o conflito trabalho-família; (2) se este influenciaria o burnout, e; (3) se o clima organizacional influenciaria o *burnout* através do conflito trabalho família, no setor da educação.

Os resultados da primeira hipótese demonstram que nem todas as dimensões do clima organizacional estão relacionadas com o conflito trabalho-família. Em particular, os resultados mostram que apenas as dimensões do clima organizacional: coesão entre colegas, autonomia, orientação para a tarefa, controlo e conforto físico parecem influenciar o conflito trabalho família. Como tal, pode afirmar-se que a coesão entre colegas parece influenciar de forma positiva o conflito trabalho-família, ou seja, quanto maior a coesão entre colegas, maior tenderá a ser o conflito trabalho-família. Este resultado foi surpreendente, na medida em que era esperado que a relação fosse negativa. No entanto, há estudos que demonstram que uma elevada coesão com os colegas no trabalho, pode levar a resultados negativos, como o pensamento de grupo (e.g., Hardy, Eys, & Carron, 2005). Assim, trabalhar com colegas e ter um grupo coeso pode gerar conflito trabalho-família, na medida em que a pessoa tenderá a envolver-se mais com o grupo, implicando-se mais com o trabalho, até tendo que fazer horas-extra, ou trabalhar em dias que não era suposto, gerando conflito trabalho-família. Também a dimensão orientação para a tarefa revelou estar positivamente associada ao conflito trabalho-família, ou seja, quanto maior a orientação para a tarefa, maior a tendência para o aumento do conflito trabalho-família. Este resultado pode também ser justificado pelo foco que o individuo coloca no trabalho, na medida em que se for demasiado, poderá levar a que ocupe horas de lazer, ou de estar com a família, com as tarefas profissionais, o que

desencadeará o conflito trabalho-família. Por exemplo, Zhao e Namsivayam (2012) demonstraram que o foco crônico no trabalho não só desencadearia o *workaholism*, como também levaria a maior conflito trabalho-família, e menos satisfação com o trabalho. Também Torp, e colaboradores (2018) mostraram que o *workaholism* desencadeava o conflito trabalho-família, em professores do ensino superior.

Por outro lado, e também de forma surpreendente, a dimensão do controle parece influenciar negativamente o conflito trabalho-família. Ou seja, quanto maior o controle do professor, menor será o conflito trabalho-família. Apesar de parecer contraditório, alguns estudos apresentam resultados que são consistentes com este. Por exemplo, Beutell (2010) mostrou que o controle, como ter prazos apertados, ter agendas controladas no trabalho, e uma supervisão do cumprimento das tarefas, ajudava a reduzir o conflito trabalho-família. Talvez este controle atue como uma estratégia organizacional que permita que o indivíduo não procrastine, não ocupe o tempo de trabalho com comportamentos contraprodutivos (e.g., estar nas redes sociais enquanto trabalha) e, ao mesmo tempo, o obrigue a ter o trabalho em dia. Ao ter o trabalho em dia, evitará ocupar o tempo de lazer/familiar com tarefas do trabalho.

Os resultados mostraram ainda que a dimensão da autonomia influencia o conflito trabalho-família, de forma negativa. Ou seja, quanto maior a autonomia do professor, menor será o conflito trabalho-família. Este resultado é coerente com o já demonstrado, por exemplo, pelo modelo das características do trabalho (Hackman, & Oldham, 1976) que sugere a existência de cinco características do trabalho cruciais para a motivação e satisfação, entre as quais a autonomia do trabalho. Esta é definida, no modelo, pelo grau em que o trabalho permite o indivíduo ter iniciativa e capacidade de tomar decisão acerca da forma, e do momento em que deve fazer as suas tarefas. Vários estudos têm salientado que a autonomia no trabalho prediz resultados positivos, como o desempenho (Mount,

Ilies, & Johnson, 2006), satisfação (Wattoo, Zhao, & Xi, 2020), entre outros. Também, Gozukara e Çolakoğlu (2016) demonstraram que a autonomia reduzia o conflito trabalho-família, o que por sua vez, aumentava a satisfação com o trabalho. Shall (2019) evidenciou ainda que, mesmo em teletrabalho, a autonomia conseguia reduzir o conflito trabalho-família, e conseqüentemente, aumentava a satisfação com o trabalho.

Por fim, a dimensão do conforto físico parece influenciar negativamente o conflito trabalho-família. Ou seja, quanto maior o conforto físico do professor, menor será o conflito trabalho-família. Também não é surpreendente que boas condições físicas de trabalho, ao permitirem um maior conforto, estimulem a concentração necessária na tarefa, diminuindo o conflito trabalho-família. Vários estudos têm demonstrado a importância das condições físicas do trabalho para o indivíduo (e.g., Gallie, & Russell, 2009; Mache, et al., 2015). Por exemplo, Gallie e Russell (2009) mostraram que as condições de trabalho tinham uma maior ponderação sobre o conflito trabalho-família, comparativamente às características familiares. Também Kelly, e colaboradores (2014) mostraram que o contexto físico do trabalho predizia negativamente o conflito trabalho-família, o que por sua vez tinham impacto na saúde.

Por outro lado, o conflito trabalho-família demonstra ter uma relação positiva com o *burnout*, ou seja, quanto maior o conflito trabalho-família, maior será o *burnout*. Este resultado está em consonância com o já defendido por vários autores (e.g., Innstrand et al., 2008; Rubab, 2017; Huang et al., 2019; Ulucan & Yavuz, 2019) que mostraram a existência de uma relação positiva entre o conflito trabalho-família e o *burnout*, e também deste com o conflito. Corroborado de igual forma por Rubab (2017) que demonstrou que o conflito trabalho-família perdiz o *burnout*, e inclusivamente pela forte evidência de que experienciar o *burnout*, afeta não só a vida laboral, mas também a vida pessoal (Gauche et al., 2017).

No que diz respeito à mediação do conflito trabalho-família na relação entre as dimensões do clima organizacional e o *burnout* os resultados mostram que somente o clima de autonomia e o de conforto físico diminuem o *burnout* através da diminuição do conflito trabalho-família. Primeiro, quando consideramos a autonomia, os resultados mostram que esta diminui o conflito trabalho-família o que, conseqüentemente, reduz o *burnout*. Como já foi mencionado anteriormente, a autonomia é uma das características do trabalho mais estudadas (e.g., Gözükara, & Çolakoğlu, 2016), e que parece originar resultados positivos quer para o indivíduo (motivação), como para a organização (desempenho). A autonomia permite uma maior organização do tempo despendido para as tarefas melhorando a eficácia e eficiência profissional o que permite minimizar o conflito trabalho-família e, concludentemente, o *burnout*. Também Tomás (2011) mostrou que o aumento da autonomia e da orientação para a tarefa explicam o aumento da eficácia profissional. Logo, menos horas de trabalho, menor o conflito trabalho-família o que, por sua vez, leva a uma menor fonte de *stress*, diminuindo a probabilidade surgir o *burnout*. Byron (2005) mostrou ainda que quem passa mais horas no trabalho, acaba por apresentar níveis mais altos de conflito trabalho-família e, conseqüentemente, poderá ficar mais vulnerável ao *burnout*. Pessoas com maior autonomia despendem menos tempo no trabalho, têm maior autoeficácia profissional e menor desgaste. Similarmente, Dau-Schmidt et al., (2009) mostrou que trabalhadores que ocupam muito tempo em tarefas laborais, vivenciam maior conflito trabalho-família, têm mais exaustão emocional e desejam passar mais tempo em família. Segundo Brough, Brown e Biggs (2016) a impossibilidade de conciliar a esfera pessoal com a profissional, parece ser uma das causas de *burnout*. Logo, perante os resultados obtidos e a literatura estudada temos bases para aceitar que uma maior autonomia leva a um menor conflito trabalho família e conseqüentemente diminuição do *burnout*.

Também, o clima de conforto físico parece diminuir o burnout através da diminuição do conflito trabalho-família. Consistentemente, Queiros (2005) refere que a exaustão emocional e o cinismo são mais reduzidos quando existe maior conforto físico. Assim, quanto maior o conforto do indivíduo, maior a sua concentração sobre as tarefas, menor será o gasto de tempo nas tarefas, resultando em menores níveis de conflito trabalho-família e de *burnout*.

Limitações e direções de investigação futuras

A presente dissertação apresenta algumas limitações. Primeiro, o tamanho da amostra pode restringir ou limitar a generalização dos resultados e dificultar a identificação de diferenças inter-individuais. Segundo, o facto de termos limitado a investigação a um grupo específico, significa que não se pode generalizar os resultados para outros grupos ou setores profissionais. Terceiro, o uso de medidas de auto-reporte também pode ter levado a casos de desejabilidade social, no qual os professores podem ter respondido de acordo com aquilo que consideravam “ideal” e não de acordo com o “real”. Por fim, a atual crise pandémica, durante a qual foram recolhidos os dados, pode justificar alguns dos resultados (ou ausência destes), uma vez que, em particular no setor da educação, os professores estavam a enfrentar o desafio das aulas a distância.

Atualmente, estamos perante muitas transformações, nomeadamente reformulações no sistema educativo, que impõe diversos ritmos e exigências de trabalho aos professores, pelo que faz ainda mais sentido estudar o impacto que isto pode ter no estilo de vida dos mesmos, como o uso do tempo e se as condições de trabalho se podem repercutir na sua saúde (física e psicológica). Por esta razão, deve-se continuar a estudar estas variáveis. Sendo a temática bastante atual, mas que conta ainda com poucos estudos na área da educação, seria ainda interessante alargar este estudo a outros agrupamentos de escolas e até a outros grupos, por forma a ser possível a generalização de resultados.

Estudos futuros devam ainda utilizar outros designs de investigação, como por exemplo, recorrer a estudos diários ou longitudinais que possam ter em conta não só as diferenças inter-individuais, mas também as intra-individuais.

Apesar de não ser o objetivo do estudo é importante salientar um dado obtido na caracterização da amostra que nos indica a instabilidade vivida por esta classe profissional. Seria importante rever a grande mobilidade geográfica a que muitos professores se vêm obrigados em cada ano letivo, atenuando a instabilidade das colocações. Isto poderia levar a um maior envolvimento e identificação do professor com a escola e, conseqüentemente, a uma maior felicidade no trabalho. Assim, estudar o impacto da instabilidade profissional na identificação e envolvimento do professor, e conseqüentemente, na saúde mental seria uma mais-valia para o setor.

Implicações práticas

De acordo com os resultados obtidos seria importante manter as boas práticas no que respeita as subescalas do clima organizacional que influenciam o *burnout* através do conflito trabalho família, mais propriamente a nível de autonomia e conforto físico. Como tal, parece ser importante que a direção das escolas promova a autonomia necessária ao professor para que este possa desempenhar o seu trabalho de forma mais proactiva e com a liberdade necessária para cumprir os objetivos pedagógicos, e ao mesmo tempo minimizando o seu impacto na esfera familiar. Será também útil a promoção de um clima de conforto físico, seja em contexto virtual, ou físico, para que o professor, na sua atividade não sinta o desconforto inerente a parques ambientes de trabalho e, assim consiga melhores resultados devido a uma maior capacidade de concentração e foco.

Não obstante, é importante realçar que o estímulo da coesão no trabalho entre colegas, pode ser bom até certo ponto, na medida em que parece conduzir a um maior nível de conflito trabalho-família. Assim, de realçar também que a existência de algum

controle por parte da direção pode ajudar a controlar, não só o cumprimento dos objetivos pedagógicos, como também do grau em que a orientação para a tarefa e a coesão entre colegas poderá interferir negativamente com o conflito trabalho-família. Como tal, o controle poderá ser uma estratégia diretiva focada nos objetivos, mas também orientada para o professor enquanto indivíduo.

Seria interessante ainda promover atividades que relacionem a organização com a família por forma a interligar os dois papéis de forma positiva e saudável, fazendo uso do tempo dos trabalhadores com os dois papéis em simultâneo.

Referências Bibliográficas

- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology, 5*(2), 278.
- Alves, P. C. *Qualidade de vida e esgotamento profissional do professor universitário*. 2017. 139 f. Tese (Doutorado em Ciências da Saúde) -Faculdade de Medicina, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2017.
- Ashill, N. J., & Rod, M. (2011). Burnout processes in non-clinical health service encounters. *Journal of Business Research, 64*(10), 1116-1127.
- Beutell, N. J. (2010). Work schedule, work schedule control and satisfaction in relation to work-family conflict, work-family synergy, and domain satisfaction. *Career Development International*.
- Bharathi, R., & Baral, R. (2012). *Women's career exit and reentry: A qualitative study*. In Conference paper Presented at the 13th International Academy of Management and Business (IAMB) Conference, Bali, Indonesia.
- Bond, J. T., Galinsky, E., & Swanberg, J. E. (1997). The National Study of the Changing Workforce, 1997. No. 2. Families and Work Institute, 330 Seventh Avenue, New York, NY 10001.
- Brough, P., & Boase, A. (2019). Occupational stress management in the legal profession: Development, validation and assessment of stress management instrument. *Australian Journal Psychology, 1*-12.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*, 169-198.
- Calado, M., & Sousa, E. (1993). Clima organizacional e suas significações: Literatura revisitada. *Análise Psicológica, 11*, 201-211.
- Capelo, M. R. T. F., & Pocinho, M. (2014). Autoeficácia docente: predição da satisfação dos professores. *Educar em revista, 54*, 175-184.
- Capelo, M. Pocinho, M. & Jesus, S. N. (2009). Stresse, estratégias de coping e autoeficácia em professores. *Actas do I Congresso Luso-Brasileiro de Psicologia da Saúde, 643-658*
- Carlotto, M. S. (2002). A síndrome de burnout e o trabalho docente. *Psicologia em estudo, 7*(1), 21-29.
- Carlson, D. S., & Grzywacz, J. G. (2008). Reflections and future directions on measurement in work-family research. In *Handbook of work-family integration* (pp. 57-73). Academic Press.
- Carvalho, M. P. de. Ensino, uma atividade relacional. *Revista Brasileira de Educação, Rio de Janeiro, v. 1, n. 11, p.17-32. 1999.*
- Chesta, R. E. (2021). A New Labor Unionism in Digital Taylorism Explaining the First Cycle of Worker Contention at Amazon Logistics. In *Digital Supply Chains and the Human Factor* (pp. 181-198). Springer, Cham.
- Chiavenato, I. (1999) *Recursos humanos: O capital humano das organizações* (9ª Edição). Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2006). *Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração*. Editora Manole.
- Carlotto, M. S., & Câmara, S. G. (2004). Análise fatorial do Malasch Burnout Inventory (MBI) em uma amostra de professores de instituições particulares. *Psicologia em Estudo, 9*(3), 499-505.
- Carlotto, M. S., & Câmara, S. G. (2008). Análise da produção científica sobre a Síndrome de Burnout no Brasil. *PsicoPUCRS, 39*(2), 152-158.

- Carlotto, M. S., & Palazzo, L. dos S. (2006). Síndrome de burnout e fatores associados: um estudo epidemiológico com professores. *Cadernos de Saúde Pública*, 22(5), 1017-1026.
- Cortese, C. G., Colombo, L., & Ghislieri, C. (2010). Determinants of nurses' job satisfaction: the role of work-family conflict, job demand, emotional charge and social support. *Journal of nursing management*, 18(1), 35-43.
- Dau-Schmidt, K. G., Galanter, M. S., Mukhopadhaya, K., & Hull, K. E. (2009). Men and women of the bar: The impact of gender on legal careers. Indian University Maurer school of Law-Bloomington *Legal studies research paper series*, 49- 141.
- Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions* (Vol. 1). New York: Human Sciences Press.
- Ferreira, J. M., Neves, J., Caetano, A., & Passos, A. M. (2001). *Manual de psicossociologia das organizações*.
- Fiksenbaum, L. M. (2014). Supportive work-family environments: implications for work-family conflict and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(5), 653-672.
- Freudenberger, H. J. (1989). Burnout: Past, present, and future concerns. *Loss, Grief & Care*, 3(1-2), 1-10.
- Galinsky, E., Johnson, A. A., & Friedman, D. E. (1993). *The work-life business case: An outline of work in progress*. New York: Families and Work Institute.
- Gauche, C., Beer, L., & Brink, L. (2017). Exploring demands from the perspective of employees identified as being at risk of burnout. *International Journal of qualitative studies on health and well-being*, 12(1), 1-11.
- Geurts, S. A., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of theories and findings. *The handbook of work and health psychology*, 2, 279-312.
- Gomes, A., Silva, M., Mourisco, S., Mota, A., & Montenegro, N. (2006). Problemas e desafios no exercício da atividade docente: Um estudo sobre o stresse, "burnout", saúde física e satisfação profissional em professores do 3º ciclo e ensino secundário. *Revista Portuguesa de Educação*, 19(1), 67-93.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of applied psychology*, 76(4), 560.
- Hämmig, O., Gutzwiller, F., & Bauer, G. (2009). Work-life conflict and associations with work-and nonwork-related factors and with physical and mental health outcomes: a nationally representative cross-sectional study in Switzerland. *BMC Public Health*, 9(1), 435.
- Hardy, J., Eys, M. A., & Carron, A. V. (2005). Exploring the potential disadvantages of high cohesion in sports teams. *Small group research*, 36(2), 166-187.
- Insel, P. M., & Moos, R. H. (1974). Psychological environments: Expanding the scope of human ecology. *American Psychologist*, 29(3), 179.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., Sanchez, J. I., Brough, P. & Kinnunen, U. (2008). Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and

- employee satisfaction: A test of model across five samples. *Journal of Vocational Behavior* 73: 92-106.
- Louro, C. (1995). *Tradução e adaptação da Work Environment Scale (WES) à População Portuguesa*. Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada (Monografia de fim de curso).
- Lousada, A. J. (2001). Clima organizacional–apoio social entre os professores. *O Professor. Série, 3*, 17-28.
- Marinho - Araujo, C. M.; Almeida, S. F. C. de. *Psicologia escolar: construção da identidade profissional*. 2. ed. Campinas: Alínea, 2008
- Marques Pinto, A., Lima, M. L., & Lopes da Silva, A. (2005). *Como Lidam os Professores com o Stresse Profissional. Coping e Burnout Profissional em Professores Portugueses*. Retirado em, 9.
- Marques, A., Lima, M., & Lopes da Silva, A. (2005). Stresse profissional em professores portugueses: incidência, preditores e reação de burnout. *Psychologica, 33*, 181-194
- Martins, J. M. M. T. (2008). *Burnout na profissão docente*.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior, 2*(2), 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology, 52*(1), 397-422.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2006). How family-friendly work environments affect work/family conflict: A meta-analytic examination. *Journal of labor research, 27*(4), 555-574.
- Noor, N. M., & Zainuddin, M. (2011). Emotional labor and burnout among female teachers: Work–family conflict as mediator. *Asian Journal of Social Psychology, 14*(4), 283-293.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization, 14*(3), 267-284.
- Pereira, A. (2010). *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. Brazil: Casa do Psicólogo.
- Persis, D. J., Venkatesh, V. G., Sreedharan, V. R., Shi, Y., & Sankaranarayanan, B. (2021). Modelling and analysing the impact of Circular Economy; Internet of Things and ethical business practices in the VUCA world: Evidence from the food processing industry. *Journal of Cleaner Production, 301*, 126871.
- Pines, A., & Aronson, E. (1989). Why managers burn out. *Sales and marketing Management, 141*(2), 34-44.
- Purwanto, A., Hidayat, D., & Asbari, M. (2021). Work-Family Conflict Disaster: From Organizational Commitment to Job Satisfaction. *International Journal of Social and Management Studies, 2*(1), 86-92.
- QUEIRÓS, Paulo (2005) – *Burnout: no trabalho e conjugal em enfermeiros portugueses*. Coimbra: Sinais Vitais.
- Obeng, A. F., Zhu, Y., Azinga, S. A., & Quansah, P. E. (2021). Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching. *SAGE Open, 11*(2), 21582440211008456.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sanghi, S. (2009). *Basic approaches to leadership. Organizational behavior, 419-420*.

- Rod, M., & Ashill, N. J. (2013). The impact of call centre stressors on inbound and outbound call-centre agent burnout. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(3), 245-264.
- Sá, L. (2004). Do stress ao burnout em enfermagem. *Enfermagem oncológica*, 30, 14-37.
- Tomás (2011). Riscos Psicossociais e Clima Organizacional: Burnout nos Enfermeiros que cuidam de Toxicodependentes. *Revista toxicodependencias*, 17(2), 23-30
- Tang, H. W. V., & Lee, L. (2021). Developing an Organizational Climate Diagnostic Instrument for Junior High Schools in Taiwan. *SAGE Open*, 11(1) 2158244021989267,
- Tone Innstrand, S., Melbye Langballe, E., Arild Espnes, G., Falkum, E., & Gjerl w Aasland, O. (2008). Positive and negative work–family interaction and burnout: A longitudinal study of reciprocal relations. *Work & Stress*, 22(1), 1-15.
- Torp, S., Lysfjord, L., & Midje, H. H. (2018). Workaholism and work–family conflict among university academics. *Higher Education*, 76(6), 1071-1090.
- Valério, D. S. (2018). *Impacto do conflito trabalho-família no burnout, stress e satisfação no trabalho*. Leiria: Instituto Politécnico de Leiria.
- Yanchusa, N. J., Ebyb, L. T., lance, E. C., & Drollinger, S. (2010). *The impact of emotionallabor on work– family outcomes*. 76 (1), 105-117.
- Yeh, T. F., Chang, Y. C., Hsu, Y. H., Huang, L. L., & Yang, C. C. (2021). Causes of nursing staff burnout: Exploring the effects of emotional exhaustion, work–family conflict, and supervisor support. *Japan journal of nursing science*, 18(2), e12392.
- Zhao, X. R., & Namasivayam, K. (2012). The relationship of chronic regulatory focus to work–family conflict and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 458-467.
- Zahoor, N., Abdullah, N., & Zakaria, N. (2021). The role of high performance work practices, work-family conflict, job stress and personality in affecting work life balance. *Management Science Letters*, 11(4), 1367-1378.

Anexos

Anexo A – Mail enviado ao Diretor do Agrupamento de escolas de Vila Nova da Barquinha

"Exmo. Sr. Diretor do agrupamento de escolas de Vila Nova da Barquinha

Eu, Mara Freire, encontro-me a terminar o mestrado em Gestão de Recursos Humanos, no Instituto Politécnico de Tomar (IPT). No âmbito da dissertação de mestrado encontro-me a realizar um estudo. Como tal, venho, por este meio, solicitar a V. Excelência, autorização para aplicar um questionário (link abaixo) aos docentes deste agrupamento. Para isso, peço a Sua colaboração para difundir o link, pelo e-mail institucional de cada professor.

<https://forms.gle/5cPkYBKqw2ZmOk1h7>

Este estudo surge com o objetivo de recolher dados que permitam compreender melhor a vida laboral da profissão docente.

Este será orientado pela Professora Doutora Ana Junça, sendo que o mesmo decorrerá de outubro 2019 a abril 2020.

Comprometo-me à confidencialidade dos dados, bem como ao envio dos resultados da pesquisa, se assim o entender.

Disponível para esclarecimentos adicionais,

*Melhores Cumprimentos,
Mara Freire"*

Anexo B - Questionário

Conflito trabalho-família e Clima organizacional como agentes influenciadores do

Burnout.

O objetivo deste questionário, para o qual pedimos a sua colaboração, destina-se a recolher dados que permitam aumentar o conhecimento e a compreensão acerca do Burnout relacionado com o conflito trabalho - família e clima organizacional, é realizado no âmbito de Mestrado de Gestão de Recursos Humanos para obtenção do Grau de Mestre.

Este questionário é anónimo (não terá de se identificar) e destina-se exclusivamente a fins da obtenção do mestrado.

*Obrigatório

Parte I

Para fins exclusivamente estatísticos.

Idade: *

- Menos de 29 Anos
- 29 - 30 Anos
- 31 - 39 Anos
- 40 - 49 Anos
- 50 - 59 Anos
- 60 Anos ou mais

Sexo: *

- Masculino
- Feminino

Estado Civil: *

- Solteiro(a)
- Casado(a)/União de fato
- Divorciado(a)/Separado(a)
- Viúvo(a)

Horas de Trabalho por semana: *

- 39h ou menos
- 40 - 45h
- 46 - 50h
- 51 - 60h
- 61h ou mais

Antiguidade na escola: *

- Menos de 6 meses
- De 6m a 1Ano
- Mais de 1 até 3 Anos
- Mais de 3 até 5 Anos

- Mais de 5 até 10 Anos
- Mais de 10 Anos

Antiguidade/tempo na função: *

- Menos de 6 meses
- De 6m a 1Ano
- Mais de 1 até 3 Anos
- Mais de 3 até 5 Anos
- Mais de 5 até 10 Anos
- Mais de 10 Anos

Nível que leciona: *

- Jardim de Infância
- 1º ciclo .
- 2º ciclo
- 3º ciclo.
- Ensino Secundário

Parte II

As afirmações seguintes são acerca do seu local de trabalho. Têm por objetivo caracterizar a generalidade dos ambientes de trabalho. Se pensa que a afirmação é verdadeira ou a maior parte das vezes é verdadeira para o seu ambiente de trabalho, assinale a opção VERDADEIRO. Siga procedimento semelhante para as afirmações falsas assinalando a opção FALSA.

O trabalho é realmente desafiador. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas fazem os possíveis por ajudar um novo empregado a sentir-se mais à vontade. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores tendem a falar com superioridade para os empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

Poucos empregados têm funções de responsabilidade. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas prestam muita atenção para realizarem o trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Existe uma pressão constante para os empregados permanecerem a trabalhar. *

- Verdadeiro
- Falso

Por vezes, as coisas estão bastante desorganizadas. *

- Verdadeiro
- Falso

Dá-se rigorosa importância ao cumprimento das políticas e regulamentos. *

- Verdadeiro
- Falso

É valorizado o modo diferente de fazer as coisas. *

- Verdadeiro
- Falso

Às vezes está demasiado calor. *

- Verdadeiro
- Falso

Não existe grande espírito de grupo. *

- Verdadeiro
- Falso

O ambiente é um tanto impessoal. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores geralmente elogiam o empregado que faz alguma coisa bem. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados têm muita liberdade para fazer o trabalho como quiserem. *

- Verdadeiro
- Falso

Muito tempo é desperdiçado devido à ineficiência. *

- Verdadeiro
- Falso

Parece haver sempre urgência para tudo. *

- Verdadeiro
- Falso

As atividades são bem planeadas. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas enquanto trabalham, podem vestir-se de modo extravagante, se quiserem. *

- Verdadeiro
- Falso

As ideias novas e diferentes são sempre postas à prova. *

- Verdadeiro

- Falso

A iluminação é extremamente boa. *

- Verdadeiro
- Falso

Muitas pessoas parecem estar apenas a fazer tempo. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas interessam-se pessoalmente umas pelas outras. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores tendem a desencorajar as críticas dos empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados são encorajados a tomar as suas próprias decisões. *

- Verdadeiro
- Falso

As coisas raramente são deixadas para amanhã. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas não se podem dar ao luxo de relaxar. *

- Verdadeiro
- Falso

As normas e regulamentos são um tanto vagas e ambíguas. *

- Verdadeiro
- Falso

Espera-se que as pessoas sigam as normas estabelecidas, enquanto trabalham. *

- Verdadeiro
- Falso

Este local de trabalho seria um dos primeiros a experimentar uma nova ideia. *

- Verdadeiro
- Falso

O espaço de trabalho é demasiado pequeno para o número de pessoas que lá trabalham. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas parecem sentir orgulho na organização. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados raramente fazem coisas juntos depois do trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores geralmente dão pleno crédito às ideias dos empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas podem usar a sua própria iniciativa para fazer as coisas. *

- Verdadeiro
- Falso

Este local é altamente eficiente e orientado para o trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Ninguém trabalha demasiado. *

- Verdadeiro
- Falso

As responsabilidades dos supervisores estão claramente definidas. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores vigiam atentamente os empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

A variedade e a mudança não são particularmente importantes. *

- Verdadeiro
- Falso

Este local de trabalho tem uma aparência moderna e com estilo. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas esforçam-se bastante naquilo que fazem. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas são geralmente sinceras em relação àquilo que sentem. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores criticam muitas vezes os empregados por coisas de pouca importância. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores encorajam os empregados a confiarem em si próprios quando surge um problema. *

- Verdadeiro
- Falso

Ter muito trabalho feito é importante para as pessoas. *

- Verdadeiro
- Falso

Não existe pressão pelo tempo. *

- Verdadeiro
- Falso

Os detalhes dos trabalhos atribuídos aos empregados, são-lhes geralmente explicados. *

- Verdadeiro
- Falso

As normas e regulamentos são rigorosamente cumpridos. *

- Verdadeiro
- Falso

Os mesmos métodos são utilizados há muito tempo. *

- Verdadeiro
- Falso

O local de trabalho precisava de uma nova decoração interior. *

- Verdadeiro
- Falso

Poucas pessoas se oferecem voluntariamente. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados almoçam muitas vezes juntos. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados sentem-se geralmente à vontade para pedir aumento. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados geralmente não tentam ser únicos e diferentes. *

- Verdadeiro
- Falso

Dá-se ênfase “ao trabalho antes da brincadeira”. *

- Verdadeiro
- Falso

É muito difícil acompanhar a carga de trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados estão muitas vezes confusos sobre o que é exatamente suposto fazerem. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores estão sempre a controlar os empregados e a supervisioná-los com muita atenção. *

- Verdadeiro
- Falso

Novas soluções para as coisas são raramente experimentadas. *

- Verdadeiro
- Falso

As cores e a decoração tornam o local acolhedor e alegre para se trabalhar. *

- Verdadeiro
- Falso

É um local de trabalho animado. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados que se diferenciam muito dos outros na organização não se dão bem. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores esperam demasiado dos empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados são encorajados a aprender coisas, mesmo que estas não estejam diretamente relacionadas com o seu trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados trabalham demasiado. *

- Verdadeiro
- Falso

Pode-se trabalhar calmamente e ainda assim realizar o trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Os benefícios adicionais são integralmente explicados aos empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores muitas vezes não cedem perante a pressão dos empregados. *

- Verdadeiro
- Falso

69 - As coisas tendem a manter-se quase sempre na mesma. *

- Verdadeiro
- Falso

Às vezes há bastantes correntes de ar. *

- Verdadeiro
- Falso

É difícil conseguir pessoas para fazer qualquer trabalho extraordinário. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados falam muitas vezes uns com os outros sobre os seus problemas pessoais. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados discutem os seus problemas pessoais com os supervisores. *

- Verdadeiro
- Falso

Os empregados funcionam razoavelmente, independentemente dos supervisores. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas parecem ser bastante ineficientes. *

- Verdadeiro
- Falso

Existem sempre prazos para serem cumpridos. *

- Verdadeiro
- Falso

As normas e políticas estão constantemente a mudar. *

- Verdadeiro
- Falso

Espera-se que os empregados se submetam rigorosamente às normas e costumes. *

- Verdadeiro
- Falso

Existe uma atmosfera fresca e nova no local de trabalho. *

- Verdadeiro

- Falso

O equipamento está geralmente bem adaptado. *

- Verdadeiro
- Falso

O trabalho é geralmente muito interessante. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas criam, muitas vezes, problemas por falarem dos outros pelas costas. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores defendem realmente o seu pessoal. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores encontram-se regularmente com os empregados para discutirem os seus futuros objetivos de trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

Existe uma tendência para as pessoas chegarem tarde ao trabalho. *

- Verdadeiro
- Falso

As pessoas têm de fazer muitas vezes trabalho extraordinário para terem o seu trabalho pronto. *

- Verdadeiro
- Falso

Os supervisores encorajam os empregados a serem limpos e arrumados. *

- Verdadeiro
- Falso

Se um empregado chega tarde, pode compensar o atraso ficando até mais tarde. *

- Verdadeiro
- Falso

As coisas parecem estar sempre a mudar. *

- Verdadeiro
- Falso

As salas são bem ventiladas. *

- Verdadeiro
- Falso

Parte III

Os itens que se seguem referem-se a diversas formas de como a vida laboral pode interferir com a vida familiar de cada um. Por favor, indique a frequência com que experiencia cada um destes problemas, assinalando a resposta apropriada.

O meu trabalho mantém-me demasiado tempo afastado da minha família. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Sinto que tenho muito mais coisas para fazer do que aquelas que consigo realizar. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Mantenho um bom equilíbrio entre o trabalho e o tempo para a família. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Desejava ter mais tempo para fazer coisas para a família. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Sinto-me fisicamente esgotado quando regresso do trabalho a casa. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Sinto-me emocionalmente esgotado quando regresso do trabalho a casa. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Sinto que tenho de correr para que tudo fique feito em cada dia. *

- Nunca
- Raramente

- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

O tempo que tenho livre do trabalho não coincide com os horários dos outros membros da minha família. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Sinto que não tenho tempo suficiente para mim. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Preocupa-me o facto de as outras pessoas no meu emprego pensarem que a minha família interfere com o meu trabalho. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Questiono-me se devia trabalhar menos e passar mais tempo com os meus filhos. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Consigo arranjar tempo suficiente para os meus filhos. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Preocupo-me com os meus filhos enquanto estou a trabalhar. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Tenho tanto paciência com os meus filhos quanto aquela que considero necessária. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

O trabalho deixa-me demasiado cansado ou irritadiço para poder participar ou aproveitar a vida familiar. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

A incerteza do meu horário interfere com a minha vida familiar. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

A minha preocupação com o meu trabalho afeta a minha vida familiar. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

A quantidade de viagens exigida pelo meu trabalho interfere com a minha vida familiar. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

A vida familiar interfere com o trabalho. *

- Nunca
- Raramente
- Às Vezes
- Frequentemente
- Sempre

Parte IV

As afirmações que se seguem são sobre sentimentos relacionados com o seu trabalho. Leia cada afirmação cuidadosamente e decida o que sente sobre o seu trabalho. Se nunca apresentou esse sentimento assinale Nunca. Se sim indique a frequência que melhor o descreve.

Sinto-me emocionalmente exausto com o meu trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me cansado no final do dia de trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me cansado quando me levanto para ir trabalhar. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Compreendo facilmente como se sentem as outras pessoas. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Trato as pessoas como se fossem objetos impessoais. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Custa-me trabalhar todo o dia com as outras pessoas. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano

- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Lido muito eficazmente com os problemas das outras pessoas. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me fisicamente exausto com o meu trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto que consigo ajudar as outras pessoas com o meu trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Tornei-me mais insensível com os outros desde que faço este trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me preocupada(o) porque este trabalho me deixa mais frio emocionalmente. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me cheio de energia. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me frustrada(o) no meu trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto que estou a trabalhar demais. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto que não me preocupo com o que acontece às pessoas com quem trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Causa-me stress trabalhar diretamente com as pessoas. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Consigo criar um ambiente descontraído com as pessoas com quem trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto-me bem depois de contatar com as outras pessoas. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto que consigo fazer coisas úteis no meu trabalho. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto que estou a atingir os meus limites. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Lido calmamente com os problemas emocionais. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

Sinto que as outras pessoas me culpam pelos seus problemas. *

- Nunca
- Algumas Vezes por Ano
- Uma vez Por Mês
- Algumas Vezes por Mês
- Uma Vez Por Semana
- Algumas Vezes Por Semana
- Todos os Dias

