

O regime de trabalho no pré e no pós-covid e a sua relação com a satisfação no trabalho e com o *burnout*

Dissertação de Mestrado

João Manuel Vicente Pacheco

Mestrado em

Ciências Económicas e Empresariais



O regime de trabalho no pré e no pós-covid e a sua relação com a satisfação no trabalho e com o *burnout*

Dissertação de Mestrado

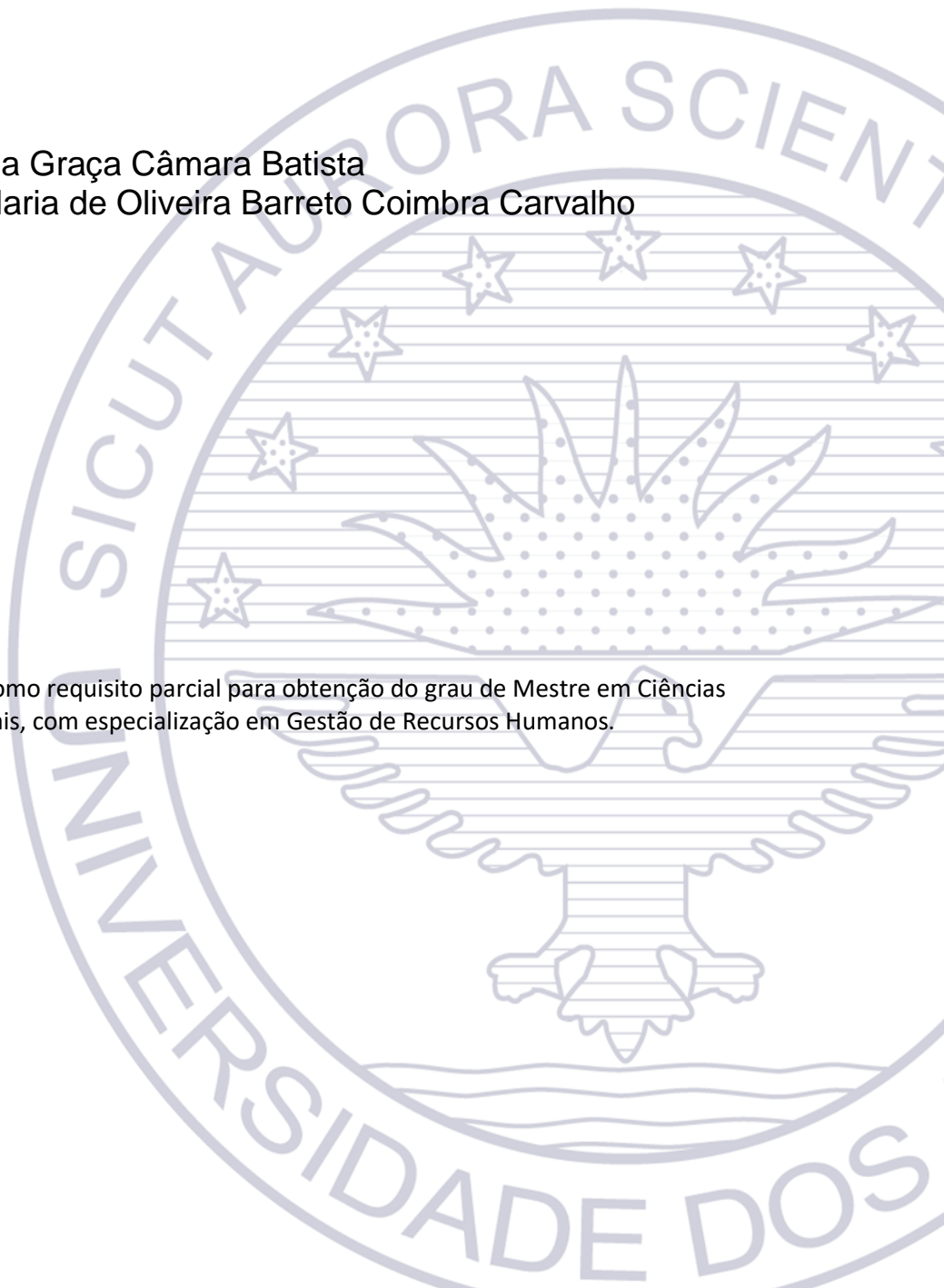
João Manuel Vicente Pacheco

Orientadores

Prof.^a Doutora Maria da Graça Câmara Batista

Prof.^a Doutora Célia Maria de Oliveira Barreto Coimbra Carvalho

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos.



RESUMO

A COVID-19 veio acentuar, cada vez mais, o problema da Saúde Mental, porque as pessoas ficaram mais expostas, tornando-se mais vulneráveis ao esgotamento. As dificuldades laborais vivenciadas nessa altura vieram agudizar a Síndrome de Burnout, sendo esta síndrome bem notória e inquietante. Por isso mesmo, a necessidade de ser estudada nos dias de hoje. Assim, a presente investigação teve como objetivo analisar os níveis de burnout e satisfação no trabalho nos três regimes laborais que ainda se aplicam nos dias de hoje (presencial, híbrido e teletrabalho), ou seja, indagar quais as características sociodemográficas e profissionais dos inquiridos que afetam o aparecimento do burnout nos três tipos de regime laboral e entender se a evolução do burnout é influenciado pelas dimensões da satisfação no trabalho, quer seja durante como no pós pandemia.

A presente investigação procurou comparar os níveis de *burnout* no período pandémico e pós-pandémico, nos três regimes laborais (presencial, teletrabalho e híbrido), seguindo o método quantitativo, teve os seus dados recolhidos através de questionário. Foram recolhidos 746 questionários, em que 373 foram obtidos durante o período pandémico e 373 no momento presente. Dos dados obtidos no período pandémico, 250 dos inquiridos estavam em regime de trabalho presencial e 123 nos regimes de teletrabalho ou regime híbrido. Nos dados recolhidos no momento presente, 358 dos participantes estavam em regime de trabalho presencial e apenas 15 se encontravam em teletrabalho ou regime híbrido.

Os resultados indicam que os profissionais em regime presencial demonstram ter níveis mais elevados de *burnout* em comparação com os profissionais em regime de teletrabalho ou híbrido. Podemos também afirmar que não se obtiveram diferenças estatisticamente significativas entre as dimensões do *burnout* e a maioria das características sociodemográficas e profissionais. Apenas no grupo pós-pandemia e na variável “Género” se observaram diferenças estatisticamente significativas e apenas na dimensão “Exaustão Emocional”.

Palavras-chave: COVID-19; Regime laboral; Satisfação no trabalho; Síndrome de *burnout*

ABSTRACT

COVID-19 has increasingly accentuated the problem of mental health, because people have become more exposed and more vulnerable to burnout. The labour difficulties experienced at that time have exacerbated Burnout Syndrome, which is very noticeable and disturbing. That's why it needs to be studied today. Therefore, the aim of this research was to analyse the levels of burnout and job satisfaction in the three employment regimes that still apply today (face-to-face, hybrid and teleworking), in other words, to find out which sociodemographic and professional characteristics of the respondents affect the appearance of burnout in the three types of employment regime and to understand whether the evolution of burnout is influenced by the dimensions of job satisfaction, both during and after the pandemic.

This research sought to compare the levels of burnout in the pandemic and post-pandemic period, in the three labour regimes (face-to-face, teleworking and hybrid), following the quantitative method, and had its data collected through a questionnaire. A total of 746 questionnaires were collected, 373 during the pandemic period and 373 at the present time. Of the data obtained during the pandemic period, 250 respondents were working in person and 123 were working remotely or in a hybrid system. In the data collected at the present time, 358 of the participants were working face-to-face and only 15 were teleworking or in a hybrid regime.

The results indicate that face-to-face professionals show higher levels of burnout compared to teleworking or hybrid professionals. We can also say that there were no statistically significant differences between the dimensions of burnout and most of the sociodemographic and professional characteristics. Statistically significant differences were only found in the post-pandemic group and in the 'Gender' variable, and only in the 'Emotional Exhaustion' dimension.

Keywords: COVID-19; Work regime; Job satisfaction; Burnout syndrome

AGRADECIMENTOS

É com enorme agrado que, conclui esta etapa, deixo aqui o meu especial agradecimento a todos os que cooperaram, direta ou indiretamente, para a execução desta dissertação.

Em primeiro lugar gostaria de agradecer aos meus irmãos por tornarem possível todo este trabalho que agora findo, por estarem sempre ao meu lado, nos bons e maus momentos, sempre com as palavras certas e por acreditarem sempre em mim e me estimular a fazer mais e melhor.

Agradeço também às minhas orientadoras, Prof^ª. Doutora Maria da Graça Câmara Batista e Prof^ª. Doutora Célia Maria de Oliveira Barreto Coimbra Carvalho, por terem aceitado este projeto e por terem me disponibilizado toda a sua atenção, preocupação e por todos os conhecimentos transmitidos.

Também estou agradecido à minha colega Beatriz Alexandra Bettencourt Teixeira, pela disponibilização dos seus dados que recolheu na sua investigação, para que fosse possível fazer uma comparação entre o período da pandemia e o pós-pandemia.

Grato também a todas as empresas açorianas, profissionais açorianos e todas as pessoas que partilharam o meu questionário, que contribuíram para que este estudo fosse possível.

Por fim, mas não menos importante, agradecer a toda a minha restante família e amigos, por todo o apoio e incentivo.

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| RESUMO | i |
| ABSTRACT | ii |
| AGRADECIMENTOS | iii |
| LISTA DE TABELAS | vi |
| LISTA DE FIGURAS | vii |
| LISTA DE ABREVIATURAS..... | viii |
| CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO..... | 1 |
| CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO..... | 4 |
| 2.1. A COVID-19 | 4 |
| 2.1.1. Trabalho Presencial | 5 |
| 2.1.2. Teletrabalho | 6 |
| 2.1.3. Regime Híbrido | 8 |
| 2.2. Burnout..... | 9 |
| 2.2.1. Conceitos | 9 |
| 2.2.2. Modelos Teóricos Explicativos da Síndrome de Burnout..... | 13 |
| 2.2.3. Maslach Burnout Inventory – MBI | 17 |
| 2.2.4. Antecedentes da Síndrome de Burnout | 19 |
| 2.2.5. Consequências do Burnout | 22 |
| 2.2.6. Prevenção da Síndrome de Burnout | 23 |
| 2.3. Satisfação no Trabalho | 25 |
| 2.3.1. Conceitos | 25 |
| 2.3.2. Causas e Consequências da Satisfação no Trabalho | 27 |
| CAPÍTULO III – MODELOS E HIPÓTESES A TESTAR | 29 |
| 3.1. Objetivos e Hipóteses a Testar | 29 |
| 3.2. Modelo Conceptual | 31 |
| CAPÍTULO IV – METODOLOGIA..... | 32 |
| 4.1. Métodos | 32 |
| 4.2. Instrumentos | 32 |
| 4.3. Procedimentos | 35 |
| 4.4. Caracterização da Amostra..... | 36 |
| 4.4.1. Regime Presencial | 40 |
| 4.4.2. Regime Teletrabalho ou Híbrido | 40 |
| CAPÍTULO V – RESULTADOS..... | 42 |
| 5.1. Caracterização do Burnout | 42 |
| 5.2. Características Sociodemográficas e Burnout | 43 |

| | |
|--|----|
| 5.2.1. Burnout e Género | 43 |
| 5.2.2. Burnout e Idade | 44 |
| 5.2.3. Burnout e Escolaridade..... | 45 |
| 5.2.4. Burnout e Estado Civil | 47 |
| 5.2.5. Burnout e Filhos | 48 |
| 5.2.6. Burnout e Setor Profissional..... | 49 |
| 5.2.7. Burnout e Setor de Atividade | 50 |
| 5.2.8. Burnout e Regime Laboral | 51 |
| 5.3. Caracterização da Satisfação no Trabalho..... | 52 |
| 5.3.1. Satisfação no Trabalho e Regime Laboral..... | 55 |
| 5.4. Relação entre Burnout e Satisfação no Trabalho..... | 58 |
| 5.4.1. Relação entre Burnout e Satisfação no Trabalho Durante Pandemia | 58 |
| 5.4.1. Relação entre Burnout e Satisfação no Trabalho Pós-Pandemia..... | 59 |
| CAPÍTULO VI – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 62 |
| 6.1. Características Sociodemográficas e Profissionais e Burnout..... | 62 |
| 6.2. Regime Laboral e Burnout | 65 |
| 6.3. Regime Laboral e Satisfação no Trabalho..... | 65 |
| 6.4. Burnout e Satisfação no Trabalho | 66 |
| CAPÍTULO VII – CONCLUSÃO | 69 |
| REFERÊNCIAS | 72 |

LISTA DE TABELAS

- Tabela 1. Causas da satisfação no trabalho
- Tabela 2. Dimensões e itens do JSS
- Tabela 3. Índice de *Alpha* de *Cronbach* para o JSS total e dimensões
- Tabela 4. Índice de *Alpha* de *Cronbach* para o *burnout*
- Tabela 5. Caracterização geográfica da amostra
- Tabela 6. Caracterização sociodemográfica da amostra
- Tabela 7. Comparação de médias das dimensões do *burnout* por grupo
- Tabela 8. Teste t de *student* entre as dimensões do *burnout* e o género por grupo
- Tabela 9. ANOVA entre as dimensões do *burnout* e a faixa etária por grupo
- Tabela 10. ANOVA entre as dimensões do *burnout* e as habilitações literárias por grupo
- Tabela 11. Teste t de *student* entre as dimensões do *burnout* e o estado civil por grupo
- Tabela 12. Teste t de *student* entre as dimensões do *burnout* e os filhos por grupo
- Tabela 13. Teste t de *student* entre as dimensões do *burnout* e o setor profissional por grupo
- Tabela 14. Teste t de *student* entre as dimensões do *burnout* e o setor de atividade por grupo
- Tabela 15. Teste t de *student* entre as dimensões do *burnout* e o regime laboral por grupo
- Tabela 16. Comparação das médias das dimensões da satisfação no trabalho por grupo
- Tabela 17. Teste t de *student* entre as dimensões da satisfação no trabalho e o regime laboral por grupo
- Tabela 18. Correlações de Pearson entre as dimensões do *burnout* e as da satisfação no trabalho, incluindo o total, no grupo durante a pandemia
- Tabela 19. Correlações de Pearson entre as dimensões do *burnout* e as da satisfação no trabalho, incluindo o total, no grupo pós-pandemia

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Geral da Síndrome de *Burnout* de Maslach e seus colaboradores (1996).

Figura 2. Modelo Conceptual.

LISTA DE ABREVIATURAS

RAA – Região Autónoma dos Açores

JSS – *Job Satisfaction Survey*

MBI – *Maslach Burnout Inventory*

MBI – ES – *Maslach Burnout Inventory – Educators Survey*

MBI – HSS - *Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey*

MBI – GS - *Maslach Burnout Inventory – General Survey*

OMS – Organização Mundial de Saúde

OIT – Organização Internacional do Trabalho

SPSS – Statistical Package for the Social Service

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

A vida laboral é, atualmente, considerada como um desafio para determinados profissionais, porque as pessoas passam a maior parte do seu tempo a trabalhar. Ocupando esta atividade laboral maior tempo do que qualquer outro tipo de atividade, o trabalho deveria ser executado de forma satisfatória. Contudo, muitas das vezes, a atividade laboral é encarada como um sacrifício que pode gerar sofrimento, tanto pelo trabalho como, também, pelo clima organizacional com que se lida, todos os dias, no contexto de trabalho. O *burnout* é um dos efeitos desta relação prejudicial com o trabalho, visível em termos de saúde mental, sendo que cada vez mais temos pessoas com sinais de esgotamento (Sousa, 2018).

A primeira definição de *burnout* veio por intermédio de Freudenberger, em 1974, mas a mais conhecida e trabalhada pela comunidade científica, da área de psicologia, é a definição proposta por Maslach e Jackson (1981). O *burnout* é conceptualizado como sendo uma forma de fadiga emocional, sucedendo-se uma escassez de motivação profissional e tornando-se em sentimentos de inadequação e fracasso. Maslach et al. (1997) também nos transmitem que a síndrome de *burnout* tem um conceito tridimensional, sendo constituída por três dimensões, que são a exaustão emocional, a despersonalização e a redução da realização pessoal (Maslach, Jackson e Leiter, 1997).

As consequências do *burnout* podem repercutir-se, não só a nível individual como, também, a nível organizacional. Assim sendo, a síndrome de *burnout* pode ser identificada e pode ser dividida em quatro sintomas, nomeadamente: sintomas físicos, psíquicos, comportamentais, e defensivos, sendo estes sintomas respeitantes ao nível individual (Benevides-Pereira, 2010, citada por Sousa, 2018). Já a nível organizacional destaca-se como efeitos desta síndrome a baixa satisfação laboral, níveis de absentismo elevado, tendência para o abandono do posto de trabalho, aumento de conflitos com colegas e supervisores, entre outros (Gil Monte, 2003, citado por Sousa, 2018).

A satisfação no trabalho é um tema que tem tido grande interesse no mundo académico, sendo considerada uma das áreas mais indagadas no contexto do Comportamento Organizacional (Hong Lu et al., 2012, citado por Teixeira, 2021). Ao longo dos tempos, a definição foi adquirindo diversos conceitos, devido às várias investigações que foram sendo realizadas por distintos autores. No entanto, o conceito

mais aceite na literatura é o de Locke, que qualifica a satisfação no trabalho como uma resposta afetiva a este (Cunha et al., 2007, citado por Teixeira, 2021).

No final do ano de 2019, na China, apareceu uma síndrome respiratória aguda grave, que se alastrou por toda China e pelo mundo fora, sendo que em fevereiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) reconheceu oficialmente esta situação como pandémica (Zue t al., 2020). A COVID-19 (coronavírus) é uma doença potencialmente fatal, que representou grande preocupação na saúde pública de todo o mundo. Devido à sua rápida transmissão, foram tomadas medidas de isolamento muito rigorosas, para que se reduzisse a sua transmissibilidade, para haver um maior controlo da pandemia (Rothan & Byrareddy, 2020, citados por Teixeira, 2021).

O aparecimento da COVID-19 fez com que o problema da saúde mental ficasse em foco, pois a população mundial, com as medidas restritivas adotadas pelos diversos governos, ficou muito mais vulnerável devido ao aumento do stress provocado pela maior pressão que esta doença causou nas pessoas. Mesmo no pós-pandemia o problema da saúde mental continua a ser cada vez mais trabalhado. Ademais, Areosa e Queirós (2020) demonstraram que a COVID-19 fez com que houvesse um aumento da intensidade laboral, o que levou a um aumento dos níveis de stress, depressão e ansiedade, estando estas condições relacionados com o *burnout*.

As organizações de todo o mundo também seguiram as medidas de isolamento social que cada país adotou para tentar reduzir o contágio da pandemia vigente, embora se procurasse que as empresas e instituições não parassem totalmente. Dessa forma, excetuando os casos em que o trabalho presencial era imprescindível, como em empresas que estavam ligadas aos serviços fundamentais para o ser humano, o regime de teletrabalho e o regime híbrido foram soluções usadas pelas empresas.

Com o fim de investigar o impacto da pandemia COVID-19 nos Recursos Humanos da Região Autónoma dos Açores, a presente investigação teve como principais objetivos comparar os níveis de *burnout* e satisfação no trabalho nos três diferentes regimes laborais, durante e no período pós pandémico; analisar se a satisfação no trabalho tem alguma influência sobre a Síndrome de *Burnout*, e, compreender a influência das variáveis sociodemográficas sobre o *burnout*.

Este estudo encontra-se dividido em seis partes essenciais. A primeira parte consiste na revisão teórica sobre as temáticas do estudo, fazendo menção ao progresso histórico

da conceção de *burnout* (sintomatologia e consequências), satisfação no trabalho, COVID-19 e regimes laborais. De seguida, na segunda parte, alude-se ao modelo usado nesta investigação. Na terceira parte, que é dedicada à metodologia utilizada nesta investigação, são patenteadas as escolhas metodológicas, os instrumentos de recolha de dados, os procedimentos inerentes a esta investigação e a caracterização da amostra. Em seguida, na quarta parte, são apresentados os resultados estatísticos obtidos neste estudo e na quinta parte fez-se a discussão dos mesmos. Finalmente, são expostas as conclusões gerais do estudo.

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Neste capítulo, será realizada uma breve revisão de literatura sobre os dois temas deste estudo, fazendo referência aos conceitos dos temas ao longo da sua história, aos modelos teóricos associados a este estudo e aos seus principais autores.

2.1. A COVID-19

A Organização Mundial de Saúde (OMS), em 2020, declarou estado de emergência derivado o surgimento da COVID-19, e, no dia 11 de março deste mesmo ano, esta síndrome foi confirmada como uma pandemia (Areias, 2021) sendo adotadas medidas destinadas a prevenir a expansão desta doença. A pandemia, que assolou o mundo no ano de 2020, foi descrita por Winston (2020) como um “Cisne Negro”, visto que é um facto inesperado, imponderável, de grande significado e que incitou graves efeitos, que afetarão, de forma radical, os ambientes político e económico (Areias, 2021).

A COVID-19 veio ainda trazer vários desafios complexos e exigentes aos gestores das empresas, o que levou ao aparecimento de várias mudanças, tanto ao nível laboral, como na qualidade de vida das pessoas (Leal, 2021). A pandemia levou a que a população desenvolvesse problemas de saúde mental, tais como ansiedade, depressão, *burnout*, entre outros (Serviço Nacional de Saúde, 2023; Pacheco, 2021; Veloso, 2020). Alguns dos fatores que se mostram associados a impactos psicológicos mais graves nos indivíduos são o ser mais novo, ter menos anos de experiência, ser mulher, ter falta de suporte social, o estigma e o isolamento (Veloso, 2020).

Para Taylor (2019), as pessoas no período pandémico experienciam vários medos, nomeadamente, receio pela saúde, segurança, família, finanças e emprego (Veloso, 2020). A pandemia alterou a vida das pessoas, quer ao nível da saúde, quer ao nível do trabalho. No que diz respeito ao trabalho, fez com que muitas empresas fossem obrigadas a reajustar a sua atividade com a incorporação das medidas impostas pelos governos dos países onde se encontravam implantadas.

As formas que as empresas de todo o mundo utilizaram para lidar com este constrangimento foram: a colocação dos seus funcionários em teletrabalho; a colocação dos mesmos a trabalhar em espelho, sendo este suplementado com teletrabalho; e a colocação dos colaboradores em regimes de *layoff*. Existiram, ainda, situações em que a suspensão dos contratos de trabalho foi a estratégia adotada (Leal, 2021).

O trabalho à distância, em alguns casos, tem dado provas de que está a funcionar, conseguindo demonstrar qualidade e uma maior produtividade dos colaboradores. Por outro lado, o teletrabalho obriga uma extraordinária capacidade de adaptação por parte dos trabalhadores, resiliência, motivação e, algumas vezes, inovação.

Sendo assim, a história provou-nos que, em situações adversas, como a pandemia que vivemos, há sempre avanços em diversas áreas, ou seja, o aparecimento da COVID-19 levou a que o mundo do trabalho tivesse um grande aumento de técnicas de trabalho, como foram referidas anteriormente, sendo a mais importante a colocação dos funcionários a trabalhar a partir de suas casas (Campos, 2020). Os gestores depararam-se com algumas dificuldades no processo de transição para estes novos regimes de trabalho, nomeadamente, nos aspetos relacionados com os níveis de produtividade dos trabalhadores e na garantia de segurança no acesso remoto aos dados e sistemas internos das empresas. Neste período pandémico, a comunicação mostrou ser uma ferramenta para evoluir, pois é através dela que se promove a criatividade e a resolução de problemas.

Todas estas técnicas, adotadas durante a pandemia, foram tomadas de forma repentina, o que levou a que houvesse uma falta de preparação para o teletrabalho, uma má gestão do tempo por parte dos trabalhadores e um aumento do volume do trabalho. Os fatores referidos anteriormente fizeram com que houvesse um aumento exponencial de consequências negativas do trabalho, principalmente do *burnout* (Campos, 2020).

2.1.1. Trabalho Presencial

O regime de trabalho presencial ocorre quando um trabalhador se faz deslocar todos os dias até ao local onde este desempenha as suas funções e em que, na maioria das vezes, o seu horário de trabalho é mais monitorizado. Como está previsto no artigo 193.º da Lei nº 07/2009 de 12 de fevereiro, do Código de Trabalho, o trabalho presencial é designado como “o local de trabalho onde é exercida a atividade da organização e que corresponde ao espaço geográfico no qual deve ser realizada a prestação do colaborador”.

No artigo 83.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (Lei nº 35/2014, de 20 de junho) está demonstrado que o trabalho presencial é o local de trabalho onde se deve realizar a prestação correspondente ao posto de trabalho atribuído. De acordo com Faria (2016, citado por Pinto, 2021), o trabalho presencial presume que um trabalhador tenha

um horário para entrar e sair, num determinado local geográfico de trabalho fixo, sendo que a remuneração não está associada a produção.

Este regime de trabalho apresenta algumas vantagens: (1) melhor comunicação e interação entre os colaboradores; (2) uma cultura organizacional mais coesa; e (3) o trabalhador possui uma rotina estruturada. No entanto, este regime também apresenta desvantagens como: (1) mais tempo perdido e dinheiro gasto em deslocações; (2) uma maior despesa para as organizações; e (3) distrações frequentes com colegas de trabalho.

Durante a pandemia houve muitas profissões em que não podiam adotar outro regime sem ser o de trabalho presencial, como por exemplo, colaboradores de supermercados, médicos, enfermeiros, farmacêuticos, entre outros serviços considerados como fundamentais. Estas são algumas das profissões em que durante este período pandémico é mais difícil gerir a ansiedade, o medo e os níveis de *burnout*.

Segundo Margarida Lopes (2021, in *Human Resources Portugal*) um estudo revelou que 60% dos portugueses não optariam pelo regime de teletrabalho por um tempo indeterminado. Assim, podemos concluir que ambos os regimes de trabalho, em contexto de pandemia, possuem algumas desvantagens, pelo que podemos constatar que o regime híbrido se torna atrativo para os trabalhadores.

2.1.2. Teletrabalho

Com o aparecimento da pandemia COVID-19, os países começaram a adotar medidas preventivas, como a restrição do livre acesso da população a determinados locais. Foram, também, modificados os horários de funcionamento do comércio como lojas, restaurantes e ginásios, e foi, ainda, decretado o isolamento social, com o fim de evitar ajuntamentos de pessoas. Como consequência, a rotina da população mundial sofreu uma grande alteração pelo bem da saúde pública.

Também muitas organizações, em todo o mundo, viram-se obrigadas a tomar decisões de forma repentina, pois os governos de cada país começaram a adotar certas medidas, como foram referidas anteriormente, para salvaguardar a saúde dos seus colaboradores. Assim, excetuando os casos em que o trabalho presencial era imprescindível, como no caso de empresas afetas a serviços considerados como fundamentais, o teletrabalho foi um dos regimes que ganhou uma maior popularidade durante o período pandémico, assim como o regime híbrido.

O Teletrabalho está previsto no artigo nº 165º da Lei nº 07/2009 de 12 de fevereiro, do Código de trabalho como “a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através do recurso a tecnologias de informação e comunicação”. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o teletrabalho deve resultar de um acordo voluntário entre uma entidade empregadora e o trabalhador/a, sendo que tem de haver uma negociação no que toca ao local do exercício da função (seja na casa do/a colaborador/a ou noutros locais). Além do mais, existem outros aspetos que também devem ser negociados, particularmente, o horário de trabalho ou horas trabalhadas, os instrumentos de comunicação a utilizar, as tarefas a serem cumpridas, os mecanismos de supervisão e ainda modalidades de registo das tarefas realizadas (Teixeira, 2022).

Este regime de trabalho apresenta muitas vantagens, nomeadamente a redução de custos tanto para o trabalhador como para a organização; o trabalhador pode mudar para uma cidade com um custo de vida menor; também o colaborador tem mais tempo pessoal e para a família, e para as empresas também é favorável podendo estas contratarem um novo talento em qualquer parte do mundo, entre outras. Para além de vantagens, o Teletrabalho também traz consigo consequências, principalmente há um maior isolamento social e uma menor interação com o mundo exterior, também pode haver falhas de comunicação entre equipas e ainda uma maior dificuldade em manter uma cultura organizacional, esta última como uma desvantagem tanto para os trabalhadores como para as organizações.

Segundo um estudo divulgado em 2021, verificou-se que o nível de stress aumentou nos profissionais portugueses e os que estão em regime de teletrabalho apresentam níveis de tensão mais elevados (Ferreira, 2021, in *sapo*). Ainda, no inquérito da Nova *Information Management School*, é referido que a pandemia acabou por acentuar diferenças entre gerações e entre géneros. Igualmente, outros estudos realizados desde o início da pandemia demonstram que o teletrabalho tem impacto na saúde mental é verdadeiro, e que deve obrigar a uma maior atenção para quem está em situação de teletrabalho e um maior sentido de responsabilidade por parte de quem gere (Ferreira, 2021, in *sapo*).

Em conclusão, podemos destacar que o teletrabalho tem duas faces, ou seja, por um lado ajuda as organizações nas reduções dos custos fixos, por outro faz com que haja a

problemática do equilíbrio dos colaboradores entre a execução e entrega dos objetivos da organização, o convívio familiar e a saúde mental (Teixeira, 2021).

2.1.3. Regime Híbrido

A pandemia veio desmistificar o teletrabalho e evidenciar que este regime de trabalho pode ser um forte aliado das organizações. A questão surge perante a continuidade do trabalho remoto no pós-pandemia, ou seja, será que o mercado de trabalho irá novamente voltar o que era antes da pandemia, isto é, o trabalho presencial.

O regime híbrido é aquele onde há a conjugação dos dois regimes que foram apresentados anteriormente, ou seja, os trabalhadores passam alguns dias da semana em casa ou em espaços compartilhados, ou então nos escritórios da empresa que exerce as suas funções. O regime híbrido apresenta algumas vantagens como, a retenção de talentos, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, a diversificação das equipas, a prática do *networking*, a economia partilhada, um menor custo para a empresa, uma maior otimização do tempo e ainda uma maior satisfação dos colaboradores. Por outro lado, tem algumas desvantagens, como por exemplo, a clara divisão entre os colaboradores que estão em teletrabalho e os que estão a trabalhar no escritório, requer um maior rigor na criação de processos de trabalho para que todos os trabalhadores tenham o mesmo acesso a ferramentas e informação, há falta de comunicação interna, as interações são impessoais e ainda a necessidade de uma maior segurança dos dados internos das empresas.

Segundo Silvia Nunes (2022), no pós-pandemia tem-se assistido a bastantes empresas a adotarem o regime híbrido. Algumas empresas voltaram totalmente ao trabalho presencial, mas outras dão uma maior flexibilidade aos seus trabalhadores. Um estudo, publicado pelo jornal Público concluiu que o modelo híbrido tem um grande potencial, ainda que pouco explorado. Ainda segundo os dados do INE, relativamente ao inquérito sobre o emprego destaca-se que no primeiro trimestre de 2023, 19% dos residentes em Portugal trabalharam pelo menos um dia em casa e que neste momento há 937 mil pessoas a adotarem este regime de trabalho (*in sapo*).

Assim, podemos concluir que a adoção de um modelo de trabalho híbrido poderá ser a melhor forma de obter ganhos de bem-estar sem prejudicar quem prefere o teletrabalho, isto segundo um estudo do Instituto Bruegel. Ainda este estudo concluiu que caso não haja uma adesão generalizada deste regime, os trabalhadores que preferem teletrabalho

podem ficar em desvantagem em relação aos seus colegas. Também o estudo refere que em casos em que as organizações sejam menos apologistas do teletrabalho, estes trabalhadores serão afetados com a menor adesão do teletrabalho por parte das empresas, o que poderá levar a duas grandes consequências que são na satisfação no trabalho e no salário (in *sapo*).

2.2. Burnout

2.2.1. Conceitos

O conceito de *burnout* tem evoluído ao longo dos anos devido à intensificação do ritmo do trabalho e às contantes mudanças e exigências do mercado de trabalho. Este facto leva a que cada vez mais aconteçam novos riscos psicossociais, os quais podem comprometer o bem-estar e a produtividade dos trabalhadores. Este cenário poderá levar a uma desmotivação do empregado, bem como à falta de expectativas em relação ao seu trabalho, causando um stress profissional fora do normal, que poderá desencadear uma síndrome – a Síndrome de *Burnout*.

Segundo Miranda (2011), *burnout* é um termo inglês, que advém da composição de *burn*, que quer dizer “queimar” e *out*, que significa “fora”, isto é, “perder a energia”, indicando que a pessoa com síndrome de *burnout* se desgasta a nível físico e psicológico (Miranda, 2011 citado em Carneiro, 2016). Não havia um conceito padrão de *burnout*, mas sim algumas opiniões sobre o que era e o que poderia ser feito a seu respeito. As opiniões divergentes dos diferentes estudiosos desta matéria levavam a que nunca se chegasse a um consenso em relação à sua definição, resultando numa demora na definição deste problema e na sua respetiva resolução. Todavia, havia um consenso implícito sobre três dimensões da experiencição do *burnout*, sendo que pesquisas subsequentes nesta questão levaram ao desenvolvimento de uma teoria multidimensional de *burnout* (Maslach et al., 2001).

Bradley, em 1969, começou por explicar que o termo *burnout* era a fadiga dos trabalhadores, tendo indicadas algumas das medidas para combater este problema (Bradley, 1969 citado em Henriques, 2019). O conceito de *burnout* só surgiu nos anos 70, nos Estados Unidos da América (EUA), através da observação direta de profissionais que trabalhavam diretamente com outras pessoas (profissões de prestação de cuidados)

(Sousa, 2018) levando a que se criassem os diversos modelos teóricos explicativos do *burnout*, que ajudaram na conceptualização desta síndrome.

O conceito de *burnout* passou por duas diferentes fases: a fase pioneira e a fase empírica. Os primeiros artigos sobre esta síndrome foram escritos pelo psiquiatra alemão Herbert Freudenberger, por volta dos anos de 1974/1975. Freudenberger foi um dos estudiosos que pertenceu à fase pioneira do *burnout*, que aconteceu na década de 70. Na mesma década, a psicóloga social Christina Maslach (1976) estudou as emoções no local de trabalho (Maslach et al., 2001), contribuindo, igualmente para a conceptualização do *burnout*.

Nesta primeira fase, os primeiros trabalhos sobre o *burnout* foram de natureza descritiva e qualitativa, predominando técnicas qualitativas como entrevistas, estudos de caso e observação direta (Maslach et al., 2001). A fase pioneira serviu, fundamentalmente, para descrever e dar um “nome” ao fenómeno básico, que era comum a distintos indivíduos com profissões de prestação de cuidados e serviços (Maslach et al., 2001).

Com diversas conceções a emergir antes dos anos 70, o psiquiatra Freudenberger, em 1974, publicou o artigo denominado “Staff Burn-out”, onde relatava, detalhadamente, uma situação de exaustão emocional, perda de motivação e de empenhamento, que afetava os voluntários com quem trabalhava num serviço de recuperação de toxicodependentes. Este autor é caracterizado por ser o “pai” do *burnout* (Chambel & Pinto, 2008). Assim sendo, Freudenberger (1974) definiu o *burnout* como uma situação clínica, caracterizada por uma situação de esgotamento resultante da dedicação de energia e recursos a um determinado motivo, o que levaria a uma exaustão física e mental causada pela vida profissional (Sousa, 2018; Forte, 2009).

Maslach, psicóloga social, em 1976, também decidiu dedicar-se à definição do conceito de *burnout*, tendo começado por fazer entrevistas a um vasto leque de trabalhadores de serviços humanos, com o intuito de estudar o stress profissional nos seus empregos (Maslach et al., 2001). Assim, esta fase é caracterizada pela opinião de dois estudiosos: a de Feudenberger (1974) - que tinha uma perspetiva clínica em relação ao *burnout*, ou seja, dava foco aos sintomas do *burnout* e a questões de saúde mental; e a opinião de Maslach (1976) - de cariz social, isto é, focando-se na relação entre o prestador e o destinatário e no contexto situacional das ocupações de serviços (Maslach et al., 2001).

A fase empírica, que se iniciou nos anos 80, teve em destaque diversos autores, entre eles estão Maslach e Jackson (1981), que desenvolveram o conceito de *burnout* estudando-o com uma abordagem psicossocial. Nesta mesma época, foram formuladas as primeiras bases conceituais e empíricas da síndrome de *burnout*. Esta fase foi de natureza quantitativa, em que utilizaram como metodologia os questionários com populações de grande número (Maslach et al. 2001).

Durante a década de 80, foram aparecendo diversas definições de *burnout*, mas a que se acabou por padronizar foi a de Maslach e Jackson (1981). Segundo estas autoras, o *burnout* é apresentado como sendo uma síndrome de exaustão física, emocional e mental (Alves, 2018), que leva a uma perda de motivação profissional e que pode desenvolver-se para sentimentos de inadequação e fracasso (Sousa, 2018).

O conceito de *burnout* começou por ser tratado como um estado, através de Freudenberger (1974), como definido anteriormente. Contudo o primeiro autor a tratar o *burnout* como um processo foi Cherniss (1980), conceptualizando-o como um procedimento que ocorre ao longo do tempo devido ao stress profissional, como podemos ver abaixo.

“O primeiro estágio envolve um desequilíbrio entre os recursos e as exigências (stress). O segundo estágio consiste na tensão emocional, fadiga e exaustão imediata, a curto prazo (*strain*). O terceiro estágio consiste num conjunto de mudanças de atitude e comportamento tais como a tendência para tratar os clientes de forma distanciada e mecânica, ou a preocupação cínica com a satisfação das necessidades pessoais (*coping* defensivo)” (citado por Chambel e Pinto, 2008).

Maslach e Jackson (1981) conceptualizaram o *burnout* como um conceito tridimensional. Posto isto, a conceção é operacionalizada em três dimensões, nomeadamente: a exaustão emocional, a despersonalização e, por último, a redução de realização pessoal (Alves, 2018). Nesta época, começaram a realizar-se as primeiras pesquisas de natureza quantitativa, sendo que, para estas, foram usados questionários e outros tipos de metodologia, sendo aplicadas em vários tipos de populações. Assistiu-se, neste tempo, à criação de ferramentas que avaliassem quantitativamente o *burnout* (Maslach et al., 2001).

A escala que mais se adequou e a mais utilizada pelos investigadores foi o *Maslach Burnout Inventory* (MBI), que foi desenvolvido por Maslach e Jackson (1981), servindo

para medir o *burnout* em profissionais da saúde. Ao longo do tempo observaram-se várias modificações deste instrumento para fim de o mesmo ser adaptado a outros tipos de profissões (Maslach et al., 2001).

Para Meier (1983), “o *burnout* é um estado em que os indivíduos esperam pouca recompensa e considerável punição do trabalho dada a falta de reforços válidos” (citado por Pinto e Chambel, 2008). Na década de 90, a fase empírica ainda perdurou, surgindo, neste tempo, novos contributos teóricos e metodológicos, e tornando-se clara a relevância dos fatores organizacionais no surgimento do *burnout*. Percebeu-se, do mesmo modo, que o *burnout* apareceria não só em profissionais dos serviços humanos e da educação, mas, também, em outros profissionais, como em militares, gestores, informáticos, entre outros (Maslach et al., 2001).

Em 1991, Garden também decidiu intervir na definição do *burnout*, mas dando uma designação completamente diferente das que eram apresentadas, este transmitiu que o *burnout* ocorre sempre que existe um ajustamento entre o tipo de personalidade de uma pessoa e os apanágios do trabalho que realiza (citado por Pinto e Chambel, 2008). Sumamente, o *burnout* inicialmente não possuía um conceito padrão, existiam, apenas, opiniões de diversos investigadores acerca desta síndrome. Atualmente, o conceito de *burnout* é mais consensual entre os diversos investigadores, que o reconheceram como um conceito multidimensional, sendo o conceito mais utilizado nos estudos realizados a nível académico o de Maslach e os seus colaboradores.

O *burnout*, como referido anteriormente, começou por ser identificado nos profissionais ligados ao setor da saúde, levando a que os trabalhos académicos incidissem nestes profissionais. Presentemente, pode verificar-se que o *burnout* é um fenómeno que poderá ocorrer em diferentes tipos de profissões que possuem contato interpessoal, quer com chefias, clientes, pacientes, entre outros. A síndrome de *burnout* pode ter consequências não só a nível físico ou mental, mas também a nível organizacional.

Por último, para Maslach et al. (2001), o *burnout* está um pouco relacionado com a ansiedade, a depressão e o stress, sendo todos estes conceitos distintos uns dos outros, apesar do primeiro possuir alguns sintomas idênticos aos da depressão. O *burnout* é um problema específico do contexto de trabalho, enquanto a depressão é transmitida através de todos os domínios da vida de um indivíduo e por fim, o stress é uma resposta fisiológica transmitida pelo corpo numa forma de responder a exigências temporárias.

2.2.2. Modelos Teóricos Explicativos da Síndrome de *Burnout*

O *burnout* é, certamente, um conceito que se foi desenvolvendo ao longo dos anos e, assim, foi-se tornando complexo. Devido à sua complexidade, foram-se desenvolvendo diversos modelos teóricos, para que se percebesse melhor a síndrome de *burnout*. Estes modelos resultaram de vários estudos realizados por diversos autores.

Os modelos teóricos explicativos do processo da síndrome de *burnout* variam conforme a sua conceção clínica, psicossocial, organizacional e sócio histórica, tendo em conta os trabalhos realizados por Carlotto (2001) e Pinto e Chambel (2008) (Carneiro, 2016). Como referido anteriormente, primeira conceção a ser idealizada foi a clínica, através do psiquiatra Freudenberger, no ano de 1974, em que este caracteriza o *burnout* como um estado e não como um processo. Nesta perspetiva, a síndrome de *burnout* é caracterizada por apresentar os seguintes sintomas: cansaço físico e mental, falta de entusiasmo face ao trabalho e à vida, sentimentos de impotência, improdutividade e reduzida autoestima. Assim sendo, a síndrome de *burnout*, para este autor, é tratada como um estado, sendo que esta síndrome resulta da atividade profissional, sendo, todavia, dependente de características individuais (Sousa, 2018).

Carlotto (2012), refere que Christina Maslach e Susan Jackson (1977) criaram a conceção sociopsicológica, que é muito diferente da conceção referenciada anteriormente. Esta conceção diz-nos que as variáveis que são mais propícias ao *burnout* são as condições e relações no trabalho, ou seja, o que determina o surgimento do *burnout* são as condições de trabalho, aliadas aos aspetos pessoais. A exaustão emocional, a despersonalização e a realização pessoal são as três dimensões inerentes ao processo multidimensional, como foi previamente supramencionado.

A terceira conceção, idealizada por Cherniss (1980), foi a organizacional. Para esta, as variáveis organizacionais são as que potenciam o aparecimento do *burnout*. Para Carlotto, as três dimensões do *burnout* servem como objeto de proteção em situações de maior stress organizacional (Cherniss, 1980 citado em Sousa, 2018).

Por último, temos a conceção socio-histórica, concebida por Sarason (1983), em que se destaca que o que determina o surgimento do *burnout* é o papel da sociedade, sendo este fator mais importante do que as características individuais e organizacionais (Sarason, 1983 citado em Sousa, 2018).

Existem muitos modelos apresentados para a síndrome de *burnout*, mas os modelos mais conhecidos são: o modelo progressivo de Eldwich e Brodsky (1980), o modelo de Cherniss (1980), o modelo de Golembiewski, Munzenrider e Carter (1988) e, por fim, o modelo mais usado, que foi utilizado neste estudo e que será desenvolvido, em seguida, neste trabalho: o modelo explicativo de Maslach, Jackson e Leiter (1997).

2.2.2.1. O Modelo Geral Explicativo da Síndrome de *Burnout* de Maslach, Jackson e Leiter (1984)

Como previamente referido, a definição de *burnout*, que se tornou aceite de forma quase unânime foi a de Maslach e Jackson (1981). O modelo que Maslach e Jackson (1981) criaram encaixa-se numa abordagem interpessoal, ou seja, procuraram observar o desenvolvimento do *burnout* através das relações interpessoais que acontecem a nível profissional (Pinto e Chambel, 2008).

Como referido no tópico anterior, o *burnout* foi conceptualizado, por Maslach e Jackson, como uma noção tridimensional, isto é, é composto por 3 dimensões que se interligam umas com as outras, nomeadamente, a exaustão emocional, a despersonalização e a realização pessoal (Alves, 2018). A primeira dimensão apresentada por estes autores é a exaustão emocional, que é descrita como sendo a base do *burnout* e a que se manifesta mais rapidamente e se torna, assim, a mais evidenciada (Maslach et al., 2001). Assim sendo, esta é a das primeiras reações ao stress que é provocado pelas exigências que decorrem do trabalho.

A exaustão emocional é caracterizada por um sentimento de cansaço emocional, físico e psicológico, levando a que o trabalhador não se sinta com energia para executar qualquer tarefa que lhe tenha sido proposta, ou seja, o individuo não irá conseguir lidar com a sobrecarga de trabalho (Maslach et al., 2001). Para Carlotto e Câmara (2008), os sintomas mais frequentes quando uma pessoa expressa exaustão emocional são a falta de energia, falta de motivação, desapontamento e tensão elevada, o que leva o indivíduo a não ter condições para enfrentar as exigências do ambiente de trabalho (Carlotto e Câmara, 2008 citado em Arruda, 2013).

A exaustão não é algo simplesmente vivenciado, mas incita ações que objetivam o individuo conseguir distanciar-se emocional e cognitivamente do trabalho,

presumivelmente como forma de lidar com a sobrecarga desse mesmo trabalho (Maslach et al., 2001).

A dimensão do *burnout* que se segue é a despersonalização, que consiste numa tentativa de o indivíduo instituir uma distância entre si próprio e os destinatários dos serviços, ignorando as características que tornam o mesmo únicos e envolventes (Maslach et al., 2001). Assim sendo, esta dimensão causa um sentimento negativo face às pessoas com quem o indivíduo tem contacto direto, ou seja, há uma alteração nas relações interpessoais (Sousa, 2018).

O indivíduo, como forma de se proteger, isola-se e distancia-se das outras pessoas com quem trabalha, sendo que quando se sente cansado e desanimado apresenta uma atitude de indiferença (Maslach et al., 2001). Posto isto, o distanciamento que encontramos nesta dimensão serve de autoproteção em relação à exaustão emocional. Também Maslach e seus colaboradores, viram uma correlação muito forte entre a exaustão emocional e a despersonalização, quando os indivíduos estão inseridos em ambientes organizacionais e ocupacionais (Maslach et al., 2001).

Por último, temos a dimensão da redução da realização pessoal, que se referencia a um declínio nos sentimentos de competência e produtividade no trabalho. Isto significa que o trabalhador não irá efetuar perfeitamente as tarefas que lhe serão propostas, devido à falta de autoestima e desmotivação. Os sentimentos referidos acima poderão levar o trabalhador a abandonar o seu posto de trabalho (Maslach e Goldberg, 1998, Maslach et al., 2001).

A relação entre a dimensão referida acima e as outras duas dimensões é complexa, dado que a baixa realização pessoal poderá surgir como consequência, tanto da exaustão emocional como da despersonalização ou até mesmo da combinação das duas. A exaustão emocional e a despersonalização relacionam-se e amplificam o sentimento de eficiência profissional, ou seja, o trabalhador não obtém uma sensação de realização pessoal quando se sente exausto ou quando ajuda pessoas que lhe são indiferentes (Maslach et al., 2001).

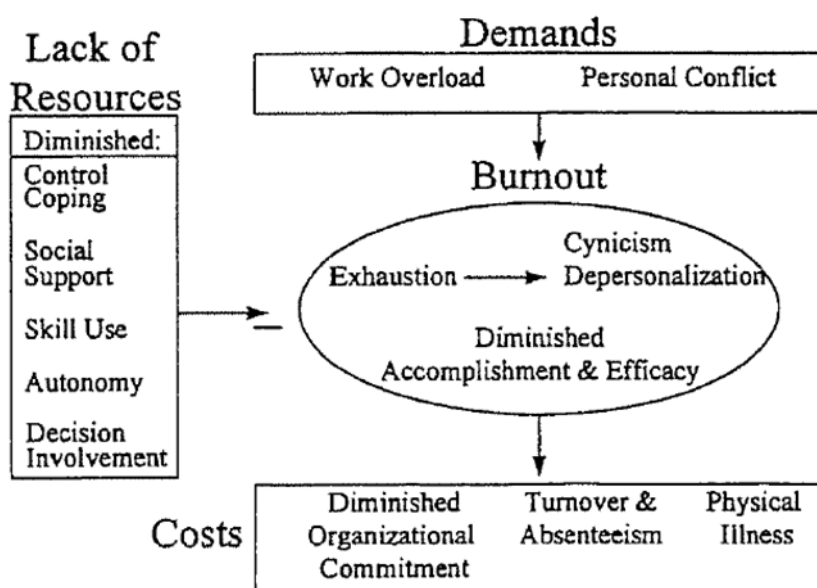
Assim sendo, havendo uma coerência entre as três dimensões do *burnout* há um estabelecimento de uma condição de autorreforço mais equilibrado que tanto pode ser na extremidade positiva como na extremidade negativa, a primeira corresponde a um sentido de realização, não decorrendo indícios de exaustão ou despersonalização, enquanto na

segunda há uma falta de realização que é escoltada por exaustão e despersonalização. Existindo fragilidade entre as três dimensões ocorre instabilidade (Maslach et al., 2001).

O modelo que foi exposto advém de outros estudos já realizados. Os estudos averiguados comprovaram quais as variáveis que melhor esclarecem o surgimento do *burnout*, de maneira que, em diversas investigações foi transmitido que as variáveis situacionais, associadas ao trabalho, mostram um valor preditivo superior ao observado nas variáveis individuais (Sousa, 2018).

As três dimensões do *burnout* estão interligadas, de uma forma diferente, com as variáveis referentes ao trabalho. Normalmente, a exaustão emocional e a despersonalização têm a tendência de surgir devido às imposições profissionais, principalmente a sobrecarga de trabalho e o conflito social, enquanto a diminuição da realização pessoal emerge, especificamente, da escassez de recursos disponíveis para a execução do trabalho, como por exemplo, a diminuição do controlo, do *coping*, da tomada de decisão, entre outros, como podemos verificar na Figura 1.

Figura 1. Modelo geral da síndrome de burnout de Maslach e seus colaboradores (1996)



Fonte: Adaptado de Maslach & Goldber (1998).

A consequência da existência de *burnout* reflete-se a nível individual (doença física) como também ao nível organizacional (o aumento do absentismo e do turnover e diminuição do compromisso organizacional) (Sousa, 2018). Ao longo dos anos, com as pesquisas de Maslach e suas colaboradoras, confirmou-se que a síndrome de *burnout* é transmitida através de uma sequência. Deste modo, em jeito de resumo e como

anteriormente relatado, a exaustão emocional é a das primeiras dimensões que se desenvolve, em seguida surge a despersonalização e por último temos a baixa realização pessoal, que resulta da exaustão emocional ou da despersonalização ou então das duas em simultâneo. Assim sendo, este avanço do *burnout* como uma sequência retrata o efeito dos motivos inerentes ao ambiente das organizações (Maslach e Goldberg, 1998; Maslach et al., 2001).

As três dimensões do *burnout* apresentam uma variação das suas combinações que podem originar paradigmas distintos de experiência de trabalho e de risco de evolução do *burnout*. Por exemplo, uma circunstância laboral em que exista dificuldade em preservar relações interpessoais com os companheiros de trabalho, mas onde, como compensação, se proporcionam bons ensejos para a pessoa conseguir êxito no trabalho, poderão conduzir o sujeito a desenvolver exaustão e despersonalização, mas não baixa da realização pessoal. Sob outra perspetiva, uma ocupação demasiado rigorosa e com fins escassamente claros pode guiar um indivíduo à exaustão, despersonalização e, da mesma forma, à diminuição da realização pessoal (Sousa, 2018, Maslach et al., 2001).

O ambiente no trabalho e as diversas implicações que o mesmo tem sobre cada pessoa revela a complexidade destes e outros paradigmas (Maslach et al., 2001; Sousa, 2018). Depois de Maslach, Jackson e Leiter terem definido este modelo da síndrome de *burnout*, decidiram criar o MBI – *Maslach Burnout Inventory*, reunindo, neste método de avaliação, as três dimensões do *burnout* que foram referidas anteriormente. Esta ferramenta continua a ser das mais utilizadas pela comunidade científica atual para a avaliação do *burnout* (Sousa, 2018; Maslach et al., 2001, 2009). O modelo criado por estes autores foi o subscrito no presente estudo, sendo que se utilizou, igualmente o questionário por eles elaborado.

2.2.3. Maslach Burnout Inventory – MBI

Como referido anteriormente, houve bastantes estudos tendo como origem a síndrome de *burnout* e as suas dimensões, o que levou ao desenvolvimento de inúmeros instrumentos de medição deste problema. Deste modo, o *Maslach Burnout Inventory* (MBI) é a ferramenta modelo para as investigações relacionadas com o *burnout*, sendo também o mais usado para fazer a avaliação das três dimensões desta síndrome (Maslach et al., 1981; Sousa, 2018; Santos, 2015).

Os artigos que estão inseridos na validação do MBI foram gerados para medir aspectos hipotéticos do *burnout*, de tal forma que os dados da entrevista e do questionário recolhidos durante a pesquisa exploratória foram essenciais para ter uma ideia sobre as atitudes e sentimentos dos trabalhadores que possuem *burnout* (Maslach et al., 1981/1997), sendo este testado numa amostra de 1025 pessoas que trabalhavam nas áreas da saúde e dos serviços.

Desde os anos 70 que o fenómeno da síndrome de *burnout* tem ganho cada vez mais importância na investigação mundial. Deste modo, foram criadas outras versões do MBI para sua aplicação em outros tipos de população e a outras conjunturas profissionais. Presentemente, há conhecimento de três versões desta ferramenta, especialmente o MBI-*Human Services Survey* (MBI-HSS), MBI-*Educators Survey* (MBI-ES) e, por fim, o MBI-*General Survey* (MBI-GS).

O MBI-*Human Services Survey* (MBI-HSS) foi a primeira versão do MBI a ser criada por Maslach, Jackson e Leiter, sendo este destinado a ser usado em pessoas que trabalham nos serviços humanos e de saúde. O MBI-HSS é constituído por vinte e dois itens, estando estes divididos em três dimensões, que são a exaustão emocional, a despersonalização e, por último, a baixa realização pessoal (Maslach et al., 2001; 2009).

O MBI-*Educators Survey* (MBI-ES) foi a segunda versão do MBI que foi criada a pensar em profissões ligadas à educação. Quer o MBI-HSS e o MBI-ES incidem sobre profissões em que os trabalhadores interagem com outras pessoas, sendo que, no segundo caso, se observa uma modificação em relação ao MBI original, ou seja, houve a troca da palavra “destinatário” para a de “aluno”, sendo que os alunos são os destinatários dos educadores/professores, na profissão relacionada com a educação. Esta modificação foi concretizada com o intuito de garantir clareza e consistência na interpretação dos itens. O MBI-ES tem, igualmente, como dimensões de avaliação, a exaustão emocional, a despersonalização e a baixa realização pessoal (Maslach et al., 2001; 2009).

Por último, temos o MBI-*General Survey* (MBI-GS), que foi desenvolvido devido ao elevado interesse da análise do *burnout* em profissões que não fossem orientadas para as pessoas, tornando-se, assim, esta versão do MBI mais genérica em relação às outras versões. Os três componentes do *burnout*, nesta versão do MBI, foram conceptualizados de uma forma mais ampla relacionando-se mais com o trabalho do indivíduo do que com as relações interpessoais que advenha do mesmo. Assim, os rótulos para os três

componentes são: exaustão (5 itens), cinismo (atitude distante em relação ao trabalho/5 itens) e eficácia profissional (6 itens). Esta versão do MBI, o *MBI-General Survey*, teve de sofrer algumas alterações em relação às outras versões (Maslach et al., 2009).

O MBI-GS avalia as três dimensões do *burnout*, no entanto só é composta por 16 itens. A dimensão da exaustão emocional é usada nesta versão, já a da despersonalização e da baixa realização pessoal deram nome a outras dimensões, que são o cinismo e eficácia profissional, respetivamente (Maslach et al., 2009). Neste estudo a versão do MBI a ser utilizada é o MBI-HSS, para avaliar a variável dependente – a síndrome de *burnout* – sendo utilizadas as designações das dimensões referentes a esta versão do MBI.

2.2.4. Antecedentes da Síndrome de *Burnout*

Para Maslach e seus colaboradores (2001), o *burnout* advém de uma experiência individual específica do contexto de trabalho (Maslach et al., 2001). Muitos estudos centram-se no conceito dos dois fatores que antecedem o *burnout*, particularmente os fatores individuais e os fatores situacionais (Demerouti e Vergel, 2014).

As variáveis demográficas, as características de personalidade e as atitudes relacionadas ao trabalho são algumas das componentes inerentes aos fatores pessoais (Maslach et al., 2001). Quanto às variáveis demográficas, as mais estudadas são a idade, o género, o estado civil e as habilitações literárias, sendo estas as principais que podem influenciar o desenvolvimento do *burnout* (Maslach et al., 2001). Segundo Maslach e seus colaboradores (2001), a idade é a variável que está mais relacionada com o *burnout*.

Um estudo realizado por estes mesmos autores, observou que quem tem menos de 30 ou 40 anos possui níveis mais elevados de *burnout*. A idade é, frequentemente, confundida com a experiência de trabalho, dado que, no início da carreira há um maior risco de potencializar o *burnout* (Maslach et al., 2001). Segundo Dias (2012), verifica-se, igualmente, uma correlação positiva entre a experiência profissional e o *burnout* (Sousa, 2018).

No que concerne ao género, Maslach et al. (2001) asseguram que este não tem sido um forte preditor da síndrome do *burnout*. Segundo os autores referidos acima, pôde-se verificar que não há consenso nos estudos realizados relativamente à incidência do *burnout* em conexão com o género. De acordo com Maslach et al. (2001), há estudos que apresentam que esta síndrome tem maior ocorrência nas mulheres, enquanto outros

demonstram que os homens possuem níveis de *burnout* mais altos: existem ainda outros estudos onde se defende não existirem diferenças entre o sexo masculino e feminino (Maslach et al., 2001), sendo que a única diferença que existe é que os homens têm pontuações mais elevadas na despersonalização, enquanto as mulheres pontuam mais na exaustão emocional (Maslach et al., 2001).

A respeito do estado civil, as pessoas solteiras, em particular os homens, aparentam ser mais propensos ao *burnout* do que os indivíduos casados ou divorciados (Maslach et al., 2001).

Por último, alguns estudos detetaram que quem possui níveis mais altos de educação têm níveis mais elevados de *burnout* do que os indivíduos que possuem menos escolaridade (Maslach et al., 2001). Segundo Maslach et al. (2001), as pessoas que estudaram no ensino superior estão mais propensas a ter maiores responsabilidades e stress, podendo levar ao desenvolvimento desta síndrome, como também o excesso de expectativas em relação a um trabalho pode contribuir para o desenvolvimento do *burnout* (Maslach et al.2001).

No que se refere às características de personalidade, constatou-se que estas também interferem para o desenvolvimento da síndrome de *burnout*. Deste modo e segundo Maslach et al. (2001), particularidades como baixos níveis de resistência, locus de controle externo, baixa autoestima e o neuroticíssimo estão representadas nos sujeitos mais aptos a apresentar sintomas de *burnout* (Maslach et al., 2001).

Relativamente às atitudes em relação ao trabalho, apurou-se que os indivíduos com expectativas imensamente altas, praticamente idealistas ou irreais em relação ao trabalho, encontram-se mais propensos para o aparecimento da síndrome de *burnout*, visto que, quando se têm elevadas expectativas as pessoas se dediquem incansavelmente a um certo objetivo. Apesar desta dedicação, este objetivo poderá não ser materializado, colaborando, deste modo, para o aparecimento de exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal (Maslach et al., 2001).

No que diz respeito aos fatores situacionais, foram apresentados seis fatores que ajudam para o surgimento da síndrome de *burnout*, principalmente, a sobrecarga de trabalho, a falta de controlo, a falta de recompensa, a rutura com a comunidade, a falta de equidade e, por último, o conflito de valores (Maslach et al., 2001; Alves, 2018).

Relativamente ao primeiro fator situacional, a sobrecarga de trabalho, corresponde ao trabalho exagerado, rigoroso e, muitas vezes, desadequado às funções que um trabalhador desempenha, podendo conduzir à degradação da qualidade de trabalho. A incapacidade de realizar o solicitado no trabalho e a exaustão do trabalhador advêm do esgotamento que a sobrecarga de trabalho provoca, logo, a sobrecarga de trabalho relaciona-se com o desenvolvimento do *burnout*, estando diretamente ligada à exaustão emocional (Maslach et al., 1998, 2001, 2009; Sousa, 2018).

Quanto à falta de controlo, segundo fator situacional de risco de *burnout*, este acontece quando um trabalhador se sente inútil na realização da sua tarefa, pois, por um lado, não possui independência, nem fiscalização dos meios indispensáveis para executar o seu trabalho, mas, por outro lado, também não detém poder para tomar decisões mais adaptadas (Maslach et al., 1998, 2001; Sousa, 2018).

Quanto ao terceiro fator situacional, a falta de recompensa, esta pode ser tanto financeira como pela falta de reconhecimento de um trabalhador, levando a que o desenvolvimento do *burnout* se apresente mais facilitado (Maslach et al., 2001, 2009; Sousa, 2018). O *burnout* é igualmente comum aparecer em situações em que o trabalho ou o trabalhador sejam desvalorizados, quer pelos colegas, quer pelas chefias. Esta situação em que a falta de recompensa está intimamente ligada à baixa realização pessoal/ineficácia (Maslach et al., 1998; 2001; 2009).

No que concerne à rutura com a comunidade, esta variável tem a ver com a interação entre os colegas, englobando os conflitos, o auxílio entre trabalhadores e a aptidão de trabalhar em grupo, segundo Maslach e seus colaboradores (2009). Os indivíduos prosperam com a partilha de elogios, conforto, felicidade e humor com quem os rodeia, mas, lamentavelmente, em certos locais de trabalho, há o isolamento dos trabalhadores, não havendo qualquer contato entre estes. Este cenário leva a que os trabalhadores experimentem sintomas como a falta de empatia ou mesmo a falta de apoio de outros colegas, isto é, não há uma conexão positiva nem com os seus supervisores, nem com os companheiros de trabalho (Maslach et al., 2001, 2009). Por conseguinte, há um isolamento do trabalhador perante os restantes colegas, levando este a um conflito com ele mesmo e com quem o rodeia. Aliás, os cargos em que é provocado o isolamento entre colaboradores faz com que haja frustração e hostilidade no seio do trabalho (Maslach et al., 1998, 2001, 2009).

O quinto fator situacional é a falta de equidade. Isso é o mesmo que afirmar que há uma ausência de justiça nas tomadas de decisão no trabalho, ou seja, é a falta de reconhecimento de deliberações no trabalho que sejam justas para todos os colaboradores. A ausência de imparcialidade no trabalho ocorre, muitas das vezes, pela desigualdade de carga de trabalho ou remuneração (quando não há uma avaliação correta), como também uma promoção desadequada, podendo isso refletir-se na autoestima dos trabalhadores. Sendo assim, as desigualdades criadas, referidas anteriormente, geram injustiças e antagonismos no local de trabalho (Maslach et al., 1998, 2001, 2009).

Por último, temos o conflito de valores, que, para Maslach et al. (2009), refere-se ao poder intelectual emotivo das exigências do trabalho e das expectativas em relação ao trabalho. Este é um fator de motivação preponderante numa escolha de um emprego (Maslach *et al.*, 2009). Contudo, no trabalho, podemos ser colocados em serviços antiéticos, isto é, o trabalhador percebe que a tarefa que irá realizar não se encontra dentro dos valores da organização e também não está de acordo com os seus próprios valores, sendo que este fator é inconciliável entre as exigências do trabalho e os princípios pessoais (Maslach *et al.*, 1998, 2001, 2009). Os conflitos de valores, segundo alguns estudos, estão associados às três dimensões do *burnout* (Sousa, 2018).

Em suma, as três dimensões do *burnout* correlacionam-se com as variáveis do contexto de trabalho de diferentes formas. Como podemos verificar, a exaustão emocional e a despersonalização surgem do conflito social e da sobrecarga de trabalho. A reduzida realização pessoal emerge da falta de recursos para exercer o trabalho com qualidade. Por um lado, os altos níveis de exaustão emocional estão relacionados com níveis elevados de conflito pessoal, por outro lado, a participação ativa na tomada de decisões partilhada, correspondências interpessoais de apoio e o aumento de aptidões profissionais estão ligadas a um elevado nível de realização pessoal (Alves, 2018).

Os sintomas referidos acima levam ao desenvolvimento do *burnout* provocando efeitos nos trabalhadores.

2.2.5. Consequências do *Burnout*

Para Carlotto (2012), o *burnout* provoca consequências destruidoras para o indivíduo, podendo danificar a saúde física e mental, o comportamento profissional e as relações interpessoais de uma pessoa (Sousa, 2018). Os efeitos da síndrome de *burnout* poderão

advir de duas situações: consequências para o indivíduo e consequências para a organização (Gil-Monte, 2003).

Para Gil-Monte (2003), dentro das consequências para o indivíduo podem-se encontrar quatro categorias: emocionais, atitudinais, comportamentais e corporais. Na categoria emocional podemos deparar-nos com seis indicativos: a aplicação de mecanismos de distanciamento emocional, sentimentos de solidão e de alienação, ansiedade, sentimentos de impotência e sentimentos de onnipotência.

No que concerne aos atitudinais, verificou-se a existência de diferentes tipos de atitudes, como o desenvolvimento de atitudes negativas, cinismo, apatia, hostilidade e desconfiança. No que diz respeito ao nível comportamental, podem-se observar sintomas de agressividade, isolamento do indivíduo, mudanças bruscas de humor, sentimentos de raiva, gritos frequentes e irritabilidade. Os problemas corporais poderão ser apresentados de diferentes formas, nomeadamente, como tendo origem cardiovascular (palpitações e hipertensão, etc.), respiratórios (crises asmáticas, catarros frequentes, entre outros), imunológicos (infecções mais frequentes, ocorrência de alergias, alterações na pele, entre outros), sexuais e musculares (dores nas costas e no pescoço, fadiga, rigidez muscular, etc.) digestivos (diarreia, gastrite, náuseas, entre outros) e distúrbios do sistema nervoso (dores de cabeça, insónia, depressão, entre outros) (Gil-Monte, 2009; Henriques 2019).

No que diz respeito às consequências para a organização, nas quais os indivíduos são também afetados pelo *burnout*, temos a degradação da qualidade dos cuidados, a redução da satisfação no trabalho, o alto absentéismo, a propensão para o abandono do trabalho ou da organização, o decréscimo do interesse e do esforço na realização das atividades laborais, o aumento dos conflitos interpessoais com os companheiros de trabalho e supervisores e a diminuição da qualidade de vida profissional por parte dos trabalhadores (Gil-Monte, 2003).

Em suma, o *burnout* possui consequências tanto individuais como organizacionais, qualquer das duas mencionadas manifestam-se de diferentes formas, podendo e devendo ser prevenidas para a não se facilitar o desenvolvimento do *burnout*.

2.2.6. Prevenção da Síndrome de *Burnout*

O *burnout* é um problema cada vez mais trabalhado e investigado devido ao aumento de casos, por isso é necessário tentar encontrar, nos diversos estudos realizados formas de

prevenir o *burnout*. Para Gil-Monte (2003), podemos agrupar em três categorias as estratégias de interferência para a precaução e tratamento da síndrome de *burnout*: estratégias individuais, de grupo e organizacionais (Gil-Monte e Peiró, 1997, citado por Gil-Monte, 2003).

Relativamente às estratégias individuais aconselha-se a frequentar formações em resolução de problemas, em assertividade e em planos de formação para uma gestão eficiente do tempo (Gil-Monte, 2003). No que concerne às estratégias de grupo, a mais preponderante é o apoio social no trabalho por parte dos colegas e das chefias, pois a partir deste apoio as pessoas obtêm novos conhecimentos, novas competências (ou aperfeiçoam as que já possuem), conseguem um reforço social e feedback em relação às tarefas realizadas e alcançam apoio emocional, aconselhamento e outro tipo de ajuda (Gil-Monte, 2003).

Por fim, temos as estratégias organizacionais, uma vez que, muitas das vezes, a questão está no contexto de trabalho e, por consequência, a organização deverá promover projetos de prevenção desta síndrome, com vista a melhorar o ambiente no trabalho. Sendo assim, as medidas de prevenção que deverão ser tomadas pelas chefias são os programas de socialização extemporâneos, concretização de métodos de avaliação e feedback e procedimentos para o progresso organizacional.

Já para Maslach et al. (1998), temos de reconhecer temas-chave para a prevenção do *burnout*. Para estes autores deveremos identificar critérios para a síndrome de *burnout*. O primeiro fundamento é a definição clara do conceito de *burnout*, o segundo é o relacionamento de um modelo que particulariza os resultados de interesse e, por fim, o terceiro fundamento é termos um método de examinar o *burnout* (Maslach et al., 1998).

Para Maslach et al. (1998), como prevenção primária temos a eliminação ou modificação dos fatores de stress no local de trabalho, pois o intuito é evitar o aparecimento de novos casos de stress. Em seguida, temos o apoio aos indivíduos na gestão e em enfrentar os fatores de stress, sendo esta apresentada como prevenção secundária, por último, temos a prevenção terciária, que é o tratamento dos sujeitos que estão expostos aos fatores de stress, ou seja, o propósito é diminuir os défices residuais que advêm da experimentação do stress (Maslach et al., 1998).

“MacBride (1983), transmite que: “embora as organizações possam ou devam assumir alguma responsabilidade pelo gerenciamento do stress no local de trabalho,

é inadequado e irrealista que os funcionários abdicuem de toda responsabilidade pessoal, em primeiro lugar, por reconhecer o stress dentro de si e, em segundo lugar, por tomar as medidas apropriadas para reduzir o stress.” (Maslach et al., 1998)

Em suma, cada vez mais devemos repensar as medidas para evitar o aparecimento da síndrome de *burnout*, por isso devemos estar atentos aos sintomas desta síndrome que possam demonstrar o desenvolvimento do *burnout* nos trabalhadores de uma organização. Em seguida, como forma de prevenir e tratar o *burnout*, e segundo demonstram diversos estudos, devem criar-se planos de formação para os funcionários, sendo que, estes planos têm de ser atualizados para a realidade do momento e serem apresentados de forma periódica.

2.3. Satisfação no Trabalho

2.3.1. Conceitos

O conceito de satisfação no trabalho tem sido dos mais estudados na literatura organizacional, sendo um tema estudado desde o tempo do taylorismo, altura em que o fator humano nas organizações começou a ser valorizado. Existem gestores que gerem as pessoas como gerem números, materiais e bens. Quando um trabalhador sente que tem atenção por parte do chefe, poderá obter um alto padrão de qualidade no atendimento e execução dos serviços, o que acaba por se refletir na satisfação dos clientes, sendo que o compromisso por parte do colaborador pode aumentar (Medeiros, 2014).

A satisfação no trabalho é um dos grandes desafios que as empresas atualmente enfrentam no seu ambiente de trabalho, porque leva a altos níveis de rotatividade, absentismo e produz mal-estar laboral, o que conduz a que as empresas devam valorizar mais o capital humano. Assim, muitos estudiosos da satisfação no trabalho, destacam como é importante esta temática no que diz respeito à fonte de origem e ao modo como afeta o trabalho em si (Costa, 2018).

Segundo diversos autores, a satisfação no trabalho é uma variável dependente e pode influenciar o funcionamento da organização, contribuindo para o aumento da produtividade de um trabalhador numa empresa (Santos, 2012). Este tema é fulcral para poder potencializar o desempenho e a qualidade de vida dos trabalhadores, e o ideal seria que as empresas proporcionassem aos seus colaboradores um ambiente de trabalho em

que o trabalhador se sentisse realizado, tivesse oportunidades de crescimento e sentisse a empresa como um espaço propício ao bem-estar (Queirós, 2015).

Locke (1976) começou por definir a satisfação no trabalho como o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar (Brázio, 2016). É de ressaltar, ainda, que Locke distingue valores das necessidades, em que as necessidades aludem à sobrevivência e ao bem-estar do indivíduo, sendo essas inerentes e comuns a todos os indivíduos, enquanto os valores diferem de pessoa para pessoa, pois vão ao encontro do que um sujeito quer ou entende como bom (Locke, 1969).

Por sua vez, Vroom (1964) defende que a satisfação no trabalho depende do papel desempenhado pelo trabalhador no local de trabalho (Azevedo, 2019). Locke (1976), salienta que a satisfação no trabalho pode originar consequências tanto a nível individual como a nível organizacional, podendo influenciar numa mudança de aspetos comportamentais e, também, da saúde física e mental de um indivíduo (Medeiros, 2014).

Segundo Lima, Vala e Monteiro (1994), a satisfação no trabalho tem sido conceptualizada de diferentes modos, ora como uma emoção ora como uma atitude (Cordeiro e Pereira, s.d.). Spector (1997), refere que a satisfação no trabalho é caracterizada pelos sentimentos que um indivíduo expressa em relação a este e pelas atitudes relativamente a vários aspetos associados ao mesmo, esclarecendo o grau de satisfação que cada trabalhador revela (Costa, 2018).

Por seu turno, Robbins (2002) explica este conceito como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza, enquanto Harris (1989) esclarece que a satisfação no trabalho é um sentimento que resulta da situação total do trabalho (Medeiros, 2014). Também Iverson e Maguire (1999) evidenciaram que existe uma correlação entre a satisfação total dos indivíduos e a satisfação relativa ao trabalho. Por isso, a satisfação no trabalho esclarece todo o comportamento e o desempenho dos trabalhadores, nomeadamente, na esfera organizacional (Medeiros, 2014).

Pelo exposto, podemos concluir que não existe uma definição exata e única deste conceito, existe sim uma diversidade de perspetivas e definições do mesmo. Estas apenas dependem do contexto e do indivíduo.

2.3.2. Causas e Consequências da Satisfação no Trabalho

A satisfação no trabalho possui na sua caracterização dois tipos de causas, sendo que estas podem ser de caráter pessoal ou de caráter organizacional. Segundo Cunha et al. (2007), a satisfação no trabalho apresenta dois tipos de características: as intrínsecas ao indivíduo e as extrínsecas, que tem a ver com os fatores do trabalho (Teixeira, 2021; Azevedo, 2019).

As causas pessoais advêm de fatores referentes ao trabalhador, sendo demonstradas como variáveis demográficas e diferenças individuais. As causas organizacionais dizem respeito a fatores do ambiente de trabalho (Martins, 2021), como podemos ver mais detalhadamente na Tabela 1.

Tabela 1. Causas da satisfação no trabalho

| Causas pessoais | Causas organizacionais |
|--|---|
| <p>Fatores demográficos</p> <p>Idade, género, habilitações literárias e profissionais, tempo de serviço, estado civil</p> | <p>Salário, trabalho em si mesmo, perspectiva de carreira, estilo de chefia, colegas, autonomia, condições de trabalho, horários, formação profissional, segurança no trabalho.</p> |
| <p>Diferenças individuais</p> <p>Afeto positivo, locus de controlo</p> | |

Fonte: Adaptado de Cunha et al. (2003, p.135).

Estar ou não satisfeito em relação ao trabalho incorre em múltiplas consequências, quer ao nível pessoal, quer ao nível profissional, afetando diretamente o comportamento, a saúde e o bem-estar do colaborador (Marqueze & Moreno, 2005). Cunha et al. (2006), dão uma maior relevância aos fatores demográficos. Estes indicam que os trabalhadores mais novos têm menores níveis de satisfação em relação aos mais velhos (Silva, 2021). Estes autores demonstram, ainda, que as características de supervisão também são consideradas como um fator determinante para a satisfação.

Os estudos realizados nesta área têm cada vez mais verificado uma panóplia de causas e consequências relativamente à satisfação no trabalho. O salário, as perspectivas de promoção, o trabalho em si mesmo, o estilo de chefia, a relação com os colegas e as condições físicas são os fatores mais estudados das causas organizacionais (Cunha et al., 2007). As consequências mais trabalhadas são cinco, entre elas está o turnover, o

absentismo, as percepções do trabalho, o bem-estar físico e psicológico e o *burnout* (Cunha et al., 2007).

Podemos também assumir que a rotatividade é influenciada pela satisfação no trabalho. Para Lee e Mowday (1987), a insatisfação no trabalho encontra-se relacionada com a grande rotatividade ligada a um determinado posto de trabalho, havendo uma relação clara entre a satisfação e o abandono da organização. Outra ligação evidente é entre a satisfação no trabalho e o absentismo, pois para Cunha et al. (2004), há uma relação inversa entre a satisfação e o absentismo, isto é, quanto menor a satisfação maior vai ser o absentismo (Pires, 2020).

Robbins (2002), mostra algumas reações além do abandono do emprego como expressão da sua insatisfação, tais como, um indivíduo a ter ações de negligência, não fazer nada para que a situação se modifique, esperar passivamente por uma melhoria, entre outras (Marqueze & Moreno, 2005). Assim, como as causas, as consequências da satisfação no trabalho são igualmente individuais e variadas, abrangendo os planos pessoal e profissional, podendo constatar-se que os fatores psicossociais do trabalho interferem nos processos saúde-doença (Marqueze & Moreno, 2005).

CAPÍTULO III – MODELOS E HIPÓTESES A TESTAR

Com a finalidade de concretizar os objetivos instituídos neste estudo, surge a necessidade de clarificar as hipóteses desta investigação e determinar as variáveis a manusear ao longo da mesma.

Neste capítulo, expõe-se os objetivos da presente investigação, bem como as hipóteses a testar e o modelo conceptual.

3.1. Objetivos e Hipóteses a Testar

A fim de indagar o impacto da pandemia COVID-19 nos Recursos Humanos da Região Autónoma dos Açores, tanto no durante como no pós-pandemia, o presente estudo teve como objetivo os seguintes pontos:

1. Comparar os níveis de satisfação no trabalho e *burnout* sentidos atualmente e observados durante o período pandémico, nos três distintos regimes laborais, ou seja, no regime presencial, híbrido ou de teletrabalho;
2. Verificar quais as características sociodemográficas e profissionais dos inquiridos, tanto no durante como no pós-pandemia, que afetam o aparecimento da síndrome de *burnout*;
3. Apurar se a pandemia COVID-19 alterou significativamente os regimes laborais dos trabalhadores da RAA e qual o impacto deste regime na satisfação no trabalho e no *burnout* dos trabalhadores,
4. Compreender em que medida a satisfação no trabalho é uma variável que influencia o *burnout*.

Como mencionado no enquadramento teórico, a pandemia COVID-19 veio modificar o mundo do trabalho tal como o conhecíamos, sendo, dessa maneira, expectável que, tanto em contexto de pandemia como no pós-pandemia, os inquiridos mostrem níveis mais elevados de *burnout*, em comparação a outros estudos realizados anteriormente à pandemia.

Assim sendo, de forma a concretizar os objetivos propostos e a responder às questões inicialmente enunciadas na presente investigação – “*Qual a incidência da Síndrome de Burnout e da satisfação no trabalho entre os sujeitos em regime de teletrabalho,*

presencial e híbrido, tanto no grupo durante como no grupo pós pandemia?"; "Em que dimensão as características sociodemográficas e profissionais e a satisfação no trabalho contribuem para o aparecimento da Síndrome de Burnout?" – pretende-se testar as seguintes hipóteses:

H1 – Os profissionais em regime presencial apresentam níveis mais elevados nas três dimensões do *burnout*, em comparação aos trabalhadores dos regimes de teletrabalho ou híbrido, tanto no grupo durante a pandemia como no grupo pós-pandemia;

H2 – As características sociodemográficas e profissionais afetam o aparecimento da Síndrome de *Burnout*, tanto no grupo durante como no grupo pós-pandemia;

H2 a) Os indivíduos do sexo feminino apresentam níveis mais elevados de *burnout* comparativamente aos indivíduos do sexo masculino, quer do grupo durante, quer do grupo pós pandemia, independentemente do regime laboral;

H2 b) Os indivíduos com idades entre os 21 e os 30 anos demonstram apresentar níveis mais elevados de *burnout*, quer no grupo durante como no grupo pós pandemia, independentemente do regime laboral;

H2 c) Os indivíduos solteiros apresentam níveis mais elevados de *burnout*, quer do grupo durante a pandemia, quer do grupo pós-pandemia, independentemente do regime laboral;

H2 d) Os indivíduos com filhos, do grupo durante a pandemia, apresentam níveis mais elevados de *burnout* do que o grupo pós-pandemia, independentemente do regime laboral;

H2 e) O setor profissional influencia o aparecimento da Síndrome de *Burnout*, quer do grupo durante como do grupo pós pandemia;

H2 f) O setor de atividade influencia o aparecimento da Síndrome de *Burnout*, seja do grupo durante a pandemia, seja do grupo pós-pandemia;

H3 – Os profissionais em regime de teletrabalho ou híbrido do grupo pós-pandemia apresentam níveis mais elevados nas cinco dimensões da satisfação no trabalho, em comparação aos do grupo durante a pandemia e ao regime presencial;

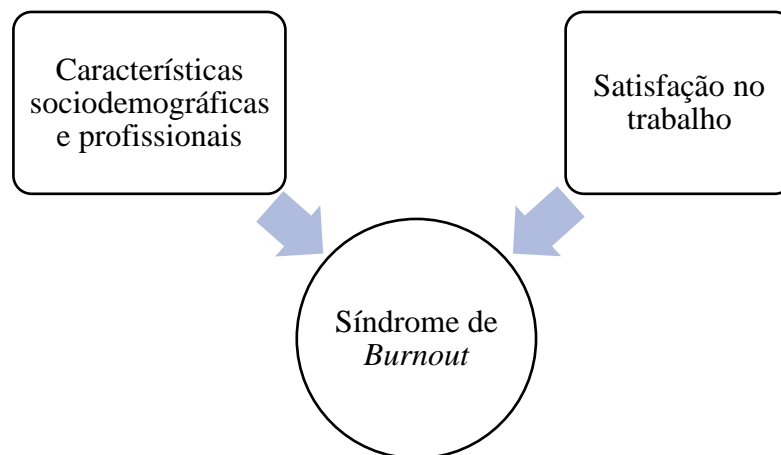
H4 – Os profissionais em regime presencial do grupo durante a pandemia apresentam níveis mais elevados nas três dimensões do *burnout*, em comparação aos profissionais do regime de teletrabalho ou híbrido;

H5 – Existe uma relação negativa entre as dimensões da satisfação no trabalho e as três dimensões do *burnout*, quer do grupo durante a pandemia como do grupo pós-pandemia.

3.2. Modelo Conceptual

Tendo em conta as hipóteses de estudo enunciadas, a presente investigação examinará três variáveis, uma dependente e duas independentes. Na Figura 2 expõe-se o modelo que permite investigar a relação entre as variáveis dependente e independentes.

Figura 2. Modelo Conceptual



Considerando que as variáveis independentes são fatores elucidativos da variável dependente, pretende-se compreender quais as características sociodemográficas que afetam o aparecimento do *burnout* e averiguar se existe uma relação entre a satisfação com o trabalho e o *burnout*.

CAPÍTULO IV – METODOLOGIA

Neste capítulo irá ser apresentado o método de investigação usado, os instrumentos utilizados para a avaliação das variáveis, os procedimentos que foram fundamentais para a recolha dos dados e, por fim, a análise descritiva da amostra do presente estudo.

4.1. Métodos

Para Cervo et al. (2007), “... entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade.” O método ainda depende, principalmente, do objeto de investigação. Depois de definir a problemática da atual investigação, foi essencial começar por proceder à seleção do método e, em seguida, selecionar as técnicas de recolha dos dados, que se adaptam, dado que irão dar seguimento à investigação e responder aos objetivos demarcados.

Na presente investigação, o método que se mostrou mais apropriado para a análise foi o método quantitativo, pois este estudo é composto por uma amostra representativa da população em estudo.

4.2. Instrumentos

Uma vez que as técnicas de recolha de dados permitem a execução da investigação empírica e estão relacionadas com a seleção do procedimento de investigação a usar (Pardal e Correia, 1996 citado em Sousa, 2018), neste estudo será usado o inquérito por questionário, em que os dados serão quantitativamente estudados.

O questionário é um instrumento de recolha de dados quantitativos, sendo este preenchido pelo informante e este método é o mais utilizado, visto que mede com uma maior exatidão o pretendido (Pardal & Correia, 1996 citado em Sousa, 2018). Este questionário apresenta-se dividido em quatro partes distintas, sendo estas:

1. Caracterização Sociodemográfico;
2. Caracterização Laboral;
3. *Job Satisfaction Survey* (JSS);
4. *Maslach Burnout Inventory* (MBI).

A parte sociodemográfica tem como objetivo caracterizar, de forma anónima, os inquiridos, no que diz respeito ao género, área de residência, faixa etária, estado civil, existência de filhos, habilitações literárias, setor profissional, setor de atividade e situação de regime laboral no contexto pandémico e pós-pandémico. Estas foram respostas de escolha múltipla única.

A caracterização laboral, pretende entender melhor o contexto organizacional durante os tempos de COVID-19 e pós-COVID-19. Esta secção foi dividida em três partes, com perguntas direcionadas para situações profissionais de teletrabalho, de trabalho presencial e de regime híbrido. Esta secção apresenta perguntas maioritariamente dicotómicas acerca do horário, carga, formação, incentivo, apoio psicológico e satisfação com as decisões adotadas pela organização em contexto pandémico e no período pós-pandémico.

Já a terceira parte do questionário é composta pelo instrumento *Job Satisfaction Survey* (JSS), desenvolvido por Paul E. Spector - Department of Psychology, University of South Florida (Tradução e adaptação C, Barreto; J, Silva, 2012), com o intuito de avaliar o nível de satisfação no trabalho da amostra em estudo. Este instrumento é constituído por trinta e seis itens e apresentado sob a forma de escala de Likert, medido por seis pontos que variam entre “Discordo totalmente” e “Concordo totalmente”.

O *Job Satisfaction Survey* (Paul E. Spector - Department of Psychology, University of South Florida (Tradução e adaptação C, Barreto; J, Silva, 2012) aborda nove dimensões, cada uma delas constituída por quatro itens, com uma pontuação atribuída de 4 a 24. A Tabela 2, abaixo apresentada, refere que itens do JSS correspondem às diferentes dimensões.

Tabela 2. Dimensões e itens do JSS

| Dimensões JSS | Itens |
|----------------------|----------------|
| Remuneração | 1, 10, 19 e 28 |
| Promoção | 2, 11, 20, 33 |
| Supervisão | 3, 12, 21, 30 |
| Benefícios | 4, 13, 22, 29 |
| Recompensas | 5, 14, 23, 32 |
| Procedimentos | 6, 15, 24, 31 |
| Colegas de trabalho | 7, 16, 25, 34 |
| Natureza do trabalho | 8, 17, 27, 35 |
| Comunicação | 9, 18, 26, 36 |

Fonte: Spector (1985).

A consistência entre os itens é relevante para a construção das nove dimensões do JSS, pelo que se torna fundamental verificá-la. Na Tabela 3 estão representados os valores

do índice de Alpha de Cronbach da escala global e de cada uma das dimensões. Segundo DeVellis (1991, citado por Teixeira, 2021) considera-se que a consistência dos dados é muito boa quando os valores são superiores a .90, boa quando os valores se situam entre .80 e .90, razoável quando estão entre .70 e .80, fraca entre .60 e .70 e inadmissível quando assume valores inferiores a .60. Assim sendo, e conforme visualizado na Tabela 3, verificou-se que, no grupo durante a pandemia, das nove dimensões da Satisfação no Trabalho sete apresentam uma consistência interna inadmissível, com a “Remuneração” com um alfa de Cronbach de .24, a “Promoção” com um valor de .44, a “Supervisão” com -.03, os “Benefícios” com .31, as “Recompensas” com .42, os “Colegas de Trabalho” com .51 e, por último, a “Comunicação” com .30; encontrou-se, ainda, consistência interna fraca para a dimensão “Natureza de Trabalho” ($\alpha = .62$) e consistência interna razoável para a dimensão “Procedimentos” ($\alpha = .78$). No entanto, o grupo pós-pandemia apresenta valores muito distintos do grupo previamente descrito, os “Procedimentos” com uma consistência interna inadmissível ($\alpha = -.39$), depois temos a “Promoção”, os “Benefícios e os “Colegas de Trabalho” com uma consistência interna fraca com os seguintes valores, .67, .61, .68, respetivamente, seguindo-se a “Remuneração”, as “Recompensas”, a “Natureza do Trabalho” e a “Comunicação” com os respetivos valores, .74, .73, .75 e .74, que apresentam uma consistência interna razoável e, por último, a “Supervisão” com .84 apresenta uma consistência interna boa.

Conforme apresentado na Tabela 3, verificou-se que a consistência interna da escala geral da JSS é muito boa tanto no grupo durante a pandemia ($\alpha = .90$) como no grupo pós-pandemia ($\alpha = .91$).

Tabela 3. Índice de Alpha de Cronbach para o JSS total e dimensões

| Dimensões do MBI | Alfa de Cronbach | |
|----------------------|---|-------------------------------------|
| | Grupo durante pandemia ($n = 373$) | Grupo pós-pandemia ($n = 373$) |
| Remuneração | .24 | .74 |
| Promoção | .44 | .67 |
| Supervisão | -.03 | .84 |
| Benefícios | .31 | .61 |
| Recompensas | .42 | .73 |
| Procedimentos | .78 | -.39 |
| Colegas de Trabalho | .51 | .68 |
| Natureza do Trabalho | .62 | .75 |
| Comunicação | .30 | .74 |
| Total JSS | .90 | .91 |

A quarta e última parte do questionário corresponde à medição da Síndrome de *Burnout*. Como supramencionado, o instrumento mais usado para medir o *burnout* é o *Maslach Burnout Inventory* – MBI, executado por Maslach e Jackson (1981).

Neste estudo, foi utilizada a versão traduzida e adaptada do MBI, para avaliar os profissionais de serviços humanos. O MBI é um instrumento constituído por vinte e dois itens que expõem os sentimentos relacionados com o trabalho. Este instrumento avalia os sentimentos mencionados anteriormente através de uma escala tipo Likert, que é medida em 6 pontos, variando estes entre (0) “Nunca” e (6) “Todos os dias”.

Como referenciado anteriormente, a variável “*Burnout*” é constituída por três dimensões: “Exaustão Emocional”, “Despersonalização” e “Realização Pessoal”.

No entanto, e à semelhança do realizado para a escala anterior, antes de se começar a analisar as três dimensões, foi necessário apurar a consistência interna dos itens das mesmas através do índice Alpha de Cronbach. Na tabela 4, é possível verificar os valores do Alpha de Cronbach para cada uma das variáveis deste estudo, como também o global dos itens do *burnout*.

No presente estudo, e relativamente ao grupo durante a pandemia, a dimensão “Exaustão Emocional” apresenta uma consistência interna muito boa ($\alpha = .91$), a dimensão “Realização Pessoal” tem uma consistência interna boa ($\alpha = .80$) e a dimensão “Despersonalização” uma consistência interna fraca ($\alpha = .69$). No grupo pós-pandemia a dimensão “Exaustão Emocional” apresenta uma consistência interna muito boa ($\alpha = .94$), já a dimensão “Realização Pessoal” e “Despersonalização” têm uma consistência interna boa ($\alpha = .81$ e $\alpha = .80$, respetivamente).

Tabela 4. Índice de Alpha de Cronbach para o *burnout*

| Dimensões do MBI | Alfa de Cronbach | |
|--------------------|---|-------------------------------------|
| | Grupo durante pandemia ($n = 373$) | Grupo pós-pandemia ($n = 373$) |
| Exaustão Emocional | .91 | .94 |
| Realização Pessoal | .80 | .81 |
| Despersonalização | .69 | .80 |

4.3. Procedimentos

Primeiramente, o estudo foi direcionado para uma amostra diversificada, constituída por profissionais de vários setores, prestadores de cuidados ou não. O protocolo de avaliação

foi submetido à Comissão de Ética da Universidade dos Açores, de forma a confirmar que os procedimentos adotados salvaguardavam os aspetos éticos da investigação, tendo início a divulgação do questionário após deliberação de aprovação do projeto.

A aplicação deste questionário foi feita através da plataforma *Google Forms* e distribuída via online através das plataformas Facebook, Instagram, LinkedIn e via e-mail para várias empresas, quer do setor público, quer do setor privado.

Após ter recolhido todos os dados necessários, através do questionário, durante os meses de março e maio, foi construída uma base de dados com a informação recolhida, para posteriormente analisar estatisticamente os dados através do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 28.0.

4.4. Caracterização da Amostra

A amostra da presente investigação é abrangente, ou seja, há uma panóplia de pessoas de diversos setores de atividade. A população é constituída por 746 indivíduos, cuja distribuição geográfica se encontra apresentada na Tabela 5.

Tabela 5. Caracterização geográfica da amostra

| Ilha de residência | Grupo durante pandemia (n = 373) | Grupo pós-pandemia (n = 373) |
|--------------------|--|---------------------------------|
| | n (%) | n (%) |
| Corvo | 1 (0.3) | 1 (0.3) |
| Flores | 14 (3.8) | 7 (1.9) |
| Faial | 13 (3.5) | 30 (8.0) |
| Pico | 20 (5.4) | 7 (1.9) |
| Graciosa | 2 (0.5) | 3 (0.8) |
| São Jorge | 24 (6.4) | 17 (4.6) |
| Terceira | 147 (39.4) | 73 (19.6) |
| São Miguel | 143 (38.3) | 213 (57.1) |
| Santa Maria | 9 (2.4) | 22 (5.9) |

Como podemos observar na Tabela 5, podemos perceber que a maioria dos inquiridos se situa nas ilhas de São Miguel e Terceira, tanto no grupo durante a pandemia como no pós-pandemia, sendo que no primeiro temos uma percentagem de 38.3% (n = 143) e 39.4% (n = 147), respetivamente, enquanto no segundo grupo verificamos uma percentagem de 57.1% (n = 213) na ilha de São Miguel e 19.6% (n = 73) na ilha Terceira. Quanto à restante distribuição, no grupo durante a pandemia temos a ilha de São Jorge

Tabela 6. (continuação)

| Variáveis | Grupo durante pandemia | Grupo pós-pandemia | Comparação entre grupos | | | | | | | |
|---|------------------------|--------------------|-------------------------|----|---|--------|------|-----|------|------------|
| | (n = 373) | (n = 373) | χ^2 | df | p | ϕ | t | df | p | d de Cohen |
| Setor de atividade | | | | | | | 0.32 | 744 | .746 | .792 |
| Serviços | 125 (33.5) | 114 (30.6) | | | | | | | | |
| Saúde e Educação | 132 (35.4) | 147 (39.4) | | | | | | | | |
| Outros | 116 (31.1) | 112 (30.0) | | | | | | | | |
| Regime laboral no contexto de pandemia | | | | | | | | | | |
| Presencial | 250 (67.0) | 163 (43.7) | | | | | | | | |
| Teletrabalho ou Híbrido | 123 (33.0) | 210 (56.3) | | | | | | | | |
| Regime laboral após pandemia | | | | | | | | | | |
| Presencial | ----- | 358 (96.0) | | | | | | | | |
| Teletrabalho ou Híbrido | ----- | 15 (4.0) | | | | | | | | |

Pela observação da Tabela 6 é possível perceber que a amostra no grupo durante a pandemia é constituída em 71.8% (n = 268) por inquiridos do género feminino e em 28.2% (n = 105) pelo género masculino. Já no grupo pós-pandemia esta amostra é dividida da seguinte forma: 73.2% (n = 273) são inquiridos do género feminino e 26.8% (n = 100) pelo género masculino. A amostra para o grupo durante a pandemia apresenta 16.1% (n = 60) entre as idades de 21 e os 30 anos, 36.5% (n = 136) estão entre os 31 e 40 anos e 47.5% (n = 177) acima dos 42 anos. Já no grupo pós-pandemia temos 14.7% (n = 55) entre as idades de 21 e os 30 anos, 23.6% (n = 88) estão entre os 31 e 40 anos e 61.4% (n = 229) acima dos 42 anos.

Em relação ao estado civil, é possível concluir que, no grupo durante a pandemia, 39.9% (n = 149) dos inquiridos são solteiros e 60.1% (n = 224) são casados. No grupo pós-pandemia 32.4% (n = 121) dos inquiridos são solteiros e 67.6% (n = 252) são casados.

Relativamente às habilitações literárias, verifica-se que, no grupo durante a pandemia, a maioria dos inquiridos têm licenciatura, com uma percentagem de 57.7% (n = 178), seguindo-se 36.5% (n = 136) com ensino secundário e 15.8% (n = 59) com mestrado e doutoramento. No grupo pós-pandemia temos a representação de inquiridos no ensino básico com 3.5% (n = 13), 48% (n = 179) têm licenciatura, 27.6% (n = 103) com ensino secundário e 20.9% (n = 78) com mestrado e doutoramento.

Em relação à existência de filhos, conclui-se que, no grupo durante a pandemia, 37.8% (n = 141) tem filhos, por conseguinte, 62.2% (n = 232) não têm filhos. Já no grupo pós-pandemia, 64.3% (n = 240) referem ter filhos, enquanto 53.7% (n = 133) não possuem filhos à sua guarda.

Acerca do contexto profissional, é possível verificar que, no grupo durante a pandemia, 56.3% (n = 210) trabalha no setor público e 43.7% (n = 163) trabalha no setor privado. O grupo pós-pandemia apresenta 70.5% (n = 263) de indivíduos que trabalham no setor público e 29.5% (n = 110) trabalham no setor privado.

Sobre o setor de atividade dos inquiridos, pode-se observar que, no grupo durante a pandemia, 33.5% (n = 125) destes trabalham no setor dos serviços, 35.4% (n = 132) no setor da saúde e educação e 31.1% (n = 116) exercem outras funções em outros setores de atividades que não os referidos. No grupo pós-pandemia, 30.6% (n = 114) trabalham no setor dos serviços, 39.4% (n = 147) no setor da saúde e educação e 30% (n = 112) exercem funções em outros setores de atividades que não os referidos anteriormente.

No grupo durante a pandemia, e relativamente ao regime laboral no contexto da mesma, 67% (n=250) dos inquiridos demonstraram estar no regime presencial enquanto 33% (n=123) em teletrabalho ou em regime híbrido, este resultado advém do estudo realizado durante o período pandémico. No estudo presente voltamos a questionar as pessoas sobre o regime que estavam a usufruir no período da pandemia, o que levou a que se obtivesse resultados muito diferentes em relação ao questionário realizado no período pandémico, que foram os seguintes: 43.7% (n=163) estavam em regime presencial e 56.3% (n=210) estavam em regime de teletrabalho ou híbrido.

No mesmo estudo, perguntamos em que regime os inquiridos estão a trabalhar em que se pôde verificar que há uma grande mudança de valores obtidos nos regimes laborais, em que mais de metade dos inquiridos estavam em trabalho presencial, isto é, 96% (n=358), enquanto o regime híbrido ou de teletrabalho são os menos utilizados, com apenas 4% (n=15).

De forma a obter uma melhor perceção sobre as condições de trabalho nos três regimes (trabalho presencial, teletrabalho e híbrido) foram feitas mais algumas questões cuja sua caracterização se apresenta nos próximos subcapítulos.

4.4.1. Regime Presencial

No grupo durante a pandemia (n = 373), 250 participantes (67%) encontravam-se em regime de trabalho presencial. Destes participantes, 184 (73.6%) referiram não ter sentido um aumento do seu horário laboral devido à pandemia COVID-19. Relativamente à carga de trabalho, 126 (50.4%) dos trabalhadores consideraram não ter havido aumento da carga de trabalho como consequência da pandemia, contudo, 124 (49.6%) entenderam que houve esse aumento. A maioria dos trabalhadores (n = 148, 59.2%) declarou que a empresa continuou a apostar na sua formação, não se tendo verificado o mesmo para os restantes 40.8% (n = 102) dos participantes. No que toca aos incentivos adicionais oferecidos por parte da empresa em contexto pandémico, 88% (n = 220) destes trabalhadores admitiu não ter recebido qualquer tipo de incentivo. Em relação ao apoio psicológico disponibilizado pela empresa durante a pandemia, 92% (n = 230) dos participantes revelou não ter sido disponibilizado este tipo de apoio. Por fim, relativamente à satisfação com as decisões tomadas pela empresa em prol dos seus colaboradores, pode afirmar-se que a maior parte dos inquiridos está satisfeito, representando uma percentagem de 71.2% (n = 178).

No grupo pós-pandemia (n = 373), existem 358 participantes (96%) em regime de trabalho presencial. Em relação ao aumento do horário laboral, 77.1% (n = 276) dos participantes referiu que não sentiu nenhum aumento. No que toca à carga de trabalho, a maioria dos participantes (n = 236, 65.9%) refere não ter havido aumento da carga de trabalho como consequência da pandemia. A maior parte dos participantes (n = 245, 68.4%) declarou que a empresa continuou a apostar na formação dos trabalhadores, enquanto 31.6% (n = 113) dos participantes entende que não. Em relação aos incentivos adicionais oferecidos por parte da empresa após a pandemia, 95.5% (n = 342) dos inquiridos admitiu não ter recebido qualquer tipo de incentivo. De forma semelhante, 89.4% (n = 320) dos participantes revelou não ter sido disponibilizado qualquer apoio psicológico pela empresa após a pandemia. Por fim, no que respeita à satisfação com as decisões tomadas pela empresa em prol dos seus colaboradores, 58.7% (n = 210) dos inquiridos está satisfeito, enquanto, 41.3% (n = 148) não está satisfeito.

4.4.2. Regime Teletrabalho ou Híbrido

No grupo durante a pandemia (n = 373), 123 participantes (33%) encontravam-se em regime de teletrabalho ou híbrido. Destes trabalhadores, 71 (57.7%) revelaram não ter

sentido um aumento do seu horário laboral devido à pandemia COVID-19, enquanto, 52 (42.3%) referem ter sentido um aumento. Em relação à carga de trabalho, a maioria (n = 75, 61%) dos trabalhadores consideraram que houve um aumento da carga de trabalho como consequência da pandemia. Mais de metade dos trabalhadores (n = 70, 56.9%) declarou que a empresa continuou a apostar na sua formação, não se tendo verificado o mesmo para os restantes 43.1% (n = 53) dos participantes. No que respeita aos incentivos adicionais oferecidos por parte da empresa em contexto pandémico, 91.1% (n = 112) destes trabalhadores admitiu não ter recebido qualquer tipo de incentivo. De forma semelhante, 87.8% (n = 108) dos participantes revelou não ter sido disponibilizado apoio psicológico pela empresa durante a pandemia. Por fim, a maioria (n = 85, 69.1%) dos trabalhadores neste grupo admitiu estar satisfeito com as decisões tomadas pela empresa em prol dos seus colaboradores.

No grupo pós-pandemia (n = 373), existem 15 participantes (4%) em regime de teletrabalho ou híbrido. Em relação ao aumento do horário laboral, 86.7% (n = 13) dos participantes referiu que não sentiu nenhum aumento e apenas 13.3 (n = 2) referiu ter sido esse aumento. Em relação à carga de trabalho, 73.3% (n = 11) dos participantes refere não ter havido aumento da carga de trabalho como consequência da pandemia. A maior parte dos participantes (n = 12, 80%) declarou que a empresa continuou a apostar na formação dos trabalhadores. Relativamente aos incentivos adicionais oferecidos por parte da empresa após a pandemia, 93.3% (n = 14) dos trabalhadores admitiu não ter recebido qualquer tipo de incentivo. De forma semelhante, 86.7% (n = 13) dos participantes revelou não ter sido disponibilizado apoio psicológico pela empresa após a pandemia. Por fim, 73.3% (n = 11) dos participantes referem estar satisfeitos com as decisões tomadas pela empresa em prol dos seus colaboradores, enquanto, 26.7% (n = 4) refere não estar satisfeito.

CAPÍTULO V – RESULTADOS

Neste capítulo, irão ser apresentados os resultados adquiridos na presente investigação com recurso ao programa estatístico de análise de dados SPSS.

Primeiramente, serão apresentados os resultados do *burnout* e as suas possíveis relações com as variáveis sociodemográficas, em seguida serão expostos os dados da Satisfação no trabalho e as suas possíveis correlações com as variáveis demográficas, por fim, serão exibidos a provável correlação entre as variáveis do *burnout* e a satisfação no trabalho.

5.1. Caracterização do *Burnout*

Para investigar as diferenças observadas entre o *burnout* referido durante o período pandémico e o sentido no período pós-pandémico, avaliou-se o *burnout* em função do grupo, através da realização de testes *t* de student.

Quanto à dimensão “Exaustão Emocional”, como se pode observar na Tabela 7, verificou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante a pandemia ($M = 21.8$, $DP = 13.6$) e o grupo pós-pandemia ($M = 24.0$, $DP = 14.1$), $t(744) = 2.17$, $p = .030$, observando-se que os participantes do grupo pós-pandemia apresentam níveis mais elevados de exaustão emocional.

Em relação dimensão “Realização Pessoal” verificou-se que o grupo durante pandemia ($M = 33.4$, $DP = 8.2$) apresenta níveis mais elevados desta dimensão em comparação ao grupo pós-pandemia ($M = 31.7$, $DP = 8.2$), sendo esta diferença estatisticamente significativa $t(744) = -2.83$, $p = .002$.

Por fim, quanto à dimensão “Despersonalização”, observaram-se diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante pandemia ($M = 4.8$, $DP = 5.0$) e o grupo pós-pandemia ($M = 7.0$, $DP = 6.2$), $t(712.3) = 5.25$, $p < .001$, verificando-se que os participantes do grupo pós-pandemia apresentam níveis mais elevados de despersonalização.

Tabela 7. Comparação de médias das dimensões do burnout por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | <i>n</i> | <i>M</i> (<i>DP</i>) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d</i> de Cohen |
|--------------------|------------------|----------|------------------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | 373 | 21.8 (13.6) | 2.17 | 744 | .030 | 13.8 |
| | Pós-pandemia | 373 | 24.0 (14.1) | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | 373 | 33.4 (8.2) | -2.83 | 744 | .002 | 7.9 |
| | Pós-pandemia | 373 | 31.7 (7.6) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | 373 | 4.8 (5.0) | 5.25 | 712.3 | < .001 | 5.7 |
| | Pós-pandemia | 373 | 7.0 (6.2) | | | | |

5.2. Características Sociodemográficas e *Burnout*

Para obter os resultados que irão ser apresentados neste subcapítulo, foram realizados testes paramétricos (e.g., Teste *t* de student e ANOVA).

5.2.1. *Burnout* e Género

Para podermos comparar as médias das três dimensões do *burnout* em função do género por grupo foram realizados testes *t* de student.

Quanto à dimensão “Exaustão Emocional” e conforme se pode verificar na tabela 8, não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino ($M = 22.4$, $DP = 14.0$) e o género masculino ($M = 20.2$, $DP = 12.2$) no grupo durante a pandemia, $t(217.2) = 1.53$, $p = .127$. Por outro lado, verificou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino ($M = 25.3$, $DP = 14.1$) e masculino ($M = 20.5$, $DP = 13.3$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 2.93$, $p = .004$, observando-se que os participantes do género feminino apresentam níveis mais elevados desta dimensão do que os do género masculino.

Em relação à dimensão da “Realização Pessoal”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino ($M = 33.4$, $DP = 8.3$) e o género masculino ($M = 33.4$, $DP = 8.0$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = 0.04$, $p = .486$. De forma semelhante, também não se verificaram a existência diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino ($M = 31.4$, $DP = 7.4$) e o género masculino ($M = 32.6$, $DP = 8.2$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -1.26$, $p = .207$.

Por fim, temos a dimensão da “Despersonalização”, onde também não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino ($M = 4.6$, $DP = 4.7$) e o género masculino ($M = 5.3$, $DP = 5.8$) no grupo durante a pandemia, $t(159.7) = -1.20$,

$p = .116$. De igual modo, também não se verificam diferenças entre género feminino ($M = 6.9$, $DP = 6.2$) e masculino ($M = 7.2$, $DP = 6.3$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -0.39$, $p = .696$.

Tabela 8. Teste t de student entre as dimensões do burnout e o género por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Género | <i>n</i> | <i>M</i> (<i>DP</i>) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d de Cohen</i> |
|--------------------|------------------|-----------|----------|------------------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Feminino | 268 | 22.4 (14.0) | 1.53 | 217.2 | .127 | 13.5 |
| | | Masculino | 105 | 20.2 (12.2) | | | | |
| | Pós-pandemia | Feminino | 273 | 25.3 (14.1) | 2.93 | 371 | .004 | 13.9 |
| | | Masculino | 100 | 20.5 (13.3) | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | Feminino | 268 | 33.4 (8.3) | 0.04 | 371 | .486 | 8.2 |
| | | Masculino | 105 | 33.4 (8.0) | | | | |
| | Pós-pandemia | Feminino | 273 | 31.4 (7.4) | -1.26 | 371 | .207 | 7.6 |
| | | Masculino | 100 | 32.6 (8.2) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | Feminino | 268 | 4.6 (4.7) | -1.20 | 159.7 | .116 | 5.0 |
| | | Masculino | 105 | 5.3 (5.8) | | | | |
| | Pós-pandemia | Feminino | 273 | 6.9 (6.2) | -0.39 | 371 | .696 | 6.2 |
| | | Masculino | 100 | 7.2 (6.3) | | | | |

5.2.2. Burnout e Idade

Para analisar se há diferenças estatisticamente significativas nas dimensões do *burnout* em função da idade por grupo foram realizadas ANOVAs.

Conforme visualizado na tabela 9, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na dimensão “Exaustão Emocional” entre as diferentes faixas etárias (21-30 anos: $M = 22.9$, $DP = 13.5$; 31-40 anos: $M = 21.8$, $DP = 12.4$; acima dos 42 anos: $M = 21.4$, $DP = 14.5$) no grupo durante pandemia, $F(241.6) = 0.28$, $p = .755$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre as diferentes faixas etárias (21-30 anos: $M = 22.1$, $DP = 14.2$; 31-40 anos: $M = 26.2$, $DP = 14.4$; acima dos 42 anos: $M = 23.5$, $DP = 13.8$) no grupo pós-pandemia, $F(189.6) = 1.70$, $p = .185$.

Quanto à dimensão “Realização Pessoal” verificam-se diferenças estatisticamente significativas entre faixas etárias no grupo durante pandemia, $F(304.1) = 3.96$, $p = .020$. De acordo com os testes à posteriori, constata-se que os participantes entre os 21 e os 30 anos ($M = 30.9$, $DP = 6.8$) apresentam níveis mais baixos desta dimensão em comparação aos participantes das restantes faixas etárias (31-40 anos: $M = 33.6$, $DP = 7.6$; acima dos 42 anos: $M = 34.1$, $DP = 8.9$). No grupo pós pandemia não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre faixas etárias (21-30 anos: $M = 31.1$, $DP = 8.8$; 31-

40 anos: $M = 31.4$, $DP = 7.5$; acima dos 42 anos: $M = 32.0$, $DP = 7.4$) para esta dimensão, $F(163.8) = 0.43$, $p = .653$.

Por fim, em relação à dimensão “Despersonalização” não se verificam diferenças estatisticamente significativas na dimensão entre as diferentes faixas etárias (21-30 anos: $M = 5.2$, $DP = 5.1$; 31-40 anos: $M = 4.9$, $DP = 4.9$; acima dos 42 anos: $M = 4.6$, $DP = 5.2$) no grupo durante pandemia, $F(237.7) = 0.42$, $p = .658$. De igual modo, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre as diferentes faixas etárias (21-30 anos: $M = 7.5$, $DP = 6.9$; 31-40 anos: $M = 7.4$, $DP = 6.3$; acima dos 42 anos: $M = 6.6$, $DP = 6.0$) no grupo pós-pandemia, $F(172.8) = 0.73$, $p = .486$.

Tabela 9. ANOVA entre as dimensões do burnout e a faixa etária por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Faixa etária | n | M (DP) | F | df1 | df2 | p | η^2 |
|--------------------|------------------|-------------------|-----|-------------|------|-----|-------|------|----------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | 21-30 anos | 60 | 22.9 (13.5) | 0.28 | 2 | 241.6 | .755 | .001 |
| | | 31-40 anos | 136 | 21.8 (12.4) | | | | | |
| | | Acima dos 42 anos | 177 | 21.4 (14.5) | | | | | |
| | Pós-pandemia | 21-30 anos | 55 | 22.1 (14.2) | | | | | |
| | | 31-40 anos | 88 | 26.2 (14.4) | | | | | |
| | | Acima dos 42 anos | 229 | 23.5 (13.8) | | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | 21-30 anos | 60 | 30.9 (6.8) | 3.96 | 2 | 304.1 | .020 | .019 |
| | | 31-40 anos | 136 | 33.6 (7.6) | | | | | |
| | | Acima dos 42 anos | 177 | 34.1 (8.9) | | | | | |
| | Pós-pandemia | 21-30 anos | 55 | 31.1(8.8) | | | | | |
| | | 31-40 anos | 88 | 31.4 (7.5) | | | | | |
| | | Acima dos 42 anos | 229 | 32.0 (7.4) | | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | 21-30 anos | 60 | 5.2 (5.1) | 0.42 | 2 | 237.7 | .658 | .002 |
| | | 31-40 anos | 136 | 4.9 (4.9) | | | | | |
| | | Acima dos 42 anos | 177 | 4.6 (5.2) | | | | | |
| | Pós-pandemia | 21-30 anos | 55 | 7.5 (6.9) | | | | | |
| | | 31-40 anos | 88 | 7.4 (6.3) | | | | | |
| | | Acima dos 42 anos | 229 | 6.6 (6.0) | | | | | |

5.2.3. Burnout e Escolaridade

Para verificar se existem diferenças significativas nas dimensões do *burnout* em função das habilitações literárias por grupo foram realizadas ANOVAs.

De acordo com a Tabela 10, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na dimensão “Exaustão Emocional” entre as diferentes habilitações literárias (Secundário: $M = 22.9$, $DP = 14.7$; Licenciatura: $M = 21.6$, $DP = 13.1$; Mestrado ou Doutoramento: $M = 19.6$, $DP = 12.1$) no grupo durante pandemia, $F(274.7) = 1.33$, $p = .265$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente

significativas entre as diferentes habilitações literárias (Básico: $M = 17.6$, $DP = 14.7$; Secundário: $M = 23.6$, $DP = 14.2$; Licenciatura: $M = 23.8$, $DP = 13.5$; Mestrado ou Doutoramento: $M = 25.8$, $DP = 14.9$) no grupo pós-pandemia, $F(91.5) = 1.28$, $p = .287$.

Quanto à dimensão da “Realização Pessoal”, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre as diferentes habilitações literárias (Secundário: $M = 34.0$, $DP = 8.8$; Licenciatura: $M = 33.1$, $DP = 7.2$; Mestrado ou Doutoramento: $M = 33.0$, $DP = 9.2$) no grupo durante pandemia, $F(187.1) = 0.50$, $p = .606$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre as diferentes habilitações literárias (Básico: $M = 35.0$, $DP = 5.6$; Secundário: $M = 31.6$, $DP = 7.6$; Licenciatura: $M = 32.2$, $DP = 7.2$; Mestrado ou Doutoramento: $M = 30.4$, $DP = 8.7$) no grupo pós-pandemia, $F(175.5) = 1.97$, $p = .121$.

Por fim, em relação à dimensão “Despersonalização” não se verificam diferenças estatisticamente significativas na dimensão entre as diferentes habilitações literárias (Secundário: $M = 5.4$, $DP = 5.6$; Licenciatura: $M = 4.6$, $DP = 7.6$; Mestrado ou Doutoramento: $M = 3.9$, $DP = 3.9$) no grupo durante pandemia, $F(303.2) = 2.32$, $p = .100$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre as diferentes habilitações literárias (Básico: $M = 7.1$, $DP = 7.8$; Secundário: $M = 7.6$, $DP = 6.9$; Licenciatura: $M = 6.4$, $DP = 5.7$; Mestrado ou Doutoramento: $M = 7.2$, $DP = 6.2$) no grupo pós-pandemia, $F(63.3) = 0.75$, $p = .528$.

Tabela 10. ANOVA entre as dimensões do burnout e as habilitações literárias por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Habilitações literárias | <i>n</i> | <i>M</i> (<i>DP</i>) | <i>F</i> | <i>df1</i> | <i>df2</i> | <i>p</i> | η^2 |
|--------------------|------------------|--------------------------|----------|------------------------|----------|------------|------------|----------|----------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Secundário | 136 | 22.9 (14.7) | 1.33 | 2 | 274.7 | .265 | .007 |
| | | Licenciatura | 178 | 21.6 (13.1) | | | | | |
| | | Mestrado ou Doutoramento | 59 | 19.6 (12.1) | | | | | |
| | Pós-pandemia | Básico | 13 | 17.6 (14.7) | 1.28 | 3 | 91.5 | .287 | .011 |
| | | Secundário | 103 | 23.6 (14.2) | | | | | |
| | | Licenciatura | 179 | 23.8 (13.5) | | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | Mestrado ou Doutoramento | 78 | 25.8 (14.9) | 0.50 | 2 | 187.1 | .606 | .003 |
| | | Secundário | 136 | 34.0 (8.8) | | | | | |
| | | Licenciatura | 178 | 33.1 (7.2) | | | | | |
| | Pós-pandemia | Mestrado ou Doutoramento | 59 | 33.0 (9.2) | 1.97 | 3 | 175.5 | .121 | .014 |
| | | Básico | 13 | 35.0 (5.6) | | | | | |
| | | Secundário | 103 | 31.6 (7.6) | | | | | |
| | | Licenciatura | 179 | 32.2 (7.2) | | | | | |
| | | Mestrado ou Doutoramento | 78 | 30.4 (8.7) | | | | | |

Tabela 10. (continuação)

| Dimensões MBI | Grupo | Habilitações literárias | <i>n</i> | <i>M</i> (DP) | <i>F</i> | <i>df1</i> | <i>df2</i> | <i>p</i> | η^2 |
|-------------------|------------------|-------------------------|----------|---------------|----------|------------|------------|----------|----------|
| Despersonalização | Durante pandemia | Secundário | 136 | 5.4 (5.6) | 2.32 | 2 | 303.2 | .100 | .011 |
| | | Licenciatura | 178 | 4.6 (4.8) | | | | | |
| | | Mestrado ou Doutorado | 59 | 3.9 (3.9) | | | | | |
| | Pós-pandemia | Básico | 13 | 7.1 (7.8) | 0.75 | 3 | 63.3 | .528 | .007 |
| | | Secundário | 103 | 7.6 (6.9) | | | | | |
| | | Licenciatura | 179 | 6.4 (5.7) | | | | | |
| | | Mestrado ou Doutorado | 78 | 7.2 (6.2) | | | | | |

5.2.4. Burnout e Estado Civil

Para comparar as médias das três dimensões do *burnout* em função do estado civil por grupo foram realizados testes *t* de student.

Quanto à dimensão “Exaustão Emocional” e conforme se pode verificar na Tabela 11, não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre solteiros ($M = 21.4$, $DP = 13.5$) e casados ($M = 22.0$, $DP = 13.7$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -0.46$, $p = .647$. No mesmo sentido, verificou-se que não há diferenças estatisticamente significativas entre solteiros ($M = 24.1$, $DP = 14.4$) e casados ($M = 23.9$, $DP = 13.9$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 0.11$, $p = .913$.

Em relação à dimensão “Realização Pessoal”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre solteiros ($M = 33.2$, $DP = 8.0$) e casados ($M = 33.5$, $DP = 8.3$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -0.39$, $p = .347$. De forma semelhante, também não se verifica a existência de diferenças estatisticamente significativas entre solteiros ($M = 31.2$, $DP = 8.2$) e casados ($M = 32.0$, $DP = 7.4$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -0.97$, $p = .331$.

Por fim, temos a dimensão “Despersonalização”, onde também não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre solteiros ($M = 4.8$, $DP = 5.1$) e casados ($M = 4.8$, $DP = 5.0$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -0.39$, $p = .485$. De igual modo, também não se verificam diferenças entre solteiros ($M = 7.0$, $DP = 6.3$) e casados ($M = 6.9$, $DP = 6.2$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 0.19$, $p = .848$.

Tabela 11. Teste *t* de student entre as dimensões do burnout e o estado civil por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Estado civil | <i>n</i> | <i>M</i> (DP) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d de Cohen</i> |
|--------------------|------------------|--------------|----------|---------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Solteiro(a) | 149 | 21.4 (13.5) | -0.46 | 371 | .64 7 | 13.5 |
| | | Casado(a) | 224 | 22.0 (13.7) | | | | |
| | Pós-pandemia | Solteiro(a) | 121 | 24.1 (14.4) | 0.11 | 371 | .91 3 | 14.1 |
| | | Casado(a) | 252 | 23.9 (13.9) | | | | |

Tabela 11. (continuação)

| Dimensões MBI | Grupo | Estado civil | <i>n</i> | <i>M</i> (DP) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d de Cohen</i> |
|--------------------|------------------|--------------|----------|---------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Realização pessoal | Durante pandemia | Solteiro(a) | 149 | 33.2 (8.0) | -0.39 | 371 | .347 | 8.2 |
| | | Casado(a) | 224 | 33.5 (8.3) | | | | |
| | Pós-pandemia | Solteiro(a) | 121 | 31.2 (8.2) | -0.97 | 371 | .331 | |
| | | Casado(a) | 252 | 32.0 (7.4) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | Solteiro(a) | 149 | 4.8 (5.1) | -0.39 | 371 | .485 | 5.0 |
| | | Casado(a) | 224 | 4.8 (5.0) | | | | |
| | Pós-pandemia | Solteiro(a) | 121 | 7.0 (6.3) | 0.19 | 371 | .848 | |
| | | Casado(a) | 252 | 6.9 (6.2) | | | | |

5.2.5. Burnout e Filhos

Para comparar as médias das três dimensões do *burnout* em função de ter ou não filhos foram realizados testes *t* de student.

Quanto à dimensão “Exaustão Emocional”, e conforme se pode verificar na Tabela 12, não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre ter filhos ($M = 22.9$, $DP = 13.4$) e não ter filhos ($M = 21.1$, $DP = 13.7$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = 1.25$, $p = .213$. Igualmente, verificou-se a não existência de diferenças estatisticamente significativas entre ter filhos ($M = 23.8$, $DP = 13.6$) e não ter filhos ($M = 24.2$, $DP = 14.9$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -0.26$, $p = .799$.

Em relação à dimensão “Realização Pessoal”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre ter filhos ($M = 32.9$, $DP = 7.5$) e não ter filhos ($M = 33.7$, $DP = 8.6$) no grupo durante a pandemia, $t(326.6) = -0.95$, $p = .344$. De forma semelhante, também não se verificou a existência de diferenças estatisticamente significativas entre ter filhos ($M = 32.2$, $DP = 7.4$) e não ter filhos ($M = 30.9$, $DP = 8.0$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 1.53$, $p = .126$.

Por fim, temos a dimensão “Despersonalização”, onde também não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre ter filhos ($M = 4.9$, $DP = 5.2$) e não ter filhos ($M = 4.7$, $DP = 4.9$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = 0.41$, $p = .681$. De igual modo, também não se verificam diferenças entre ter filhos ($M = 7.0$, $DP = 6.5$) e não ter filhos ($M = 6.9$, $DP = 5.8$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 0.20$, $p = .841$.

Tabela 12. Teste t de student entre as dimensões do burnout e os filhos por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Filhos | <i>n</i> | <i>M</i> (DP) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d de Cohen</i> |
|--------------------|------------------|--------|----------|---------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Sim | 141 | 22.9 (13.4) | 1.25 | 371 | .213 | 13.5 |
| | | Não | 232 | 21.1 (13.7) | | | | |
| | Pós-pandemia | Sim | 240 | 23.8 (13.6) | -0.26 | 371 | .799 | |
| | | Não | 133 | 24.2 (14.9) | | | | |

Tabela 12. (continuação)

| Dimensões MBI | Grupo | Filhos | <i>n</i> | <i>M</i> (DP) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d</i> de Cohen |
|--------------------|------------------|--------|----------|---------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Realização pessoal | Durante pandemia | Sim | 141 | 32.9 (7.5) | -0.95 | 326.6 | .344 | 8.2 |
| | | Não | 232 | 33.7 (8.6) | | | | |
| | Pós-pandemia | Sim | 240 | 32.2 (7.4) | 1.53 | 371 | .126 | 7.6 |
| | | Não | 133 | 30.9 (8.0) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | Sim | 141 | 4.9 (5.2) | 0.41 | 371 | .681 | 5.0 |
| | | Não | 232 | 4.7 (4.9) | | | | |
| | Pós-pandemia | Sim | 240 | 7.0 (6.5) | 0.20 | 371 | .841 | 6.2 |
| | | Não | 133 | 6.9 (5.8) | | | | |

5.2.6. Burnout e Setor Profissional

Para comparar as médias das três dimensões do *burnout* em função do setor profissional por grupo foram realizados testes *t* de student.

Quanto à dimensão “Exaustão Emocional”, e conforme se pode verificar na Tabela 13, não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre o setor público ($M = 21.1$, $DP = 14.0$) e o setor privado ($M = 22.6$, $DP = 13.0$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -1.23$, $p = .221$. Da mesma forma, verificou-se que não há diferenças estatisticamente significativas entre o setor público ($M = 24.7$, $DP = 14.0$) e o setor privado ($M = 22.4$, $DP = 14.2$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 1.43$, $p = .152$.

Em relação à dimensão da “Realização Pessoal”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o setor público ($M = 33.3$, $DP = 8.3$) e o setor privado ($M = 33.4$, $DP = 8.1$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -0.13$, $p = .898$. De forma semelhante, também não se verificaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o setor público ($M = 31.5$, $DP = 7.4$) e o setor privado ($M = 32.4$, $DP = 8.2$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -1.13$, $p = .259$.

Por fim, temos a dimensão da “Despersonalização”, onde também não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre o setor público ($M = 4.4$, $DP = 5.1$) e o setor privado ($M = 5.3$, $DP = 4.9$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -1.67$, $p = .096$. De igual modo, também não se verificam diferenças entre o setor público ($M = 6.8$, $DP = 6.2$) e o setor privado ($M = 7.4$, $DP = 6.4$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -0.84$, $p = .399$.

Tabela 13. Teste t de student entre as dimensões do burnout e o setor profissional por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Regime laboral | n | M (DP) | t | df | p | d de Cohen |
|--------------------|------------------|----------------|-----|-------------|-------|-----|------|------------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Público | 210 | 21.1 (14.0) | -1.23 | 371 | .221 | 13.6 |
| | | Privado | 163 | 22.6 (13.0) | | | | |
| | Pós-pandemia | Público | 263 | 24.7 (14.0) | 1.43 | 371 | .152 | 14.0 |
| | | Privado | 110 | 22.4 (14.2) | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | Público | 210 | 33.3 (8.3) | -0.13 | 371 | .898 | 8.2 |
| | | Privado | 163 | 33.4 (8.1) | | | | |
| | Pós-pandemia | Público | 263 | 31.5 (7.4) | -1.13 | 371 | .259 | 7.6 |
| | | Privado | 110 | 32.4 (8.2) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | Público | 210 | 4.4 (5.1) | -1.67 | 371 | .096 | 5.0 |
| | | Privado | 163 | 5.3 (4.9) | | | | |
| | Pós-pandemia | Público | 263 | 6.8 (6.2) | -0.84 | 371 | .399 | 6.2 |
| | | Privado | 110 | 7.4 (6.4) | | | | |

5.2.7. Burnout e Setor de Atividade

Para verificar se existem diferenças significativas nas dimensões do *burnout* em função do setor de atividade foram realizadas ANOVAs para comparação entre grupos.

De acordo com a Tabela 14, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na dimensão “Exaustão Emocional” entre os diferentes setores de atividade (Serviços: $M = 19.8$, $DP = 12.4$; Saúde e Educação: $M = 22.2$, $DP = 14.3$; Outros: $M = 23.4$, $DP = 13.7$) no grupo durante pandemia, $F(2) = 2.26$, $p = .106$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre os diferentes setores de atividade (Serviços: $M = 24.1$, $DP = 14.2$; Saúde e Educação: $M = 25.4$, $DP = 13.8$; Outros: $M = 22.0$, $DP = 14.2$;) no grupo pós-pandemia, $F(2) = 1.91$, $p = .149$.

Quanto à dimensão “Realização Pessoal”, verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre os diferentes setores de atividade (Serviços: $M = 33.4$, $DP = 8.5$; Saúde e Educação: $M = 33.0$, $DP = 7.9$; Outros: $M = 33.9$, $DP = 7.9$) no grupo durante pandemia, $F(2) = .34$, $p = .713$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre os diferentes setores de atividade (Serviços: $M = 31.6$, $DP = 7.4$; Saúde e Educação: $M = 32.4$, $DP = 8.0$; Outros: $M = 31.7$, $DP = 7.6$;) no grupo pós-pandemia, $F(2) = .32$, $p = .729$.

Por fim, em relação à dimensão “Despersonalização” não se verificam diferenças estatisticamente significativas na dimensão entre os diferentes setores de atividade (Serviços: $M = 4.5$, $DP = 4.8$; Saúde e Educação: $M = 5.4$, $DP = 5.3$; Outros: $M = 4.4$, $DP = 4.9$) no grupo durante pandemia, $F(2) = 1.43$, $p = .241$. De forma semelhante, também não existem diferenças estatisticamente significativas entre os diferentes setores

de atividade (Serviços: $M = 7.0$, $DP = 5.8$; Saúde e Educação: $M = 7.5$, $DP = 6.7$; Outros: $M = 6.2$, $DP = 5.9$;) no grupo pós-pandemia, $F(2) = 1.52$, $p = .219$.

Tabela 14. Teste t de student entre as dimensões do burnout e o setor de atividade por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Setor de atividade | <i>n</i> | <i>M</i> (<i>DP</i>) | <i>F</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | η^2 |
|--------------------|------------------|--------------------|----------|------------------------|----------|-----------|----------|----------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Serviços | 125 | 19.8 (12.4) | 2.26 | 2 | .106 | .012 |
| | | Saúde e Educação | 132 | 22.2 (14.3) | | | | |
| | | Outros | 116 | 23.4 (13.7) | | | | |
| | Pós-pandemia | Serviços | 114 | 24.1 (14.2) | 1.91 | 2 | .149 | .010 |
| | | Saúde e Educação | 147 | 25.4 (13.8) | | | | |
| | | Outros | 112 | 22.0 (14.2) | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | Serviços | 125 | 33.4 (8.5) | 0.34 | 2 | .713 | .002 |
| | | Saúde e Educação | 132 | 33.0 (7.9) | | | | |
| | | Outros | 116 | 33.9 (7.9) | | | | |
| | Pós-pandemia | Serviços | 114 | 31.6 (7.4) | 0.32 | 2 | .729 | .002 |
| | | Saúde e Educação | 147 | 32.4 (8.0) | | | | |
| | | Outros | 112 | 31.7 (7.6) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | Serviços | 125 | 4.5 (4.8) | 1.43 | 2 | .241 | .008 |
| | | Saúde e Educação | 132 | 5.4 (5.3) | | | | |
| | | Outros | 116 | 4.4 (4.9) | | | | |
| | Pós-pandemia | Serviços | 114 | 7.0 (5.8) | 1.52 | 2 | .219 | .008 |
| | | Saúde e Educação | 147 | 7.5 (6.7) | | | | |
| | | Outros | 112 | 6.2 (5.9) | | | | |

5.2.8. Burnout e Regime Laboral

Para comparar as médias das três dimensões do *burnout* em função do regime laboral foram realizados testes *t* de student.

Quanto à dimensão “Exaustão Emocional”, e conforme se pode verificar na Tabela 15, não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 22.5$, $DP = 14.1$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 20.1$, $DP = 12.2$) no grupo durante a pandemia, $t(276.4) = 1.74$, $p = .083$. Da mesma forma, verificou-se que não há diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 24.0$, $DP = 14.0$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 22.9$, $DP = 15.4$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .29$, $p = .770$.

Em relação à dimensão “Realização Pessoal”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 33.9$, $DP = 8.4$) e os regimes

de teletrabalho ou híbrido ($M = 32.3$, $DP = 7.6$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = 1.73$, $p = .084$. De forma semelhante, também não se verificaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 31.8$, $DP = 7.5$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 30.5$, $DP = 10.5$) no grupo pós-pandemia, $t(14.6) = .49$, $p = .633$.

Por fim, temos a dimensão “Despersonalização”, em que neste caso observou-se diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 5.3$, $DP = 5.5$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 3.7$, $DP = 3.7$) no grupo durante a pandemia, $t(334.6) = 3.38$, $p < .001$, verificando-se que os participantes do regime presencial apresentam níveis mais elevados desta dimensão do que os dos regimes de teletrabalho ou híbrido. De igual modo, também se verificam diferenças entre o regime presencial ($M = 7.1$, $DP = 6.3$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 4.5$, $DP = 4.2$) no grupo pós-pandemia, $t(16.8) = 2.29$, $p < .035$, averiguou-se que os participantes do regime presencial apresentam níveis mais elevados desta dimensão do que os dos regimes de teletrabalho ou híbrido.

Tabela 15. Teste t de student entre as dimensões do burnout e o regime laboral por grupo

| Dimensões MBI | Grupo | Regime laboral | n | M (DP) | t | df | p | d de Cohen |
|--------------------|------------------|-------------------------|-----|-------------|------|-------|--------|------------|
| Exaustão emocional | Durante pandemia | Presencial | 250 | 22.5 (14.1) | 1.74 | 276.4 | .083 | 13.5 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 20.1 (12.2) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 358 | 24.0 (14.0) | 0.29 | 371 | .770 | 14.1 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 15 | 22.9 (15.4) | | | | |
| Realização pessoal | Durante pandemia | Presencial | 250 | 33.9 (8.4) | 1.73 | 371 | .084 | 8.2 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 32.3 (7.6) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 358 | 31.8 (7.5) | 0.49 | 14.6 | .633 | 7.6 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 15 | 30.5 (10.5) | | | | |
| Despersonalização | Durante pandemia | Presencial | 250 | 5.3 (5.5) | 3.38 | 334.6 | < .001 | 5.0 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 3.7 (3.7) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 358 | 7.1 (6.3) | 2.29 | 16.8 | .035 | 6.2 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 15 | 4.5 (4.2) | | | | |

5.3. Caracterização da Satisfação no Trabalho

Para caracterizar a satisfação no trabalho em função do grupo realizaram-se testes t de student.

Pese embora se tenha verificado que, no período pandémico, os valores de alfa para as diferentes dimensões da escala da satisfação no trabalho não se tenham apresentado,

na sua maioria, aceitáveis, o facto de os mesmos serem aceitáveis na amostra pós-pandémica e de ser importante para o estudo a comparação das duas amostras, fez com que se tenha optado por realizar e análise comparativa de todas as dimensões da escala, nos dois grupos em análise (pandémico e pós-pandémico). No entanto, estes resultados devem ser lidos de forma cuidadosa devido a esta fragilidade observada nos resultados da escala.

Quanto à dimensão “Remuneração”, como se pode observar na Tabela 16, verificou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante pandemia ($M = 13.5$, $DP = 3.5$) e o grupo pós-pandemia ($M = 11.0$, $DP = 4.1$), $t(724.5) = -8.96$, $p < .001$, observando-se que os participantes do grupo durante a pandemia apresentam níveis mais elevados de satisfação com a remuneração.

Em relação à dimensão “Promoção” verificou-se que o grupo pós-pandemia ($M = 13.0$, $DP = 3.9$) apresenta níveis mais elevados desta dimensão em comparação ao grupo durante a pandemia ($M = 11.9$, $DP = 3.6$), $t(744) = 4.03$, $p < .001$.

Relativamente à dimensão “Supervisão”, verificou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante a pandemia ($M = 13.2$, $DP = 3.0$) e o grupo pós-pandemia ($M = 16.7$, $DP = 4.4$), $t(658.5) = 12.68$, $p < .001$, observando-se que os participantes do grupo pós-pandemia apresentam níveis mais elevados de satisfação com a supervisão.

Em relação à dimensão “Benefícios” verificou-se que o grupo pós-pandemia ($M = 11$, $DP = 3.7$) apresenta níveis mais baixos desta dimensão em comparação ao grupo durante a pandemia ($M = 12.8$, $DP = 3.4$), $t(739.5) = -6.80$, $p < .001$.

Quanto à dimensão “Recompensas”, observou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante pandemia ($M = 13.7$, $DP = 3.4$) e o grupo pós-pandemia ($M = 10.9$, $DP = 4.1$), $t(744) = -9.86$, $p < .001$, observando-se que os participantes do primeiro grupo apresentam níveis mais elevados de satisfação com as recompensas.

Em relação à dimensão “Procedimentos”, verificou-se que o grupo durante a pandemia ($M = 14.3$, $DP = 4.7$) apresenta níveis mais elevados desta dimensão em comparação ao grupo pós-pandemia ($M = 11.4$, $DP = 2.2$), $t(533.6) = -10.92$, $p < .001$.

Relativamente à dimensão “Colegas de trabalho”, observou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante pandemia ($M = 14.8$, $DP = 3.8$) e o grupo pós-pandemia ($M = 16.1$, $DP = 3.5$), $t(744) = 4.78$, $p < .001$, notando que os participantes do grupo pós-pandemia apresentam níveis mais elevados desta dimensão.

Quanto à dimensão “Natureza do trabalho”, confirmou-se que o grupo pós-pandemia ($M = 19.1$, $DP = 3.4$) apresenta níveis mais elevados desta dimensão em comparação ao grupo durante a pandemia ($M = 14.8$, $DP = 3.8$), $t(744) = 13.86$, $p < .001$.

Em relação à última dimensão, isto é a “Comunicação”, analisou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante pandemia ($M = 14.0$, $DP = 3.4$) e o grupo pós-pandemia ($M = 12.9$, $DP = 4.3$), $t(709.0) = -3.89$, $p < .001$, reparando que os participantes do grupo durante a pandemia apresentam níveis mais elevados de satisfação com a comunicação no trabalho.

Por fim, quanto ao total das dimensões da Satisfação no Trabalho, observou-se que não há diferenças estatisticamente significativas entre o grupo durante pandemia ($M = 123.7$, $DP = 25.5$) e o grupo pós-pandemia ($M = 122.1$, $DP = 23.0$), $t(744) = -.90$, $p < .001$.

Tabela 16. Comparação de médias das dimensões da satisfação no trabalho por grupo

| Dimensões JSS | Grupo | <i>n</i> | <i>M</i> (<i>DP</i>) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d de Cohen</i> |
|----------------------|------------------|----------|------------------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Remuneração | Durante pandemia | 373 | 13.5 (3.5) | -8.96 | 724.5 | < .001 | 3.81 |
| | Pós-pandemia | 373 | 11.0 (4.1) | | | | |
| Promoção | Durante pandemia | 373 | 11.9 (3.6) | 4.03 | 744 | < .001 | 3.74 |
| | Pós-pandemia | 373 | 13.0 (3.9) | | | | |
| Supervisão | Durante pandemia | 373 | 13.2 (3.0) | 12.68 | 658.5 | < .001 | 3.77 |
| | Pós-pandemia | 373 | 16.7 (4.4) | | | | |
| Benefícios | Durante pandemia | 373 | 12.8 (3.4) | -6.80 | 739.5 | < .001 | 3.55 |
| | Pós-pandemia | 373 | 11 (3.7) | | | | |
| Recompensas | Durante pandemia | 373 | 13.7 (3.4) | -9.86 | 744 | < .001 | 3.94 |
| | Pós-pandemia | 373 | 10.9 (4.1) | | | | |
| Procedimentos | Durante pandemia | 373 | 14.3 (4.7) | -10.92 | 533.6 | < .001 | 3.67 |
| | Pós-pandemia | 373 | 11.4 (2.2) | | | | |
| Colegas de trabalho | Durante pandemia | 373 | 14.8 (3.8) | 4.78 | 744 | < .001 | 3.66 |
| | Pós-pandemia | 373 | 16.1 (3.5) | | | | |
| Natureza do trabalho | Durante pandemia | 373 | 15.5 (3.8) | 13.86 | 744 | < .001 | 3.61 |

| | | | | | | | |
|-------------|------------------|-----|--------------|-------|-------|--------|-------|
| | Pós-pandemia | 373 | 19.1 (3.4) | | | | |
| Comunicação | Durante pandemia | 373 | 14.0 (3.4) | -3.89 | 709.0 | < .001 | 3.85 |
| | Pós-pandemia | 373 | 12.9 (4.3) | | | | |
| Total | Durante pandemia | 373 | 123.7 (25.5) | -0.90 | 744 | .369 | 24.29 |
| | Pós-pandemia | 373 | 122.1 (23.0) | | | | |

5.3.1. Satisfação no Trabalho e Regime Laboral

Para podermos comparar as médias das dimensões da satisfação no trabalho em função do regime laboral foram realizados testes *t* de student.

Em relação à dimensão da “Remuneração”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 13.3$, $DP = 3.7$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 13.9$, $DP = 3.0$) no grupo durante a pandemia, $t(288.3) = -1.60$, $p = .111$. De forma semelhante, também não se verificaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 11.3$, $DP = 4.3$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 10.8$, $DP = 4.0$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .98$, $p = .326$.

Quanto à dimensão da “Promoção”, observou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 11.8$, $DP = 3.7$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 13.1$, $DP = 3.3$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -.61$, $p = .543$. Da mesma forma, também não se verificaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 13.1$, $DP = 3.8$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 13.0$, $DP = 4.0$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .16$, $p = .877$.

Relativamente à dimensão da “Supervisão”, verificou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 13.1$, $DP = 3.2$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 13.3$, $DP = 2.5$) no grupo durante a pandemia, $t(299.9) = -.64$, $p = .522$. De igual forma, também não se verificaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 16.8$, $DP = 4.3$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 16.6$, $DP = 4.4$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .58$, $p = .563$.

Em relação à dimensão da “Benefícios”, notou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 12.6$, $DP = 3.5$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 13.1$, $DP = 3.1$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -$

1.40, $p = .161$. Igualmente, também não se verificou a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 10.9$, $DP = 3.7$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 11.0$, $DP = 3.7$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -.23$, $p = .818$.

Quanto à dimensão da “Recompensas”, confirmou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 13.5$, $DP = 4.0$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 14.3$, $DP = 3.4$) no grupo durante a pandemia, $t(280.3) = -1.99$, $p = .048$. De forma semelhante, também não se verificou a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 10.9$, $DP = 4.0$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 10.9$, $DP = 4.1$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .12$, $p = .906$.

Relativamente à dimensão dos “Procedimentos”, averigua-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 14.2$, $DP = 4.7$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 14.7$, $DP = 4.7$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -1.0$, $p = .319$. De igual forma, também não se verificou a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 11.4$, $DP = 2.4$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 11.4$, $DP = 2.1$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -.18$, $p = .860$.

Em relação à dimensão dos “Colegas de trabalho”, observou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 14.6$, $DP = 3.9$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 15.3$, $DP = 3.5$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -1.76$, $p = .080$. Da mesma forma, também não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 16.1$, $DP = 3.6$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 16.0$, $DP = 3.5$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .25$, $p = .807$.

Quanto à dimensão da “Natureza do trabalho”, verificou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 15.3$, $DP = 4.1$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 15.8$, $DP = 3.2$) no grupo durante a pandemia, $t(301.3) = -1.44$, $p = .152$. Igualmente, também não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 19.5$, $DP = 3.2$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 18.9$, $DP = 3.5$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = 1.81$, $p = .071$.

Relativamente à dimensão da “Comunicação”, notou-se que existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 13.7$, $DP = 3.5$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 14.5$, $DP = 3.1$) no grupo durante a pandemia, $t(371) = -2.06$, $p = .040$. Os trabalhadores dos regimes de teletrabalho ou híbrido possuem níveis mais elevados desta dimensão. No entanto, não se verificou a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 12.7$, $DP = 4.5$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 13.0$, $DP = 4.1$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = -.61$, $p = .543$.

Por fim, no total das dimensões da satisfação no trabalho, confirmou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o regime presencial ($M = 122.1$, $DP = 27.4$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 127.0$, $DP = 21.1$) no grupo durante a pandemia, $t(305.0) = -1.90$, $p = .058$. De igual modo, também não se verificam diferenças entre o regime presencial ($M = 122.8$, $DP = 23.2$) e os regimes de teletrabalho ou híbrido ($M = 121.6$, $DP = 22.9$) no grupo pós-pandemia, $t(371) = .47$, $p = .638$.

Tabela 17. Comparação de médias das dimensões da satisfação no trabalho por grupo

| Dimensões JSS | Grupo | Regime laboral | <i>n</i> | <i>M</i> (DP) | <i>t</i> | <i>df</i> | <i>p</i> | <i>d de Cohen</i> |
|---------------|------------------|-------------------------|----------|---------------|----------|-----------|----------|-------------------|
| Remuneração | Durante pandemia | Presencial | 250 | 13.3 (3.7) | -1.60 | 288.3 | .111 | 3.48 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 13.9 (3.0) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 11.3 (4.3) | 0.98 | 371 | .326 | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 10.8 (4.0) | | | | |
| Promoção | Durante pandemia | Presencial | 250 | 11.8 (3.7) | -0.61 | 371 | .543 | 3.60 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 13.1 (3.3) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 13.1 (3.8) | 0.16 | 371 | .877 | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 13.0 (4.0) | | | | |
| Supervisão | Durante pandemia | Presencial | 250 | 13.1 (3.2) | -0.64 | 299.9 | .522 | 3.02 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 13.3 (2.5) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 16.8 (4.3) | 0.58 | 371 | .563 | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 16.6 (4.4) | | | | |
| Benefícios | Durante pandemia | Presencial | 250 | 12.6 (3.5) | -1.40 | 371 | .161 | 3.40 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 13.1 (3.1) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 10.9 (3.7) | -0.23 | 371 | .818 | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 11.0 (3.7) | | | | |

Tabela 17. (continuação)

| | | | | | | | | |
|----------------------|------------------|-------------------------|-----|--------------|-------|-------|------|-------|
| Recompensas | Durante pandemia | Presencial | 250 | 13.5 (4.0) | -1.99 | 280.3 | .048 | 3.78 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 14.3 (3.4) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 10.9 (4.0) | | | | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 10.9 (4.1) | | | | |
| Procedimentos | Durante pandemia | Presencial | 250 | 14.2 (4.7) | -1.0 | 371 | .319 | 4.69 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 14.7 (4.7) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 11.4 (2.4) | | | | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 11.4 (2.1) | | | | |
| Colegas de trabalho | Durante pandemia | Presencial | 250 | 14.6 (3.9) | -1.76 | 371 | .080 | 3.77 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 15.3 (3.5) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 16.1 (3.6) | | | | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 16.0 (3.5) | | | | |
| Natureza do trabalho | Durante pandemia | Presencial | 250 | 15.3 (4.1) | -1.44 | 301.3 | .152 | 3.83 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 15.8 (3.2) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 19.5 (3.2) | | | | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 18.9 (3.5) | | | | |
| Comunicação | Durante pandemia | Presencial | 250 | 13.7 (3.5) | -2.06 | 371 | .040 | 3.38 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 14.5 (3.1) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 12.7 (4.5) | | | | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 13.0 (4.1) | | | | |
| Total | Durante pandemia | Presencial | 250 | 122.1 (27.4) | -1.90 | 305.0 | .058 | 25.47 |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 123 | 127.0 (21.1) | | | | |
| | Pós-pandemia | Presencial | 163 | 122.8 (23.2) | | | | |
| | | Teletrabalho ou híbrido | 210 | 121.6 (22.9) | | | | |

5.4. Relação entre *Burnout* e Satisfação no Trabalho

5.4.1. Relação entre *Burnout* e Satisfação no Trabalho Durante Pandemia

Com o propósito de analisar as associações entre as dimensões da satisfação no trabalho e do *burnout* no grupo durante a pandemia utilizou-se o Coeficiente de Pearson. Na Tabela 18 é possível observar as correlações entre o leque de dimensões.

Relativamente ao total da JSS, conclui-se que existe uma correlação positiva significativa de fraca intensidade com a dimensão “Exaustão Emocional” ($r = .14$; p -value = .009).

Verificou-se, igualmente, a existência de uma correlação negativa fraca entre a dimensão “Exaustão emocional” com as dimensões da Satisfação no Trabalho

“Promoção” ($r = .16$; $p\text{-value} = .002$) e a “Natureza do trabalho” ($r = .11$; $p\text{-value} = .030$). Já com as dimensões “Benefícios” ($r = .12$; $p\text{-value} = .022$), os “Colegas de Trabalho” ($r = .17$; $p\text{-value} = .001$), as “Recompensas” ($r = .30$; $p\text{-value} < .001$) e os “Procedimentos” ($r = .40$; $p\text{-value} < .001$) verifica-se uma correlação positiva significativa de fraca a moderada.

Na dimensão “Realização Pessoal” verifica-se que existe uma correlação positiva significativa fraca com a dimensão “Natureza do Trabalho” ($r = .26$; $p\text{-value} < .001$).

Na última dimensão, a “Despersonalização”, observa-se que existe uma correlação positiva significativa fraca com as dimensões “Recompensas” ($r = 0,16$; $p\text{-value} = .002$) e “Procedimentos” ($r = .18$; $p\text{-value} < .001$).

Tabela 18. Correlações de Pearson entre as dimensões do burnout e as da satisfação no trabalho, incluindo o total, no grupo durante pandemia

Legenda: EE = Exaustão emocional; RP = Realização pessoal; DP = Despersonalização.
* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

| Variáveis | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|-------------------------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| 1.EE | -- | | | | | | | | | | | | |
| 2.RP | -.39*** | -- | | | | | | | | | | | |
| 3.DP | .50*** | -.21*** | -- | | | | | | | | | | |
| 4.Remuneração | -.01 | .08 | -.03 | -- | | | | | | | | | |
| 5.Promoção | -.16** | .08 | -.05 | .61*** | -- | | | | | | | | |
| 6.Supervisão | .10 | .01 | .04 | .61*** | .49*** | -- | | | | | | | |
| 7.Benefícios | .12* | .01 | .10 | .59*** | .57*** | .61*** | -- | | | | | | |
| 8.Recompensas | .30*** | -.06 | .16** | .51*** | .26*** | .60*** | .61*** | -- | | | | | |
| 9.Procedimentos | .40*** | -.07 | .18*** | .45*** | .27*** | .50*** | .61*** | .68*** | -- | | | | |
| 10.Colegas de trabalho | .17*** | .08 | .07 | .53*** | .35*** | .63*** | .56*** | .65*** | .65*** | -- | | | |
| 11.Natureza do trabalho | -.11* | .26*** | -.04 | .63*** | .47*** | .61*** | .54*** | .54*** | .43*** | .68*** | -- | | |
| 12.Comunicação | .06 | .10 | .01 | .61*** | .54*** | .63*** | .60*** | .56*** | .50*** | .57*** | .66*** | -- | |
| 13.Total JSS | .14** | .07 | .07 | .79*** | .64*** | .80*** | .81*** | .78*** | .75*** | .81*** | .79*** | .80*** | -- |

5.4.1. Relação entre *Burnout* e Satisfação no Trabalho Pós-Pandemia

Com o propósito de analisar as associações entre as dimensões da satisfação no trabalho e do *burnout* do grupo pós-pandemia, utilizou-se a Correlação de Pearson. Na Tabela 19 é possível reparar as correlações entre o leque de dimensões.

Relativamente ao total da JSS, conclui-se que existe uma correlação negativa significativa moderada com a dimensão “Exaustão Emocional” ($r = -.68$; $p\text{-value} < .001$) e com a dimensão “Despersonalização” ($r = -.40$; $p\text{-value} < .001$). Já com a dimensão “Realização Pessoal” ($r = .48$; $p\text{-value} < .001$) é apresentada uma correlação positiva moderada.

Verifica-se uma correlação negativa entre a “Exaustão emocional” e todas as dimensões da Satisfação no Trabalho. Nas dimensões “Promoção” ($r = -.34$; $p\text{-value} < .001$) e “Procedimentos” ($r = -.31$; $p\text{-value} < .001$) há uma relação de fraca intensidade. Já as dimensões “Remuneração” ($r = -.46$; $p\text{-value} < .001$), “Supervisão” ($r = -.44$; $p\text{-value} < .001$), “Recompensas” ($r = -.53$; $p\text{-value} < .001$), “Colegas de trabalho” ($r = -.51$; $p\text{-value} < .001$), “Natureza do trabalho” ($r = -.58$; $p\text{-value} < .001$) e “Comunicação” ($r = -.56$; $p\text{-value} < .001$) apresentam uma intensidade moderada.

Na dimensão “Realização Pessoal” verifica-se que existe uma correlação positiva significativa com todas as dimensões da Satisfação no Trabalho. A dimensão que se apresenta com uma intensidade fraca é a “Procedimentos” ($r = .13$; $p\text{-value} = .013$), já as dimensões da “Remuneração” ($r = .26$; $p\text{-value} < .001$), “Promoção” ($r = .25$; $p\text{-value} < .001$), “Supervisão” ($r = .30$; $p\text{-value} < .001$), “Benefícios” ($r = .22$; $p\text{-value} < .001$) e “Recompensas” ($r = .35$; $p\text{-value} < .001$) têm uma intensidade fraca. Por sua vez, a dimensão dos “Colegas de Trabalho” ($r = .42$; $p\text{-value} < .001$), a da “Natureza do Trabalho” ($r = .58$; $p\text{-value} < .001$) e “Comunicação” ($r = .43$; $p\text{-value} < .001$) são de intensidade moderada.

Por fim, na dimensão “Despersonalização” averigua-se que existe uma correlação negativa significativa fraca nas dimensões da “Remuneração” ($r = -.18$; $p\text{-value} < .001$), “Promoção” ($r = -.15$; $p\text{-value} = .004$) e “Benefícios” ($r = -.11$; $p\text{-value} = .038$). As dimensões “Supervisão” ($r = -.31$; $p\text{-value} < .001$), “Recompensas” ($r = -.31$; $p\text{-value} < .001$), “Procedimentos” ($r = -.20$; $p\text{-value} < .001$), “Natureza do Trabalho” ($r = -.37$; $p\text{-value} < .001$) e “Comunicação” ($r = -.36$; $p\text{-value} < .001$) têm uma intensidade fraca. Por último, a dimensão “Colegas de Trabalho” ($r = -.44$; $p\text{-value} < .001$) possui uma moderada intensidade.

Tabela 19. Correlações de Pearson entre as dimensões do burnout e as da satisfação no trabalho, incluindo o total, no grupo pós-pandemia

Legenda: EE = Exaustão emocional; RP = Realização pessoal; DP = Despersonalização.
* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

| Variáveis | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|---------------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|----|---|----|----|----|----|
| 1.EE | -- | | | | | | | | | | | | |
| 2.RP | -.56*** | -- | | | | | | | | | | | |
| 3.DP | .56*** | -.38*** | -- | | | | | | | | | | |
| 4.Remuneração | -.46*** | .26*** | -.18*** | -- | | | | | | | | | |
| 5.Promoção | -.38*** | .25*** | -.15** | .62*** | -- | | | | | | | | |
| 6.Supervisão | -.44*** | .30*** | -.31*** | .29*** | .26*** | -- | | | | | | | |
| 7.Benefícios | -.34*** | .22*** | -.11* | .68*** | .60*** | .24*** | -- | | | | | | |
| 8.Recompensas | -.53*** | .35*** | -.31*** | .61*** | .59*** | .57*** | .61*** | -- | | | | | |

Tabela 19. (continuação)

| Variáveis | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|-------------------------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| 9.Procedimentos | -.31*** | .13* | -.20*** | .20*** | .15** | .13* | .22*** | .25*** | -- | | | | |
| 10.Colegas de trabalho | -.51*** | .42*** | -.44*** | .22*** | .24*** | .48*** | .23*** | .40*** | .23*** | -- | | | |
| 11.Natureza do trabalho | -.58*** | .58*** | -.37*** | .31*** | .35*** | .39*** | .22*** | .45*** | .08 | .38*** | -- | | |
| 12.Comunicação | -.56*** | .43*** | -.36*** | .38*** | .36*** | .58*** | .34*** | .56*** | .26*** | .54*** | .51*** | -- | |
| 13.Total JSS | -.68*** | .48*** | -.40*** | .73*** | .70*** | .68*** | .69*** | .85*** | .36*** | .61*** | .61*** | .76*** | -- |

CAPÍTULO VI – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresenta-se a discussão dos resultados obtidos e apresentados no capítulo anterior.

6.1. Características Sociodemográficas e Profissionais e *Burnout*

Em relação à variável sociodemográfica “género”, verificou-se existirem diferenças significativas entre o género feminino e masculino no grupo pós-pandemia na dimensão “Exaustão Emocional”, não se verificando este resultado no grupo durante a pandemia. Também não se observaram diferenças significativas nas dimensões “Realização Pessoal” e “Despersonalização” em ambos os grupos.

Os resultados do grupo pós-pandemia para a dimensão “Exaustão Emocional” vão parcialmente ao encontro dos resultados obtidos no estudo de Maslach e Jackson (1985). Estas autoras referem que o género feminino tende a mostrar níveis mais elevados de “Exaustão Emocional” (Maslach, 2001). Sendo assim, o presente estudo não rejeita a hipótese: *“Os indivíduos do sexo feminino apresentam níveis mais elevados de burnout comparativamente aos indivíduos do sexo masculino, quer do grupo durante, quer do grupo pós pandemia, independentemente do regime laboral”*. As particularidades da vivência social e familiar do período pandémico pode ter diluído as diferenças de papel de género que se fazem sentir antes e após a pandemia (e.g. maior responsabilidade das tarefas familiares para a mulher) e que podem estar na origem dos valores mais elevados da “Exaustão Emocional” nas mulheres.

Na variável “idade” conclui-se não existirem diferenças estatisticamente significativas entre as diferentes faixas etárias, quer no grupo durante a pandemia quer no grupo pós-pandemia, e em quase todas as dimensões do *burnout*. Há apenas a destacar que, no grupo durante a pandemia, há diferenças estatisticamente significativas na dimensão “Realização Pessoal”, onde os indivíduos entre os 21 e os 30 anos apresentaram níveis mais baixos desta dimensão em comparação com os indivíduos entre os 31 e os 40 anos e os acima de 42 anos. Estes resultados vão parcialmente ao encontro dos obtidos por Maslach e Jackson (1981), que encontrou que as pessoas mais velhas apresentam níveis mais elevados de “Realização Pessoal” do que as mais jovens. Também estes resultados vão ao encontro dos encontrados no estudo realizado por Sousa (2018). Neste estudo, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas nas três dimensões

do *burnout* do grupo pós-pandemia. Neste estudo, o fator “idade” não influencia os níveis de *burnout*, pelo que a hipótese “*Os indivíduos com idades entre 21 e 30 anos demonstram apresentar níveis mais elevados de burnout, quer no grupo durante pandemia como no grupo pós-pandemia, independentemente do regime laboral*” é rejeitada.

No que diz respeito à variável “habilitações literárias” não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre a mesma e as três dimensões do *burnout*, quer no grupo durante a pandemia, quer no grupo pós-pandemia. Assim sendo, estes resultados não vão ao encontro dos resultados obtido por Maslach et al. (2001), verificando-se que os sujeitos com habilitações académicas superiores têm níveis mais elevados de *burnout*, devido às obrigações intrínsecas às tarefas que lhes são solicitadas ou então devido às expectativas elevadas que detêm em relação ao seu trabalho.

Relativamente à variável “estado civil” não se verificou diferenças estatisticamente significativas entre esta e nenhuma das três dimensões do *burnout*, tanto no grupo durante a pandemia como no grupo pós-pandemia. Assim sendo, não se confirma a pressuposição arrogada na hipótese “*Os sujeitos solteiros apresentam níveis mais elevados de burnout, quer no grupo durante a pandemia quer no grupo pós-pandemia, independentemente do regime laboral*”, rejeitando-se a mesma. Posto isto, estes resultados não vão ao encontro do observado no estudo realizado por Maslach et al. (2001) e Mata et al., (2016). Os resultados apresentam que as pessoas casadas estão menos suscetíveis a desenvolver *burnout* quando se encontram numa relação efetiva estável (Benevides-Pereira, 2010), deste modo, o facto de não ter um suporte familiar estável pode ser um fator de risco para desenvolver a síndrome (Mata et al., 2016 citado por Sousa, 2018). Uma das razões para os resultados encontrados pode ser a de vivermos em ilhas, onde a descontinuidade geográfica propicia uma maior conexão social e onde os núcleos familiares alargados, de uma forma conservadora, ainda podem “substituir” o apoio propiciado pela família nuclear. Estes dados carecem de estudos futuros que melhor os compreendam.

Adicionalmente, observa-se, que não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre ter ou não filhos e as três dimensões do *burnout*, quer seja do grupo durante a pandemia, quer do grupo pós-pandemia. Por isso, e tendo em consideração o estudo de Sousa (2018), acreditava-se que os sujeitos sem filhos apresentassem níveis mais altos de *burnout*, tendo em conta a sua faixa etária, ou seja, o facto de a decisão de ter condições para ter filhos poder estar dependente da perceção de estabilidade, quem

considera/decide não ter condições ter filhos parece estar numa condição de menor maturidade, encontrando-se, maioritariamente, a entrar na vida adulta, tendo, por conseguinte, uma visão distinta, muito mais desafiante sobre a vida, onde a estabilidade profissional, logo a importância da profissão se afiguram como muito mais preponderantes. Esta afigura-se como uma linha de investigação futura bastante importante e imprescindível para a corroboração das hipóteses aqui avançadas. Podemos também concluir com o estudo de Benevides-Pereira (2002) que o ter filhos pode ser um fator protetor para que não se desenvolva a síndrome de *burnout*, o que pode ser justificado por razões inversas às anteriormente expostas, contudo os nossos resultados não corroboram essas ideias, o que exacerba a importância de se realizarem estudos adicionais nesta área.

Na variável “setor profissional”, também não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre as três dimensões do *burnout* em nenhum dos grupos. Segundo um estudo realizado em 2018 pela DECO Proteste, os funcionários públicos incorriam num risco de *burnout* três vezes superior ao observado em funcionários de instituições privadas (Carvalho, 2021 citado por Teixeira, 2021). Assim sendo, podemos rejeitar a hipótese “*O setor profissional influencia o aparecimento da Síndrome de Burnout, quer no grupo durante como no grupo pós-pandemia*”, muito provavelmente por as condições de trabalho no sector público e privado se terem homogeneizado nos últimos anos. Esta Assumpção carece, obviamente, de estudos adicionais que a suportem.

Em relação à variável “setor de atividade”, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas em nenhuma das dimensões do *burnout* em nenhum dos grupos, o que não vai ao encontro de outro estudo já realizado, nomeadamente, o estudo realizado por Teixeira (2021). Neste estudo verificou-se que quem estava em outro setor de atividade, sem ser “Serviços” ou “Saúde e Educação”, tinha níveis mais elevados de “Exaustão Emocional” e de “Realização Pessoal”, corroborando o facto de serem os indivíduos mais comprometidos com a profissão (“Realização pessoal”) parecem ser os mais sujeitos a desenvolver “Exaustão Emocional”. Contudo, os resultados disparem podem ficar a dever-se ao facto e a categoria “outro sector de atividade” que não se encontra bem especificada no estudo previamente efetuado (Teixeira, 2021). Face aos resultados obtidos, a hipótese “*O setor de atividade influencia o aparecimento da Síndrome de Burnout, seja no grupo durante a pandemia, seja no grupo pós-pandemia*” é rejeitada.

6.2. Regime Laboral e *Burnout*

Para a relação entre o *burnout* e o regime laboral sugeriu-se a seguinte hipótese: “*Os profissionais em regime presencial do grupo durante a pandemia apresentam níveis mais elevados nas três dimensões do burnout em comparação aos profissionais em regime de teletrabalho ou híbrido*”.

Os resultados da presente investigação revelam que, quer os profissionais em regime de teletrabalho ou híbrido, quer os profissionais em regime presencial, nos grupos durante e pós pandemia, não obtiveram diferenças estatisticamente significativas, nas dimensões “Exaustão Emocional” e “Realização Pessoal”. Contrariamente, na dimensão “Despersonalização” houve diferenças estatisticamente significativas, em ambos os grupos, sendo que os trabalhadores em regime presencial apresentaram níveis mais elevados em comparação com os trabalhadores em regime de teletrabalho ou híbrido, nos dois grupos estudados. Este resultado pode ser explicado pelo facto de muitos trabalhadores que não podem prescindir do trabalho presencial, quer em tempos de COVID-19, quer no pós-COVID, como, por exemplo, colaboradores de supermercados, médicos, enfermeiros, farmacêuticos, entre outras profissões consideradas essenciais, podem sentir um aumento do cansaço laboral por se encontrarem a exercer as suas profissões no contacto direto com o outro, independentemente deste contacto se configurar ou não como relação de ajuda, o que pode fazer com que a “Despersonalização” se mostre como uma forma de “proteção individual”, levando ao aumento dos níveis de *burnout*. Também esta hipótese carece de estudos adicionais que a sustentem ou invalidem.

Estes resultados divergem dos divulgados de Ferreira (2021, in *sapo*), que encontrou que os profissionais que se encontravam em teletrabalho estavam expostos a níveis de tensão mais elevados comparativamente a outros regimes.

Uma vez que só foram detetadas diferenças estatisticamente significativas em apenas uma das dimensões do *burnout*, podemos rejeitar a hipótese acima.

6.3. Regime Laboral e Satisfação no Trabalho

Para a relação entre a satisfação no trabalho e o regime laboral colocou-se a seguinte hipótese: “*Os profissionais em regime de teletrabalho ou híbrido do grupo pós-pandemia*

apresentam níveis mais elevados nas cinco dimensões da satisfação no trabalho, em comparação ao grupo durante a pandemia e aos profissionais em regime presencial”.

Os resultados do estudo atual revelam que, no total da escala da Satisfação com o Trabalho, tanto no grupo durante a pandemia como no grupo pós-pandemia, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas em relação ao regime laboral (presencial ou teletrabalho ou híbrido). Estes resultados não vão ao encontro dos resultados de um estudo realizado em 2021, por Teixeira, que revelaram que os indivíduos em regime de teletrabalho ou híbrido têm maiores níveis de satisfação com o trabalho em comparação com o regime presencial. Esta diferença de resultados pode ficar a dever-se às situações particulares e excepcionais do período pandémico no qual a investigação de Teixeira foi desenvolvida, ou seja, em plena crise da pandemia COVID-19.

Relativamente às dimensões “Remuneração”, “Promoção”, “Supervisão”, “Benefícios”, “Recompensas”, “Procedimentos”, “Colegas de Trabalho” e “Natureza do Trabalho”, verificou-se que estas dimensões não obtiveram diferenças estatisticamente significativas, quer no grupo durante a pandemia quer no grupo pós-pandemia, podendo concluir-se que o trabalho realizado em diferentes regimes não influencia a satisfação nos diferentes fatores associados ao trabalho. No entanto, na dimensão “Comunicação” podemos verificar, no grupo durante a pandemia, que se obtiveram diferenças estatisticamente significativas, o que revela que os inquiridos em regime de teletrabalho ou híbrido se encontram mais satisfeitos em relação aos que se encontram em regime presencial, contudo no grupo pós-pandemia e na mesma dimensão não se obtiveram diferenças estatisticamente significativas. Tal como previamente referido, estes resultados podem ficar a dever-se à especificidade e excecionalidade das condições laborais vividas durante o período pandémico.

Assim, a hipótese relativamente à relação entre a satisfação no trabalho e o regime laboral, acima referenciada é rejeitada.

6.4. Burnout e Satisfação no Trabalho

Com o propósito de testar a hipótese “*Existe uma relação negativa entre as dimensões da satisfação no trabalho e as três dimensões do burnout*”, foi empregue a Correlação de Pearson. Primeiramente far-se-á referência aos resultados obtidos pelo grupo durante a pandemia e posteriormente aos do grupo pós-pandemia.

Em relação ao total da satisfação no trabalho, no grupo durante a pandemia, é possível apurar uma associação positiva de intensidade fraca com a dimensão “Exaustão Emocional”. Para esta dimensão (“Exaustão Emocional”), e no que se refere às dimensões específicas da Satisfação com o trabalho verificou-se uma correlação negativa com as dimensões “Promoção” e “Natureza do Trabalho”, ou seja, quanto menor a satisfação com as dimensões acima referidas maiores são os níveis de “Exaustão Emocional”. Já as dimensões “Benefícios”, “Colegas de Trabalho”, “Recompensas” e “Procedimentos” apresentaram uma correlação positiva, isto é, quanto maiores os níveis de satisfação com as dimensões referenciadas menores serão os níveis de “Exaustão Emocional”. Neste sentido, o total da Satisfação com o trabalho estar positivamente relacionado com a “Exaustão emocional” pode ficar a dever-se ao compromisso sentido pelo funcionário com o seu trabalho, ou seja, ao valor que este confere à sua profissão, sendo que as correlações existentes entre esta dimensão do *burnout* e as diferentes dimensões da Satisfação profissional são de leitura simples e óbvia.

Já em relação à dimensão “Realização Pessoal”, verifica-se uma relação positiva com a dimensão “Natureza do Trabalho”, permitindo-nos concluir que quanto maior a satisfação com a “Natureza do Trabalho” maiores são os níveis de “Realização Pessoal”. E, por fim, em relação à dimensão “Despersonalização”, obtivemos uma correlação positiva com as dimensões “Recompensas” e “Procedimentos”, o que indica que quanto maior a satisfação com as “Recompensas” e “Procedimentos” maiores serão os níveis de “Despersonalização”. Também estes resultados carecem de estudos adicionais que permitam melhor os compreender.

Relativamente ao grupo pós-pandemia, e em relação ao total da JSS, podemos verificar associações negativas de intensidade moderada com as dimensões “Exaustão Emocional” e “Despersonalização”, isso indica que existe uma relação inversa entre o *burnout* e a Satisfação no trabalho. Assim sendo, esta relação inversa expressa que quanto menor o nível de satisfação maior os níveis de *burnout* e vice-versa. Por outro lado, com a dimensão “Realização pessoal”, o total da JSS demonstra ter uma associação positiva de intensidade moderada, o que parece ter uma leitura óbvia e mutuamente confirmatória, ou seja, quanto maiores os níveis de Satisfação com o trabalho, maior a “Realização Pessoal”. Este dado contribui, igualmente, para sustentar a afirmação anterior (quanto menor o nível de satisfação profissional, maiores os níveis de *burnout*).

Os dados concernentes às dimensões da satisfação no trabalho, sustentam o previamente assumido, uma vez que se verificou uma correspondência clara entre as dimensões “Exaustão Emocional” e “Despersonalização” e todas as dimensões da Satisfação Profissional que mostram ter uma correlação negativa, isto é, quanto menor a satisfação com a “Remuneração”, “Promoção”, “Supervisão”, “Benefícios”, “Recompensas”, “Procedimentos”, “Colegas de Trabalho”, “Natureza do Trabalho” e “Comunicação” maior serão os níveis de *burnout*. Por outro lado, todas as dimensões da satisfação no trabalho se correlacionaram positivamente com a dimensão “Realização Pessoal”, ou seja, quanto maior a satisfação com a “Remuneração”, “Promoção”, “Supervisão”, “Benefícios”, “Recompensas”, “Procedimentos”, “Colegas de Trabalho”, “Natureza do Trabalho” e “Comunicação” maiores serão os níveis de *burnout*.

Estes resultados vão ao encontro ao descrito por Marqueze e Moreno (2005), que confirmam que estar ou não satisfeito com o trabalho pode provocar diversos efeitos, quer a nível pessoal quer a nível profissional, afetando diretamente a saúde, comportamento, e bem-estar do trabalhador. Assim sendo, e de acordo com o acima referenciado, depreende-se que no grupo pós-pandemia a hipótese supramencionada não é rejeitada.

CAPÍTULO VII – CONCLUSÃO

A Síndrome de *Burnout* é um tema cada vez mais atual, porque está a ser mais discutido e é cada vez mais frequente no contexto organizacional. Atualmente, este é um problema que pode atingir qualquer pessoa nos diversos setores de atividade, pois todas as profissões têm contacto com indivíduos, quer sejam eles utentes, clientes, colegas de trabalho, chefias, entre outros. Por isso, este é um assunto em desenvolvimento na investigação.

Esta investigação teve como finalidade perceber os níveis de *burnout* e satisfação no trabalho da população da Região Autónoma dos Açores, perante as adversidades advindas do mundo do trabalho durante e no pós COVID-19, tempos que foram completamente diferentes dos vivenciados anteriormente à pandemia. Nestes novos tempos, os trabalhadores estavam subjugados a novas formas e a novos desafios no mundo de trabalho, por exemplo, através de novos regimes de trabalho, presencial, teletrabalho ou híbrido que, em muitos casos, prevalecem até aos dias de hoje. Os trabalhadores em regime presencial foram submetidos a um maior nível de pressão, devido ao facto de atentarem a sua proteção para com o vírus vigente, estando estes mais expostos a uma maior probabilidade de apanharem COVID-19. Tendo a tensão acumulada no período pandémico sido tão intensa que os seus efeitos se podem continuar a fazer sentir, atualmente muitos indivíduos ainda sofrem com o stress que resultou da COVID-19. Assim, não diminuindo os outros regimes adotados, tanto no período da pandemia como no período pós-pandemia, a hipótese “Os profissionais em regime presencial do grupo durante a pandemia apresentam níveis mais elevados nas três dimensões do *burnout*, em comparação aos profissionais em regime de teletrabalho ou híbrido” é rejeitada, mostrando que, independentemente do regime de trabalho, os níveis de *burnout* se apresentam maiores atualmente do que no período de vigência da pandemia.

No grupo durante a pandemia, nas variáveis sociodemográficas e profissionais, verificaram-se apenas diferenças estatisticamente significativas na variável “idade”, já no grupo pós-pandemia verificaram-se diferenças estatisticamente significativas na variável “género”, enquanto nas restantes variáveis sociodemográficas e profissionais não se obtiveram diferenças estatisticamente significativas, ou seja, as variáveis sociodemográficas e profissionais não influenciam o aparecimento de *burnout* no grupo durante a pandemia, mostrando que outras variáveis circunstanciais, específicas do

período pandémico, podem ter um peso muito superior no surgimento desta síndrome, no entanto, no grupo pós-pandemia, a variável “género” volta a mostrar influência no desenvolvimento desta síndrome, tal com referido em outros estudos similares prévios ao surgimento da COVID-19 (Maslach e Jackson, 1985; Maslach e Jackson, 1981; Maslach, 2001; Sousa, 2018).

Relativamente à satisfação no trabalho e o aparecimento da Síndrome de *Burnout*, no grupo durante a pandemia podemos verificar que são variáveis totalmente opostas, ou seja, quando uma aumenta a outra tende a diminuir e vice-versa, e também ambas podem aumentar. Os resultados demonstram que a “Exaustão Emocional” está negativamente correlacionada com a “Promoção” e “Natureza do Trabalho”. Assim, a insatisfação com alguns fatores organizacionais, como por exemplo, a “Promoção” e a “Natureza do Trabalho”, são contributivas para o aumento do *burnout*. Esta mesma dimensão do *burnout* e a “Despersonalização” estão positivamente correlacionadas com a maior parte das dimensões da satisfação no trabalho, como por exemplo, as recompensas, os procedimentos. Relativamente à “Realização Pessoal” também tem uma associação positiva apenas com a dimensão da satisfação no trabalho, “Natureza do Trabalho”. Podemos concluir, que neste caso, os fatores organizacionais, tais como, a “Remuneração” e “Colegas de Trabalho” podem ser considerados como fatores de proteção face ao *burnout*.

Em relação ao grupo pós-pandemia, os resultados da presente investigação verificaram que a “Exaustão emocional” e “Despersonalização” estão negativamente correlacionadas com todas as dimensões da satisfação no trabalho, como por exemplo, a “Supervisão”, os “Benefícios”, etc. Por isso, a insatisfação com alguns fatores organizacionais, como a “Supervisão” e “Benefícios” contribuem para o aparecimento do *burnout*. Em relação à “Realização pessoal”, obtiveram-se associações positivas em todas as dimensões da satisfação no trabalho. Já neste caso a satisfação com os fatores organizacionais, tais como, as “Recompensas” e “Procedimentos” contribuem para a proteção desta síndrome.

Os resultados obtidos do grupo durante a pandemia não vão ao encontro da revisão de literatura efetuada, o que pode ser indicador das condições laborais muito particulares e exclusivas que se viveram durante este período pandémico. No entanto, os resultados do pós-pandemia vão ao encontro dos obtidos em outros estudos, uma vez que se conclui que, no grupo pós-pandemia as dimensões do *burnout* “Exaustão Emocional” e

“Despersonalização” são inversas, ou seja, quando a satisfação no trabalho reduz os níveis de *burnout* têm um aumento, enquanto na dimensão “Realização pessoal” ambas aumentam, ou seja, quanto maior a satisfação no trabalho maior é a “Realização pessoal.

Como acontece em todas as investigações, também neste estudo foram identificadas algumas limitações, entre elas: o tipo de amostragem, isto é, o facto de a mesma ser não probabilística, o que compromete a representatividade da amostra; a reduzida dimensão da amostra; e, ainda, uma reduzida amostra de inquiridos referentes aos regimes de teletrabalho ou híbrido, o que pode levar a uma dispersão de resultados dos indivíduos que trabalham nestes regimes. Uma outra limitação é o facto deste estudo ser transversal, ou seja, não permite o estabelecimento de relações causa e efeito. Devido, igualmente, aos poucos estudos realizados relativamente a esta temática, não se pode fazer comparações muito aprofundadas entre este estudo e outras investigações já existentes.

Este estudo pode servir de suporte para que, no futuro, as variáveis estudadas possam ser mais aprofundadas, permitindo o esclarecimento de algumas das hipóteses referidas neste estudo como potencialmente explicativas dos dados obtidos, mas que carecem de provas empíricas adicionais.

Este estudo pode servir para verificar se as medidas que foram adotadas no período pandémico, e que muitas empresas ainda mantêm no pós-pandemia (e.g., regime de teletrabalho ou híbrido), são benéficos ou não para a saúde mental de cada pessoa, os resultados encontrados sugerem, mais uma vez, da importância de se realizarem estudos adicionais nesta área.

Esta investigação, se bem que com algumas limitações, veio contribuir para uma maior perceção da Síndrome de *Burnout* e para melhor compreender a influência da satisfação no trabalho sobre esta síndrome, tanto no período COVID-19 como no período pós-pandémico. Os resultados obtidos poderão ser úteis para que as empresas da Região Autónoma dos Açores possam ter um maior conhecimento para a tomada de boas decisões, para que não se prejudique a saúde mental dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

- Agência Lusa (2018, setembro 25). DECO avisa: Um em cada três trabalhadores em risco de “*burnout*”. Expresso. <https://expresso.pt/sociedade/2018-09-25-Deco-avisa-Um-em-cada-tres-trabalhadores-em-risco-de-burnout>
- Alves, A. B. (2018). Perceção de stresse, *burnout* e autocuidado: um olhar sobre os profissionais do trabalho social. Editorial Cáritas.
- Areias, C. (2021). O impacto da pandemia COVID-19 em diferentes sectores de atividade: a perceção dos empreendedores. [Dissertação de mestrado]
- Arruda, P. (2013). Stresse, Burnout e estratégias de coping nos guardas prisionais da Região Autónoma dos Açores. [Dissertação de mestrado].
- Azevedo, S. (2019), Determinantes e efeitos da satisfação no trabalho – uma análise empírica. [Dissertação de mestrado].
- Bakker, A., Demerouti, E. & Vergel, A. (2014, março). Burnout and work engagement: the JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 1: 389-411.
- Brackett, M., Palomera, R., Kaja, J., Reyes, M. & Salovey, P. (2010, abril). Emotion-regulation ability, Burnout, and Job Satisfaction among British Secondary-School teachers. *Psychology in the Schools* 47(4): 406-417.
- Brázio, F. (2016). Satisfação no trabalho: um estudo de caso na administração do porto de Viana do Castelo. [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Viana do Castelo.
- BeerOrCoffe (2022, março 29). Modelo de trabalho híbrido: o que é, quais são as vantagens e por que adotar. RD Station. Disponível em: <https://www.rdstation.com/blog/marketing/trabalho-hibrido/>
- Beleli, N., & Ferreira, G. (2021). Teletrabalho: Pandemia de COVID-19 e as restrições a direitos fundamentais. *Revista RECIFAQUI*. Disponível em: <https://recifaqui.faqi.edu.br/index.php/recifaqui/article/view/94/84>
- Campos, B. (2020). *Burnout* no mundo do trabalho: a relação da síndrome com as variáveis sociodemográficas em contexto de confinamento e pandemia. [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa].
- Carlotto, M. S. (2001). Síndrome de *Burnout*: Um tipo de estresse ocupacional. *Caderno Universitário*, 18(1), 4-11;

- Carneiro, B. A. (2016). *Burnout* e políticas de Gestão de Recursos Humanos: análise de uma PME do setor industrial [Dissertação de mestrado, Universidade Católica Portuguesa].
- Cervo, A. L., Bervian, P. A., & Silva, R. da. (2007). *Metodologia científica*. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall.
- Cordeiro, S. & Pereira, F. (s.d.). Características do trabalho, variáveis demográficas como determinantes da satisfação no trabalho na marinha portuguesa. *Revista lusófona*, 68 – 78.
- Costa, C. (2018). *A motivação e a satisfação dos recursos humanos no setor do turismo*. [Dissertação de mestrado, Universidade dos Açores].
- ECO, (2021, junho 21). Modelo híbrido reduz risco de prejudicar quem prefere teletrabalho. ECO. Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2021/06/21/modelo-hibrido-reduz-risco-de-prejudicar-quem-prefere-teletrabalho/>
- Ferreira, J. N. (2022, dezembro 20). Trabalho híbrido e remoto representa, no máximo, 30% das vagas. ECO. Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2022/12/20/trabalho-hibrido-e-remoto-representa-no-maximo-30-das-vagas/>
- Ferreira, J. N. (2021, junho 18). Profissionais em teletrabalho acusam maior stress. Mulheres e jovens são os mais atingidos. ECO. Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2021/06/18/profissionais-em-teletrabalho-acusam-maior-stress-mulheres-e-jovens-sao-os-mais-atingidos/>
- Forte, A. I. (2009). *Burnout*, inteligência emocional e auto-actualização em enfermeiros psiquiátricos. [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto].
- Henriques, A. (2019). O contributo da liderança promotora de saúde na relação entre inteligência emocional, queixas subjetivas de saúde e *burnout*. [Dissertação de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa].
- Hyeda, A. (2011, janeiro 15). Preseenteism avaliation at burnout's syndrome. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 78-85.
- Leal, S. (2021). A qualidade de vida no trabalho e a pandemia por COVID-19: Explorando possíveis consequências. *Revista UilPS*. 48-59.
- Lopes, M. (2021, maio 26). Estudo divulgado hoje revela que a maioria dos portugueses não prefere o regime de teletrabalho. *Human Resources Portugal*. Disponível em: <https://hrportugal.sapo.pt/estudo-divulgado-hoje-revela-que-a-maioria-dos-portugueses-nao-prefere-o-regime-de-teletrabalho/>

- Loureiro, H, Pereira, A. N., Oliveira, A. P. & Pessoa, A. R. (2008, outubro). *Burnout* no trabalho, *Revista de enfermagem*, vol. II, 7: 33-41. Escola Superior de Enfermagem de Coimbra.
- Macaire, L. (2021). 2020: o impacto do teletrabalho antes, durante e pós COVID-19. [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Administração e Gestão].
- Machado, D. (2022). Teletrabalho e gestão de fronteiras entre a vida laboral e extralaboral. Uma perspetiva da GRH. [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho].
- Marqueze, E. & Moreno, C. (2005). Satisfação no trabalho – uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional* 30 (112): 69-79.
- Martins, V. (2021). Aspetos culturais da satisfação no emprego: uma análise empírica. [Dissertação de mestrado, Universidade dos Açores].
- Maslach, C. & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: new perspectives. *Applied and Preventive Psychology*
- Maslach, C. (1993). Burnout: a multidimensional perspective. In Taylor & Francis (Ed.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 1-13), Washington DC.
- Maslach, C. Jackson, S. (1985). The role of sex and family variables burnout. *Sex Roles*
- Maslach, C. & Jackson, S. (1984). Burnout in organization settings. *Applied Social Psychology Annual*, 5, 133-153.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*
- Maslach, C., Jackson, S. & Leiter, M. (1997). *The Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press
- Maslach, C, Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52: 397-422.
- Maslach, C. (2001, janeiro 15). What have we learned about burnout and health?. *Psychology and Health*, 16: 607-611.
- Maslach, C., Leiter, M. & Schaufeli, W. (2009). Measuring Burnout. In C. L. Cooper e S. Cartwright (Eds.). *The Oxford handbook of organizational well-being*. Oxford: Oxford University Press.

- Medeiros, D. [2014]. *Motivação e satisfação na função pública: “caso dos Açores”*. [Dissertação de mestrado, Universidade dos Açores].
- Oliveira, A. (2021). *Burnout* nos enfermeiros e médicos durante a pandemia COVID-19. [Dissertação de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa].
- Pacheco, P. (2021). Impacto(s) da pandemia COVID-19 no *burnout* e indicadores de saúde mental. [Dissertação de mestrado, Universidade Beira Interior].
- Peixoto, B. (2023, março 29). Trabalho remoto, híbrido ou presencial: Qual destes regimes de trabalho é o melhor para si e para a sua empresa?. Invoiceexpress. Disponível em: <https://invoiceexpress.com/regimes-trabalho-remoto-hibrido-presencial-vantagens-desvantagens/>
- Pinto, S. E. (2021). A utilização do trabalho “resiliente” de forma continuada, em conjugação com as formas tradicionais, presenciais, de exercício de funções. [Trabalho de investigação individual, Instituto Universitário Militar]. Disponível em: [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/36151/1/A%20UTILIZA%
c3%87%c3%83O%20DO%20TRABALHO%20RESILIENTE%20DE%20FORMA.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/36151/1/A%20UTILIZA%c3%87%c3%83O%20DO%20TRABALHO%20RESILIENTE%20DE%20FORMA.pdf)
- Pinto, A. (2000). *Burnout* profissional em professores portugueses: representações sociais, incidência e preditores. [Tese de doutoramento, Universidade de Lisboa].
- Pinto, A. & Chambel, M. J. (2008). *Burnout* e engagement em contexto organizacional. Livros Horizonte.
- Pires, A. (2020). Bem-estar e satisfação no trabalho nos colaboradores da Infraquinta, E. M. [Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve]
- Purvanova, R. & Muros, J. (2010, outubro). Gender differences in burnout: a meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior* 77: 168-185.
- Queirós, S. (2015). Satisfação laboral e desempenho profissional: um estudo de caso para diagnóstico e intervenção. [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico do Porto].
- Queirós, P. (2005, fevereiro 14). *Burnout* no trabalho e conjugal nos enfermeiros e o clima organizacional. *Revista Investigação em Enfermagem* (11): 3-15.
- Quintas, S., Queirós, C., Marques, A. & Orvalho, V. (s.d.). Os enfermeiros e a sua saúde no trabalho: a relação entre a depressão e *burnout*. *International Journal on Working Condition*: 1-20.

- Rodrigues, C. (2011). A influência da desmotivação profissional na produtividade industrial: uma avaliação da Síndrome de *Burnout* na eficácia da gestão de uma empresa de floricultura. [Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve].
- Santos, R. (2015). *Burnout*: um estudo em profissionais de saúde. [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal].
- Santos, B. (2012). Satisfação no trabalho: o caso de um banco. [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal].
- Sinval, J. & Marôco, J. (2020, abril 14). Short index of Job Satisfaction: validity evidence from Portugal and Brazil. *Plos One* 15(4): e0231474. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231474>
- Silva, C. (2021). Conflito organizacional e satisfação dos recursos humanos: um estudo de caso. [Dissertação de mestrado, Universidade dos Açores].
- Schaufeli, W., Leiter, M. & Maslach, C. (2008, dezembro 22). *Burnout*: 35 years of research and practice. *Career Development International* 14 (3), 204-220.
- Sousa, B. F. (2018). Síndrome de *Burnout*: um estudo comparativo entre profissionais de saúde e outros profissionais. [Dissertação de mestrado, Universidade dos Açores].
- Teixeira, E. A. (2022). Teletrabalho vs. Trabalho Presencial Impactos Psicossociais e Familiares. [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto]. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/145570/2/592348.pdf>
- Teixeira, B. (2021). Intervenção em crise na Gestão dos Recursos Humanos: a pandemia COVID-19. [Dissertação de mestrado, Universidade dos Açores].
- Vara, N. (2007). *Burnout* e satisfação no trabalho em bombeiros que trabalham na área de emergência pré-hospitalar. [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto].
- Veloso, R. (2020). *Burnout* nos profissionais de saúde durante a pandemia COVID-19. [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto].
- Zu, Z. Y., Jiang, M.D., Xu, P. P., Chen, W., Ni, Q. Q., Lu, G. M. & Zhang, L. J. (2020). Coronavirus disease 2019 (COVID-19): a perspective from China. *Radiology*. 296 (2): E15-E25. Disponível em: <https://doi.org/10.1148/radiol.2020200490>

UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus
9500-321 Ponta Delgada
Açores, Portugal



2024

DM

O regime de trabalho no pré e no pós-covid e a satisfação com a relação com a satisfação no trabalho e com o burnout

João Manuel Vicente Pacheco