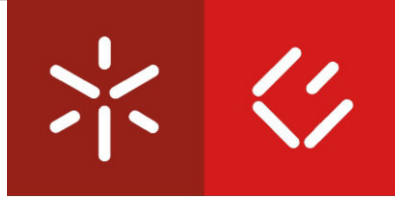


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Cristiano Coentrão Dourado

***Burnout* em Recursos Humanos: o
impacto das modalidades de trabalho
nos profissionais e empresas**



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Cristiano Coentrão Dourado

***Burnout* em Recursos Humanos: o
impacto das modalidades de trabalho
nos profissionais e empresas**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Regina Leite

Direitos de autor e condições de utilização do trabalho por terceiros

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Agradecimentos

Este trabalho não teria sido possível sem o apoio e disponibilidade de várias pessoas às quais agradeço.

Em primeiro lugar, tenho a agradecer à minha orientadora, Professora Doutora Regina Leite, por estar sempre prontamente disponível para qualquer dúvida e conselho. Obrigado pelo apoio nas dificuldades, pelo rigor científico e pela prontidão e rapidez de resposta.

Gostaria de agradecer também à empresa objeto de estudo, na pessoa do Diretor Geral e do Diretor do Departamento de Recursos Humanos, pelo interesse demonstrado sobre a temática e pela autorização para realizar a investigação na organização. Um agradecimento também a todos os colaboradores da empresa que se disponibilizaram para responder ao questionário e participaram de forma ativa no estudo.

Por fim, um profundo agradecimento à minha família pelo apoio incondicional, pelas palavras tranquilizadoras nos momentos de maior tensão, pela constante motivação e pelo entusiasmo contagiante que me fizeram superar os obstáculos.

Declaração de integridade

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho acadêmico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Resumo

Nas últimas décadas, a competitividade empresarial tem levado a uma reorganização do trabalho e à conseqüente alteração dos horários de trabalho. O *burnout*, processo de resposta ao *stress* laboral crónico, pode acarretar conseqüências negativas a nível individual, familiar, social, profissional e organizacional, traduzindo-se em exaustão emocional, cinismo, baixa eficácia profissional e elevados custos para a organização. Este trabalho pretende compreender o impacto das diferentes modalidades de horário de trabalho no *burnout* bem como identificar fatores sociodemográficos e profissionais preditores desta síndrome.

A dissertação assenta num estudo quantitativo, prospetivo e correlacional. Foi aplicado um questionário, composto por duas partes (sociodemográfica e profissional e *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (MBI-GS)), a trabalhadores de uma empresa multinacional do setor secundário dedicada à produção de equipamentos eletrónicos, num dado momento no tempo. Os dados foram recolhidos para ficheiro MS Excel e posteriormente analisados com recurso ao software IBM SPSS Statistics v. 25.

Obteve-se um total de 156 questionários válidos, 101 (65%) do sexo masculino e 55 (35%) do sexo feminino, com uma média de idades de $38 \pm 9,24$ anos. As faixas etárias mais altas apresentaram maior nível de exaustão emocional (EE) ($p < 0,001$) e cinismo (CI) ($p = 0,002$). Verificaram-se diferenças nos índices de *burnout* entre as diferentes modalidades de trabalho, sendo que trabalhadores com turnos rotativos apresentavam valores significativamente superiores de EE ($p < 0,001$) e de eficácia profissional (EP) ($p = 0,019$), comparativamente aos trabalhadores com horários fixos. Os operadores apresentaram um índice de EE significativamente superior comparativamente a todos as outras funções ($p < 0,001$). Verificou-se ainda que maior literacia está associado a menor nível de EE ($p < 0,001$) e que colaboradores que trabalham há menos tempo na empresa apresentam níveis mais baixos de EE, CI e EP. Ter filhos parece condicionar mais EE e CI.

As modalidades de trabalho e a função desempenhada na empresa influenciam o nível de *burnout* dos colaboradores. Torna-se crucial a realização de mais estudos no setor secundário de forma a clarificar a influência dos fatores sociodemográficos nesta síndrome, bem como a adoção de medidas organizacionais que evitem o desenvolvimento de *burnout* nos profissionais.

Palavras-chave: *burnout*; cinismo; eficácia profissional; exaustão emocional; horários fixos; turnos rotativos.

Abstract

In recent decades, business competitiveness has led to a reorganization of work and changing schedules. Burnout, a process of response to chronic work stress, can bring negative consequences at an individual, social and organizational level, resulting in emotional exhaustion, cynicism, low professional effectiveness and high costs for the organization. This work intends to understand the impact of different work schedules on burnout and identify sociodemographic and professional factors that predict this syndrome.

This dissertation is based on a quantitative, prospective and correlational study. A questionnaire composed of two parts (sociodemographic and professional and Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS)) was applied to employees of a multinational company in the secondary sector dedicated to the production of electronic components, at a given moment in time. Data were collected into a MS Excel file and analyzed using IBM SPSS Statistics v. 25.

A total of 156 valid questionnaires were obtained, 101 (65%) were male and 55 (35%) were female. The mean age was 38 ± 9.24 years and older age groups had a higher level of emotional exhaustion (EE) ($p < 0.001$) and cynicism (CI) ($p = 0.002$). There were differences in burnout rates between the different types of work, with employees with rotating shifts having significantly higher values of EE ($p < 0.001$) and professional effectiveness (EP) ($p = 0,019$), compared to workers with fixed schedule. The operators group presented a significantly higher EE than all other functions ($p < 0,001$). Greater literacy is associated with a lower level of EE ($p < 0,001$) and employees who work for less time in the company have lower levels of EE, CI and EP. Having children seems to bring more EE and CI.

Work modalities, schedules and function performed in the company influence the level of burnout of employees. It is crucial to carry out more studies in the secondary sector of industry to clarify the effect of sociodemographic factors on this syndrome. The companies must adopt organizational measures that prevent the development of burnout in their employees.

Keywords: burnout; cynicism; emotional exhaustion; fixed schedule; professional effectiveness; rotating shifts.

Siglas e abreviaturas

Assis. Admin. – Assistente Administrativo

CI – Cinismo

CT – Contrato de Trabalho

DP – Desvio Padrão

EE – Exaustão Emocional

Eng. – Engenheiro

EP - Eficácia Profissional

Esp. - Especialista

ETT – Empresa de Trabalho Temporário

INE – Instituto Nacional de Estatística

KMO - *Kaiser Meyer Olkin*

M - Média

Máx. - Máximo

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

Mín. – Mínimo

V. – *Versão/ Version*

Índice

1.	Introdução	14
1.1.	Questão, objetivos de investigação e contributos do estudo	16
2.	Revisão da literatura.....	18
2.1.	Conceito e definição de <i>burnout</i>	18
2.2.	O <i>burnout</i> e a organização do trabalho.....	18
2.3.	O <i>burnout</i> e as variáveis sociodemográficas e profissionais.....	21
2.4.	Medidas preventivas de <i>burnout</i>	21
3.	Modelo e hipóteses de investigação	23
3.1.	A influência das modalidades de trabalho nos índices de <i>burnout</i>	23
3.2.	A influência das variáveis sociodemográficas nos índices de <i>burnout</i>	23
3.3.	A influência das variáveis profissionais nos índices de <i>burnout</i>	24
4.	Métodos e procedimentos	26
4.1.	Técnica para a obtenção de dados.....	26
4.2.	Amostra / população-alvo do estudo.....	26
4.3.	Instrumento de recolha de dados.....	27
4.3.1.	Questionário sociodemográfico e profissional	27
4.3.2.	Questionário <i>Maslach Burnout Inventory – General Survey</i> (MBI-GS)	29
4.4.	Procedimentos na recolha de dados e análise estatística	31
5.	Resultados	32
5.1.	Análise descritiva.....	32
5.1.1.	Variáveis sociodemográficas	32
5.1.2.	Variáveis profissionais.....	33
5.2.	Inferência Estatística	35
5.2.1.	A influência das modalidades de trabalho nos índices de <i>burnout</i>	36

5.2.2.	A influência das variáveis sociodemográficas nos índices de <i>burnout</i>	39
5.2.3.	A influência das variáveis profissionais nos índices de <i>burnout</i>	43
5.2.4.	As dimensões de <i>burnout</i> e análise correlacional.....	46
6.	Discussão.....	49
7.	Conclusões, limitações e pistas para investigação futura	56
	Bibliografia.....	58
	Anexos.....	63
	Anexo 1. Questionário sociodemográfico e profissional e <i>Maslach Burnout Inventory – General Survey</i>	63
	Anexo 2. Matriz anti-imagem, KMO e teste de esfericidade de Bartlett.	65
	Anexo 3. Comparação múltipla de Bonferroni entre as dimensões de <i>burnout</i> e as modalidades de horário de trabalho.....	66
	Anexo 4. Análise descritiva das questões do <i>Maslach Burnout Inventory – General Survey</i>	67

Índice de figuras

Figura 1. Modelo esquemático representativo das hipóteses de investigação e variáveis em estudo.	25
Figura 2. Cartão de visita utilizado na divulgação do questionário.	31
Figura 3. Dispersão simples das pontuações de EE e CI com linha de ajuste (regressão linear).....	47
Figura 4. Dispersão simples das pontuações de EE e EP com linha de ajuste (regressão linear).....	47
Figura 5. Dispersão simples das pontuações de CI e EP com linha de ajuste (regressão linear).....	48

Índice de gráficos

Gráfico 1. Distribuição por sexo.....	32
Gráfico 2. Distribuição por faixa etária e sexo.....	32
Gráfico 3. Distribuição por estado civil.....	33
Gráfico 4. Distribuição por habilitação literária.....	33
Gráfico 5. Distribuição por modalidade de horário de trabalho.....	33
Gráfico 6. Distribuição por antiguidade.....	33
Gráfico 7. Distribuição por função.....	34
Gráfico 8. Distribuição por tipologia contratual.....	34
Gráfico 9. Distribuição por número de filhos.....	34
Gráfico 10. Distribuição por distância casa-trabalho.....	34
Gráfico 11. Índices de <i>burnout</i> por modalidade de horário de trabalho.....	36
Gráfico 12. Classificação da questão EE1 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 13. Classificação da questão EE2 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 14. Classificação da questão EE4 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 15. Classificação da questão EE5 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 16. Classificação da questão EE6 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 17. Classificação da questão EP2 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 18. Classificação da questão EP5 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 19. Classificação da questão EP6 por modalidade de horário de trabalho.....	38
Gráfico 20. Caracterização dos índices de <i>burnout</i> por habilitação literária.....	40
Gráfico 21. Caracterização dos índices de <i>burnout</i> por faixa etária.....	41
Gráfico 22. Caracterização dos índices de <i>burnout</i> por trabalhadores sem filhos e com filhos.....	42
Gráfico 23. Caracterização dos índices de <i>burnout</i> por função.....	43

Gráfico 24. Caracterização dos índices de <i>burnout</i> por anos de antiguidade.	45
Gráfico 25. Caracterização dos índices das dimensões de <i>burnout</i> por distância, em km, casa-trabalho.....	46
Gráfico 26. Valores médios das dimensões de <i>burnout</i> na amostra em estudo.....	46

Índice de tabelas

Tabela 1. Categorização dos resultados da escala MBI-GS para a população norte-americana.....	30
Tabela 2. Caracterização descritiva das dimensões de <i>burnout</i> por modalidade de horário de trabalho.....	36
Tabela 3. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por sexo.....	39
Tabela 4. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por estado civil.....	39
Tabela 5. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por habilitação literária.....	40
Tabela 6. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por faixa etária.....	41
Tabela 7. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por trabalhadores sem filhos e com filhos.....	42
Tabela 8. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por função.....	43
Tabela 9. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por modalidade de contrato de trabalho.....	44
Tabela 10. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por anos de antiguidade.....	45
Tabela 11. Caracterização das dimensões de <i>burnout</i> por distância, em km, casa-trabalho.....	45

1. Introdução

A promoção da saúde e bem-estar dos trabalhadores deverá fazer parte da agenda do Gestor de Recursos Humanos. A saúde e qualidade de vida no trabalho é atualmente um tema em evidência, que desperta interesse e preocupação em várias áreas científicas, como a Medicina, a Psicologia e a Gestão de Recursos Humanos. As doenças ocupacionais têm um impacto significativo nas organizações e trabalhadores, afetando a qualidade de vida e a produtividade (Loureiro et al., 2008). As novas formas de trabalho têm vindo a substituir as tradicionais, exigindo continuamente dos trabalhadores uma grande capacidade de adaptação (Ridić et al., 2016). Nas últimas décadas, e face aos avanços tecnológicos e constantes mudanças económicas e sociais, tem-se assistido a uma adaptação da sociedade a novos desafios (Ridić et al., 2016). Mudanças económicas, organizacionais e da força de trabalho afetaram as carreiras contemporâneas e tornaram cada vez mais frequentes as formas contingentes de trabalho um pouco por todo o mundo e nas mais variadas profissões (Dizaho et al., 2017). A competitividade nos diversos setores de atividade tem levado a um crescimento dos serviços, a uma reorganização do trabalho e à conseqüente alteração dos horários (Ridić et al., 2016). Por forma a sobreviverem e conseguirem competir globalmente, as empresas são como que «obrigadas» a adotar novas formas de organizar o trabalho (Dizaho et al., 2017; Costa, 2003). Modalidades como o teletrabalho, horários concentrados e horários por turnos têm vindo a substituir ou complementar as habituais jornadas fixas de trabalho, assegurando uma laboração contínua de 24 horas por dia (Santos et al., 2008). Vários estudos apontam para a existência de uma relação de *burnout* e horários por turnos, concentrados e trabalho noturno (Treluyer & Tourneux, 2021; Coelho, 2020; Peterson et al., 2019; Perdomo et al., 2011). Nos últimos anos, estas novas modalidades de trabalho têm vindo a ser cada vez mais adotadas em Portugal, de forma a competir no mercado global (INE, 2019; INE, 2020). De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE), entre 2011 e 2019 em Portugal, o número de profissionais a trabalhar por turnos aumentou 31%, totalizando-se em 2019, 835 mil profissionais (o correspondente a 16,8% da população ativa em Portugal). O tema não tem reunido concertação social entre entidades patronais, sindicatos e associações de empregados, já que estes últimos remetem para um aproveitamento indevido do regime de turnos por parte das empresas, com riscos para a saúde e conciliação familiar (Mateus, 2019).

Mais recentemente e motivado pela pandemia COVID-19, a utilização da modalidade de teletrabalho intensificou-se e tornou-se transversal aos mais diferentes setores de atividade, por forma a garantir a viabilidade dos negócios (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Num artigo publicado na revista *Visão*, Santos (2021) refere que a pandemia veio provocar uma forte aceleração na evolução do trabalho, e que algumas medidas que se esperavam implementar dentro de uma década, acabaram por fazer parte da vida dos trabalhadores no espaço de poucos meses. O mesmo autor defende que é demasiado redutor e simplista analisar o futuro do trabalho e esquecer a dimensão humana, a força de trabalho, o seu bem-estar. Apesar das vantagens evidenciadas, nomeadamente na redução de custos fixos para empresas e trabalhadores (Baert et al., 2020; Charalampous et al., 2019; Redman et al., 2009; Gajendran & Harrison, 2007; Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999), estudos têm demonstrado que o teletrabalho tem sido de difícil gestão para pais de crianças pequenas, gerando um conflito de papéis entre trabalho-família (Pedro, 2020). Outros estudos demonstram que o teletrabalho predispõe os trabalhadores a uma maior disponibilidade diária e, conseqüentemente, a um alargamento do horário de trabalho efetivo (Tavares, 2017). De acordo com dados do INE, no segundo semestre de 2020 1,094 milhões de portugueses estavam em teletrabalho, sendo que dessas, 998,5 mil pessoas (91,2%) referiram ter sido motivado pela pandemia. As rotinas de trabalho instaladas durante o último ano parecem ter modificado profundamente a estratégia de muitas organizações. Num artigo publicado na revista *Exame*, Sarkar (2021), professor catedrático da Universidade de Évora, refere que a introdução «abrupta» desta nova realidade veio para ficar, com ou sem pandemia.

Estes formatos contingentes de trabalho acarretam muitas alterações na relação de emprego, as quais poderão ter inúmeras repercussões para a gestão trabalho-família (Pedro, 2020). Ambientes de trabalho dinâmicos, que promovem uma constante adaptação, colocam aos trabalhadores inúmeros desafios exigentes, que causam um comprometimento biopsicossocial dos mesmos, com impacto no plano individual, familiar, social e profissional. É necessário que os indivíduos sejam saudáveis e que estejam em plenas condições de saúde, para que se atinja produtividade e qualidade (Silva, 2000).

A elevada prevalência dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais em Portugal tem suscitado uma grande preocupação com a questão da saúde mental dos

trabalhadores e o seu afastamento das atividades devido ao esgotamento profissional (Loureiro et al., 2008). O aumento da sua incidência, a morbimortalidade que lhe está associada e os elevados encargos socioeconómicos, têm despertado o interesse científico, nomeadamente no estudo da síndrome de *burnout* (Loureiro et al., 2008). O *burnout* é um processo de resposta ao *stress* laboral crónico, em que as principais manifestações são a exaustão emocional e física, o cinismo e a ineficácia profissional, e cujas consequências se refletem negativamente a nível individual, familiar, social e profissional. A nível organizacional, o *burnout* traduz-se em elevados custos para a organização pelos períodos de trabalho improdutivos originados pelo absentismo e *turnover* (Loureiro et al., 2008).

Esta temática tem sido bastante estudada na área da saúde, psicologia e educação; no entanto, poucos têm sido os contributos dos estudos nas ciências sociais, nomeadamente na área de atuação da Gestão de Recursos Humanos. O estudo do *burnout* tem recaído sobretudo em profissões de elevada exigência emocional e psicológica que implicam relacionamento e interação humana, como profissionais de saúde, professores ou outras profissões de elevada complexidade cognitiva. Devido à inerência de horários por turnos/horários concentrados nestas profissões, torna-se pouco perceptível o real impacto da modalidade de trabalho no *burnout*, dada a impossível dissociação da natureza complexa destas profissões e o horário de trabalho por elas praticado. Quando se analisa a literatura da especialidade, é possível verificar que há contextos organizacionais e ocupacionais onde os estudos sobre o *burnout* são ainda mais escassos. Neste sentido, entende-se crucial clarificar o impacto das diferentes modalidades de trabalho no *burnout* dos profissionais do setor secundário (como operários fabris e técnicos).

1.1. Questão, objetivos de investigação e contributos do estudo

Sublinhada a relevância e a atualidade desta temática, importa apresentar a questão e os objetivos de investigação. Com esta dissertação pretende-se ampliar o conhecimento da síndrome de *burnout* no contexto português, mais especificamente no setor industrial. Assim, surge a questão de investigação que serviu de base para esta dissertação: Serão estas novas formas de organização de trabalho contribuidoras para o *burnout*? A resposta a esta pergunta é o que esta investigação pretende clarificar.

Alguns estudos abordam a relação do *burnout* com a tipologia de função desempenhada, contudo não avaliam o impacto de diferentes modalidades de horário de trabalho no *burnout* destes profissionais. Detaille et al. (2020) demonstraram existir uma

relação entre o *burnout* e a tipologia de trabalho efetuado, em que *blue-collar workers* (trabalho predominantemente manual) têm maior risco de desenvolver *burnout* do que *white-collar workers* (trabalhos que geralmente não envolvem trabalho físico). Por sua vez, Toppinen-Tanner et al. (2002) não encontraram diferenças nos níveis de *burnout* entre os dois grupos ocupacionais.

Esta investigação pretende compreender o impacto das diferentes modalidades de trabalho no *burnout*, bem como identificar fatores sociodemográficos e profissionais preditores da síndrome. Será que operários fabris terão maior nível de *burnout* do que outros trabalhadores da mesma empresa? Existirão outros fatores sociodemográficos ou profissionais que sejam contribuidores de *burnout*? A idade do trabalhador não terá influência no surgimento desta síndrome?

Os principais objetivos deste trabalho de investigação são descrever as características e dimensões de *burnout* existentes numa empresa do setor secundário, apurar a relação existente entre *burnout* e as diferentes modalidades de organização de trabalho existentes na respetiva empresa, comparar os índices de *burnout* entre os grupos de modalidades de horário de trabalho em estudo (trabalho por turnos, horário flexível e horário fixo) e verificar a relação existente entre *burnout* no trabalho e as variáveis sociodemográficas e profissionais. Em suma, pretende-se avaliar o impacto das modalidades de horários de trabalho no *burnout* e identificação de possíveis fatores sociodemográficos e profissionais predisponentes a esta síndrome.

Com esta investigação na área de Gestão de Recursos Humanos, pretende-se contribuir para a identificação dos índices de *burnout* em trabalhadores do setor secundário. Espera-se, com os resultados obtidos, ajudar as empresas deste setor a conhecerem melhor o fenómeno em estudo, no sentido de adotarem medidas destinadas a combater ou prevenir o *burnout* dos seus profissionais.

Neste trabalho será inicialmente realizado um enquadramento bibliográfico sobre o tema, seguindo-se a apresentação do modelo e hipóteses de investigação, e a metodologia utilizada no âmbito do presente estudo. Posteriormente serão apresentados os resultados descritivos e correlacionais, terminando com a discussão e as principais conclusões, limitações e pistas para investigação futura.

2. Revisão da literatura

2.1. Conceito e definição de *burnout*

O termo *burn-out* ou *burnout* é proveniente do inglês e significa «queimar até à exaustão». Também conhecido como esgotamento profissional, foi proposto pela primeira vez pelo psicanalista americano Herbert J. Freudenberger, em 1974, como um conjunto de sintomas inespecíficos, médico-biológicos e psicossociais no ambiente de trabalho como resultado de um uso excessivo de energia, que se refletem principalmente nos profissionais de saúde (Cialzeta, 2013). Atualmente, *burnout* é definido por uma combinação de três fatores: exaustão emocional (depleção da energia emocional pela carga excessiva de trabalho), despersonalização (distanciamento emocional ou do trabalho) e baixa realização pessoal (sensação de baixa autoestima e baixa eficácia no trabalho) (McCray et al., 2008). Por outras palavras, *burnout* é a resposta prolongada ao *stress* crónico no trabalho (Bernhardt et al., 2009).

2.2. O *burnout* e a organização do trabalho

Em todo o mundo, cada vez mais, o *burnout* atinge um número maior de trabalhadores. Este fenómeno não é decorrente da adoção de comportamentos desadequados por parte dos trabalhadores, mas sim da natureza do próprio trabalho e das diversas alterações que ocorrem no local de trabalho (Maslach & Leiter, 1997). Quando o local de trabalho é perspetivado como hostil e excessivamente exigente tanto económica como psicologicamente, os trabalhadores desenvolvem uma crescente exaustão emocional, psíquica e espiritual, devido ao decréscimo de energia e de entusiasmo decorrentes das exigências diárias laborais e familiares, assim como de todo o meio envolvente. Como consequência, a dedicação e empenho dos trabalhadores desvanecem, fazendo com que estes se tornem cínicos, distantes, pouco envolvidos e menos produtivos (Maslach & Leiter, 1997).

Muitas das alterações nos locais de trabalho surgiram devido à globalização. A necessidade de se manterem sustentáveis levou as empresas a ajustarem as suas operações para além do horário tradicional das 9h às 17h (Riđić et al., 2016). As tendências modernas fazem prever um constante crescimento dos serviços em horários fora dos horários diurnos habituais. A «sociedade de 24 horas» é cada vez mais uma realidade, pelo que as pessoas podem fazer as suas atividades diárias a qualquer hora do

dia (Costa, 2003). À medida que as empresas realizam mais negócios com organizações estrangeiras, a necessidade de operar em diferentes fusos horários torna-se relevante senão mesmo imperativa (Riđić et al., 2016). Ambientes e horários de trabalho alternativos e mais flexíveis facilitam o trabalho para empregadores e trabalhadores (Dizaho et al., 2017).

A organização do horário de trabalho por turnos ou em horários irregulares é uma prática cada vez mais utilizada pelas organizações, envolvendo um número crescente de indivíduos nos mais variados setores de atividade (INE, 2019; Santos et al., 2008). Cerca de 20% da força de trabalho de todo o mundo trabalha em turnos que incluem horas fora do período de trabalho das 07h às 18h (Wright et al., 2013). Segundo os inquéritos realizados pela Eurofound sobre as condições de trabalho (1995-2010), em Portugal o trabalho por turnos tem aumentado gradualmente. Em 2010, 10,6% dos trabalhadores realizavam trabalho por turnos, sendo que 36% realizavam, pelo menos uma vez por mês, trabalho ao fim da tarde/início da noite, valor que tem aumentado ao longo dos últimos anos, e 16,7% realizavam, pelo menos uma vez por mês, trabalho noturno. Em 2019, de acordo com dados do INE, 16,8% da população empregada em Portugal realizava trabalho por turnos.

Investigações na área da saúde têm associado o trabalho por turnos, noturno e horários concentrados ao surgimento de *burnout*. O trabalho por turnos e trabalho noturno exercem influência no aparecimento da síndrome de *burnout* em médicos e enfermeiros (Perdomo et al., 2011). Grandes jornadas de trabalho estão significativamente associadas ao *burnout* de médicos pediatras (Treluyer & Tourneux, 2021). Estas associações são também corroboradas no setor da segurança pública. Horários irregulares, turnos noturnos, distúrbios do sono e horas de trabalho estão relacionados com maior risco de *burnout* na polícia (Peterson et al., 2019). Horários de trabalho concentrados (≥ 11 horas) são mais propícios a exaustão emocional, comparativamente com jornadas mais curtas de trabalho e turnos noturnos estão associados à despersonalização, comparativamente aqueles que não trabalham à noite. Os polícias que realizavam horas extraordinárias obrigatórias tinham maior risco de exaustão emocional do que aqueles que não o faziam. Em comparação com horários fixos, horários irregulares foram associados a exaustão emocional e despersonalização (Peterson et al., 2019). Em 2021, numa investigação no contexto financeiro, Coelho

(2020) corrobora a associação existente entre a carga horária de trabalho e o surgimento de *burnout* nos bancários. As subescalas do *burnout*, exaustão e cinismo, estão positivamente correlacionadas com o número de horas trabalhadas, o que traduz que um maior número de horas trabalhadas está associado a um maior nível de exaustão e cinismo. Por outro lado, a eficácia profissional está negativamente relacionada com a carga horária. Assim, é menor a eficácia profissional, quanto maior seja o número de horas trabalhadas. Este mesmo estudo concluiu que não existiam diferenças significativas de *stress*, cansaço e esgotamento entre o teletrabalho e o trabalho presencial.

Num estudo recente realizado na Bélgica, 64,6% dos trabalhadores considera que o teletrabalho melhora o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, enquanto cerca de metade dos entrevistados acredita que o teletrabalho ajuda a minimizar tanto o *stress* relacionado com o trabalho (48,4%) quanto a possibilidade de *burnout* (47,6%) (Baert et al., 2020). O efeito do teletrabalho no desempenho também foi avaliado positivamente pelos entrevistados, que consideraram que o teletrabalho melhorava a sua eficiência na execução de tarefas (56,3%) e aumentava a sua concentração no trabalho (50,7%). Esses efeitos positivos do teletrabalho na satisfação com o trabalho, equilíbrio trabalho-vida pessoal, *stress*, esgotamento e desempenho estão de acordo com as descobertas de estudos anteriores (Charalampous et al., 2019; Redman et al., 2009; Gajendran & Harrison, 2007). Em 2018, num inquérito realizado pela Deloitte sobre o bem-estar, «o que mais valorizam os colaboradores», realizado a 11.070 trabalhadores de diversas empresas industriais de diferentes dimensões em 60 países, verificou-se que estes valorizavam a flexibilidade horária (86%) e o teletrabalho (70%), já que eram percebidos como políticas facilitadoras da conciliação família-trabalho. De igual forma, e de acordo com um estudo realizado pela Celside em parceria com a Boutique Research, 81% dos portugueses inquiridos gostaria de continuar em teletrabalho. Segundo vários estudos, o teletrabalho gera efeitos benéficos e positivos na saúde dos trabalhadores, quer pela redução do *stress* (Cohen et al., 2007), quer pela diminuição das deslocações diárias do trabalho para casa e vice-versa (Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999), quer pela autonomia e flexibilidade da gestão do seu horário de trabalho (Tavares, 2017). Em contrapartida, Tavares (2017), numa revisão de literatura sobre o teletrabalho, concluiu que também existem desvantagens associadas a esta modalidade de trabalho, nomeadamente o isolamento, a ausência de relações interpessoais com os colegas de trabalho, a dificuldade na progressão da carreira, problemas músculo-

esqueléticos e excesso/prolongamento das jornadas de trabalho (que se transformam, muitas vezes em jornadas contínuas, indutoras de *stress* e depressão).

2.3. O *burnout* e as variáveis sociodemográficas e profissionais

Além das modalidades de trabalho, existem outros fatores organizacionais e individuais que podem predispor ao *burnout* dos trabalhadores. No entanto, relativamente a estas variáveis, a literatura não é consensual e existem resultados divergentes. Loureiro et al. (2008) verificaram a existência de uma correlação entre *burnout* e o tipo de contrato; os trabalhadores que apresentavam mais cinismo eram os que tinham vínculo contratual temporário, ou seja, menos estabilidade no emprego (Loureiro et al., 2008). Queirós (1998) encontrou evidências na ligação entre baixo nível de *burnout* e a antiguidade na empresa em indivíduos com menos de dois anos e mais de dez anos de atividade profissional. Apesar do autor encontrar evidência de uma correlação significativa entre o *burnout* e características organizacionais, o mesmo não se verificou relativamente à associação entre *burnout* e fatores individuais como a idade, sexo e estado civil. Em oposição, outros estudos têm verificado a existência dessa associação. Töyry et al. (2004) efetuaram um estudo com médicos finlandeses, onde concluíram que os médicos do sexo feminino com crianças eram mais propensos, do que os homens, a sentir exaustão e menos propensos a sentir cinismo. Purvanova e Muros (2010) corroboram esta ideia, pois verificaram relação entre género e *burnout*, sendo as mulheres mais propensas à síndrome. Ifeagwazi (2006) efetuou um estudo em enfermeiras concluindo que o estado civil influencia o autorrelato de sintomas de *burnout* (enfermeiras viúvas reportavam mais *burnout* do que enfermeiras casadas). Randall (2007) efetuou uma pesquisa com 340 clérigos no Reino Unido e verificou que existe uma relação entre a idade e o *burnout*; é a idade cronológica e não os anos experiência que está negativamente correlacionada com a exaustão emocional e a despersonalização.

2.4. Medidas preventivas de *burnout*

Dadas as consequências adversas do *burnout*, torna-se crucial a adoção de medidas que evitem o desenvolvimento desta síndrome nos profissionais. A revisão da literatura aponta algumas medidas que devem ser adotadas pelas empresas na prevenção e combate ao *burnout*, nomeadamente: diminuição das jornadas de trabalho; alargamento dos períodos de descanso; majoração do período de férias; redução da idade da reforma;

bons planos de saúde para os colaboradores; exercício físico regular; bons hábitos de sono (Fraga, 2019; Mateus, 2019). Loureiro et al. (2008) sugerem ainda a implementação de serviços de saúde ocupacional nas empresas e a adoção de mecanismos de adaptação eficazes (*coping*), com vista à redução do *stress* (tais como aprendizagem de técnicas de relaxamento e de exercício físico para aliviar a tensão e melhorar o humor). Os mesmos autores defendem ainda a disponibilização de locais de convívio e a fomentação de atividades lúdicas.

Em síntese, e atendendo à revisão da literatura efetuada, é fundamental a realização de mais estudos sobre o tema, para melhor clarificação das variáveis e fatores predisponentes a esta síndrome, nos diferentes setores de atividade empresarial.

3. Modelo e hipóteses de investigação

Conforme referido nos capítulos precedentes, até à data, são poucos os estudos realizados sobre as modalidades de trabalho e a predisposição ao *burnout* no sector fabril (sendo a maioria realizada em enfermeiros, médicos, professores, bancários).

À luz dos estudos e bibliografia existente sobre o tema, e de forma a concretizar os objetivos propostos e dar resposta à questão de investigação, formularam-se diversas hipóteses que serão testadas e analisadas na secção dos resultados deste trabalho.

3.1. A influência das modalidades de trabalho nos índices de *burnout*

Vários estudos apontam para a existência de uma relação entre o *burnout* e os horários por turnos (Treluyer & Tourneux, 2021; Coelho, 2020; Peterson et al., 2019; Perdomo et al., 2011). Outros autores defendem que o teletrabalho gera efeitos benéficos e positivos na saúde dos trabalhadores, reduzindo o *stress* (Cohen et al., 2007; Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999). À luz destes estudos são formuladas as seguintes hipóteses de investigação:

Hipótese 1 (H1): Os trabalhadores em horários por turnos apresentam maiores índices de *burnout* do que os restantes trabalhadores.

Hipótese 2 (H2): Os trabalhadores em horários flexíveis apresentam menores índices de *burnout* do que trabalhadores em horários por turnos.

3.2. A influência das variáveis sociodemográficas nos índices de *burnout*

Purvanova e Muros (2010) e Töyry et al. (2004) verificaram relação entre género e o *burnout*, constatando que o sexo feminino é mais propenso ao aparecimento da síndrome. Töyry et al. (2004) acrescentam ainda que ter filhos predispõe a maior exaustão. Segundo Ifeagwazi (2006), İlhan et al. (2008), Maslach et al. (2001) e Schaufeli & Enzmann (1998), o estado civil também influencia os níveis de *burnout*, sendo que para o primeiro autor os viúvos apresentam maior *burnout* e para os restantes são os solteiros por oposição a casados e divorciados. Para alguns autores, a idade cronológica está negativamente correlacionada com o *burnout*, sendo que os mais jovens apresentam maior probabilidade de *burnout* relativamente aos mais velhos (İlhan et al. 2008; Randall 2007; Maslach et al. 2001; Schaufeli & Enzmann 1998). Os estudos de İlhan et al. (2008),

Maslach et al. (2001) e Schaufeli & Enzmann (1998) sugerem a presença de maiores índices de *burnout* em profissionais com maior grau de formação acadêmica, possivelmente pelo acumular de mais responsabilidades na profissão. Tendo em conta estes estudos, estabelece-se que:

Hipótese 3 (H3): Os trabalhadores do sexo feminino apresentam maiores índices de *burnout* do que trabalhadores do sexo masculino.

Hipótese 4 (H4): Existem diferenças nos índices de *burnout* consoante o estado civil do trabalhador, sendo que viúvos apresentam maiores índices.

Hipótese 5 (H5): Os trabalhadores mais novos (menor idade) têm mais *burnout*.

Hipótese 6 (H6): Os trabalhadores com filhos têm mais exaustão do que trabalhadores sem filhos.

Hipótese 7 (H7): Os trabalhadores com mais habilitações académicas apresentam maiores índices de *burnout*.

3.3. A influência das variáveis profissionais nos índices de *burnout*

Loureiro et al. (2008) e Queirós (1998) encontraram evidência de uma correlação significativa entre o *burnout* e características organizacionais, como a antiguidade na empresa e tipologia contratual. Loureiro et al. (2008) verificaram que trabalhadores com vínculo contratual temporário eram mais cínicos. Queirós (1998) defende que trabalhadores com maior antiguidade apresentam menor *burnout*. Detaille et al. (2020) demonstraram a existência de uma relação entre o *burnout* e a tipologia de trabalho efetuado, em que *blue-collar workers* têm maior risco de desenvolver *burnout* do que *white-collar workers*.

Uma vez que alguns autores (Cohen et al., 2007; Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999) alegam que a diminuição das deslocações diárias do trabalho para casa e vice-versa pode ser um dos fatores que condiciona menor *stress* e mais benefícios na saúde dos trabalhadores em teletrabalho, o investigador incluiu a distância entre o domicílio e o local de trabalho nas suas hipóteses de investigação (hipótese 11). Tendo em conta estes estudos, são propostas as seguintes hipóteses de investigação:

Hipótese 8 (H8): Existem diferenças nos índices de *burnout* consoante a função desempenhada, sendo que operadores fabris apresentam maiores índices de *burnout*.

Hipótese 9 (H9): Os trabalhadores com vínculos contratuais precários (CT a termo e CT temporário) apresentam maior cinismo do que trabalhadores com CT sem termo.

Hipótese 10 (H10): Os trabalhadores com maior antiguidade na empresa têm níveis inferiores de *burnout* comparativamente com trabalhadores mais recentes.

Hipótese 11 (H11): Os trabalhadores que habitam mais longe do local de trabalho apresentam maiores índices de *burnout*.

Na figura 1, ilustra-se o modelo esquemático representativo das hipóteses de investigação e variáveis em estudo.



Figura 1. Modelo esquemático representativo das hipóteses de investigação e variáveis em estudo.

De acordo com Sá (2004) as consequências do *burnout* são múltiplas e manifestam-se a três níveis: individual, caracterizado por um desgaste emocional excessivo, fadiga e afastamento psicológico com conseqüente desinteresse e falta de satisfação pelo exercício da profissão; organizacional, sendo os mais comuns o absentismo e a frequente mudança de serviço ou *turnover*; social, caracterizado por um fraco relacionamento social, familiar e recreativo. Estas evidências sobre os efeitos do *burnout* nos trabalhadores e organizações sublinham a pertinência deste tema.

4. Métodos e procedimentos

Os métodos de investigação existentes harmonizam-se com os diferentes fundamentos filosóficos, os quais diferem segundo as perceções individuais da realidade, da ciência e da natureza humana (Fortin, 1999). Segundo Fortin (1999), um estudo quantitativo é um processo sistemático de recolha de dados observáveis e quantificáveis. É baseado na observação de factos objetivos, de acontecimentos e fenómenos que existem independentemente do investigador. A pesquisa quantitativa envolve a recolha sistemática de informação numérica, mediante condições muito controladas e análise dessa informação utilizando métodos estatísticos (Polit & Hungler, 1995).

Este é um estudo quantitativo, prospetivo, descritivo-correlacional e setorial (Coutinho, 2013). Foram recolhidos, num dado momento, dados e informações de trabalhadores em diferentes modalidades de trabalho de uma empresa multinacional. Foram analisados estatisticamente os resultados obtidos de forma a procurar relações entre várias variáveis. Optou-se por um estudo correlacional para testar hipóteses. Neste tipo de estudos, os principais métodos de recolha de dados usados são os *surveys*, questionários, observações e dados secundários (Coutinho, 2013). Neste trabalho de investigação foi aplicado um questionário aos trabalhadores de forma a avaliar a sua perceção e sentimentos em relação ao trabalho, num dado momento no tempo.

4.1. Técnica para a obtenção de dados

Os dados foram obtidos através de um questionário anónimo, de cariz opcional, disponibilizado a todos os trabalhadores da empresa em estudo. O questionário é constituído por questões dicotómicas e numéricas, de forma a obter dados sociodemográficos relevantes e respostas objetivas. O questionário é composto por duas partes:

- a) questionário sociodemográfico e profissional.
- b) *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (MBI-GS).

4.2. Amostra / população-alvo do estudo

Por motivos de confidencialidade e anonimato, o nome da empresa não será referido. É uma organização do setor eletrónico sediada nos EUA, com fábricas de

produção na Ásia e Europa. O questionário foi aplicado na subsidiária no norte de Portugal, que emprega cerca de 550 trabalhadores. Foram incluídos no estudo os trabalhadores ativos da empresa, que se encontram em regime de trabalho por turnos, horário flexível e horário fixo à data de recolha dos dados. A população em estudo foi posteriormente organizada consoante a modalidade de trabalho que desempenha, de forma a descrever e comparar os índices de *burnout* entre os três grupos de trabalho. Foram excluídos da amostra estagiários que, por terem iniciado recentemente a sua função na empresa, poderiam enviesar os resultados.

4.3. Instrumento de recolha de dados

4.3.1. Questionário sociodemográfico e profissional

O questionário sociodemográfico é um questionário de autopreenchimento elaborado pelo investigador, com o objetivo de caracterizar o perfil sociodemográfico e a situação profissional dos trabalhadores em estudo. O questionário incluiu as seguintes variáveis: Sexo; Idade; Estado civil; Habilitação literária; Número de filhos; Função desempenhada; Antiguidade na empresa (em anos); Distância casa/trabalho (em km); Regime de organização de trabalho (trabalho por turnos rotativos, horário flexível; horário fixo); Tipo de contrato de trabalho (contrato de trabalho sem termo; a termo e contrato de trabalho temporário).

Importa definir alguns conceitos, para facilitar e auxiliar a interpretação dos resultados.

Relativamente à tipologia de contrato de trabalho, são abordados o contrato de trabalho sem termo, o contrato de trabalho a termo e o contrato de trabalho temporário. O **contrato de trabalho sem termo** ou tempo indeterminado surge consagrado na lei através do artigo 147.º do Código do Trabalho. Caracteriza-se por não possuir uma duração fixa, sem término definido. A par dos contratos de duração indeterminada (relação laboral *standard*) vão crescendo os **contratos de trabalho a prazo**, que são contratos sujeitos a um termo resolutivo, ou seja, têm uma data ou evento definido para o seu término. Estes contratos desdobram-se em termo certo resolutivo ou termo incerto. A estipulação de uma cláusula de termo resolutivo certo, significa que a cessação desse contrato fica colocada na dependência de um evento futuro duplamente certo: sabe-se que ele vai ocorrer e sabe-se a data em que ele irá ocorrer (*certus an, certus quando*). No

contrato a termo incerto, ao contrário do que sucede no contrato a termo certo, as partes não preveem com exatidão a data de cessação. Caracteriza-se, portanto, por ser um evento certo quanto à sua verificação, mas incerto quanto à data de término (*certus an, incertus quando*). Para além das modalidades contratuais acima identificadas, a empresa objeto de estudo utiliza o **trabalho temporário**. Esta modalidade contratual caracteriza-se pela relação profissional entre três entidades: o trabalhador, a empresa de trabalho temporário e a empresa que usufrui dos serviços. O esquema contratual traduz-se num fenómeno que liga três sujeitos (o trabalhador temporário, a empresa de trabalho temporário e a empresa utilizadora), através de dois negócios jurídicos *i)* o contrato de trabalho celebrado entre a ETT e o trabalhador, pelo que este se obriga, mediante retribuição daquela, a prestar temporariamente a sua atividade a utilizadores, mantendo o vínculo jurídico-laboral à ETT; *ii)* o contrato de utilização de trabalho temporário, contrato de prestação de serviço realizado entre o utilizador e uma ETT, pelo qual esta se obriga, mediante retribuição, a ceder àquele um ou mais trabalhadores temporários. Desta forma, os trabalhadores temporários são contratados pela empresa de trabalho temporário, mas prestam a sua atividade em benefício da empresa em estudo.

A empresa objeto de estudo pratica laboração contínua, 24h por dia, 365 dias por ano. Para o efeito, e de forma a dar cobertura completa às suas atividades, dispõe de múltiplos formatos de organização do trabalho, entre os quais as modalidades de trabalho por turnos rotativos (com trabalho diurno e noturno), horários de trabalho flexíveis e horários de trabalho fixos.

O **trabalho por turnos** vem definido no art. 220º do Código do Trabalho como qualquer organização do trabalho em equipa em que os trabalhadores ocupam sucessivamente os mesmos postos de trabalho, a um determinado ritmo, podendo executar o trabalho a horas diferentes num dado período de dias ou semanas. De referir que o Contrato Coletivo de Trabalho do sector eletrónico a que a empresa se insere, permite à empresa alargar o seu período normal de trabalho diário até ao limite máximo de 12 horas, e conseqüentemente organizá-lo por turnos. No n.º 2 do art. 55º do BTE n.º 19, 22/5/2019, vem definido o trabalho por turnos rotativos como aquele em que os trabalhadores mudam regular ou periodicamente de horário de trabalho, podendo exercê-lo em período noturno ou diurno.

O **horário de trabalho fixo** praticado na empresa em estudo caracteriza-se por uma carga horária de 8 horas de trabalho diário e quarenta por semana, estando a hora de entrada e saída pré-definidas. Além disso, os trabalhadores que praticam este horário não podem flexibilizar a sua hora de entrada ou saída.

O **horário de trabalho flexível** vem também regulamentado no art. 56º do Código do Trabalho e de acordo com o n.º 2 é definido como aquele em que o trabalhador pode escolher, dentro de certos limites, as horas de início e termo do período normal de trabalho diário. Neste horário de trabalho, a empresa definiu como período de presença obrigatória, o período entre as 10:00h e as 16:30h. A flexibilidade de horário contempla dois períodos, um na parte da manhã, com o início entre as 07:30h e as 10:00h e outro na parte da tarde, com o fim do período de trabalho a poder acontecer entre as 16:30h e as 19:00h.

Às diferentes modalidades e formatos de organização de trabalho estão associadas diferentes funções existentes na empresa. Por exemplo, para funções produtivas, operadores e técnicos praticam, maioritariamente, horário de trabalho por turnos rotativos. Os engenheiros de processo e especialistas de diferentes áreas de apoio (financeiro, recursos humanos, compras, tecnologias de informação) praticam horários de trabalho flexíveis. A política de *work-life balance* estabelecida pela empresa em 2007 permite que estes trabalhadores possam flexibilizar o seu horário diário entre o intervalo das 07:30h às 19:00h, sendo que no final de cada semana devem ter cumprido 40 horas semanais. Além disso, tem instituído a possibilidade de realização de teletrabalho até um máximo de 4 dias por mês. Os horários de trabalho fixos são realizados por assistentes administrativos que, pelas suas tarefas, devem executar a sua atividade em períodos fixos e com permanência física na empresa.

4.3.2. Questionário *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (MBI-GS)

O questionário *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (MBI-GS) (anexo 1) é um questionário validado, que avalia o grau de *burnout* dos profissionais. Consiste numa versão adaptada do *Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey* (MBI-HSS) à população trabalhadora em geral (MBI-GS) (Maroco & Tecedero, 2009). Este questionário foi traduzido e validado para a língua portuguesa por Tamayo (2002). É

pedido aos participantes do estudo que avaliem, em sete possibilidades, com que frequência sentem um conjunto de sentimentos expressos em frases (Maslach et al., 1996). É constituído por 16 questões agrupadas em três dimensões/variáveis:

- **Dimensão de Exaustão Emocional (EE):** descreve os sentimentos de esgotamento de energia emocional e fadiga, mas sem referência direta às pessoas como origem desses sentimentos; apresenta 6 questões.
- **Dimensão de Cinismo (CI):** descreve indiferença e uma atitude impessoal e distante com o trabalho e não apenas para os destinatários do trabalho (despersonalização); apresenta 4 questões.
- **Dimensão de Eficácia Profissional (EP):** descreve sentimentos de realização no trabalho, enfatizando diretamente as expectativas do colaborador com a sua eficácia nas tarefas; apresenta 6 questões.

As questões são avaliadas com uma escala de Likert (escala de resposta psicométrica) que varia de 0 a 6: 0-nunca, 1-uma vez ao ano ou menos, 2-uma vez ao mês ou menos, 3-algumas vezes ao mês, 4-uma vez por semana, 5-algumas vezes por semana, 6-todos os dias.

O MBI-GS é utilizado exclusivamente para identificar índices de *burnout* de acordo com a pontuação de cada dimensão, uma vez que o questionário não permite o cálculo de uma pontuação global de *burnout* (Maslach et al., 1996). Os autores preconizam que a distribuição de cada subescala/dimensão seja dividida em três terços e se considere existir *burnout* quando se verifique elevada pontuação (terço superior) em EE e CI, e baixa pontuação (terço inferior) em EP (Maslach et al., 1996). Apesar de não existirem valores de referência validados (*cut-off points*) para a população portuguesa, existem valores definidos para a população norte-americana (tabela 1) (Maslach & Leiter, 1996).

Tabela 1. Categorização dos resultados da escala MBI-GS para a população norte-americana.

Subescalas MBI-GS Amostra norte-americana (n=3727)	Baixo (Terço inferior)	Médio (Terço intermédio)	Alto (Terço superior)
Exaustão Emocional	< 2,00	2,01 - 3,19	≥ 3,20
Cinismo	< 1,00	1,01 - 2,19	≥ 2,20
Eficácia Profissional	≤ 4,00	4,01 - 4,99	≥ 5,00

Maslach & Leiter, 1996

4.4. Procedimentos na recolha de dados e análise estatística

Após autorização da empresa em estudo para realização desta investigação, foi efetuado um questionário *online* (plataforma google formulários) para recolha dos dados junto dos trabalhadores. Para divulgação do questionário, foram realizadas reuniões com os supervisores de produção e chefias dos diferentes departamentos de forma a difundirem esta investigação junto das suas equipas. Foram ainda realizados e entregues cartões de visita aos colaboradores, que continham acesso ao respetivo formulário através de link e QR Code criado especificamente para o efeito (figura 2).



Figura 2. Cartão de visita utilizado na divulgação do questionário.

As respostas ao questionário foram inicialmente recolhidas para ficheiro MS Excel, protegido por palavra-chave e, posteriormente, tratado com recurso ao software IBM SPSS Statistics versão 25. Foram salvaguardados o anonimato e a confidencialidade de todos os dados analisados. Com efeito, não foram recolhidos, durante o estudo, dados relativamente a nomes, moradas, números de telefone/telemóvel ou outro tipo de contacto dos trabalhadores.

A normalidade das variáveis dependentes foi verificada analisando simetria, curtose, histograma e o teste de Kolmogorov-Smirnov. Para cada variável foi realizada uma análise univariada para análise descritiva dos dados: média (M), desvio padrão (DP), máximo (Máx.), mínimo (Mín.). Para comparações entre dois grupos independentes foram realizados testes t para amostras independentes. Para comparações entre os grupos foi realizada uma análise de variância (ANOVA). Os resultados foram considerados estatisticamente significativos para valores de $p < 0,05$.

5. Resultados

5.1. Análise descritiva

A apresentação dos resultados tem início com a caracterização dos respondentes, do ponto de vista sociodemográfico e profissional, e outras variáveis como as modalidades de horário e contratos de trabalho.

5.1.1. Variáveis sociodemográficas

Obteve-se um total de 162 respostas ao questionário. Foram excluídas 6 respostas de estagiários que, devido à sua fase inicial no mercado de trabalho e na organização objeto de estudo, poderiam enviesar os resultados estatísticos desta investigação. A amostra final da investigação é de 156 questionários válidos ($n=156$), numa população de 550 trabalhadores (28,36%). Cento e uma respostas (65%) foram de trabalhadores do sexo masculino e 55 (35%) do sexo feminino (gráfico 1). A média de idades dos respondentes foi de 38 anos (DP 9,24, Mín. 23, Máx. 62). A distribuição dos participantes por faixa etária está representada no gráfico 2, onde se observa que a maioria dos respondentes se situa na faixa etária entre os 36 e os 45 anos (46%) (gráfico 2).

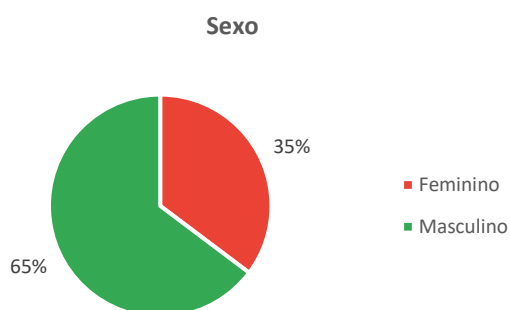


Gráfico 1. Distribuição por sexo.

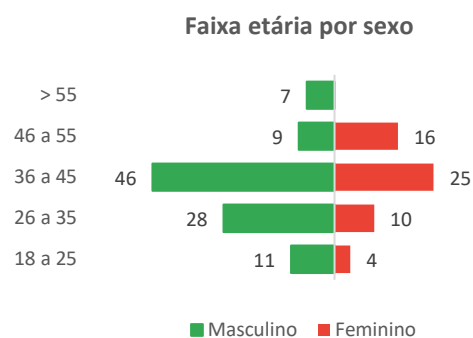


Gráfico 2. Distribuição por faixa etária e sexo.

A maioria dos respondentes, 90 (58%), são casados ou unidos de facto, seguindo-se 60 (38%) solteiros e apenas 6 (4%) divorciados (gráfico 3). No que diz respeito às habilitações literárias, 83 (53%) pessoas têm o ensino secundário e apenas 2 (1%) pessoas o 3º ciclo. No ensino superior, 40 (26%) pessoas possuem mestrado, seguindo-se 28 (18%) com licenciatura e 3 (2%) com doutoramento (gráfico 4). As variáveis demográficas do sexo, estado civil e habilitações literárias são representativas da população em estudo.

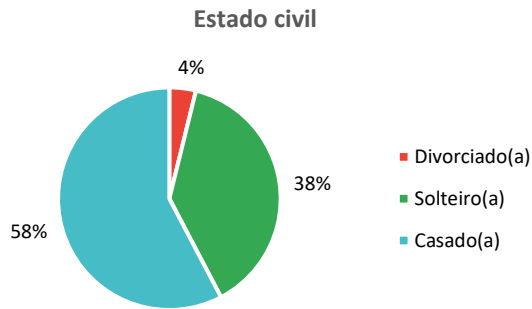


Gráfico 3. Distribuição por estado civil.

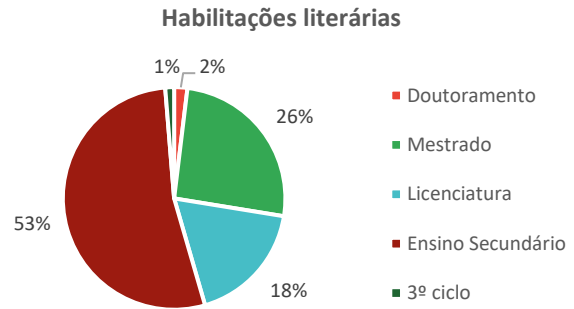


Gráfico 4. Distribuição por habilitação literária.

5.1.2. Variáveis profissionais

No que diz respeito à organização do trabalho, 74 (47%) respondentes praticam um horário de trabalho por turnos rotativos, seguindo-se 46 (30%) com horário fixo e 36 (23%) com horário de trabalho flexível, com possibilidade de realizar teletrabalho e de flexibilidade horária (gráfico 5). Em termos de antiguidade na organização, aquando da resposta ao questionário, 55 (35%) dos inquiridos estavam na empresa há menos de 6 anos, 45 (29%) pessoas com uma antiguidade entre os 6 e os 15 anos e 56 (36%) pessoas tinham 16 ou mais anos de carreira na organização (gráfico 6).

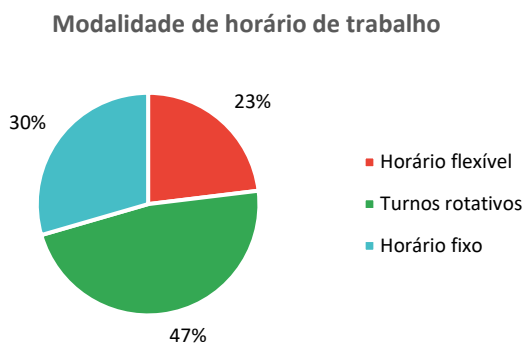


Gráfico 5. Distribuição por modalidade de horário de trabalho.

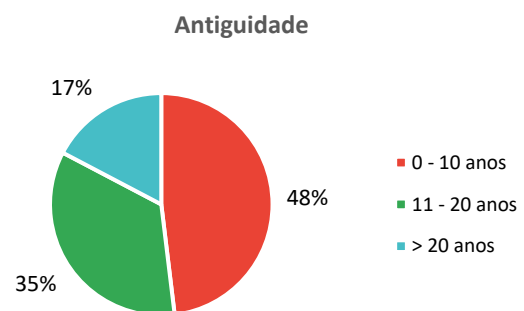


Gráfico 6. Distribuição por antiguidade.

Quanto à função desempenhada, 53 (34%) trabalhadores são operadores de produção e 23 (15%) são técnicos. Este conjunto de trabalhadores são designados internamente como trabalhadores diretos, uma vez que operam e manuseiam os componentes produzidos na empresa, perfazendo um total de 49% da população em estudo. Por outro lado, os trabalhadores indiretos correspondem a 51% do total da amostra, sendo constituídos por engenheiros de processo, especialistas e administrativos,

que desempenham funções de suporte, desenvolvimento e desenho dos processos de fabrico (gráfico 7). A tipologia contratual dos inquiridos é composta maioritariamente por contratos de trabalho sem termo, num total de 128 (82%). A prevalência maioritária desta tipologia na amostra é explicada pela atual limitação da lei laboral ao uso de contratos a termo com a combinação de uma antiguidade elevada patente na amostra em estudo. Apenas 25 (16%) respondentes detinham, na altura, um contrato de trabalho a termo e 3 (2%) um vínculo de trabalho temporário, havendo uma empresa de trabalho temporário a intermediar a sua prestação de serviço na empresa (gráfico 8).

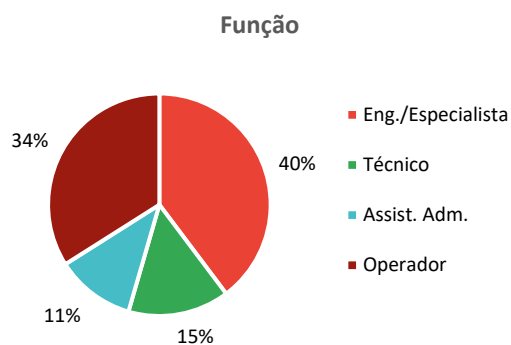


Gráfico 7. Distribuição por função.

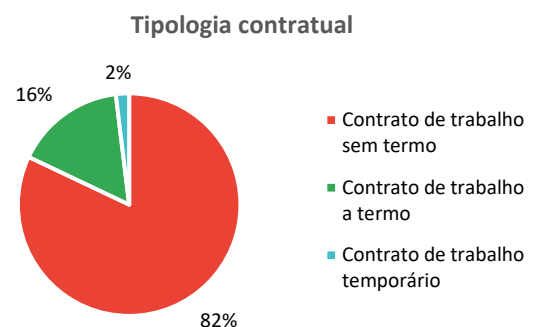


Gráfico 8. Distribuição por tipologia contratual.

Dos 156 respondentes, 76 (49%) não tinham filhos, sendo que 80 trabalhadores (51%) tinham pelo menos 1 ou mais filhos: 52 (33%) tinham 1 filho, 23 (15%) 2 filhos e 3 (3%) 3 filhos (gráfico 9).

Na distância casa-trabalho, em km, 100 (64%) inquiridos distam do trabalho até 15 km, 29 (19%) distam entre 16 e 30 km e 27 (17%) distam mais de 30 km (gráfico 10).

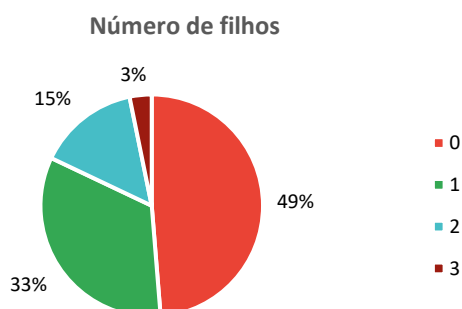


Gráfico 9. Distribuição por número de filhos.

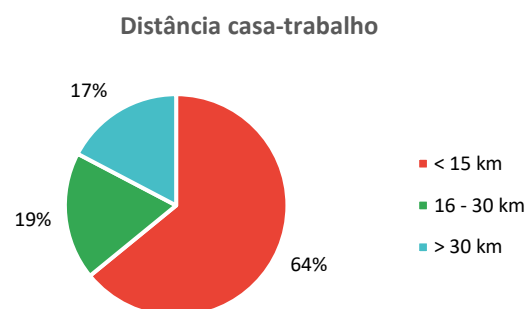


Gráfico 10. Distribuição por distância casa-trabalho.

5.2. Inferência Estatística

A normalidade de todas as variáveis em estudo foi verificada e confirmada através de simetria, curtose, histograma e teste de Kolmogorov-Smirnov. O teste de esfericidade de Bartlett mostrou que a análise fatorial é adequada ao problema e pode ser aplicada ($p < 0,05$), aceitando a hipótese de que existe correlação suficientemente forte entre as variáveis do questionário. No teste de KMO foi possível também verificar que o tamanho da amostra é adequado para a utilização do questionário para o problema em análise (KMO = 0,832, $p < 0,05$). O valor do alfa de Cronbach foi de 0,852, confirmando uma boa consistência interna dos fatores (anexo 2).

De seguida são apresentados os resultados que dão conta dos índices de *burnout* dos trabalhadores em função da influência das modalidades de trabalho, de fatores sociodemográficos e profissionais. Os resultados são apresentados e analisados separadamente, de acordo com as hipóteses de trabalho formuladas no capítulo 3.

Para valores de $p < 0,05$, excluiu-se a hipótese nula de que estes fatores não influenciam os índices de *burnout* e aceitaram-se as respetivas hipóteses de investigação que comprovam a relação e influência das modalidades de trabalho (5.2.1.), fatores sociodemográficos (5.2.2.) e fatores profissionais (5.2.3.) nos índices de *burnout* dos trabalhadores.

5.2.1. A influência das modalidades de trabalho nos índices de *burnout*

Com a realização do teste paramétrico ANOVA verificaram-se diferenças estatisticamente significativas nos índices de *burnout* entre os diferentes grupos de modalidades de horário de trabalho, nomeadamente na EE ($F(2, 153) = 9,53, p < 0,001$) e EP ($F(2, 153) = 4,09, p = 0,019$). Relativamente à dimensão da EE, os trabalhadores que realizam turnos rotativos apresentam valores significativamente superiores de exaustão comparativamente aos trabalhadores com horários fixos (tabela 2, gráfico 11). Por outro lado, os trabalhadores com turnos rotativos, apesar de mais exaustos, apresentam maior eficácia profissional comparativamente aos que realizam turnos fixos, sendo essa diferença também estatisticamente significativa. Não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os grupos das modalidades de trabalho na dimensão do Cinismo ($F(2, 153) = 0,15, p = 0,86$) (anexo 3). Perante estes resultados, aceita-se a hipótese 1, de que trabalhadores em horários por turnos apresentam maiores índices de *burnout* do que os restantes trabalhadores. No entanto, rejeita-se a hipótese 2, uma vez que foram os trabalhadores em horário fixo que apresentaram menores pontuações.

Tabela 2. Caracterização descritiva das dimensões de *burnout* por modalidade de horário de trabalho.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Modalidade de horário de trabalho	N	Média	Desvio Padrão	Mín.	Máx.
Média EE	Horário Fixo	46	2,75	1,12	0,83	5
	Horário Flexível	36	3,19	1,40	1,17	5,5
	Turnos rotativos	74	3,80	1,37	0	6
Média CI	Horário Fixo	46	2,01	1,62	0	5,5
	Horário Flexível	36	2,03	1,78	0	5,5
	Turnos rotativos	74	2,17	1,56	0	5,75
Média EP	Horário Fixo	46	4,23	1,14	2,17	5,83
	Horário Flexível	36	4,49	0,84	2,17	5,83
	Turnos rotativos	74	4,74	0,87	2,33	6

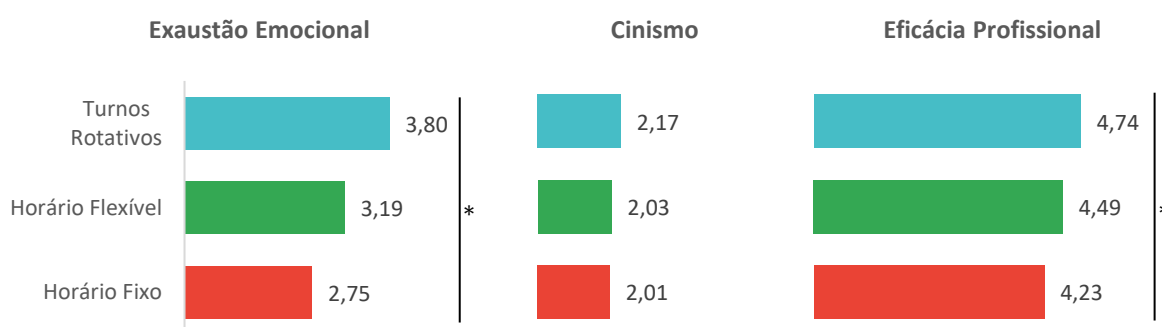


Gráfico 11. Índices de *burnout* por modalidade de horário de trabalho.

Quando analisadas as perguntas do questionário individualmente, verificou-se que as pontuações da exaustão emocional foram significativamente diferentes entre grupos de modalidades de trabalho, nas questões EE1 ($F(2, 153) = 7,14, p = 0,001$), EE2 ($F(2, 153) = 9,94, p < 0,001$), EE4 ($F(2, 153) = 4,82, p = 0,009$), EE5 ($F(2, 153) = 11,2, p < 0,001$) e EE6 ($F(2, 153) = 6,79, p = 0,001$). Relativamente às perguntas que avaliam a dimensão do cinismo, não se verificaram diferenças nas pontuações entre grupos. Quanto à dimensão da eficácia profissional, verificaram-se diferenças entre os grupos na pontuação obtida nas questões EP2 ($F(2, 153) = 5,07, p = 0,007$), EP5 ($F(2, 153) = 11,7, p < 0,001$) e EP6 ($F(2, 153) = 11,9, p < 0,001$).

A análise descritiva de todas as questões do MBI-GS encontra-se no anexo 4. Relativamente à dimensão da exaustão emocional, nas perguntas “EE1) Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho”, “EE2) Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho”, “EE4) Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim”, “EE6) Só desejo fazer o meu trabalho e não ser incomodado”, quem trabalha por horários por turnos rotativos apresentou maior pontuação de EE comparativamente aos restantes grupos de modalidades de trabalho, sendo esta diferença estatisticamente significativa com o grupo de trabalhadores que realiza horário fixo (gráficos 12, 13, 14 e 16). Apesar dos trabalhadores em horário flexível apresentarem um valor de exaustão emocional intermédio, esse valor não mostrou diferenças estatisticamente significativas relativamente às restantes modalidades. Na questão “EE5) Sinto-me acabado por causa do meu trabalho”, a tendência de pontuação é similar às questões prévias (grupo fixo com menor EE, seguindo-se flexível e rotativo), contudo houve diferenças estatisticamente significativas entre o grupo rotativo-fixo e flexível-rotativo (gráfico 15).

Relativamente à dimensão eficácia profissional, na pergunta “EP2) Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho”, o grupo dos trabalhadores em turnos rotativos apresenta maior pontuação ($M = 4,59, DP = 1,55$), sendo este resultado estatisticamente diferente da pontuação obtida pelos trabalhadores em horário fixo ($M = 3,70, DP = 1,74$) (gráfico 17). Para as perguntas “EP5) Na minha opinião, sou bom no que faço” e “EP6) No meu trabalho, sinto-me confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam”, também se verificaram diferenças entre os grupos, sendo que na EP6, os trabalhadores em horário flexível foram os que apresentaram menor pontuação (gráficos 18 e 19).

EE1) Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho.

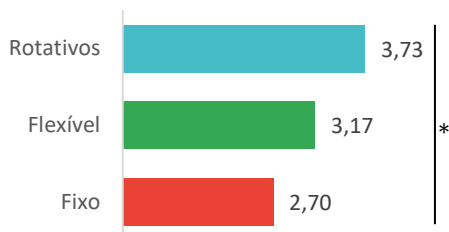


Gráfico 12. Classificação da questão EE1 por modalidade de horário de trabalho.

EE2) Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho.

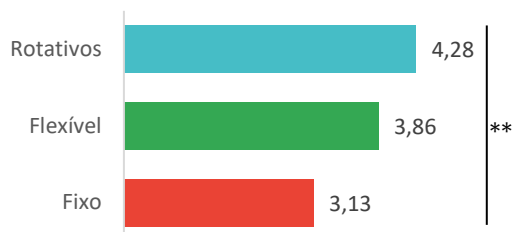


Gráfico 13. Classificação da questão EE2 por modalidade de horário de trabalho.

EE4) Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim.

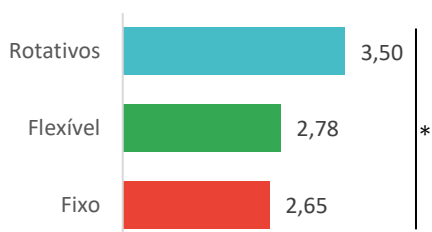


Gráfico 14. Classificação da questão EE4 por modalidade de horário de trabalho.

EE5) Sinto-me acabado por causa do meu trabalho.

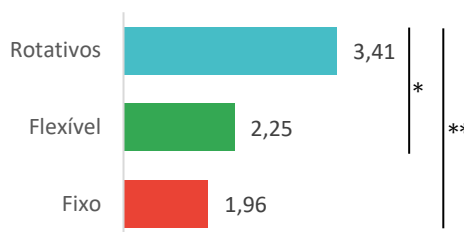


Gráfico 15. Classificação da questão EE5 por modalidade de horário de trabalho.

EE6) Só desejo fazer o meu trabalho e não ser incomodado.

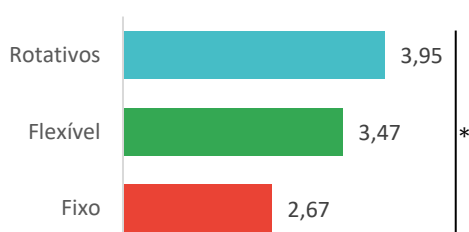


Gráfico 16. Classificação da questão EE6 por modalidade de horário de trabalho.

EP2) Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho.



Gráfico 17. Classificação da questão EP2 por modalidade de horário de trabalho.

EP5) Na minha opinião, sou bom no que faço.



Gráfico 18. Classificação da questão EP5 por modalidade de horário de trabalho.

EP6) No meu trabalho, sinto-me confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam.

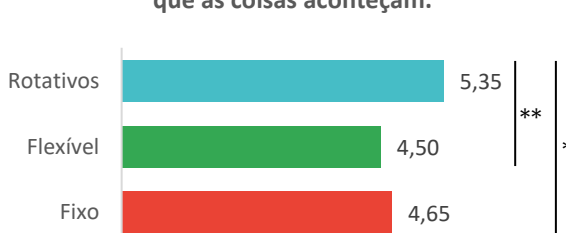


Gráfico 19. Classificação da questão EP6 por modalidade de horário de trabalho.

5.2.2. A influência das variáveis sociodemográficas nos índices de *burnout*

Os valores das dimensões de *burnout* foram semelhantes entre homens e mulheres, não se observando diferenças nos índices de *burnout* consoante o sexo (tabela 3), rejeitando-se assim a hipótese 3.

Relativamente ao estado civil, também não se observaram diferenças nas dimensões de *burnout* entre os grupos (tabela 4), rejeitando-se a hipótese de investigação 4.

Tabela 3. Caracterização das dimensões de *burnout* por sexo.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Sexo	N	M	DP	Estatística
EE	Masculino	101	3,35	1,48	$t(154) = 0,019, p = 0,985$
	Feminino	55	3,35	1,19	
CI	Masculino	101	1,96	1,63	$t(154) = -1,325, p = 0,187$
	Feminino	55	2,32	1,60	
EP	Masculino	101	4,48	0,94	$t(154) = -0,905, p = 0,367$
	Feminino	55	4,62	1,02	

Tabela 4. Caracterização das dimensões de *burnout* por estado civil.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Estado Civil	N	M	DP	Estatística
EE	Solteiro	60	3,16	1,31	$F(2, 153) = 1,46, p = 0,321$
	Casado/Unido F.	90	3,49	1,46	
	Divorciado	6	3,08	0,43	
CI	Solteiro	60	1,98	1,75	$F(2, 153) = 0,729, p = 0,484$
	Casado/Unido F.	90	2,20	1,58	
	Divorciado	6	1,50	0,81	
EP	Solteiro	60	4,33	1,06	$F(2, 153) = 2,060, p = 0,131$
	Casado/Unido F.	90	4,64	0,92	
	Divorciado	6	4,78	0,31	

Os níveis de exaustão emocional, cinismo e eficácia profissional revelaram-se diferentes consoante a habilitação literária dos respondentes (tabela 5). Tendencialmente, verifica-se um decréscimo da exaustão emocional com o aumento da literacia (gráfico 20). Relativamente ao cinismo, os licenciados foram o grupo que apresentou maior pontuação. Quanto à eficácia profissional, o maior índice pertence aos grupos com menores habilitações literárias (3º ciclo e ensino secundário). De salientar que o grupo do 3º ciclo e doutoramento são subgrupos com uma amostra reduzida ($n=2$ e $n=3$, respetivamente). Desta forma, rejeita-se a hipótese 7 de que os trabalhadores com

maior literacia apresentam maiores índices de *burnout*, uma vez que nesta investigação existe uma tendência inversa nos resultados obtidos.

Tabela 5. Caracterização das dimensões de *burnout* por habilitação literária.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Habilitações literárias	N	M	DP	Estatística
EE	3º ciclo	2	5,25	0,82	F(4,151) = 5,454, p < 0,001
	Secundário	83	3,63	1,32	
	Licenciatura	28	3,50	1,57	
	Mestrado	40	2,62	1,08	
	Doutoramento	3	2,67	0,73	
CI	3º ciclo	2	1,63	1,24	F(4,151) = 3,845, p = 0,005
	Secundário	83	2,07	1,61	
	Licenciatura	28	3,02	1,85	
	Mestrado	40	1,56	1,26	
	Doutoramento	3	1,25	1,30	
EP	3º ciclo	2	5,50	0,71	F(4,151) = 3,701, p = 0,007
	Secundário	83	4,76	0,88	
	Licenciatura	28	4,20	1,06	
	Mestrado	40	4,23	0,99	
	Doutoramento	3	4,56	0,67	

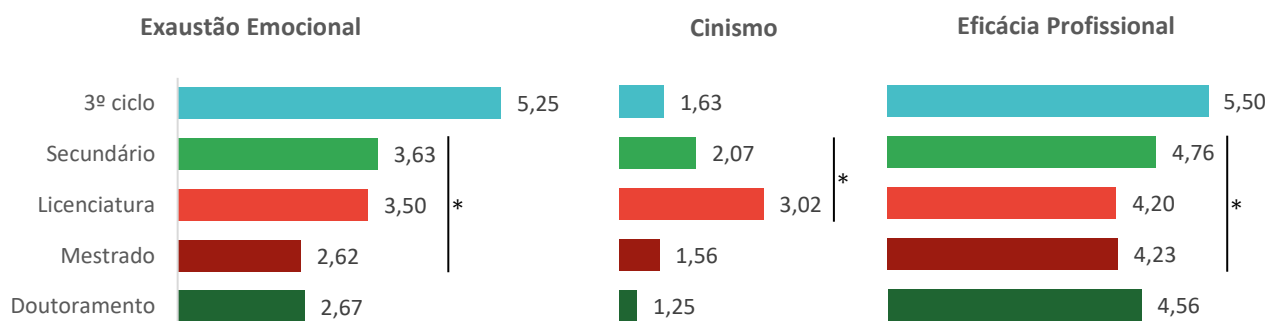


Gráfico 20. Caracterização dos índices de *burnout* por habilitação literária.

A faixa etária dos profissionais parece afetar os índices de *burnout* dos mesmos, com tendência crescente consoante o aumento da idade (tabela 6). Em geral, a faixa etária de maiores de 55 anos apresenta-se com maior exaustão emocional e maior cinismo do que faixas etárias menores, sendo as pontuações obtidas significativamente superiores (gráfico 21). Estes resultados permitem rejeitar a hipótese 5 de que são os trabalhadores mais novos que têm mais *burnout*. Relativamente à eficácia profissional, as faixas etárias intermédias (entre os 36 e 55 anos) são os que apresentam maior pontuação, sendo que

os extremos das faixas etárias (mais novos e mais velhos) são os que apresentam menores índices de eficácia profissional.

Tabela 6. Caracterização das dimensões de *burnout* por faixa etária.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Faixa etária	N	M	DP	Estatística
EE	18 a 25 anos	15	2,98	1,34	F(4,151) = 4,998, p = 0,001
	26 a 35 anos	38	2,82	1,32	
	36 a 45 anos	71	3,56	1,37	
	46 a 55 anos	25	3,31	1,23	
	> 55 anos	7	4,98	0,82	
CI	18 a 25 anos	15	1,62	1,59	F(4,151) = 5,565, p < 0,001
	26 a 35 anos	38	1,56	1,25	
	36 a 45 anos	71	2,22	1,70	
	46 a 55 anos	25	2,16	1,52	
	> 55 anos	7	4,39	0,97	
EP	18 a 25 anos	15	3,77	1,30	F(4,151) = 2,974, p = 0,021
	26 a 35 anos	38	4,49	1,01	
	36 a 45 anos	71	4,63	0,90	
	46 a 55 anos	25	4,74	0,80	
	> 55 anos	7	4,55	0,64	

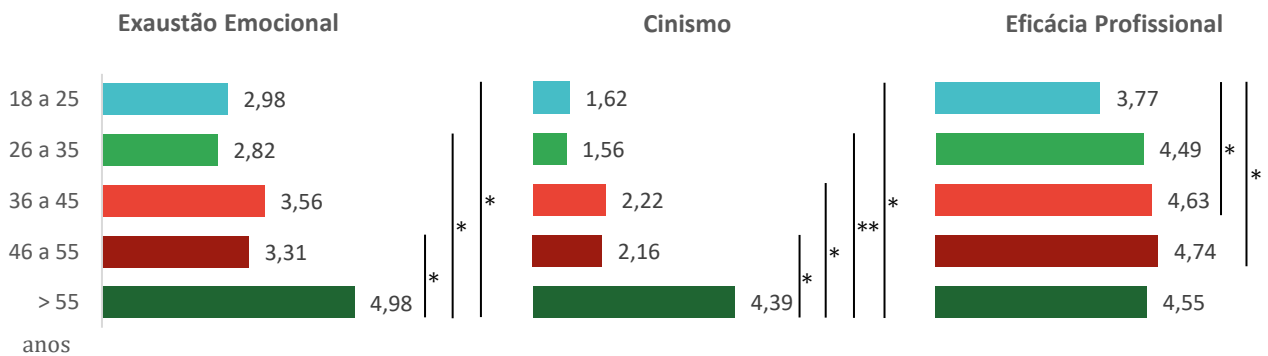


Gráfico 21. Caracterização dos índices de *burnout* por faixa etária.

Observou-se que ter filhos (1 ou mais filhos) influencia significativamente o índice de exaustão emocional e eficácia profissional dos trabalhadores (tabela 7). Profissionais sem filhos apresentam menores índices de EE, CI e EP (gráfico 22). Estes dados permitem aceitar a hipótese de investigação 6 de que trabalhadores com filhos estão mais exaustos.

Tabela 7. Caracterização das dimensões de *burnout* por trabalhadores sem filhos e com filhos.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Filho	N	M	DP	Estatística
EE	Sem filho(s)	76	3,03	1,25	$t(154) = -2,910, p = 0,004$
	Com filho(s)	80	3,65	1,43	
CI	Sem filho(s)	76	1,86	1,52	$t(154) = -1,769, p = 0,079$
	Com filho(s)	80	2,31	1,69	
EP	Sem filho(s)	76	4,36	1,01	$t(154) = -2,204, p = 0,029$
	Com filho(s)	80	4,69	0,91	

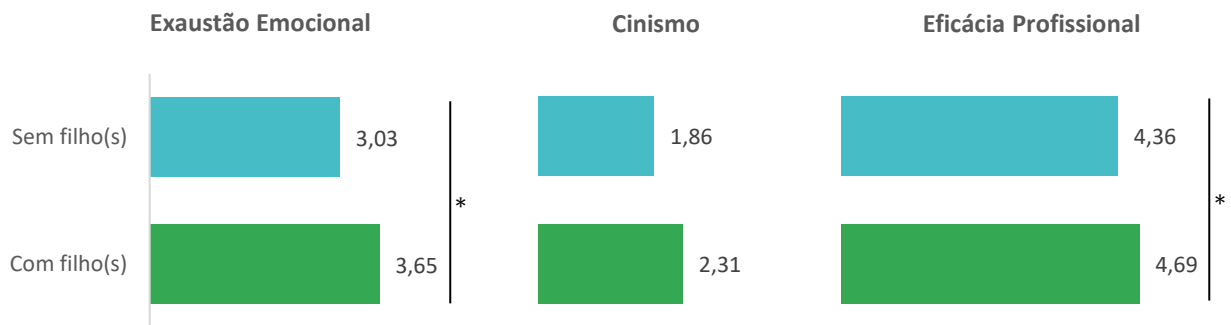


Gráfico 22. Caracterização dos índices de *burnout* por trabalhadores sem filhos e com filhos.

5.2.3. A influência das variáveis profissionais nos índices de *burnout*

A função desempenhada pelos trabalhadores influencia os índices de *burnout* nas dimensões de EE e EP. Verificou-se que o grupo dos operadores apresentou um índice de EE significativamente superior comparativamente a todas as outras funções, com um valor médio de 4,12 de exaustão (tabela 8, gráfico 23). Relativamente à dimensão de EP, a função de assistente administrativo é a que apresenta um nível significativamente inferior de EP, quando comparada com as restantes funções.

Estes resultados permitem aceitar a hipótese 8, dado que existem diferenças nos níveis de *burnout* consoante a função desempenhada e são os trabalhadores da classe operária que apresentam maiores índices de *burnout* quando comparados com as restantes funções.

Tabela 8. Caracterização das dimensões de *burnout* por função.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Função	N	M	DP	Estatística
EE	Operador	53	4,12	1,26	F(3,152) = 9,901, p < 0,001
	Técnico	23	2,99	1,12	
	Assis. Admin.	18	2,94	1,28	
	Eng. / Esp.	62	2,94	1,33	
CI	Operador	53	2,47	1,63	F(3,152) = 2,050, p = 0,109
	Técnico	23	1,60	1,62	
	Assis. Admin.	18	2,26	1,80	
	Eng. / Esp.	62	1,90	1,52	
EP	Operador	53	4,77	0,89	F(3,152) = 5,952, p = 0,001
	Técnico	23	4,70	0,90	
	Assis. Admin.	18	3,73	1,39	
	Eng. / Esp.	62	4,49	0,79	

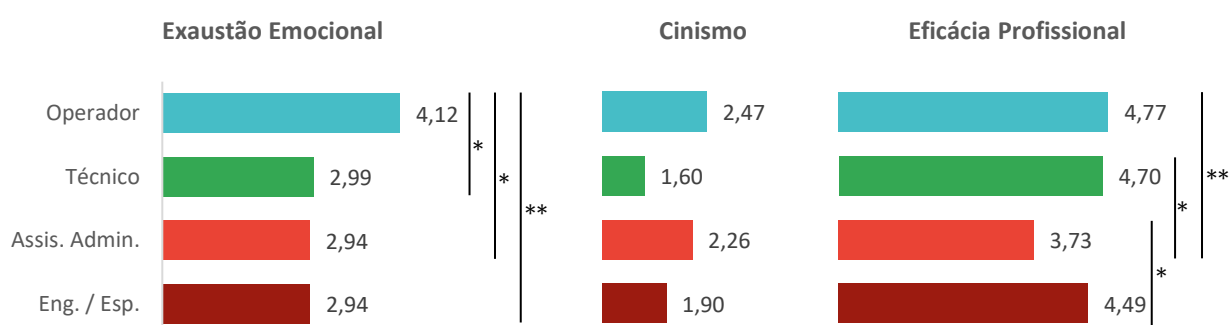


Gráfico 23. Caracterização dos índices de *burnout* por função.

Quando analisada a influência do vínculo contratual nos índices de *burnout*, não se verificaram diferenças significativas entre os grupos para as 3 dimensões (tabela 9), rejeitando-se a hipótese de investigação 9.

Tabela 9. Caracterização das dimensões de *burnout* por modalidade de contrato de trabalho.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Vínculo contratual	N	M	DP	Estatística
EE	CT sem termo	128	3,39	1,39	F(2,153) = 1,152, p = 0,319
	CT termo	25	3,05	1,32	
	CT temporário	3	4,17	0,87	
CI	CT sem termo	128	2,16	1,66	F(2,153) = 1,286, p = 0,279
	CT termo	25	1,86	1,44	
	CT temporário	3	0,83	0,72	
EP	CT sem termo	128	4,61	0,92	F(2,136) = 2,557, p = 0,081
	CT termo	25	4,14	1,10	
	CT temporário	3	4,33	1,44	

A antiguidade dos trabalhadores na empresa, ou seja, o número de anos de trabalho do colaborador na respetiva empresa, mostrou ter alguma influência nos níveis de EE e CI apresentados. De uma forma geral, os colaboradores que trabalham há menos tempo na empresa (0-10 anos) apresentam níveis mais baixos de exaustão, cinismo e eficácia profissional. Em contraste, o grupo que apresenta maior pontuação nos índices de EE, CI e EP são as pessoas que trabalham na empresa há 11-20 anos. O grupo de profissionais que trabalha na empresa há mais tempo (>20 anos de antiguidade) apresenta índices de *burnout* intermédios comparativamente com os outros dois grupos. No entanto, importa referir que as diferenças encontradas não foram estatisticamente significativas relativamente à dimensão da eficácia profissional, onde todos os grupos apresentam pontuações semelhantes (tabela 10, gráfico 24). Estes resultados corroboram parcialmente a hipótese 10 formulada, uma vez que são os trabalhadores com maior antiguidade, mas também os mais recentes na empresa que apresentam menor *burnout*. É a classe intermédia que está mais propensa ao desenvolvimento do *burnout*.

Tabela 10. Caracterização das dimensões de *burnout* por anos de antiguidade.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Antiguidade	N	M	DP	Estatística
EE	0 - 10 anos	75	2,87	1,39	F(2,153) = 14,667, p < 0,001
	11 - 20 anos	54	4,09	1,15	
	>20 anos	27	3,19	1,17	
CI	0 - 10 anos	75	1,67	1,4	F(2,153) = 6,304, p = 0,002
	11 - 20 anos	54	2,66	1,64	
	>20 anos	27	2,12	1,86	
EP	0 - 10 anos	75	4,35	1,08	F(2,153) = 2,833, p = 0,062
	11 - 20 anos	54	4,75	0,84	
	>20 anos	27	4,58	0,81	

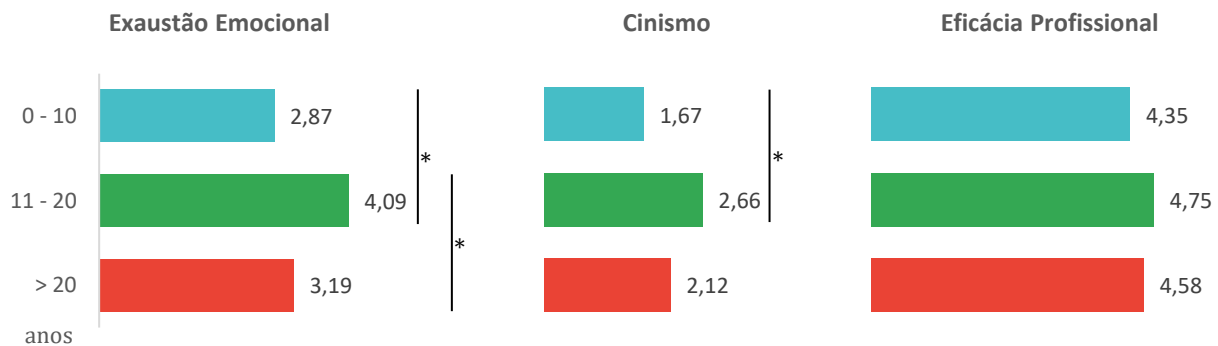


Gráfico 24. Caracterização dos índices de *burnout* por anos de antiguidade.

Comparando os índices de *burnout* consoante a distância (em km) entre o domicílio dos trabalhadores e o local de trabalho, verificou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na exaustão e eficácia dos colaboradores. No entanto, trabalhadores que vivem mais longe (>30km) da empresa, apresentam maior cinismo que trabalhadores que vivem mais perto (<15km) da empresa (tabela 11, gráfico 25), sendo possível aceitar parcialmente a hipótese 11.

Tabela 11. Caracterização das dimensões de *burnout* por distância, em km, casa-trabalho.

Dimensões de <i>Burnout</i>	Distância ao trabalho	N	M	DP	Estatística
EE	< 15 km	100	3,32	1,43	F(2,153) = 0,201, p = 0,818
	16 - 30 km	29	3,49	1,27	
	> 30 km	27	3,3	1,34	
CI	< 15 km	100	1,85	1,44	F(2,153) = 3,249, p = 0,042
	16 - 30 km	29	2,41	1,96	
	> 30 km	27	2,63	1,76	
EP	< 15 km	100	4,51	1,01	F(2,153) = 0,225, p = 0,799
	16 - 30 km	29	4,49	0,98	
	> 30 km	27	4,64	0,84	

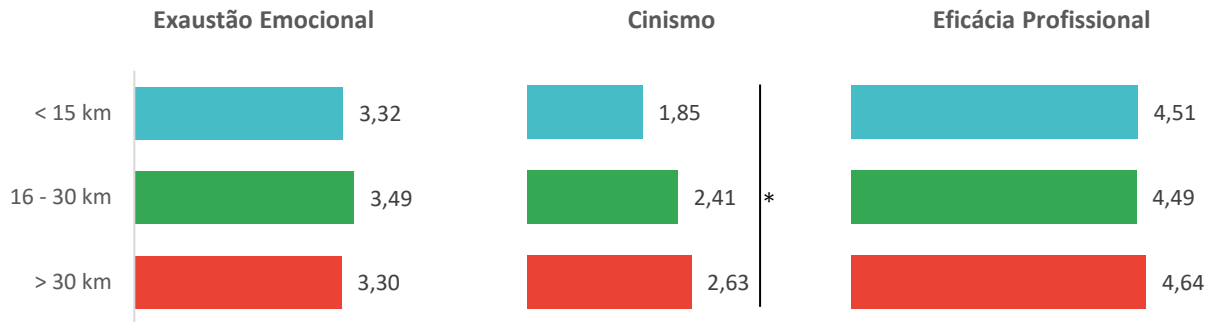


Gráfico 25. Caracterização dos índices das dimensões de *burnout* por distância, em km, casa-trabalho.

5.2.4. As dimensões de *burnout* e análise correlacional

De acordo com os resultados obtidos no questionário de MBI-GS, os inquiridos da empresa objeto de estudo apresentam na globalidade uma pontuação média de 3,35 em exaustão emocional, 2,09 na dimensão do cinismo e 4,53 na dimensão de eficácia para o trabalho (gráfico 26). Pela análise aritmética da escala de Likert, podemos interpretar estes valores como níveis intermédios de exaustão emocional e cinismo e elevada eficácia profissional. Quando comparados estes resultados com os valores de referência para a população norte-americana, apresentados por Maslach & Leiter (1996), verifica-se níveis elevados de exaustão emocional e níveis intermédios de cinismo e eficácia profissional.

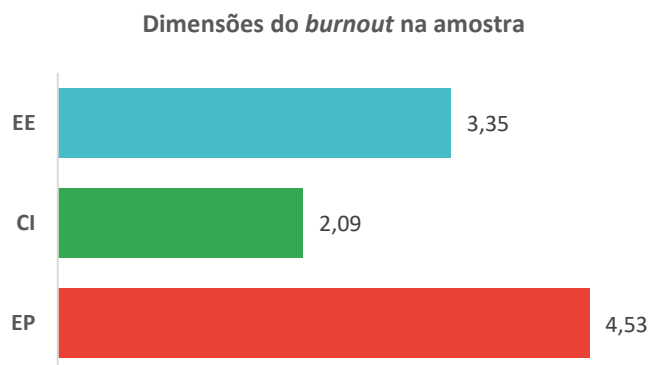


Gráfico 26. Valores médios das dimensões de *burnout* na amostra em estudo.

Quando verificadas as relações existentes entre as diferentes dimensões de *burnout*, verificou-se que existe uma correlação positiva moderada entre a exaustão emocional e o cinismo dos profissionais (pearson's $r = 0,612$; $p < 0,001$). A regressão linear simples mostrou que EE prevê o CI [$F(1;154) = 92,381$, $p < 0,001$; $R^2=0,375$]. Ou seja, 37,5% do cinismo é explicado pela exaustão emocional. O CI previsto corresponde a $-0,326 + 0,721 x$ EE ($y = -0,326 + 0,721 x$) (figura 3).

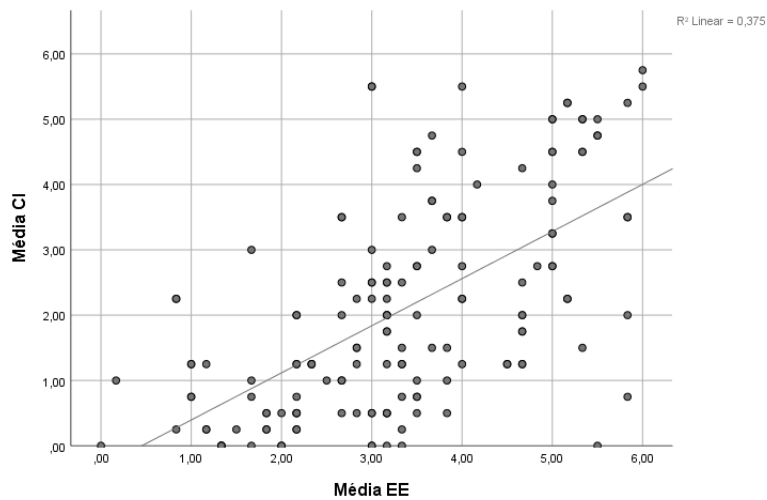


Figura 3. Dispersão simples das pontuações de EE e CI com linha de ajuste (regressão linear).

No entanto, contrariamente ao que seria esperado (correlação negativa entre EE e EP, em que maior exaustão levava a menor eficácia) não se observou correlação entre o nível de exaustão e a eficácia dos profissionais (pearson's $r = 0,089$, $p = 0,135$). Ou seja, o grau de EE não prevê o nível de eficácia dos trabalhadores, o que justifica os resultados encontrados na função dos operadores (figura 4).

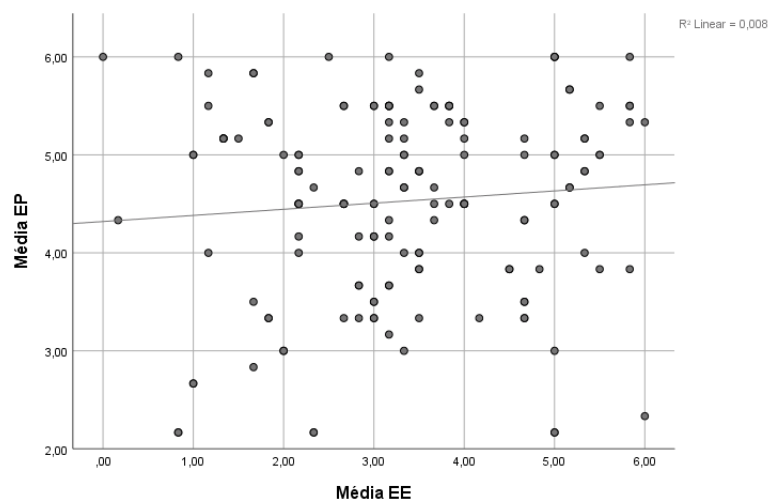


Figura 4. Dispersão simples das pontuações de EE e EP com linha de ajuste (regressão linear).

Relativamente às dimensões do cinismo e eficácia profissional verificou-se uma correlação negativa fraca entre as variáveis (pearson's $r = -0,184$, $p = 0,011$). A regressão linear simples mostrou que apenas 3,4% da eficácia é explicada pelo cinismo dos trabalhadores [$F(1;154) = 5,421$, $p = 0,021$; $R^2=0,034$] (figura 5).

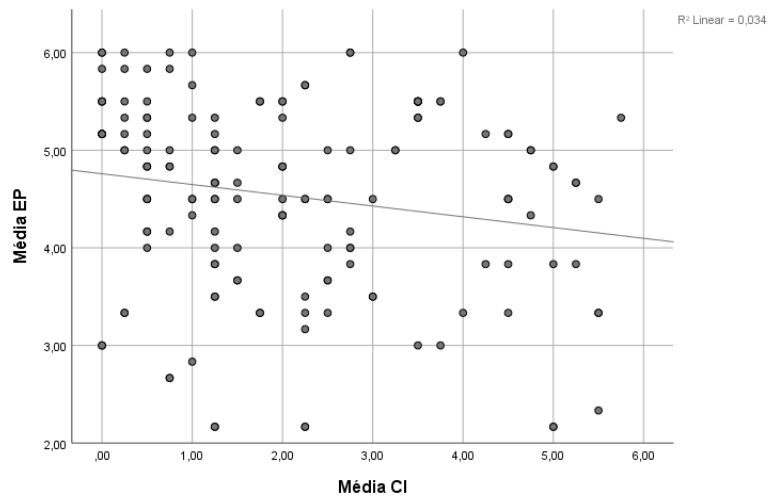


Figura 5. Dispersão simples das pontuações de CI e EP com linha de ajuste (regressão linear).

6. Discussão

O tema do *burnout* tem sido discutido e amplamente debatido por inúmeros investigadores ao longo dos últimos anos. Todos parecem concordar que existe uma clara associação entre a realização de trabalho por turnos e trabalho noturno com o *burnout* dos profissionais (Treluyer & Tourneux, 2021; Coelho, 2020; Peterson et al., 2019; Perdomo et al., 2011). Trabalhadores afetos a estes formatos contingentes de trabalho estão mais expostos à fadiga, causando comprometimento biopsicossocial, com impacto a nível individual, familiar e social (Pedro 2020; Silva 2000). No entanto, a necessidade do uso destas novas modalidades de trabalho pelas empresas de forma a manterem-se competitivas no mercado de trabalho, torna este debate mais complexo e controverso. A maioria das investigações sobre o *burnout* é realizada no sector da saúde, nomeadamente em médicos e enfermeiros, que desde sempre praticaram horários por turnos rotativos de forma a responder às necessidades da população 24h por dia, 365 dias por ano. No entanto, cada vez mais se reporta a crescente exaustão destes profissionais. Além da inerência dos horários praticados, estes profissionais estão diariamente sujeitos a elevada responsabilidade e carga emocional, que podem também influenciar os seus níveis de exaustão e eficácia. Será que os trabalhadores do setor secundário que praticam igualmente horários por turnos terão níveis de *burnout* semelhantes aos profissionais de saúde? Será que a função exercida influencia os níveis de *burnout*?

Coloca-se a hipótese de que o *burnout* dos profissionais não se deve exclusivamente ao horário de trabalho praticado, mas também a fatores demográficos, sociais e profissionais que influenciam os níveis de exaustão emocional, cinismo e eficácia profissional dos trabalhadores. Devido à utilização generalizada destas novas modalidades de trabalho no setor secundário (indústria), torna-se imperativo analisar os índices de *burnout* destes profissionais e avaliar possíveis fatores preditores de pontuações mais elevadas.

A questão preambular e o grande objetivo desta investigação foi verificar se trabalhadores do setor secundário que praticam horários por turnos, estariam mais propensos ao *burnout* comparativamente aos restantes trabalhadores do mesmo setor de atividade e se, em contrapartida, os trabalhadores em horários flexíveis apresentariam menores índices de *burnout*. Vários estudos apontam para a existência de uma relação

entre o *burnout* e horários por turnos, concentrados e noturnos noutros setores de atividade. Segundo Treluyer & Tourneux (2021) e Perdomo et al. (2011), o trabalho por turnos, trabalho noturno e grandes jornadas de trabalho exercem influência no aparecimento da síndrome de *burnout*. Os trabalhadores em horários por turnos rotativos estão mais propensos a exaustão emocional e cinismo quando comparados com outros trabalhadores que exercem um horário de trabalho fixo. Esta investigação corrobora esta ideia, uma vez que se observou que os trabalhadores que realizavam turnos rotativos apresentavam valores significativamente superiores de exaustão emocional e cinismo, comparativamente aos trabalhadores em horários fixos (comprovando-se a hipótese 1). Também se verificou que o valor nos respetivos índices foi superior aos trabalhadores em horários flexíveis, embora esta diferença não seja considerada estatisticamente significativa. De destacar que duas das características do horário de trabalho por turnos em estudo é o concentrado e o noturno. Objetivamente, concluiu-se que trabalhadores abrangidos por estes horários apresentavam-se claramente mais exaustos emocionalmente do que trabalhadores em horários fixos e flexíveis. Estas evidências vão ao encontro da investigação de Peterson et al. (2019) onde se verificou que os horários de trabalho concentrados (≥ 11 horas) são mais propícios a exaustão emocional, comparativamente a jornadas mais curtas de trabalho. Em comparação com horários fixos, horários irregulares foram associados a exaustão emocional e cinismo. O estudo recente de Coelho (2020) concluiu que quanto maior é a jornada de trabalho menor é a eficácia profissional. No entanto, isto não se verificou na empresa em estudo, uma vez que, apesar de mais exaustos e mais cínicos, os trabalhadores por turnos percecionam-se como altamente eficazes. Isto pode dever-se ao facto de a maioria dos trabalhadores em horários por turnos rotativos ser constituída por operadores de produção, função menos complexa, com menor número de procedimentos diferentes e ações mais repetitivas, quando comparada com as restantes funções. A inexistência de correlação entre os níveis de exaustão emocional e a eficácia profissional reforça estes resultados.

Existe alguma controvérsia na literatura relativamente aos benefícios associados à modalidade de horário flexível e teletrabalho. Num estudo recente realizado na Bélgica, 64,6% dos trabalhadores considerava que o teletrabalho melhora o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, enquanto cerca de metade dos entrevistados acreditava que o teletrabalho ajuda a minimizar tanto o *stress* relacionado com o trabalho (48,4%) como a possibilidade de *burnout* (47,6%) (Baert et al., 2020). O efeito do teletrabalho no

desempenho também foi avaliado positivamente pelos entrevistados, que consideraram que o teletrabalho melhorava a sua eficiência na execução de tarefas (56,3%) e aumentava a sua concentração no trabalho (50,7%). Esses efeitos positivos do teletrabalho na satisfação com o trabalho, equilíbrio trabalho-vida pessoal, *stress*, esgotamento e desempenho estão de acordo com as descobertas de estudos anteriores (Charalampous et al., 2019; Redman et al., 2009; Gajendran & Harrison, 2007). Autores defendem que o teletrabalho gera efeitos benéficos e positivos na saúde dos trabalhadores, quer pela redução do *stress*, quer pela diminuição das deslocações diárias do trabalho para casa e vice-versa, quer pela autonomia e flexibilidade da gestão do seu horário de trabalho (Cohen et al., 2007; Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999). Em contrapartida, Tavares (2017), numa revisão de literatura sobre o teletrabalho, concluiu que também existem desvantagens associadas a esta modalidade de trabalho, nomeadamente o isolamento, a ausência de relações interpessoais com os colegas de trabalho, a dificuldade na progressão da carreira, problemas músculo-esqueléticos e excesso/prolongamento das jornadas de trabalho (que se transformam, muitas vezes em jornadas contínuas, indutoras de *stress* e depressão). Coelho (2020) também concluiu que não existiam diferenças significativas de *stress*, cansaço e esgotamento entre o teletrabalho e o trabalho presencial. Apesar da redução de custos fixos para empresas e trabalhadores (Baert et al., 2020; Charalampous et al., 2019; Redman et al., 2009; Gajendran & Harrison, 2007; Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999), estudos têm demonstrado que o teletrabalho tem sido de difícil gestão para pais de crianças pequenas, gerando um conflito de papéis entre trabalho-família (Pedro, 2020). Outros estudos demonstram que o teletrabalho predispõe os trabalhadores a uma maior disponibilidade diária e, conseqüentemente, a um alargamento do horário de trabalho efetivo (Tavares, 2017). A flexibilidade a que está associada e a possibilidade de realização de teletrabalho facilita a conciliação da esfera do trabalho com a esfera familiar. Contudo, neste trabalho, é o horário fixo que apresenta menores índices de exaustão emocional e despersonalização (rejeitando-se a hipótese 2). Este resultado pode ser explicado pelo facto de o horário flexível estar associado a funções de elevada complexidade cognitiva, do qual fazem parte engenheiros de processo, investigadores e especialistas. Por outro lado, a possibilidade de trabalharem em casa e a isenção horária de trabalho podem ser, também, fatores explicativos de maior exaustão, já que os períodos normais de trabalho são facilmente estendidos. Alguma diluição das fronteiras entre a vida profissional e extraprofissional, pode ameaçar a reserva da vida

privada do trabalhador ou aumentar a conflitualidade familiar, bem como provocar a ultrapassagem dos limites legais em matéria de tempo e trabalho.

Em suma, a modalidade de trabalho exercida pelos trabalhadores tem um forte impacto no surgimento de *burnout*, porém a função desempenhada parece igualmente ser um fator importante no aparecimento da síndrome nos trabalhadores. Nesta investigação, verificou-se que os operadores de produção apresentam índices de exaustão significativamente superiores a todos os restantes grupos profissionais, comprovando-se a hipótese 8. Estes resultados eram já esperados e confirmam a consistência do impacto das modalidades de trabalho no surgimento de *burnout*, uma vez que se trata do grupo profissional que desempenha funções sobretudo em horários de trabalho por turnos rotativos.

Quanto à tipologia contratual seria esperado que contratos de trabalho a termo e contratos de trabalho temporários fossem indutores de maior exaustão e cinismo (hipótese 9). Como refere Amado (2020), o termo resolutivo tornou-se como uma «cláusula mágica», um «sonho» para os empregadores, surgindo como um «pesadelo» para os trabalhadores, devido à precariedade laboral a que está associado. Já na modalidade de trabalho temporário, o trabalhador temporário arrisca-se, a «servir dois amos», a empresa que o contrata (mas que o não emprega) e a empresa que o emprega (mas que o não contratou) (Amado, 2020). Esta relação estabelecida entre os três sujeitos, coloca o trabalhador numa situação ainda mais frágil comparativamente ao contrato de trabalho a termo. Apesar de Loureiro et al. (2008) verificar que os trabalhadores com vínculo temporário apresentam mais cinismo, o mesmo não se verificou nesta investigação, onde não se encontraram diferenças significativas nos índices de *burnout* entre os três principais vínculos contratuais dos colaboradores. Desta forma, rejeitou-se a hipótese 9 formulada. De salientar que a reduzida amostra com contratos de trabalho a termo e com contratos de trabalho temporário pode ter impedido aferir esta associação.

A antiguidade, ou seja, o número de anos de trabalho permanecidos ininterruptamente pelo trabalhador na respetiva empresa, mostrou ter alguma influência nos níveis de EE e CI apresentados. De uma forma geral, os colaboradores que trabalham há menos tempo na empresa apresentam níveis mais baixos de exaustão, cinismo e eficácia profissional. Em contraste, o grupo que apresenta maior pontuação nos índices de EE, CI e EP são as pessoas que trabalham na empresa há 11-20 anos (grupo

intermédio). O grupo de profissionais que trabalha na empresa há mais tempo (>20 anos de antiguidade) apresenta índices de *burnout* intermédios comparativamente com os outros dois grupos. Estes dados comprovam parcialmente a hipótese 10 e são congruentes com os de Randall (2007), que verificou que os anos de experiência não condicionam maiores níveis de *burnout*. Também Queirós (1998) encontrou evidências na relação entre baixo nível de *burnout* e a antiguidade na empresa em indivíduos com menos de dois anos e mais de dez anos de atividade profissional.

Uma vez que alguns autores (Cohen et al., 2007; Steward, 2001; Kurland & Bailey, 1999) alegam que a diminuição das deslocações diárias do trabalho para casa e vice-versa pode ser um dos fatores que resulta em menor *stress* e mais benefícios na saúde dos trabalhadores em teletrabalho, neste estudo avaliou-se a influência da distância casa-trabalho nos índices de *burnout* dos colaboradores. Apenas se verificaram diferenças nos índices de cinismo, onde trabalhadores que vivem mais longe do local de trabalho apresentam significativamente mais cinismo do que os que vivem mais perto da empresa (dados que permitiram aceitar a hipótese 11 da investigação).

Apesar de Queirós (1998) encontrar evidência de uma correlação significativa entre o *burnout* e características organizacionais como a antiguidade na empresa, o mesmo não se verificou relativamente à associação entre *burnout* e fatores individuais como a idade, sexo e estado civil. O mesmo é defendido por Loureiro et al. (2008), que não encontrou relação entre sexo e *burnout*. Em oposição, outros estudos têm verificado a existência dessa associação. Töyry et al. (2004) efetuaram um estudo com médicos finlandeses, onde concluíram que os médicos do sexo feminino com crianças eram mais propensos, do que os homens, a sentir exaustão e menos propensos a sentir cinismo. Purvanova e Muros (2010) corroboram esta ideia, pois verificaram relação entre género e *burnout*, sendo as mulheres mais propensas à síndrome. Ifeagwazi (2006) efetuou um estudo em enfermeiras concluindo que o estado civil influencia o autorrelato de sintomas de *burnout* (enfermeiras viúvas reportavam mais *burnout* do que enfermeiras casadas). Randall (2007) também verificou que existe uma relação entre a idade e o *burnout*, concluindo que é a idade cronológica e não os anos experiência que está correlacionada com a exaustão emocional e a despersonalização.

Na população da empresa em estudo, e relativamente às variáveis sociodemográficas estudadas, os valores das dimensões de *burnout* foram semelhantes

entre homens e mulheres, não se observando diferenças consoante o sexo, rejeitando-se a hipótese 3. O mesmo se verificou para o estado civil (hipótese 4). Relativamente à idade, a faixa etária dos profissionais parece afetar os índices de *burnout* dos mesmos, uma vez que se verificou uma tendência crescente consoante o aumento da idade. Contrariamente ao formulado na hipótese 5, a faixa etária de >55 anos apresentou-se com maior exaustão emocional e maior cinismo do que faixas etárias menores, sendo as pontuações obtidas significativamente superiores. Quanto ao índice da eficácia profissional, as faixas etárias intermédias (entre os 36 e 55 anos) foram as que apresentaram maior pontuação, sendo que os extremos das faixas etárias (mais novos e mais velhos) apresentaram menores índices de eficácia profissional. Este facto pode ser explicado pela pouca experiência dos mais novos e a maior exaustão e maior cinismo dos mais velhos, sendo a faixa etária intermédia a que reúne a melhor combinação destas variáveis. Ter filhos também demonstrou ser um fator que influencia os índices de *burnout*. No presente estudo verificou-se que o grupo de trabalhadores com filhos apresentou maior nível de exaustão emocional, maior cinismo e simultaneamente maior eficácia profissional, atestando a hipótese 6. Estes dados podem ser justificados pela maior capacidade de organização e gestão de tempo por parte das pessoas com filhos e vêm corroborar parcialmente os resultados da investigação de Toyry et al. (2004), onde trabalhadores com filhos apresentaram maior exaustão, mas menor cinismo. Mais estudos serão necessários para clarificar o papel dos filhos no *burnout* dos profissionais. Neste trabalho, e apesar de pouca investigação elucidativa na literatura, avaliou-se a influência da habilitação literária dos trabalhadores nos níveis de *burnout*, tendo-se verificado um decréscimo da exaustão emocional com o aumento da literacia. Quanto à eficácia profissional, o maior índice pertence aos grupos com menores habilitações (3º ciclo e ensino secundário). Estes resultados são congruentes com a realidade da empresa em estudo, uma vez que este grupo com menor literacia corresponde maioritariamente ao grupo de operadores. No entanto, vêm contradizer a hipótese 7 de investigação que, tal como İlhan et al. (2008), Maslach et al. (2001) e Schaufeli & Enzmann (1998), sugerem a presença de maiores índices de *burnout* em profissionais com maior grau de formação académica.

Neste trabalho aferiu-se ainda a relação existente entre as três dimensões de *burnout*. O expectável seria que maior exaustão predispucesse a maior cinismo e consequentemente a menor eficácia profissional. No entanto, verificou-se que apenas existe uma correlação positiva entre exaustão e cinismo, em que maior exaustão

predispõe a maior cinismo. Não se verificou influência do nível da exaustão sentida pelos trabalhadores no seu nível de eficácia profissional, uma vez que não se verificou existir correlação entre as variáveis. A eficácia profissional não é influenciada pelos níveis de cansaço, exaustão e cinismo dos trabalhadores, mas poderá estar relacionada com outros fatores mais técnicos, nomeadamente a função desempenhada na empresa. A independência desta dimensão relativamente às restantes, vem confirmar a incapacidade de cálculo de uma pontuação global de *burnout* com a aplicação do questionário MBI-GS, que apenas identifica índices de *burnout* exclusivamente de acordo com a pontuação de cada dimensão.

7. Conclusões, limitações e pistas para investigação futura

O presente trabalho avalia o *burnout* em trabalhadores no setor de atividade secundário, um contexto marcado pela escassez de estudos. Os resultados do estudo confirmam o impacto das novas modalidades de organização do trabalho nos índices de *burnout* dos participantes e revelam a influência de algumas variáveis sociodemográficas e profissionais nos níveis de exaustão emocional, cinismo e eficácia profissional.

Confirmou-se que trabalhadores do sector secundário que efetuam horário por turnos rotativos têm valores superiores de *burnout* comparativamente com trabalhadores em horários fixos ou flexíveis. Relativamente às variáveis sociodemográficas, comprovou-se que faixas etárias mais altas apresentam maiores índices de exaustão e cinismo e que ter filhos é também um fator contribuidor de maior *burnout*. Verificou-se ainda que maior literacia está associada a menor nível de exaustão emocional. O sexo e o estado civil não mostraram ter influência no surgimento de *burnout*. No que diz respeito às variáveis profissionais, a função desempenhada demonstrou ter impacto no aparecimento de *burnout*, sendo a classe operária a que apresenta maiores índices de exaustão e cinismo. Os trabalhadores com maior e menor antiguidade na empresa são menos exaustos e menos cínicos. Também se concluiu que maior distância casa-trabalho leva a maior cinismo dos trabalhadores. O vínculo contratual, neste estudo, não foi uma variável relevante na indução de *burnout*.

Contudo, este trabalho apresenta algumas limitações que deverão ser tidas em conta em investigações futuras. A amostra engloba apenas trabalhadores de uma única empresa, com uma cultura e especificidades próprias. Além disso, os dados foram recolhidos no contexto pós pandemia COVID-19, período sujeito a diversas alterações na organização do trabalho por parte da empresa. O clima organizacional após a pandemia também poderá ter influenciado as respostas ao questionário. O número reduzido da amostra para determinadas subanálises poderá ter justificado a ausência de resultados com significância estatística. A inexistência de valores de referência validados para as três dimensões de *burnout* na população portuguesa é outra limitação que importa destacar.

É crucial continuar a estudar e clarificar o impacto das diferentes modalidades de trabalho e dos diferentes fatores sociodemográficos e profissionais no *burnout* dos trabalhadores do setor secundário (como operadores e técnicos fabris). No futuro, seria

interessante alargar os estudos a outras empresas do mesmo setor de atividade, realizando investigações multicêntricas sobre esta temática, de forma a ultrapassar as limitações deste trabalho, consolidar conclusões, efeitos de causalidade e valores de referência das diferentes dimensões do *burnout* em contexto português.

No entanto, e uma vez que a influência negativa do trabalho por turnos tem vindo a ser consistente nos diversos setores de atividade, as empresas devem elaborar e implementar estratégias no sentido de prevenir ou mitigar os efeitos negativos desta modalidade de horário. Por exemplo, investir em formações sobre o sono, ritmo circadiano, rotinas e boas práticas de descanso. Estas e outras medidas poderão ajudar a equilibrar os interesses das organizações e dos trabalhadores, e consequentemente minimizar o *burnout* dos profissionais.

A prevenção desta síndrome surge como imperativa, assentando numa intervenção ao nível da organização. Compete à Gestão de Recursos Humanos ajudar na identificação dos fatores que predispõem ao *burnout* dos seus colaboradores, desenhando soluções de compromisso que minimizem o impacto desta síndrome na sua organização. É urgente delinear estratégias preventivas neste domínio, de modo a promover a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

Bibliografia

- Amado, J. L. (2020). *Contrato de Trabalho: Noções Básicas* (3ª ed.). Almedina.
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes. *Global Labor Organization Discussion Paper*, 532. <http://hdl.handle.net/10419/223671>
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662. <https://doi.org/10.3390/su12093662>
- Bernhardt, B. A., Rushton, C. H., Carrese, J., Pyeritz, R. E., Kolodner, K., & Geller, G. (2009). Distress and burnout among genetic service providers. *Genetics in medicine : official journal of the American College of Medical Genetics*, 11(7), 527–535. <https://doi.org/10.1097/GIM.0b013e3181a6a1c2>
- Celside. (16 de Março de 2021). *Barómetro da Vida Digital: 4 em cada 5 portugueses utiliza o telemóvel logo ao acordar*. Celside Maganine. <https://www.celside-magazine.com/pt-pt/barometro-da-vida-digital-4-em-cada-5-portugueses-utiliza-o-telemovel-logo-ao-acordar/>
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51 - 73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Cialzeta, J. R. (2013). *El sufrimiento mental en el trabajo: Burnout en Médicos de un Hospital de Alta Complejidad, Corrientes*. (Dissertação de mestrado). Faculdade de Ciências Médicas, Universidade Nacional de Córdoba.
- Código do Trabalho* (17ª ed.). (2020). Porto Editora.
- Coelho, C. S. (2020). *Qual o nível de burnout da amostra de profissionais do contexto financeiro?*. (Dissertação de mestrado). Instituto Politécnico do Porto.
- Cohen, S., Janicki-Deverts, D., & Miller, G. E. (2007). Psychological stress and disease. *Journal of the American Medical Association*, 298(14), 1685-1687. <https://doi.org/10.1001/jama.298.14.1685>
- Constituição da República Portuguesa - Edição Universitária* (7ª ed.). (2020). Almedina.

- Costa, G. (2003). Shift work and occupational medicine: an overview. *Occupational medicine*, 53(2), 83-88. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg045>
- Coutinho, C. P. (2013). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática* (2ª ed.). Almedina.
- Deloitte. (2018). *Deloitte Global Human Capital Trends survey*. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/HCTrends2018/2018-HCTrends_Rise-of-the-social-enterprise.pdf
- Detaille, S., Reig-Botella, A., Clemente, M., López-Golpe, J., & De Lange, A. (2020). Burnout and Time Perspective of Blue-Collar Workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), p. 6905. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186905>
- Dizaho, E. K., Salleh, R., & Abdullah, A. (2017). Achieving Work Life Balance through Flexible Work Schedules and Arrangements. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 455.
- Eurofound. (2012). *Fifth European Working Conditions Survey*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/34660>
- Fortin, M. F. (1999). *O processo de investigação: da concepção à realização* (2ª ed.). Lusociência.
- Fraga, J. (2019). *A Guide to Burnout*. Healthline: <https://www.healthline.com/health/tips-for-identifying-and-preventing-burnout>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Ifeagwazi, F. C. (2006). The Influence of Marital Status on Self-Report of Symptoms of Psychological Burnout among Nurses. *OMEGA - Journal of Death and Dying*, 52(4), 359–373. <https://doi.org/10.2190/DNBR-8E28-JXTM-MEAW>
- İlhan, M. N., Durukan, E., Taner, E., Maral, I., & Bumin, M. A. (2008). Burnout and its correlates among nursing staff: questionnaire survey. *Journal of Advanced Nursing*, 61, 100-106. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04476.x>

- Instituto Nacional de Estatística. (2019). *População empregada (Série 2011 - N.º) por Local de residência (NUTS - 2013), Sexo e Tipo de horário de trabalho; Trimestral - INE Inquérito ao emprego*.
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005549&contexto=bd&selTab=tab2
- Kurkland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). Telework: The advantages and challenges of working here, there anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53-68. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Loureiro, H., Pereira, A. N., Oliveira, A., & Pessoa, A. (2008). Burnout no trabalho. *Revista Referência*, 2(7), 33-41.
- Marôco, J. (2010). *Análise estatística com o PASW Statistics (ex-SPSS)*. Report Number.
- Maroco, J., & Tecedreiro, M. (2009). Inventário de burnout de Maslach para estudantes portugueses. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 10(2), 227-235. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36218589007>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual*. (3ª, Ed.) Consulting Psychology Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mateus, C. (2019). Trabalho por turnos aumenta 31% em oito anos. *Expresso*. <https://expresso.pt/economia/2019-12-20-Trabalho-por-turnos-aumenta-31-em-oito-anos>
- McCray, L. W., Cronholm, P. F., Bogner, H. R., Gallo, J. J., & Neill, R. A. (2008). Resident physician burnout: is there hope?. *Family medicine*, 40(9), 626-632.
- Pedro, D. M. (2020). *O suporte no Trabalho e o conflito trabalho-família: o papel mediador dos arranjos flexíveis de trabalho*. (Dissertação de mestrado). Mestrado Integrado em Psicologia, Universidade de Lisboa.
- Perdomo, A. D., Román, S. B., Zabala, K. L., & Barco, Á. (2011). Influencia de los turnos de trabajo y las guardias nocturnas en la aparición del Síndrome de Burnout en

- médicos y enfermeras. *Medicina y seguridad del trabajo*, 57(224), 224-241.
<https://doi.org/10.4321/S0465-546X2011000300004>
- Peterson, S. A., Wolkow, A. P., Lockley, S. W., O'Brien, C. S., Qadri, S., Sullivan, J. P., ... Barger, L. K. (2019). Associations between shift work characteristics, shift work schedules, sleep and burnout in North American police officers: a cross-sectional. *BMJ Open*, 9. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-030302>
- Polit, D., & Hungler, B. P. (1995). *Fundamentos de pesquisa em enfermagem* (3ª ed.). Artes Médicas.
- Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168-185.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.006>
- Queirós, P. J. (1998). Burnout em enfermeiros, comparação de três grupos. *Revista Sinais Vitais*, 16, 17-21.
- Randall, K. J. (2007). Examining the relationship between burnout and age among Anglican clergy in England and Wales. *Mental Health, Religion and Culture*, 10(1), 39-46. <https://doi.org/10.1080/13674670601012303>
- Redman, T., Snape, E., & Ashurst, C. (2009). Location, location, location: Does place of work really matter? *British Journal of Management*, 20(1), 171-181.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00640.x>
- Ridić, O., Avdibegović, A., & Bušatlić, S. (2016). Analysis on relationship between flexible work arrangements, work life and employees' efficiency: Evidence from Bosnia and Herzegovina's (BiH) IT sector. *Economic Review: Journal of Economics and Business*, 14(2), 44-55. <https://hdl.handle.net/10419/193863>
- Sá, L. (2004). Do stress ao burnout em enfermagem oncológica. *Enfermagem Oncológica*, 7(30-31), pp. 14-37.
- Santhanam, N., & Srinivas, S. (2020). Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company. *Benchmarking: An International Journal*, 27(2), 499-516.
<https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0007>

- Santos, P. M. (2021). A distância que aproximou as empresas das pessoas. *Revista Visão*, 1460, pp. 48-56.
- Santos, R., Franco, M., Batista, V., Santos, P., & Duarte, J. (2008). Consequências do trabalho por turnos na qualidade de vida dos enfermeiros: um estudo empírico sobre o Hospital Pêro da Covilhã. *Revista Referência*, 2(8), 17-31.
- Sarkar, S. (2021). Trabalho remoto: um modo de sobrevivência ou um passo para a evolução? *Revista Exame*, 444, p. 40.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical*. Taylor & Francis.
- Silva, F. P. (2000). Burnout: Um desafio à saúde do trabalhador. *Revista de Psicologia Social e Institucional*, 2(1). Revista de Psicologia Social e Institucional: <http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/textov2n15.htm>
- Steward, B. (2001). Health trade-offs in teleworking, and exploratory study of work and health in computer home-based working. *The Indexer*, 22(3), 142-146.
- Tamayo, M. R. (2002). *Burnout: relações com a afetividade negativa, o coping no trabalho e a percepção e suporte organizacional*. (Tese Doutorado em Psicologia), Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Brasília.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30-36. <https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30>
- Töyry, S., Kalimo, R., Äärimala, M., Juntunen, J., Seuri, M., & Räsänen, K. (2004). Children and work-related stress among physicians. *Stress and Health*, 20(4), 213-221. <https://doi.org/10.1002/smi.1009>
- Treluyer, L., & Tourneux, P. (2021). Burnout among paediatric residents during the COVID-19 outbreak in France. *European Journal of Pediatrics*, 180, 627-633. <https://doi.org/10.1007/s00431-020-03907-x>
- Wright, K. P., Bogan, R. K., & Wyatt, J. K. (2013). Shift work and the assessment and management of shift work disorder (SWD). *Sleep Medicine Reviews*, 17(1), 41-54. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.02.002>

Anexos

Anexo 1. Questionário sociodemográfico e profissional e *Maslach Burnout Inventory* – *General Survey*

BURNOUT EM RECURSOS HUMANOS: O IMPACTO DAS MODALIDADES DE TRABALHO NOS PROFISSIONAIS E EMPRESAS

(Descritivo do formulário)

Os avanços tecnológicos e a crescente competitividade económica motivada pela globalização, têm levado a uma reorganização do trabalho, podendo acarretar alterações na relação de emprego, na gestão trabalho-família e na saúde dos trabalhadores.

Com esta investigação, realizada no âmbito do mestrado em Gestão de Recursos Humanos da Universidade do Minho, pretende-se avaliar a relação existente entre a síndrome de *burnout* e as diferentes modalidades de trabalho, bem como avaliar fatores predisponentes a esta síndrome.

O preenchimento deste questionário tem uma duração total prevista de até 6 minutos.

Agradeço desde já a sua disponibilidade e colaboração neste estudo.

PARTE 1 - VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS

1) Género?

Masculino

Feminino

2) Idade?

3) Estado civil?

Solteiro(a)

Casado(a) ou unido(a) de facto

Divorciado(a)

Viúvo(a)

4) Quais as suas habilitações literárias?

1º ciclo (4º ano completo)

2º ciclo (6º ano completo)

3º ciclo (9º ano completo)

Ensino Secundário (12º ano completo)

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

5) Quantos filhos(as) tem?

0; 1; 2; 3 4 ou mais

PARTE 1 - VARIÁVEIS PROFISSIONAIS

6) Qual é a função que desempenha na sua empresa?

Operador(a)

Técnico(a)

Assistente administrativo(a)

Engenheiro(a)/Especialista

Outra Opção

7) Que tipo de modalidade de trabalho pratica na sua empresa?

Horário de **trabalho fixo** (Jornada diária fixa com horários para entrada e saída, pré-fixados, com folga aos sábados, domingos e feriados)

Trabalho por **turnos rotativos** (Execução do trabalho a horas diferentes num dado período de dias ou semanas)

Horário de trabalho **flexível** com possibilidade de teletrabalho

8) Em que ano começou a trabalhar na empresa?

9) Qual o vínculo de trabalho que tem com a sua empresa?

Contrato de trabalho a termo (certo ou incerto)

Contrato de trabalho sem termo (tempo indeterminado)

Contrato de trabalho temporário (vínculo a uma empresa de trabalho temporário)

10) Indique, aproximadamente, o número de quilómetros que dista entre a sua residência e o seu local de trabalho.

(Indique apenas a distância que percorre na viagem de ida de casa para o trabalho).

PARTE 2 - MASLACH BURNOUT INVENTORY – GENERAL SURVEY (MBI-GS)

(Avalie de 0 a 6, as seguintes afirmações.)

0 - Nunca; 1 - Uma vez ao ano; 2 - Uma vez ao mês ou menos; 3 - Algumas vezes ao mês; 4 - Uma vez por semana; 5 - Algumas vezes por semana; 6 - Todos os dias

EE1) Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho.

EE2) Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho.

EE3) Sinto-me cansado quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho.

EE4) Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim.

EE5) Sinto-me acabado por causa do meu trabalho.

EE6) Só desejo fazer o meu trabalho e não ser incomodado.

CI1) Sou menos interessado no meu trabalho desde que assumi esta função.

CI2) Sou menos entusiasmado com o meu trabalho.

CI3) Sou mais descrente sobre a contribuição do meu trabalho para algo.

CI4) Duvido da importância do meu trabalho.

EP1) Sinto-me entusiasmado quando realizo algo no meu trabalho.

EP2) Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho.

EP3) Posso efetivamente solucionar os problemas que surgem no meu trabalho.

EP4) Sinto que tenho uma contribuição efetiva nesta organização.

EP5) Na minha opinião, sou bom no que faço.

EP6) No meu trabalho, sinto-me confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam.

Anexo 2. Matriz anti-imagem, KMO e teste de esfericidade de Bartlett.

Anti-image Matrices																	
	EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6	CI1	CI2	CI3	CI4	EP1	ET2	ET3	ET4	ET5	ET6	
Anti-image Correlation	EE1	,906^a	-,214	-,212	-,017	-,224	-,195	,005	-,034	-,120	-,096	-,269	-,002	-,019	,188	-,174	-,014
	EE2	-,214	,919^a	-,103	-,029	-,309	-,073	-,058	-,057	,073	,040	,033	,081	,025	-,224	-,130	,061
	EE3	-,212	-,103	,909^a	-,219	-,176	,065	,024	-,054	-,021	,087	-,024	,064	-,129	,097	,208	-,114
	EE4	-,017	-,029	-,219	,900^a	-,396	-,249	-,122	,162	-,060	-,043	-,031	,079	-,086	,043	-,138	,089
	EE5	-,224	-,309	-,176	-,396	,878^a	-,084	,052	-,066	-,034	-,114	,150	-,214	,153	-,107	,184	-,098
	EE6	-,195	-,073	,065	-,249	-,084	,878^a	,104	-,268	,219	-,111	,234	-,109	,004	,013	,041	-,057
	CI1	,005	-,058	,024	-,122	,052	,104	,885^a	-,410	-,250	-,091	,002	,050	-,166	,115	,094	-,114
	CI2	-,034	-,057	-,054	,162	-,066	-,268	-,410	,852^a	-,376	,180	,092	,082	,128	,093	-,035	-,101
	CI3	-,120	,073	-,021	-,060	-,034	,219	-,250	-,376	,777^a	-,560	,184	-,248	,136	-,215	-,151	,264
	CI4	-,096	,040	,087	-,043	-,114	-,111	-,091	,180	-,560	,823^a	-,084	,272	-,213	,139	,042	-,015
	ET1	-,269	,033	-,024	-,031	,150	,234	,002	,092	,184	-,084	,734^a	-,577	,081	-,086	-,041	,072
	ET2	-,002	,081	,064	,079	-,214	-,109	,050	,082	-,248	,272	-,577	,717^a	-,199	-,157	-,036	-,138
	ET3	-,019	,025	-,129	-,086	,153	,004	-,166	,128	,136	-,213	,081	-,199	,738^a	-,321	-,171	,022
	ET4	,188	-,224	,097	,043	-,107	,013	,115	,093	-,215	,139	-,086	-,157	-,321	,777^a	,011	-,202
	ET5	-,174	-,130	,208	-,138	,184	,041	,094	-,035	-,151	,042	-,041	-,036	-,171	,011	,704^a	-,705
	ET6	-,014	,061	-,114	,089	-,098	-,057	-,114	-,101	,264	-,015	,072	-,138	,022	-,202	-,705	,706^a

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,832
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1658,43
	df	120
	Sig.	,000

Anexo 3. Comparação múltipla de Bonferroni entre as dimensões de *burnout* e as modalidades de horário de trabalho.

Multiple Comparisons Bonferroni							
Dependent Variable	Modalidade de Trabalho	Modalidade de Trabalho	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Média EE	Horário Fixo	Horário Flexível	-,44344	,29122	,390	-1,1484	,2615
		Turnos rotativos	-1,05317*	,24572	,000	-1,6480	-,4584
	Horário Flexível	Horário Fixo	,44344	,29122	,390	-,2615	1,1484
		Turnos rotativos	-,60973	,26593	,070	-1,2535	,0340
	Turnos rotativos	Horário Fixo	1,05317*	,24572	,000	,4584	1,6480
		Horário Flexível	,60973	,26593	,070	-,0340	1,2535
Média CI	Horário Fixo	Horário Flexível	-,02385	,36346	1,000	-,9036	,8559
		Turnos rotativos	-,15467	,30667	1,000	-,8970	,5877
	Horário Flexível	Horário Fixo	,02385	,36346	1,000	-,8559	,9036
		Turnos rotativos	-,13082	,33190	1,000	-,9342	,6726
	Turnos rotativos	Horário Fixo	,15467	,30667	1,000	-,5877	,8970
		Horário Flexível	,13082	,33190	1,000	-,6726	,9342
Média EP	Horário Fixo	Horário Flexível	-,25785	,21183	,676	-,7706	,2549
		Turnos rotativos	-,50823*	,17874	,015	-,9409	-,0756
	Horário Flexível	Horário Fixo	,25785	,21183	,676	-,2549	,7706
		Turnos rotativos	-,25038	,19344	,593	-,7186	,2179
	Turnos rotativos	Horário Fixo	,50823*	,17874	,015	,0756	,9409
		Horário Flexível	,25038	,19344	,593	-,2179	,7186
*. The mean difference is significant at the 0.05 level.							

Anexo 4. Análise descritiva das questões do *Maslach Burnout Inventory – General Survey*.

Descriptives		N	Mean	DP	Min.	Max.
EE1) Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho.	Horário Fixo	46	2,70	1,43	0	5
	Horário Flexível	36	3,17	1,48	1	6
	Turnos rotativos	74	3,73	1,50	0	6
	Total	156	3,29	1,53	0	6
EE2) Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho.	Horário Fixo	46	3,13	1,38	0	5
	Horário Flexível	36	3,86	1,36	2	6
	Turnos rotativos	74	4,28	1,39	0	6
	Total	156	3,85	1,46	0	6
EE3) Sinto-me cansado quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho.	Horário Fixo	46	3,37	1,60	0	6
	Horário Flexível	36	3,61	1,44	1	6
	Turnos rotativos	74	3,93	1,51	0	6
	Total	156	3,69	1,53	0	6
EE4) Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim.	Horário Fixo	46	2,65	1,29	0	5
	Horário Flexível	36	2,78	1,79	0	6
	Turnos rotativos	74	3,50	1,68	0	6
	Total	156	3,08	1,64	0	6
EE5) Sinto-me acabado por causa do meu trabalho.	Horário Fixo	46	1,96	1,59	0	5
	Horário Flexível	36	2,25	1,86	0	5
	Turnos rotativos	74	3,41	1,82	0	6
	Total	156	2,71	1,88	0	6
EE6) Só desejo fazer o meu trabalho e não ser incomodado.	Horário Fixo	46	2,67	1,85	0	6
	Horário Flexível	36	3,47	1,92	0	6
	Turnos rotativos	74	3,95	1,79	0	6
	Total	156	3,46	1,91	0	6
CI1) Sou menos interessado no meu trabalho desde que assumi esta função.	Horário Fixo	46	2,02	1,98	0	6
	Horário Flexível	36	1,39	2,12	0	6
	Turnos rotativos	74	1,84	2,00	0	6
	Total	156	1,79	2,02	0	6
CI2) Sou menos entusiasmado com o meu trabalho.	Horário Fixo	46	2,39	1,71	0	6
	Horário Flexível	36	2,53	1,83	0	6
	Turnos rotativos	74	2,82	1,77	0	6
	Total	156	2,63	1,76	0	6
CI3) Sou mais descrente sobre a contribuição do meu trabalho para algo.	Horário Fixo	46	2,13	1,82	0	5
	Horário Flexível	36	2,28	1,83	0	5
	Turnos rotativos	74	2,35	1,97	0	6
	Total	156	2,27	1,86	0	6
CI4) Duvido da importância do meu trabalho.	Horário Fixo	46	1,50	1,75	0	6
	Horário Flexível	36	1,94	1,96	0	6
	Turnos rotativos	74	1,65	1,81	0	6
	Total	156	1,67	1,82	0	6
EP1) Sinto-me entusiasmado quando realizo algo no meu trabalho.	Horário Fixo	46	3,83	1,57	1	6
	Horário Flexível	36	4,22	1,05	2	6
	Turnos rotativos	74	4,04	1,56	0	6
	Total	156	4,02	1,46	0	6
EP2) Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho.	Horário Fixo	46	3,70	1,74	0	6
	Horário Flexível	36	4,19	1,01	2	6
	Turnos rotativos	74	4,59	1,55	0	6
	Total	156	4,24	1,55	0	6
EP3) Posso efetivamente solucionar os problemas que surgem no meu trabalho.	Horário Fixo	46	4,65	1,30	2	6
	Horário Flexível	36	4,83	1,03	2	6
	Turnos rotativos	74	4,66	1,23	0	6
	Total	156	4,70	1,20	0	6
EP4) Sinto que tenho uma contribuição efetiva nesta organização.	Horário Fixo	46	3,89	1,27	2	6
	Horário Flexível	36	4,31	1,47	0	6
	Turnos rotativos	74	4,30	1,68	0	6
	Total	156	4,18	1,52	0	6
EP5) Na minha opinião, sou bom no que faço.	Horário Fixo	46	4,65	1,16	3	6

	Horário Flexível	36	4,86	0,96	2	6
	Turnos rotativos	74	5,47	0,82	3	6
	Total	156	5,09	1,03	2	6
EP6) No meu trabalho, sinto-me confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam.	Horário Fixo	46	4,65	1,10	3	6
	Horário Flexível	36	4,50	1,16	2	6
	Turnos rotativos	74	5,35	0,82	3	6
	Total	156	4,95	1,06	2	6

