

MESTRADO EM GESTÃO

***Work-Life Balance e o Burnout nos
Professores de Ensino Básico e Secundário***

Tânia Gomes Ferreira

DISSERTAÇÃO
VILA NOVA DE GAIA
Junho | 2025



INSTITUTO POLITÉCNICO DE GESTÃO E TECNOLOGIA

Work-Life Balance e o Burnout nos Professores de Ensino Básico e Secundário

Tânia Gomes Ferreira

Aprovado em 22/07/2026

Composição do Júri

Prof. Doutor Marco Ribeiro Lamas

Presidente

Prof.^ª. Especialista Teresa Dieguez
Arguente

Prof. Doutor Carlos Miguel Oliveira
Orientador

Prof. Doutora Natália Costa
Coorientadora

Vila Nova de Gaia
2026

Tese de Mestrado realizada sob a orientação do Prof. Doutor Carlos Miguel Oliveira e da Prof. Doutora Natália Costa apresentada ao ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia de Vila Nova de Gaia para obtenção do grau de Mestre em Gestão, conforme o Despacho n.º 8476/2020 publicado no Diário da República, 2ª série – n.º 171 de 2 de setembro de 2020.

“Pensar é o trabalho mais difícil que existe.
Talvez por isso tão poucos se dediquem a ele.”

Henry Ford

Agradecimentos

Primeiramente, quero agradecer a todas as pessoas que contribuíram para o desenvolvimento do presente trabalho, por me terem ajudado a superar todos os obstáculos que foram surgindo ao longo deste caminho.

Aos que estão presentes em todas as circunstâncias da minha vida, guiando-me sempre para aquele que é o melhor caminho a seguir, à minha família. Eles são sinónimo de bondade, esperança e honestidade, tais características, que conseguiram espelhá-las em mim.

Aos meus orientadores Professor Doutor Carlos Miguel Oliveira e Professora Doutora Natália Isabel Moreira da Costa, as palavras de agradecimento são imensas. O professor Carlos Miguel, já com uma relação de anos, professor ao longo dos 3 anos da licenciatura em Gestão de RH, igualmente, professor no mestrado em Gestão, até que chegou o dia de lhe poder chamar de orientador. O que para mim é um enorme motivo de felicidade. A professora Natália, uma autêntica surpresa, representa tudo aquilo que vai além de uma orientadora, mas sim como se fosse uma colega de mestrado, embarcando no mesmo barco, desde o início. A ambos, tenho de gratificar pela disponibilidade prestada, todo o apoio e acima de tudo pela empatia demonstrada.

Da mesma forma que agradeço aos meus orientadores, deixo uma palavra de carinho, ao ISLA-IPGT, que me acolheu tão bem desde o meu 1º ano de Matrícula.

Por último, obrigada a todos os que já estiveram e estão envolvidos no meu processo de crescimento, a nível pessoal e profissional.

Resumo

O equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (*work-life balance*) constitui um elemento relevante para o bem-estar dos indivíduos, assumindo particular importância no contexto educativo, no qual as exigências da atividade docente podem dificultar a conciliação entre os diferentes domínios da vida. O desequilíbrio entre as responsabilidades profissionais e pessoais tem sido associado ao desenvolvimento de *burnout*, fenómeno caracterizado por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal.

O presente estudo teve como objetivo analisar a relação entre o *work-life balance* e o *burnout* em docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal. Foram consideradas três dimensões do *work-life balance*: interferência da vida pessoal no trabalho, interferência do trabalho na vida pessoal e enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal. Adotou-se uma metodologia quantitativa, mediante a aplicação de um questionário a 131 docentes, constituído por escalas de medida internacionalmente validadas. Os dados foram analisados através de modelação de equações estruturais pelo método dos mínimos quadrados parciais (PLS-SEM).

Os resultados demonstram que a interferência da vida pessoal no trabalho e a interferência do trabalho na vida pessoal apresentam relações positivas e estatisticamente significativas com o *burnout*, sendo a segunda dimensão o seu principal preditor. Em contrapartida, o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal apresenta uma relação negativa com o *burnout*, sugerindo que poderá desempenhar uma função protetora. Verificou-se ainda que a exaustão emocional constitui a dimensão predominante do *burnout* entre os docentes participantes.

Estes resultados reforçam a relevância do *work-life balance* para a compreensão do *burnout* docente e evidenciam a necessidade de implementar estratégias organizacionais que reduzam o conflito entre as responsabilidades profissionais e pessoais e favoreçam experiências de enriquecimento entre estes domínios. A promoção desse equilíbrio poderá contribuir para o bem-estar dos docentes e para a sustentabilidade da carreira docente.

Palavras-chave: *Work-life balance*; *Burnout*; Bem-estar Docente; Docência; Ensino Básico e Secundário.

Abstract

Work–life balance is an important component of individual well-being and is particularly relevant in educational contexts, where the demands of the teaching profession may make it difficult to reconcile different areas of life. An imbalance between professional and personal responsibilities has been associated with the development of burnout, a phenomenon characterised by emotional exhaustion, depersonalisation, and reduced personal accomplishment.

This study aimed to analyse the relationship between work–life balance and burnout among primary and secondary school teachers in Portugal. Three dimensions of work–life balance were considered: personal life interference with work, work interference with personal life, and work–life enrichment. A quantitative methodology was adopted through the administration of a questionnaire to 131 teachers, comprising internationally validated measurement scales. The data were analysed using partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM).

The results demonstrate that personal life interference with work and work interference with personal life are positively and statistically significantly associated with burnout, with the latter emerging as its strongest predictor. By contrast, work–life enrichment is negatively associated with burnout, suggesting that it may play a protective role. Emotional exhaustion was also found to be the predominant dimension of burnout among the participating teachers.

These findings reinforce the relevance of work–life balance to understanding teacher burnout and highlight the need to implement organisational strategies that reduce conflict between professional and personal responsibilities while fostering enriching experiences across these domains. Promoting this balance may contribute to teachers' well-being and the sustainability of the teaching profession.

Keywords: Work-life balance; Burnout; Teacher Well-being; Teaching; Primary and Secondary Education.

Índice

1. Introdução.....	1
1.1. Enquadramento do tema	1
1.2. Problema	3
1.3. Questões de investigação	4
1.4. Objetivos.....	6
1.5. Hipóteses em estudo	6
1.6. Metodologia e técnicas utilizadas	7
2. Revisão da Literatura	11
2.1. <i>Work-life balance</i>	11
2.1.1. Origem do conceito	11
2.1.2. Desenvolvimento do conceito	13
2.1.3. Características do WLB.....	14
2.1.4. Escalas do constructo de WLB	24
2.1.5. Dimensões do constructo de WLB	25
2.2. <i>Burnout</i>	26
2.2.1. Origem do conceito	26
2.2.2. Desenvolvimento do conceito	28
2.2.3. Características do <i>Burnout</i>	29
2.2.4. Escalas do constructo de <i>Burnout</i>	32
2.2.5. Dimensões do constructo de <i>Burnout</i>	33
2.3. A carreira docente do Ensino Básico e Secundário em Portugal	34
2.3.1. Instituições de ensino	34
2.3.2. Perfil dos professores em Portugal: Pessoal e académico	35
2.3.3. Escalas de intenção de saída do setor	37
2.3.4. Dimensões de intenção de saída do setor	38

3.	Apresentação do Estudo Empírico	41
3.1.	Recolha e análise de dados.....	41
3.2.	Caracterização da amostra	41
3.3.	Análise de dados e validação das hipóteses	43
3.3.1.	Modelo conceptual e hipóteses de investigação	43
3.3.2.	Avaliação do modelo de medição.....	44
3.3.3.	Avaliação do modelo estrutural.....	47
4.	Discussão dos Resultados.....	49
5.	Conclusão	53
6.	Referências e Bibliografia.....	57

Índice de figuras

Figura 1 – Modelo conceptual.....	43
Figura 2 – Modelo estrutural com coeficientes (β) e R^2 do constructo endógeno (<i>burnout</i>).	47

Índice de tabelas

Tabela 1 – Antecedentes do WLB e respectivas definições segundo a literatura	20
Tabela 2 – Consequências do WLB e respectivas definições de acordo com a literatura.....	23
Tabela 3 – Síntese do constructo <i>work-life balance</i>	24
Tabela 4 – Abordagens teóricas e modelos de <i>burnout</i>	29
Tabela 5 – Sintomatologia da síndrome de <i>burnout</i>	30
Tabela 6 – Características facilitadoras do <i>burnout</i>	31
Tabela 7 – Distribuição das instituições de ensino básico e secundário por NUTS II ..	35
Tabela 8 – Distribuição do corpo docente por nacionalidade	36
Tabela 9 – Distribuição do corpo docente por habilitação académica por NUTS II	37
Tabela 10 – Síntese do constructo intenção de saída do setor (<i>turnover</i>)	38
Tabela 11 – Caracterização da amostra	41
Tabela 12 – Fiabilidade interna e validade convergente (modelo de medição)	44
Tabela 13 – Cargas externas (<i>outer loadings</i>) e significância (<i>bootstrapping</i>).....	44
Tabela 14 – Validade discriminante (HTMT) com intervalos de confiança	45
Tabela 15 – Colinearidade no modelo interno (VIF).....	46
Tabela 16 – Colinearidade no modelo externo (VIF) – tabela completa.....	46
Tabela 17 – Coeficiente <i>path</i> e significância (<i>bootstrapping</i>).....	47
Tabela 18 – Poder explicativo (R^2) e dimensão de efeito (f^2).....	48
Tabela 19 – Ajuste do modelo (SRMR).	48

Lista de abreviaturas

A. M. – Área Metropolitana

AVE – Validade convergente

CAE – Cursos Artísticos Especializados

CEF – Cursos de Educação e Formação de Jovens

DGEEC – Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

DGERT – Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

DP – Desvio Padrão

HTMT – Validade discriminante

LMX – *Leader Member Exchange*

MBI – *Maslach Burnout Inventory*

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

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

PLIW – Interferência da vida pessoal no trabalho

PLS-SEM – *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*

VIF – *Variance Inflation Factor*

WIPL – Interferência do trabalho na vida pessoal

WLB – *Work-Life Balance*

WLBS – *Work-Life Balance Scale*

WLBSE – *Work-Life Balance Self-Efficacy*

WLC – *Work-Life Conflict*

WLE – *Work-Life Enrichment*

WPLE – Enriquecimento trabalho-vida pessoal

1. Introdução

1.1. Enquadramento do tema

As transformações no mundo do trabalho têm sido impulsionadas por mudanças estruturais profundas, associadas à globalização, à digitalização e à evolução dos modelos organizacionais. Embora estas mudanças tenham proporcionado maior flexibilidade na organização do trabalho, também contribuíram para uma crescente diluição das fronteiras entre os domínios profissional e pessoal. Neste contexto, o conceito de *work-life balance* (WLB) tem adquirido uma relevância crescente, à medida que se reconhece a importância de conciliar as exigências profissionais com a vida pessoal e familiar (Riley, 2012; Brombacher, 2014; Wolf et al., 2024). A capacidade de gerir eficazmente esta relação tem sido associada ao bem-estar físico e psicológico dos trabalhadores, bem como ao seu desempenho e envolvimento profissional (Wong et al., 2023).

A literatura demonstra que o desequilíbrio entre a vida profissional e pessoal pode produzir repercussões negativas, nomeadamente o aumento dos níveis de *stress* e de fadiga emocional, assim como a diminuição do bem-estar e da produtividade laboral (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). A dificuldade persistente em conciliar estes domínios pode igualmente contribuir para o desenvolvimento de *burnout*, uma síndrome ocupacional associada à exposição prolongada a fatores de *stress* no trabalho e tradicionalmente caracterizada pelas dimensões de exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal (Maslach & Jackson, 1981; Maslach et al., 2001; Schaufeli et al., 2009). O *burnout* tem sido amplamente estudado no domínio das organizações devido aos seus efeitos na saúde ocupacional, no desempenho profissional e nas relações estabelecidas no contexto de trabalho. As suas manifestações podem assumir uma natureza emocional, física e comportamental, produzindo consequências tanto para os indivíduos como para a dinâmica coletiva das organizações (McCormack & Cotter, 2013).

A relação entre o WLB e o *burnout* tem assumido particular relevância na investigação académica. A dificuldade em responder simultaneamente às exigências profissionais e pessoais pode intensificar o conflito entre estes domínios, aumentar a exaustão emocional e comprometer o bem-estar no trabalho. Em contrapartida, experiências positivas num

dos domínios podem gerar recursos, competências e afetos suscetíveis de beneficiar o outro, favorecendo o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal. A análise do WLB exige, por isso, que se considerem tanto as relações de interferência como as possibilidades de enriquecimento entre os diferentes domínios da vida.

A educação constitui uma das áreas particularmente expostas aos desafios relacionados com o WLB e o *burnout*. A docência exige um elevado grau de dedicação, que não se limita ao ensino em sala de aula, abrangendo também a preparação de conteúdos, a correção de avaliações, a participação em reuniões e o envolvimento em atividades extracurriculares. Em Portugal, os docentes dos ensinos básico e secundário enfrentam dificuldades acrescidas, associadas à carga de trabalho, à burocracia, à instabilidade contratual e à complexidade das relações com alunos e encarregados de educação (DGEEC, 2022). Estas condições, quando combinadas com um contexto profissional marcado por exigências constantes e recursos insuficientes, podem dificultar a conciliação entre a vida profissional e pessoal e contribuir para níveis elevados de *stress* e *burnout* (Maslach et al., 2001).

A intensificação do trabalho docente, a multiplicação das tarefas administrativas, a escassez de reconhecimento e as dificuldades de progressão na carreira podem comprometer o bem-estar dos professores e agravar o desgaste profissional. Estas dificuldades assumem especial relevância num sistema educativo marcado pelo envelhecimento do corpo docente e por desafios relacionados com a renovação geracional da profissão (DGEEC, 2022; Comissão Europeia, 2023a). Neste contexto, torna-se necessário compreender os fatores profissionais e pessoais associados ao bem-estar dos docentes, de modo a fundamentar estratégias organizacionais e políticas educativas que contribuam para condições de trabalho mais equilibradas e sustentáveis.

Neste sentido, o presente estudo pretende analisar a relação entre o WLB e o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal. Em particular, procura-se compreender de que forma a interferência da vida pessoal no trabalho, a interferência do trabalho na vida pessoal e o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal se relacionam com o *burnout* docente. A investigação visa, assim, aprofundar o conhecimento sobre os fatores associados ao bem-estar destes profissionais e fornecer evidência empírica que possa contribuir para a definição de estratégias organizacionais promotoras de uma relação mais equilibrada entre os domínios profissional e pessoal.

1.2. Problema

As crescentes exigências do mundo do trabalho contemporâneo têm colocado desafios significativos à conciliação entre a vida profissional e pessoal, sendo esta realidade particularmente relevante no setor da educação. A docência é uma profissão multifacetada, que envolve não apenas a lecionação, mas também um conjunto alargado de responsabilidades suscetíveis de aumentar a carga de trabalho. No caso dos docentes dos ensinos básico e secundário, estas exigências incluem tarefas administrativas, reuniões pedagógicas, participação em projetos escolares, preparação e correção de avaliações e acompanhamento individualizado dos alunos, tornando mais complexa a gestão da relação entre as responsabilidades profissionais e a vida pessoal (Pereira, 2010; Comissão Europeia, 2023a).

A investigação tem demonstrado que as dificuldades na gestão do WLB podem afetar negativamente a saúde física e psicológica dos professores, com possíveis repercussões no seu bem-estar, motivação e desempenho profissional (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Quando as exigências laborais se prolongam e ultrapassam os recursos de que os indivíduos dispõem para lhes responder, podem intensificar-se o desgaste e a exaustão emocional, favorecendo o desenvolvimento de *burnout* (Maslach & Jackson, 1981; Schaufeli et al., 2009).

O *burnout* docente tem sido amplamente estudado como uma síndrome ocupacional associada à exposição prolongada a fatores de *stress* no contexto de trabalho. De acordo com a abordagem de Maslach, este fenómeno compreende três dimensões fundamentais: a exaustão emocional, relacionada com o esgotamento dos recursos emocionais; a despersonalização, traduzida em atitudes de distanciamento ou indiferença perante alunos, colegas e a própria atividade profissional; e a redução da realização pessoal, correspondente a uma perceção diminuída de eficácia, competência e realização no trabalho (Maslach et al., 2001; Pereira, 2010).

No contexto educativo, a literatura tem identificado diferentes condições suscetíveis de contribuir para o *stress* e o *burnout* docente, entre as quais se destacam a sobrecarga de trabalho, a crescente burocratização da profissão, a multiplicidade de tarefas, a falta de reconhecimento profissional, as dificuldades de progressão na carreira e a elevada exigência emocional inerente ao acompanhamento dos alunos. A gestão de situações de

indisciplina, de dificuldades de aprendizagem e de necessidades educativas específicas pode aumentar ainda mais a pressão sentida pelos docentes, sobretudo quando os recursos e o apoio organizacional são percecionados como insuficientes (DGEEC, 2022; Comissão Europeia, 2023a).

A relação entre WLB e *burnout* não se limita, contudo, à existência de conflito entre as exigências profissionais e pessoais. O WLB pode compreender diferentes formas de interação entre estes domínios. A vida pessoal pode interferir com o desempenho das responsabilidades profissionais, o trabalho pode condicionar a vida pessoal e as experiências desenvolvidas num dos domínios podem gerar recursos ou benefícios aplicáveis ao outro. Deste modo, uma análise limitada a uma conceção geral de equilíbrio poderá não captar adequadamente a complexidade das relações entre o trabalho, a vida pessoal e o *burnout*.

Apesar da relevância desta problemática, permanece necessário aprofundar o conhecimento sobre a forma como as diferentes dimensões do WLB se relacionam com o *burnout* entre os docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal. Em particular, importa analisar separadamente a interferência da vida pessoal no trabalho, a interferência do trabalho na vida pessoal e o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal, uma vez que estas dimensões podem apresentar relações distintas com o desgaste profissional.

Neste sentido, o problema de investigação centra-se na relação entre as três dimensões do WLB e o *burnout* docente. A presente investigação procura compreender se a interferência da vida pessoal no trabalho e a interferência do trabalho na vida pessoal estão positivamente associadas ao *burnout* e se o enriquecimento entre os dois domínios apresenta uma relação negativa com esta síndrome. O conhecimento produzido poderá contribuir para o desenvolvimento de estratégias organizacionais e políticas educativas orientadas para a redução do conflito entre as responsabilidades profissionais e pessoais, para a promoção de experiências de enriquecimento entre estes domínios e para a melhoria do bem-estar dos docentes.

1.3. Questões de investigação

A definição das questões de investigação constitui uma etapa fundamental no delineamento de um estudo científico, uma vez que permite delimitar os fenómenos a

analisar e orientar os procedimentos de recolha, tratamento e interpretação dos dados (Bryman, 2016). No presente estudo, as questões de investigação decorrem da necessidade de compreender a relação entre o WLB e o *burnout* no contexto da docência nos ensinos básico e secundário em Portugal.

A literatura evidencia que a forma como os indivíduos articulam os domínios profissional e pessoal está associada ao seu bem-estar psicológico, à satisfação no trabalho e ao desempenho profissional. Esta relação assume particular relevância em profissões que exigem um elevado envolvimento emocional, como a docência (Brough et al., 2020; Wong et al., 2023). As múltiplas responsabilidades inerentes à atividade docente podem dificultar a conciliação entre o trabalho e a vida pessoal, aumentando o desgaste emocional e o risco de *burnout*.

Contudo, o WLB não corresponde apenas à ausência de conflito entre os domínios profissional e pessoal. Este conceito abrange diferentes formas de interação, nomeadamente a interferência da vida pessoal no trabalho, a interferência do trabalho na vida pessoal e o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal. Enquanto as duas primeiras dimensões traduzem situações de incompatibilidade entre papéis, a terceira corresponde à possibilidade de as experiências e os recursos adquiridos num domínio beneficiarem o funcionamento no outro. Torna-se, por isso, pertinente analisar separadamente a relação de cada uma destas dimensões com o *burnout* docente.

Deste modo, o presente estudo orienta-se pelas seguintes questões de investigação:

1. Qual é a relação entre a interferência da vida pessoal no trabalho e o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal?
2. Qual é a relação entre a interferência do trabalho na vida pessoal e o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal?
3. Qual é a relação entre o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal e o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal?

A análise destas questões permitirá aprofundar a compreensão da relação entre as diferentes dimensões do WLB e o *burnout* no contexto educativo português. A evidência obtida poderá contribuir para o desenvolvimento de estratégias organizacionais e políticas educativas destinadas a reduzir a interferência entre as responsabilidades profissionais e

personais, a favorecer experiências de enriquecimento entre estes domínios e a promover o bem-estar dos docentes.

1.4. Objetivos

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a relação entre o WLB e o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal, considerando as diferentes formas de interação entre os domínios profissional e pessoal.

Para concretizar este propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

1. Caracterizar os níveis das três dimensões do WLB entre os docentes: interferência da vida pessoal no trabalho, interferência do trabalho na vida pessoal e enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal;
2. Caracterizar os níveis de *burnout* e das respetivas dimensões entre os docentes participantes;
3. Analisar a relação entre a interferência da vida pessoal no trabalho e o *burnout* docente;
4. Analisar a relação entre a interferência do trabalho na vida pessoal e o *burnout* docente;
5. Analisar a relação entre o enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal e o *burnout* docente.

A concretização destes objetivos permitirá aprofundar a compreensão da forma como as diferentes interações entre os domínios profissional e pessoal se relacionam com o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário. Os resultados poderão contribuir para fundamentar estratégias organizacionais que reduzam a interferência entre estes domínios, promovam experiências de enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal e favoreçam o bem-estar dos docentes.

1.5. Hipóteses em estudo

Com base na revisão da literatura e nas questões de investigação previamente delineadas, foram formuladas três hipóteses, correspondentes às relações entre as diferentes

dimensões do WLB e o *burnout* nos docentes dos ensinos básico e secundário em Portugal:

H1: A interferência da vida pessoal no trabalho apresenta uma relação positiva com o *burnout* docente.

H2: A interferência do trabalho na vida pessoal apresenta uma relação positiva com o *burnout* docente.

H3: O enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal apresenta uma relação negativa com o *burnout* docente.

Estas hipóteses permitem analisar separadamente as relações entre as três dimensões do WLB e o *burnout*. Enquanto a interferência da vida pessoal no trabalho e a interferência do trabalho na vida pessoal representam formas de conflito potencialmente associadas a níveis mais elevados de desgaste profissional, o enriquecimento entre estes domínios corresponde a uma interação positiva, suscetível de se associar a níveis mais baixos de *burnout*. A sua análise permitirá, assim, aprofundar a compreensão dos fatores relacionados com o bem-estar dos docentes e fundamentar estratégias organizacionais promotoras de uma articulação mais equilibrada entre os domínios profissional e pessoal.

1.6. Metodologia e técnicas utilizadas

A presente investigação assenta numa abordagem quantitativa, operacionalizada através da aplicação de questionários padronizados a uma amostra de professores do Ensino Básico e Secundário em Portugal. A adoção deste tipo de metodologia permite recolher dados mensuráveis, possibilitando a análise estatística das relações entre as variáveis e os constructos em estudo (Bryman, 2016; Creswell & Creswell, 2018). Além disso, a investigação quantitativa facilita a comparação sistemática entre respostas e a identificação de padrões, constituindo uma estratégia particularmente adequada para testar relações entre variáveis previamente definidas.

Adicionalmente, este tipo de abordagem favorece a generalização dos resultados para populações mais alargadas, desde que a amostra e os procedimentos metodológicos sejam adequados, contribuindo para uma compreensão mais objetiva dos fatores que influenciam o bem-estar profissional (Creswell & Creswell, 2018; Saunders et al., 2019).

A recolha de dados foi realizada através de um inquérito por questionário, construído com base em diferentes escalas internacionalmente validadas e posteriormente adaptadas ao contexto português. O instrumento encontra-se estruturado em quatro secções principais: caracterização sociodemográfica e profissional dos participantes, avaliação do WLB, mensuração do *burnout* e análise da intenção de saída do setor. A primeira secção destina-se à caracterização sociodemográfica e profissional dos participantes, incluindo variáveis como idade, género, tempo de serviço, nível de ensino lecionado e regime contratual. A recolha destas informações permite caracterizar a amostra e contextualizar os resultados obtidos. A segunda secção avalia o WLB através da *Work-Life Balance Scale* (WLBS), desenvolvida por Fisher-McAuley et al. (2003) e posteriormente adaptada ao contexto português por Machado (2020). Esta escala é composta por 14 itens, organizados em três dimensões: interferência do trabalho na vida pessoal, interferência da vida pessoal no trabalho e enriquecimento trabalho-vida pessoal. As respostas são registadas numa escala de Likert de cinco pontos. Na terceira secção procede-se à avaliação dos níveis de *burnout*, recorrendo ao *Maslach Burnout Inventory – Educators Survey* (MBI-ES), desenvolvido por Maslach e Jackson (1981) e amplamente utilizado na investigação sobre o esgotamento profissional em contextos educativos. A escala integra 22 itens, distribuídos por três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e reduzida realização profissional. Os participantes indicam a frequência com que experienciam cada situação através de uma escala de Likert de sete pontos, variando entre “nunca” e “todos os dias”. Por fim, a quarta secção avalia a intenção de saída do setor, utilizando a Escala de Intenção de Saída proposta por Bozeman e Perrewé (2001). Este instrumento é composto por cinco itens, sendo três deles formulados de forma invertida, estratégia frequentemente utilizada para reduzir possíveis vieses de resposta. As respostas são registadas numa escala de Likert de cinco pontos. Embora esta variável tenha sido incluída no instrumento de recolha de dados, não integrou o modelo estrutural nem as hipóteses testadas no presente estudo.

A amostra do estudo é constituída por docentes do Ensino Básico e Secundário em Portugal, selecionados através de um método de amostragem não probabilístico por conveniência, frequentemente utilizado em investigações nas ciências sociais quando o acesso aos participantes depende da sua disponibilidade e acessibilidade (Bryman, 2016; Saunders et al., 2019). Embora esta estratégia não assegure uma representatividade estatística plena da população em análise, permite recolher dados de forma viável e

eficiente, possibilitando a obtenção de uma amostra suficientemente relevante para explorar as relações entre as variáveis em estudo.

A recolha de dados foi realizada através de um questionário *online*, disponibilizado em plataformas digitais e divulgado nas redes sociais, grupos de professores e contactos institucionais. A participação no estudo foi voluntária e anónima, garantindo o respeito pelas normas éticas associadas à investigação científica e a proteção de dados pessoais. Antes de responder ao questionário, os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo, sendo também assegurada a confidencialidade e anonimato das respostas.

A análise dos dados recolhidos foi efetuada com recurso a técnicas de estatística descritiva e inferencial, utilizando o *software* SPSS para o tratamento preliminar dos dados e análise descritiva. Posteriormente, para testar o modelo conceptual e as hipóteses de investigação foi utilizada a modelação de equações estruturais pelo método Partial Least Squares (PLS-SEM), com recurso ao *software* SmartPLS, considerado adequado para estudos exploratórios e modelos com múltiplos constructos latentes. Numa primeira fase, procedeu-se à caracterização da amostra através da estatística descritiva, nomeadamente do cálculo de médias, desvios-padrão e frequências relativas para cada uma das variáveis analisadas. Posteriormente, foi avaliada a consistência interna das escalas utilizadas, através do coeficiente Alfa de *Cronbach*, um dos indicadores mais usados para aferir a fiabilidade de instrumentos de medida em estudos quantitativos (Cronbach, 1951; Field, 2018). De forma complementar, foram realizadas análises de correlação com o objetivo de examinar associações preliminares entre as dimensões do WLB e o *burnout*.

Para testar as hipóteses de investigação, recorreu-se à modelação de equações estruturais pelo método PLS-SEM. Esta análise permitiu examinar a direção, a magnitude e a significância estatística das relações entre as três dimensões do WLB — interferência da vida pessoal no trabalho, interferência do trabalho na vida pessoal e enriquecimento entre o trabalho e a vida pessoal — e o *burnout*.

Foi também realizada uma análise fatorial confirmatória, com o propósito de avaliar a adequação da estrutura das escalas utilizadas ao modelo teórico proposto, procedimento comum na validação de instrumentos de medida em estudos quantitativos (Hair et al., 2019). Por fim, o estudo seguiu as diretrizes éticas aplicáveis à investigação com participantes humanos, assegurando o consentimento informado, a proteção da

privacidade e a confidencialidade dos dados recolhidos, bem como o cumprimento das normas de boas práticas científicas. Deste modo, a metodologia adotada permite não apenas testar empiricamente as relações entre os constructos em análise, mas também produzir evidência científica relevante para apoiar o desenvolvimento de estratégias organizacionais e políticas educativas orientadas para a promoção de condições de trabalho mais equilibradas e sustentáveis no setor da educação.

2. Revisão da Literatura

2.1. *Work-life balance*

2.1.1. Origem do conceito

O conceito de WLB tem origem nas primeiras discussões sobre os conflitos entre trabalho e família, que ganharam maior relevância com a crescente integração das mulheres no mercado de trabalho após a Segunda Guerra Mundial (Abdulaziz et al., 2022). Neste contexto, a problemática emergiu da necessidade de articular os múltiplos papéis assumidos pelas mulheres, designadamente nos domínios familiar e profissional (Rashmi & Kataria, 2022).

Uma das abordagens teóricas frequentemente associadas à compreensão destes conflitos é a Teoria dos Papéis (*Role Theory*). De acordo com esta perspetiva, o comportamento dos indivíduos é influenciado pelas expectativas sociais associadas aos diferentes papéis que desempenham. Quanto à relação entre trabalho e família, este enquadramento teórico explica o surgimento de conflitos de papéis, que ocorrem quando as exigências associadas à esfera profissional e à esfera familiar se revelam incompatíveis. Nestas situações, as pressões provenientes de um domínio podem dificultar o desempenho adequado no outro, gerando um conflito interno entre responsabilidades profissionais e familiares (Sahlmüller et al., 2022).

Embora inicialmente esta problemática estivesse sobretudo associada à experiência feminina, ao longo do tempo passou também a abranger os homens, particularmente à medida que as exigências profissionais e as aspirações de carreira se tornaram mais intensas e passaram a competir com as responsabilidades familiares e sociais (Samanta et al., 2021).

Na atualidade, o contexto laboral apresenta níveis de exigência crescentes, em parte devido à evolução das tecnologias de comunicação, que permitem um acesso permanente ao trabalho independentemente do local ou do horário. Este cenário tem induzido novos desafios para indivíduos, famílias e organizações, contribuindo para o agravamento dos conflitos entre trabalho e vida familiar (Riley, 2012).

Face a estas transformações, tem-se observado um interesse crescente na implementação de medidas que promovam a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, sobretudo através da promoção de um equilíbrio adequado entre responsabilidades profissionais e pessoais (Brombacher, 2014). O WLB envolve, assim, a gestão eficaz das exigências associadas às diferentes esferas da vida, permitindo aos indivíduos conciliar as suas responsabilidades laborais e pessoais de forma equilibrada (Tamunomiebi & Oyibo, 2020).

A literatura evidencia ainda que o desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal pode gerar diversas consequências negativas, tanto para os trabalhadores como para as organizações. Entre os principais efeitos identificados encontram-se: menor satisfação no trabalho, redução do compromisso organizacional, diminuição do desempenho profissional, perda de produtividade, degradação da qualidade de vida no trabalho, aumento da intenção de abandono da profissão, *stress* ocupacional e absentismo (Monteiro, 2020).

O conflito entre trabalho e família pode manifestar-se em duas direções distintas. Por um lado, pode ocorrer quando as exigências familiares interferem no desempenho profissional, situação designada como conflito família-trabalho. Por outro lado, pode surgir quando as responsabilidades profissionais dificultam o cumprimento das obrigações familiares, configurando o conflito trabalho-família. Apesar de distintos, estes dois tipos de conflito encontram-se frequentemente interligados e tendem a influenciar-se mutuamente (Lemos et al., 2020).

De forma geral, o conceito de WLB apresenta um carácter subjetivo, variando de acordo com a perceção individual de cada pessoa relativamente à forma como gere as diferentes dimensões da sua vida. Em termos conceptuais, refere-se ao nível de envolvimento do indivíduo nas atividades profissionais e pessoais, estando associado ao equilíbrio entre trabalho e família em três dimensões principais: equilíbrio de envolvimento, que pressupõe um compromisso semelhante entre trabalho e família; equilíbrio de satisfação, que implica níveis comparáveis de satisfação em ambos os domínios; e equilíbrio de tempo, que corresponde a uma distribuição equilibrada do tempo dedicado às responsabilidades profissionais e familiares (Wong et al., 2023).

2.1.2. Desenvolvimento do conceito

Ao longo do tempo, o conceito de WLB tem sido aprofundado através de diferentes enquadramentos teóricos que procuram explicar a relação entre as esferas profissional e pessoal. Entre as abordagens mais frequentemente referidas na literatura destacam-se a Teoria de *Spillover*, a Teoria da Compensação e a Teoria da Fronteira.

A Teoria de *Spillover* sustenta que as experiências vivenciadas num determinado domínio da vida tendem a transbordar para outros domínios, influenciando atitudes, emoções, comportamentos e competências desenvolvidas pelos indivíduos. Consequentemente, as experiências no trabalho podem projetar-se na vida familiar, condicionando a forma como os indivíduos interagem e administram as suas responsabilidades pessoais (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). O próprio termo *spillover* remete para a ideia de “transbordo”, sugerindo que as experiências vividas num contexto podem refletir-se noutro.

Esse transbordo pode assumir carácter positivo ou negativo. Quando positivo, as experiências de satisfação, realização ou sucesso num domínio podem reforçar sentimentos semelhantes no outro, contribuindo para resultados favoráveis tanto no trabalho como na vida pessoal. Em contrapartida, quando negativo, as dificuldades ou tensões experienciadas num dos domínios podem repercutir-se no outro, originando sentimentos de *stress*, frustração ou insatisfação (Pereira, 2019).

Por sua vez, a Teoria da Compensação propõe que os indivíduos procuram equilibrar eventuais insatisfações vivenciadas num dos domínios da sua vida através de um maior investimento no outro domínio. Nesta perspetiva, quando o trabalho ou a vida familiar não proporcionam o nível desejado de satisfação, os indivíduos tendem a procurar recompensas emocionais ou psicológicas no domínio alternativo. Tal pode ocorrer de duas formas principais: através da procura de experiências gratificantes no outro domínio ou mediante a redução do envolvimento no domínio considerado menos satisfatório, acompanhada de um maior investimento no domínio que oferece maior realização pessoal (Rothbard et al., 2021).

Por fim, a Teoria da Fronteira entre trabalho e família defende que os indivíduos desempenham diferentes papéis consoante o contexto em que se encontram, sendo que os vários domínios da vida são separados por fronteiras que podem assumir natureza psicológica, temporal ou física. O modo como as fronteiras entre trabalho e família são

estruturadas, particularmente quanto à sua flexibilidade e permeabilidade, pode afetar a intensidade dos conflitos entre ambas as esferas (Rashmi & Kataria, 2022).

No âmbito empírico, diversos estudos têm procurado analisar os efeitos do WLB. Um estudo conduzido por Obrenovic et al. (2020) demonstrou que níveis mais elevados de WLB estão associados a resultados organizacionais e pessoais mais favoráveis, verificando-se impactos positivos tanto no domínio profissional como na vida pessoal. Entre os efeitos identificados destacam-se a redução da intenção de rotatividade, o aumento da satisfação no trabalho, a diminuição do absentismo e a melhoria do desempenho profissional, bem como níveis mais elevados de satisfação familiar, satisfação conjugal e satisfação geral com a vida.

Relativamente às políticas organizacionais de promoção do equilíbrio entre vida profissional e pessoal, Rashmi e Kataria (2022) referem que as organizações podem implementar diferentes estratégias destinadas a apoiar os trabalhadores na gestão das suas responsabilidades profissionais e pessoais. Entre as medidas mais comuns destacam-se licenças para tratar de assuntos familiares ou pessoais, regimes de trabalho flexíveis e outras práticas organizacionais orientadas para a conciliação entre trabalho e vida privada.

A literatura evidencia ainda que o desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal pode produzir efeitos negativos significativos para os indivíduos e para as organizações. Situações prolongadas de incompatibilidade entre estas esferas tendem a refletir-se em níveis mais elevados de fadiga, exaustão, frustração e *stress*, com repercussões diretas na produtividade, no absentismo, na rotatividade e no compromisso organizacional dos trabalhadores. Neste sentido, torna-se evidente que a criação de ambientes de trabalho sustentáveis depende, em grande medida, da implementação de práticas organizacionais que promovam o WLB. Organizações que investem em políticas de WLB tendem a favorecer a retenção de talento, o bem-estar dos colaboradores e a sustentabilidade organizacional a longo prazo (Stankevičienė et al., 2021).

2.1.3. Características do WLB

Diversos estudos têm evidenciado que as características do WLB estão ligadas aos seus antecedentes e consequências (Pereira, 2019; Brough et al., 2020; Haar & Brougham, 2022; Zaitouni et al., 2024). Nesta dissertação serão analisados nove antecedentes e quatro consequências do WLB, com base no enquadramento teórico existente.

Os antecedentes considerados incluem autoeficácia, proatividade atitudinal, resiliência, *workaholism*, afeto positivo, *job stress*, sistemas de recompensas, relação líder-subordinado e valores éticos corporativos.

A autoeficácia corresponde à crença que os indivíduos possuem relativamente à sua capacidade para organizar e executar ações necessárias à realização de determinadas tarefas ou ao alcance de níveis específicos de desempenho (Eccles & Wigfield, 2020). Este constructo tem implicações em diferentes esferas da vida individual, afetando a tomada de decisões, a motivação, a persistência perante dificuldades e a capacidade de adaptação a contextos adversos (Eccles & Wigfield, 2020). A literatura distingue, contudo, dois tipos de autoeficácia: a autoeficácia geral, associada à confiança global do indivíduo para lidar com diferentes situações, e a autoeficácia de domínio específico de acordo com a perceção de competência em contextos ou tarefas específicas (Eccles & Wigfield, 2020).

No contexto da relação entre trabalho e vida pessoal destaca-se a *Work-Life Balance Self-Efficacy* (WLBSE), que representa uma forma de autoeficácia específica aplicada à gestão do equilíbrio entre responsabilidades profissionais e pessoais. Este tipo de autoeficácia tende a revelar maior relevância analítica do que a autoeficácia geral, uma vez que se relaciona diretamente com a forma como os indivíduos experienciam e gerem o conflito trabalho-família (Hennessy & Lent, 2008).

A WLBSE pode ser entendida como a crença do indivíduo na sua capacidade para conciliar eficazmente as exigências do trabalho e da vida pessoal, bem como para lidar com os desafios resultantes das responsabilidades associadas a ambos os domínios (Brough et al., 2020). Neste sentido, assume-se como um antecedente do WLB, na medida em que influencia a forma como os indivíduos interpretam e respondem às exigências situacionais presentes nas esferas profissional e familiar.

Outro antecedente relevante é a proatividade atitudinal, conceito particularmente importante para compreender o comportamento dos indivíduos em contextos organizacionais dinâmicos e incertos. A proatividade relaciona-se com a tendência para agir de forma antecipatória e orientada para a mudança, procurando melhorar as condições existentes ou prevenir potenciais problemas. Este comportamento está frequentemente associado a processos de autorregulação, nos quais os indivíduos

comparam a situação atual com um estado desejado e ajustam as suas ações para reduzir eventuais discrepâncias (Halperin & Schori-Eyal, 2020).

Neste processo, os indivíduos avaliam continuamente a sua realidade atual face a padrões ou objetivos considerados ideais. Quando percecionam diferenças entre estas duas situações, tendem a adotar comportamentos orientados para a melhoria do desempenho ou para a proteção de recursos pessoais e profissionais. A forma como esta comparação é realizada pode influenciar o tipo de proatividade manifestada. Por exemplo, quando a análise se centra em objetivos de curto prazo relacionados com a tarefa, a proatividade tende a direcionar-se para a melhoria do desempenho individual. Quando a comparação recai sobre dimensões mais amplas e estáveis, os indivíduos passam a impulsionar ações voltadas para mudanças organizacionais mais profundas (Strauss & Parker, 2018).

De acordo com Parker et al. (2019), a proatividade atitudinal pode manifestar-se através de três categorias principais do comportamento. A primeira corresponde ao comportamento proativo no trabalho, orientado para mudanças internas na organização, como a melhoria de processos ou a prevenção de problemas operacionais. A segunda refere-se ao comportamento proativo estratégico, que envolve a identificação de oportunidades ou ameaças com impacto potencial na eficácia organizacional. Por fim, o comportamento proativo de ajuste indivíduo-ambiente centra-se na melhoria da compatibilidade entre as competências e necessidades do indivíduo e as exigências e oportunidades do contexto organizacional (Parker et al., 2019).

A resiliência refere-se à capacidade de indivíduos, comunidades ou organizações lidarem com situações adversas, adaptando-se ao *stress* e superando dificuldades (Hartmann et al., 2022). Este conceito não corresponde a uma característica estática, sendo desenvolvido ao longo do tempo através das experiências vividas e mobilizado sempre que os indivíduos enfrentam circunstâncias inesperadas. Embora a resiliência seja uma capacidade potencialmente presente em todos os indivíduos, o seu nível varia consoante fatores como recursos pessoais, flexibilidade psicológica e força interior. Indivíduos resilientes tendem a transformar experiências adversas em oportunidades de crescimento pessoal, fortalecendo simultaneamente a autoeficácia, a autoestima e a capacidade de enfrentar desafios futuros (Marques, 2021).

De acordo com Asselmann et al. (2021), a resiliência encontra-se associada a diversos indicadores de bem-estar psicológico e ajustamento pessoal. Os autores evidenciam que indivíduos com níveis mais elevados de resiliência tendem a demonstrar maior afetividade positiva, maior satisfação com a vida e menor dificuldade na tomada de decisões relacionadas com a carreira. Paralelamente, apresentam níveis mais baixos de *burnout* e menor intensidade de conflitos entre trabalho e família, fatores que contribuem para uma perceção global mais positiva da qualidade de vida.

Num sentido semelhante, Riley (2012) argumenta que a resiliência pode contribuir para fortalecer as relações entre os domínios do trabalho e da família, uma vez que os recursos desenvolvidos num destes contextos podem ser mobilizados no outro. Quando estes recursos são utilizados de forma eficaz, podem favorecer oportunidades de crescimento pessoal, bem-estar e adaptação, com benefícios que se estendem ao indivíduo, à família e à própria organização. Desta forma, a resiliência pode constituir um elemento facilitador de um equilíbrio mais eficaz entre vida profissional e pessoal.

Relativamente ao *workaholism*, a literatura não apresenta uma definição totalmente consensual, sendo frequentemente descrito como uma síndrome comportamental ou uma forma de dependência associada ao trabalho (Young et al., 2022). Em termos gerais, este conceito caracteriza indivíduos que trabalham de forma excessiva, ultrapassando frequentemente as exigências formais da organização. Estes trabalhadores tendem a manifestar uma forte compulsão para trabalhar, bem como dificuldade em delegar tarefas, o que pode aumentar ainda mais a sua carga de trabalho (Clark et al., 2020).

Embora o *workaholism* possa, em alguns casos, estar associado a níveis mais elevados de satisfação no trabalho, a literatura evidencia predominantemente consequências negativas deste comportamento. Entre os efeitos mais frequentemente identificados destacam-se a deterioração da saúde física e mental, o aumento do *stress* ocupacional, maiores níveis de *burnout*, menor satisfação com a vida e uma intensificação dos conflitos entre trabalho e família, fatores que acabam por comprometer o equilíbrio entre estas esferas (Clark et al., 2020). Lipka et al. (2014) acrescentam que o *workaholism* envolve diferentes dimensões, incluindo componentes cognitivas, afetivas, traços de personalidade de natureza obsessivo-compulsiva e atitudes excessivamente orientadas para o trabalho, frequentemente associadas a perfeccionismo, rigidez e elevado zelo profissional.

Outro antecedente relevante do WLB é o afeto positivo, que se relaciona com estados emocionais favoráveis que tendem a ampliar a atenção dos indivíduos, estimular o pensamento criativo e facilitar interações sociais construtivas, contribuindo também para uma maior capacidade de resolução de problemas e de conflitos (Longo, 2015). No âmbito da psicologia positiva, as emoções positivas associadas ao otimismo e à esperança são consideradas recursos psicológicos que aumentam a probabilidade de sucesso futuro, uma vez que fortalecem os recursos adaptativos dos indivíduos (Pereira, 2019).

Quando aplicado ao contexto do conflito trabalho-família, o afeto positivo relaciona-se com o conceito de capital psicológico positivo, o qual favorece formas mais criativas e adaptativas de gerir as exigências associadas a estes dois domínios. A presença de emoções positivas pode incentivar comportamentos inovadores e proativos que facilitam a conciliação entre responsabilidades profissionais e pessoais (Mumu et al., 2021).

Esta perspetiva encontra-se também alinhada com a Teoria do Enriquecimento Trabalho-Família, segundo a qual os recursos gerados num domínio da vida podem contribuir para melhorar o funcionamento no outro domínio. Estes recursos podem atuar de forma direta, aumentando o desempenho no domínio alternativo, ou de forma indireta, ao fortalecer os recursos psicológicos usados para lidar com potenciais conflitos entre trabalho e família (Rashmi & Kataria, 2022). Assim, o afeto positivo pode favorecer simultaneamente melhores níveis de desempenho profissional, maior satisfação familiar e conjugal e níveis mais elevados de satisfação global, contribuindo para a promoção do WLB.

O *job stress*, ou *stress* relacionado com o trabalho, constitui um dos problemas mais relevantes no contexto laboral contemporâneo, sendo reconhecido como uma preocupação significativa nas organizações europeias. Este fenómeno corresponde a uma resposta cognitiva, emocional, fisiológica e comportamental a condições de trabalho percecionadas como excessivamente exigentes ou prejudiciais. Geralmente manifesta-se através de sentimentos de desconforto, tensão e incapacidade de controlo, particularmente quando os indivíduos percecionam que as tarefas exigidas ultrapassam os seus conhecimentos ou competências (Altindag, 2020).

O *stress* relacionado com o trabalho pode produzir efeitos significativos no equilíbrio emocional e cognitivo dos indivíduos, influenciando igualmente o seu desempenho profissional e o seu estado físico. Assim, níveis elevados de *stress* laboral tendem a gerar

consequências negativas para os trabalhadores, refletindo-se frequentemente na redução da motivação, da satisfação no trabalho, do compromisso organizacional e do sentimento de lealdade para com a organização (Pereira, 2019).

Outro antecedente relevante do WLB refere-se aos sistemas de recompensas organizacionais, que assumem um papel central nas práticas de gestão contemporâneas, sobretudo em contextos em que as organizações procuram promover o envolvimento dos colaboradores e um ambiente organizacional positivo (Chand et al., 2022). Em termos gerais, as recompensas organizacionais destinam-se a estimular comportamentos e níveis de desempenho alinhados com os objetivos organizacionais, funcionando como instrumentos de orientação e reforço das ações desejadas por parte dos trabalhadores (Darmaki et al., 2019; Hom et al., 2020).

Quando estruturados de forma eficaz, os sistemas de recompensas podem incentivar os colaboradores a melhorar o seu desempenho e a aumentar o seu envolvimento com o trabalho, constituindo um recurso estratégico relevante para a competitividade organizacional. Contudo, a literatura também evidencia que o impacto destes sistemas no desempenho individual pode variar. Em alguns contextos, nomeadamente quando existe elevada competição entre trabalhadores, os sistemas de recompensas podem contribuir para a atração e retenção de colaboradores, sem necessariamente gerar melhorias significativas no desempenho (Mikulić et al., 2013).

Outro fator frequentemente analisado na literatura organizacional é a relação entre líder e subordinados, amplamente estudada através da teoria *Leader Member Exchange* (LMX). Esta abordagem sugere que os líderes estabelecem diferentes tipos de relações com os membros da equipa, baseadas em processos de troca social que variam em qualidade e intensidade (Yucel et al., 2023). A qualidade destas relações influencia diretamente diversas atitudes e comportamentos profissionais, incluindo o desempenho e a satisfação no trabalho.

Quando existem diferenças significativas na qualidade da relação entre líder e subordinados dentro da mesma equipa, podem surgir efeitos negativos nas relações entre colegas, originando sentimentos de injustiça ou atitudes desfavoráveis que prejudicam o clima organizacional e o desempenho coletivo. Em contraste, relações de elevada qualidade entre líderes e subordinados tendem a promover maiores níveis de autonomia,

inovação e envolvimento no trabalho, contribuindo também para a redução do absentismo e para resultados organizacionais mais positivos (Comstock et al., 2021).

Por fim, os valores éticos corporativos constituem outro antecedente relevante do WLB, estando associados à cultura organizacional e às práticas formais e informais que orientam o comportamento dentro das organizações. De acordo com Rehman et al. (2020), a percepção de valores éticos sólidos por parte dos trabalhadores encontra-se positivamente relacionada com maiores níveis de satisfação profissional, enquanto contribui para reduzir a intenção de rotatividade.

Complementarmente, Haider et al. (2022) destacam que a forma como os trabalhadores percecionam a justiça organizacional pode influenciar a interpretação que fazem dos valores éticos corporativos. Quando os colaboradores percecionam elevados níveis de justiça e coerência ética nas práticas organizacionais, tendem a desenvolver maior compromisso organizacional e melhor desempenho profissional. Neste sentido, a identificação dos indivíduos com os princípios éticos da organização pode reforçar a motivação intrínseca e o vínculo psicológico com a organização, fortalecendo a relação entre trabalhador e organização.

A Tabela 1 apresenta uma síntese dos nove antecedentes do WLB, bem como as respetivas definições com base na literatura analisada.

Tabela 1 – Antecedentes do WLB e respetivas definições segundo a literatura

Antecedente	Definição
Autoeficácia no WLB	Crença na capacidade de gerir de forma eficaz as exigências do trabalho e da vida familiar, mantendo equilíbrio entre ambos os domínios (Brough et al., 2020).
Proatividade Atitudinal	Tendência para agir de forma antecipatória com base em processos de autorregulação orientados por <i>feedback</i> e alinhados com objetivos desejados (Halperin & Schori-Eyal, 2020).
Resiliência	Capacidade de adaptação e recuperação perante situações de adversidade e <i>stress</i> em contextos individuais ou organizacionais (Hartmann et al., 2022).
<i>Workaholism</i>	Padrão comportamental caracterizado por dedicação excessiva ao trabalho, associado a componentes cognitivas, afetivas e traços de personalidade obsessivo-compulsivo (Lipka et al., 2014).
Afeto Positivo	Estado emocional que amplia a atenção e estimula criatividade, interações sociais positivas e maior capacidade de resolução de problemas (Longo, 2015).

Antecedente	Definição
<i>Job Stress</i>	Reação de tensão e desconforto associada a exigências laborais percecionadas como excessivas ou superiores às capacidades do indivíduo (Altindag, 2020).
Sistemas de Recompensas	Mecanismos organizacionais utilizados para incentivar comportamentos e níveis de desempenho alinhados com os objetivos da organização (Darmaki et al., 2019; Hom et al., 2020).
Relação Líder-Subordinados	Qualidade da interação entre líderes e colaboradores, com impacto nas atitudes profissionais, desempenho e satisfação no trabalho (Comstock et al., 2021).
Valores Éticos Corporativos	Princípios e normas que orientam a cultura organizacional e as práticas formais e informais da organização (Rehman et al., 2020).

No que se refere às consequências do WLB, a literatura identifica diversos impactos relevantes ao nível individual e organizacional. No âmbito desta dissertação serão analisadas quatro consequências principais: satisfação com a vida, desempenho individual, *turnover* e comportamento proativo.

A satisfação com a vida corresponde a uma avaliação subjetiva que os indivíduos fazem da sua qualidade de vida global, baseada nas suas próprias perceções e valores pessoais. Trata-se de um conceito que pode variar de indivíduo para indivíduo, uma vez que diferentes pessoas atribuem importância a distintos domínios da vida. Ainda assim, este constructo tem assumido crescente relevância na investigação científica e também no contexto organizacional, sendo frequentemente considerado um indicador importante de bem-estar dos trabalhadores (Pereira, 2019).

Para avaliar este conceito foi desenvolvida a Escala de Satisfação com a Vida, proposta por Diener et al. (1985), composta por itens de natureza global que permitem aos indivíduos refletir sobre a sua vida de forma abrangente, considerando os diferentes domínios que a integram.

Neste contexto, torna-se cada vez mais relevante que as organizações, e particularmente os seus líderes, promovam políticas e práticas que favoreçam o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, uma vez que a satisfação com a vida e o bem-estar dos trabalhadores tendem a refletir-se positivamente no seu desempenho e produtividade. Consequentemente, estes fatores podem influenciar de forma significativa os resultados e a eficácia das organizações (Pereira, 2019).

Outra consequência relevante associada ao WLB é o desempenho individual, entendido como um conceito multidimensional que integra tanto o comportamento do indivíduo no exercício das suas funções como os resultados alcançados através dessas ações. No contexto organizacional, o desempenho individual constitui um fator determinante para o cumprimento dos objetivos e para a vantagem competitiva das organizações (Obiageli et al., 2015).

Para as organizações, elevados níveis de desempenho por parte dos trabalhadores contribuem diretamente para o sucesso organizacional. Simultaneamente, o desempenho também assume importância ao nível individual, uma vez que a realização eficaz das tarefas e a obtenção de resultados positivos podem gerar satisfação pessoal, reconhecimento profissional e recompensas associadas ao desenvolvimento da carreira, incluindo benefícios financeiros ou oportunidades de progressão. Em contrapartida, quando os indivíduos enfrentam dificuldades em alcançar os seus objetivos profissionais ou experienciam insucesso no desempenho das suas funções, o seu bem-estar e equilíbrio entre vida pessoal e profissional podem ser negativamente afetados. Neste sentido, a implementação de programas organizacionais orientados para a promoção do WLB pode contribuir não apenas para o bem-estar dos trabalhadores, mas também para a melhoria do desempenho individual e para o fortalecimento da cultura organizacional (Pereira, 2019).

A intenção de *turnover*, ou rotatividade voluntária, refere-se à probabilidade de um trabalhador decidir abandonar a organização onde trabalha, traduzindo a sua disposição para se retirar voluntariamente da mesma (Wong et al., 2023). Do ponto de vista organizacional, este fenómeno merece especial atenção, uma vez que a rotatividade de trabalhadores pode gerar custos adicionais significativos, nomeadamente associados aos processos de recrutamento, seleção e integração de novos colaboradores (Pereira, 2019). Por este motivo, muitas organizações procuram desenvolver estratégias que reduzam a intenção de saída dos trabalhadores.

A literatura evidencia ainda que a intenção de *turnover* constitui um dos principais preditores do abandono efetivo da organização. Entre os fatores que mais contribuem para esta intenção destaca-se a insatisfação no trabalho, embora outros elementos, como o *burnout* e o *stress* ocupacional, também desempenhem um papel relevante neste processo. Neste sentido, o modelo proposto por Demerouti et al. (2001) demonstra que elevadas

exigências laborais, como pressão temporal ou carga física intensa, bem como a ausência de recursos organizacionais, por exemplo o controlo sobre o trabalho, recompensas adequadas ou segurança no emprego, podem aumentar a probabilidade de intenção de *turnover*.

Outra consequência relevante associada ao WLB é o comportamento proativo, entendido como um conjunto de ações que ultrapassam o cumprimento estrito das tarefas definidas, procurando introduzir melhorias no ambiente de trabalho e antecipar potenciais problemas organizacionais (Pereira, 2019). Este tipo de comportamento caracteriza-se pela iniciativa individual e pela orientação para a mudança. Ao nível individual, o comportamento proativo está frequentemente associado a indivíduos com personalidade proativa, que procuram identificar oportunidades de melhoria, demonstram iniciativa na resolução de problemas e persistem na concretização dos seus objetivos. Estes indivíduos tendem a antecipar desafios e a desenvolver estratégias para os ultrapassar, contribuindo de forma ativa para o funcionamento e evolução da organização (Bakker & de Vries, 2021). Em síntese, o comportamento proativo pode gerar benefícios tanto para os trabalhadores como para as organizações, estando relacionado com níveis mais elevados de realização pessoal, com estilos de liderança transformacional e com melhorias no desempenho e na qualidade dos serviços organizacionais (Bakker & de Vries, 2021).

A Tabela 2 apresenta uma síntese das quatro principais consequências do WLB, bem como as respetivas definições com base na literatura analisada.

Tabela 2 – Consequências do WLB e respetivas definições de acordo com a literatura

Consequência	Definição
Satisfação com a vida	Avaliação subjetiva que o indivíduo faz da sua qualidade de vida global, baseada nas suas perceções e valores pessoais (Pereira, 2019).
Desempenho Individual	Conceito multidimensional que envolve o comportamento do trabalhador e os resultados alcançados, influenciando simultaneamente o indivíduo e a organização (Obiageli et al., 2015; Pereira, 2019).
<i>Turnover</i>	Probabilidade ou intenção do trabalhador abandonar voluntariamente a organização onde exerce funções (Wong et al., 2023).
Comportamento Proativo	Conjunto de ações orientadas para a iniciativa e mudança, que procuram melhorar processos e antecipar problemas no contexto organizacional (Pereira, 2019).

2.1.4. Escalas do constructo de WLB

O WLB foi avaliado através da WLBS, originalmente desenvolvida por Fisher-McAuley et al. (2003) e posteriormente validada por Hayman (2005). Dado que não existe uma versão portuguesa oficial desta escala foi utilizada uma versão adaptada ao contexto português, proposta por Machado (2020), adequada aos objetivos da presente investigação. A versão utilizada contempla 14 itens, em vez dos 19 itens da escala original, mantendo a estrutura conceptual do instrumento. Estes itens permitem avaliar três dimensões do WLB, nomeadamente: (1) interferência do trabalho na vida pessoal; (2) interferência da vida pessoal no trabalho; e (3) enriquecimento entre trabalho e vida pessoal. As respostas são registadas através de uma escala de Likert de cinco pontos, que reflete o grau de concordância dos participantes com cada afirmação, variando entre 0 (“Discordo totalmente”) e 5 (“Concordo totalmente”). Relativamente à fiabilidade do instrumento, os valores de consistência interna (Alfa de *Cronbach*) reportados indicam níveis adequados de fiabilidade para as dimensões avaliadas, apresentando valores de .93 para a dimensão interferência do trabalho na vida pessoal, .85 para a interferência da vida pessoal no trabalho e .69 para o enriquecimento trabalho-vida pessoal.

Tabela 3 – Síntese do constructo *work-life balance*

Constructo	Autor	Dimensões	Itens
<i>Work-life balance</i>	Fisher-McAuley et al. (2003)	Interferência do trabalho na vida pessoal	1. A minha vida pessoal é prejudicada por causa do meu trabalho. 2.O meu trabalho torna a minha vida pessoal difícil. 3.Muitas vezes negligencio as minhas necessidades pessoais por causa do trabalho. 4.Ponho frequentemente a minha vida pessoal em suspenso por causa do trabalho. 5.Tenho frequentemente dificuldade em equilibrar o trabalho e o não trabalho. 6.Estou satisfeito/a com a quantidade de tempo que passo em atividades não relacionadas com o trabalho.
		Interferência da vida pessoal no trabalho	1.A minha vida pessoal está a drenar a minha energia, o que afeta o meu trabalho. 2.Sinto-me frequentemente demasiado cansado/a para ser eficaz no trabalho. 3. O meu trabalho é prejudicado por causa da minha vida pessoal. 4. É difícil trabalhar devido a questões pessoais.

Constructo	Autor	Dimensões	Itens
		Enriquecimento trabalho-vida pessoal	1. A minha vida pessoal dá-me energia para o meu trabalho. 2.O meu trabalho dá-me energia para as minhas atividades pessoais. 3.A minha vida pessoal melhora o meu humor no trabalho. 4.O meu trabalho melhora o meu humor.

Fonte: Adaptado de Machado (2020).

2.1.5. Dimensões do constructo de WLB

As dimensões de interferência do trabalho na vida pessoal (Dimensão 1) e de interferência da vida pessoal no trabalho (Dimensão 2) encontram-se associadas ao conceito de *Work-Life Conflict* (WLC). Este conceito refere-se à perceção de incompatibilidade entre as exigências dos domínios profissional e pessoal, ocorrendo quando a participação num desses papéis dificulta o desempenho no outro. Assim, os indivíduos experienciam conflito quando as responsabilidades de uma esfera interferem negativamente na outra.

De forma geral, o WLB é frequentemente conceptualizado como o oposto do WLC, posicionando-se ambos em extremos de um mesmo continuum. Num dos polos situam-se os indivíduos que percecionam um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, enquanto no outro se encontram aqueles que experienciam elevados níveis de conflito entre estes domínios. Contudo, a literatura sugere que esta relação não é necessariamente dicotómica. Em determinadas situações, os indivíduos podem experienciar simultaneamente níveis de equilíbrio e de conflito, particularmente quando o WLB é entendido como uma distribuição equilibrada de tempo e envolvimento entre os dois domínios (Shirmohammadi et al., 2022).

Por sua vez, a dimensão de enriquecimento trabalho–vida pessoal (Dimensão 3), também designada por *Work-Life Enrichment* (WLE), refere-se às interações positivas entre os domínios do trabalho e da vida pessoal. Este conceito assume natureza bidirecional, na medida em que as experiências e recursos adquiridos num domínio podem beneficiar o outro, quer seja do trabalho para a vida pessoal, quer no sentido inverso (Brough et al., 2014).

De forma sintética, o enriquecimento ocorre quando os recursos, como competências, experiências ou estados emocionais positivos, adquiridos num domínio facilitam o

desempenho ou melhoram a qualidade de vida no outro domínio. Assim, tanto o trabalho pode contribuir positivamente para a vida pessoal como esta pode influenciar favoravelmente o desempenho profissional.

Importa ainda salientar que o WLB e o WLE, embora relacionados, constituem conceitos distintos. Um indivíduo pode apresentar níveis elevados de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, mantendo um envolvimento semelhante em ambos os domínios, sem necessariamente experienciar benefícios diretos entre eles. Nestes casos, verificam-se baixos níveis de enriquecimento, apesar da perceção de equilíbrio global (Christy et al., 2021).

2.2. *Burnout*

2.2.1. Origem do conceito

Atualmente, o conceito de *burnout* encontra-se amplamente associado ao *stress* laboral, sendo utilizado para descrever estados de esgotamento resultantes de exigências profissionais prolongadas. Contudo, numa fase inicial, o termo não estava diretamente ligado ao contexto de trabalho, tendo sido introduzido por Freudenberger no final da década de 1970 para descrever os efeitos negativos do desgaste psicológico observado em contextos de vulnerabilidade, incluindo situações relacionadas com o abuso de substâncias (Schaufeli et al., 2009).

Os primeiros estudos empíricos sobre *burnout* incidiram sobre profissionais envolvidos em atividades de apoio, particularmente voluntários de uma clínica em Nova Iorque. Freudenberger observou um processo gradual de esgotamento emocional, caracterizado pela diminuição da motivação e do envolvimento no trabalho ao longo do tempo. Inicialmente, os indivíduos apresentavam elevados níveis de entusiasmo e compromisso, sustentados por expectativas idealizadas. No entanto, à medida que essas expectativas não eram correspondidas pela realidade, emergiam sinais de *stress* psicológico e fadiga emocional. Segundo Freudenberger (1980, citado por McCormack & Cotter, 2013), a discrepância persistente entre expectativas e realidade constitui um fator central no desenvolvimento do *burnout*.

Paralelamente, Maslach aprofundou o estudo do fenómeno através de investigações com profissionais de diferentes áreas de serviços, contribuindo de forma decisiva para a conceptualização atual do *burnout*. Estes estudos conduziram ao desenvolvimento do *Maslach Burnout Inventory* (MBI), instrumento que permitiu operacionalizar o conceito e medir os seus principais componentes. A partir deste enquadramento, o *burnout* passou a ser entendido como uma síndrome psicológica associada a contextos de trabalho exigentes, resultante do esgotamento progressivo dos recursos emocionais dos indivíduos (Neckel et al., 2017).

Entre as dimensões que compõem o *burnout*, a exaustão emocional assume um papel central, sendo frequentemente considerada o seu núcleo conceptual. Esta dimensão refere-se à sensação de fadiga intensa, desgaste psicológico e incapacidade de continuar a responder às exigências emocionais do trabalho. A exaustão emocional resulta, em grande medida, da exposição prolongada a situações de *stress* e da sobrecarga de trabalho, podendo comprometer a capacidade do indivíduo para manter o seu desempenho e envolvimento profissional (Maslach et al., 2001). Neste sentido, é frequentemente o primeiro sinal de *burnout* e um dos seus indicadores mais críticos, influenciando as restantes dimensões da síndrome.

O desenvolvimento do MBI contribuiu significativamente para a consolidação científica do conceito, tornando-se um dos instrumentos mais utilizados tanto em investigação como em contexto clínico, ao permitir identificar níveis de risco e avaliar a intensidade dos sintomas de *burnout* (Staten, 2019). A sua introdução impulsionou o crescimento da investigação nesta área, conduzindo a um aumento substancial do número de estudos publicados nas décadas seguintes (Neckel et al., 2017).

Importa salientar que, numa fase inicial, o *burnout* não foi imediatamente reconhecido como um conceito científico robusto, tendo sido, em alguns contextos, encarado como uma tendência passageira. No entanto, o desenvolvimento de instrumentos de medição fiáveis e o aumento da evidência empírica contribuíram para a sua legitimação na comunidade científica. A partir daí, o foco da investigação passou não apenas pela definição do conceito, mas também pela distinção entre *burnout* e outros fenómenos psicológicos, como o *stress* ocupacional, a depressão e a despersonalização, frequentemente associados, mas conceptualmente distintos (McCormack & Cotter, 2013).

2.2.2. Desenvolvimento do conceito

A definição de *burnout* tem evoluído ao longo do tempo, podendo ser compreendida segundo duas perspetivas principais: enquanto estado e enquanto processo dinâmico (Faria, 2019). As abordagens que conceptualizam o *burnout* como um estado aproximam-se da tradição médica, entendendo-o como uma síndrome composta por um conjunto de sintomas que, em conjunto, refletem uma condição psicológica negativa (Oliveira et al., 2021).

De forma geral, estas definições partilham alguns pressupostos comuns. Em primeiro lugar, o *burnout* manifesta-se predominantemente através de sintomas emocionais, cognitivos e comportamentais, sendo a exaustão emocional o elemento mais saliente. Em segundo lugar, trata-se de um fenómeno intrinsecamente ligado ao contexto de trabalho, traduzindo-se em atitudes negativas face às tarefas profissionais e numa redução da eficácia e do desempenho. Por fim, reconhece-se que o *burnout* pode afetar qualquer indivíduo, independentemente das suas características pessoais (Faria, 2019).

Não obstante, a conceptualização do *burnout* varia consoante o enquadramento teórico adotado, podendo ser organizada em diferentes perspetivas. A conceção clínica descreve o *burnout* como um conjunto de sintomas, tais como fadiga física e mental, desmotivação, baixa autoestima e sentimentos de inutilidade, podendo, em casos mais graves, evoluir para quadros depressivos. Nesta perspetiva, embora o fenómeno esteja associado ao trabalho, é fortemente influenciado por características individuais (Pereira, 2010).

Por sua vez, a conceção sociopsicológica enfatiza o papel das condições sociais e organizacionais no desenvolvimento do *burnout*, destacando a sua natureza multidimensional. Nesta abordagem, a síndrome integra três dimensões principais: exaustão emocional, caracterizada pelo esgotamento dos recursos psicológicos; despersonalização, que se traduz em atitudes distanciadas ou negativas face aos outros; e reduzida realização profissional, associada a sentimentos de ineficácia e insatisfação no trabalho (Pereira, 2010). Entre estas dimensões, a exaustão emocional assume particular relevância, sendo frequentemente considerada o ponto de partida do processo de *burnout*, uma vez que resulta da exposição prolongada a exigências emocionais intensas e pode desencadear as restantes dimensões.

A conceção organizacional interpreta o *burnout* como consequência de um desajuste entre as exigências da organização e os recursos ou expectativas do trabalhador, enquanto a conceção sócio-histórica atribui maior peso às transformações sociais, nomeadamente ao aumento do individualismo, da competitividade e à fragilização das relações de suporte social (Sousa, 2018).

Para além destas perspetivas, o *burnout* é amplamente entendido como um processo gradual, que se desenvolve ao longo do tempo a partir da interação entre características individuais e condições de trabalho. Diversos modelos teóricos procuram explicar este processo, integrando abordagens de natureza individual, interpessoal, organizacional e sociológica. Apesar das diferenças entre modelos, muitos deles baseiam-se na estrutura conceptual do MBI, ainda que os resultados empíricos nem sempre sejam convergentes (Pereira, 2010).

Tabela 4 – Abordagens teóricas e modelos de *burnout*

Tipos de abordagem	Modelos de <i>burnout</i>	Perspetivas sobre o <i>burnout</i>
Individual	Edlwich e Brodsky; Meir; Garden; Hobfoll; Pines	Desilusão progressiva; expectativas desajustadas; desequilíbrios internos; conservação dos recursos; significado do trabalho.
Interpessoal	Maslach; Harrison; Schaufeli	Sobrecarga emocional nas relações; défice de competências sociais; falta de reciprocidade.
Organizacional	Cherniss; Golembiewski et al.; Maslach e Leiter; Demerouti et al.	Desajuste pessoa-trabalho; processos organizacionais adversos; modelo exigências-recursos.
Sociológica	Meyerson; Karger; Handy; Sarason	Influência de fatores culturais e sociais; alienação; individualismo.

Fonte: Faria (2019).

2.2.3. Características do *Burnout*

As características do *burnout* podem ser organizadas em duas categorias principais: sintomatologia e variáveis facilitadoras. A primeira diz respeito ao conjunto de sintomas associados à síndrome, enquanto a segunda engloba os fatores que contribuem para o seu desenvolvimento (Pereira, 2010; Sousa, 2018).

- Sintomatologia do *burnout*

A sintomatologia do *burnout* manifesta-se em diferentes dimensões, nomeadamente física, psíquica, comportamental e defensiva. Os sintomas físicos incluem fadiga persistente, distúrbios do sono e diversas alterações somáticas, refletindo o desgaste prolongado do organismo (Sousa, 2018). Já os sintomas psíquicos traduzem-se em dificuldades de concentração, lentificação do pensamento, impaciência e alterações do estado emocional (McCormack & Cotter, 2013).

Os sintomas comportamentais resultam frequentemente destas alterações internas, manifestando-se através de mudanças nas atitudes e nos comportamentos, como irritabilidade, dificuldade em relaxar, resistência à mudança ou padrões extremos de comportamento (Sousa, 2018). Por sua vez, os sintomas defensivos correspondem a estratégias de proteção adotadas pelos indivíduos, incluindo isolamento social, aumento do absentismo e intenção de abandono do trabalho (McCormack & Cotter, 2013).

Neste conjunto de manifestações, destaca-se a exaustão emocional como o elemento mais crítico e transversal. Este estado caracteriza-se por um esgotamento profundo dos recursos emocionais, resultante da exposição contínua a exigências laborais intensas, sendo frequentemente acompanhado por sentimentos de incapacidade, saturação e perda de energia para enfrentar as tarefas profissionais. A exaustão emocional tende a preceder e a potenciar outras manifestações do *burnout*, influenciando negativamente o comportamento, o desempenho e o bem-estar geral dos indivíduos.

Importa ainda referir que a intensidade e a combinação destes sintomas variam de indivíduo para indivíduo, dependendo de fatores pessoais, contextuais e da fase do processo de *burnout*. Embora alguns destes sintomas possam também ocorrer em situações de *stress*, os comportamentos defensivos são particularmente característicos desta síndrome (Pereira, 2010).

Tabela 5 – Sintomatologia da síndrome de *burnout*

Tipo de Sintomas	Exemplos
Físicos	Fadiga persistente; distúrbios do sono; dores musculares; cefaleias; alterações gastrointestinais e cardiovasculares.
Psíquicos	Dificuldade de concentração; lentificação do pensamento; baixa autoestima; desânimo; alterações de memória.
Comportamentais	Irritabilidade; dificuldade em relaxar; resistência à mudança; comportamentos de risco; aumento do consumo de substâncias.
Defensivos	Isolamento; absentismo; perda de interesse pelo trabalho; cinismo.

Fonte: Adaptado de McCormack & Cotter (2013); Pereira (2010) e Sousa (2018).

- Variáveis facilitadoras do *burnout*

As variáveis facilitadoras correspondem aos fatores que contribuem para o desenvolvimento do *burnout*, podendo ser agrupadas em características pessoais, do trabalho, organizacionais e sociais (Pereira, 2010).

Relativamente às características pessoais, estas não constituem, por si só, fatores determinantes, mas podem facilitar ou inibir o desenvolvimento do *burnout*. Entre os principais fatores destacam-se a idade (com maior incidência em indivíduos mais jovens), o nível de escolaridade, o estado civil, a motivação e a existência de filhos, sendo esta última frequentemente associada a níveis mais baixos de *burnout* (Maslach et al., 2001; Pereira, 2010; Sousa, 2018; Fewings & Quinlan, 2023; Agyapong et al., 2024).

No que se refere às características do trabalho, o *burnout* é mais frequente em profissões que envolvem interação direta e contínua com outras pessoas, especialmente em contextos de prestação de cuidados. Outros fatores relevantes incluem o tempo de exercício profissional, a sobrecarga de trabalho e a satisfação profissional, sendo esta última inversamente relacionada com os níveis de *burnout* (Oliveira, 2021).

Ao nível organizacional, fatores como condições físicas inadequadas, excesso de burocracia e mudanças organizacionais frequentes podem contribuir para o aumento do desgaste dos trabalhadores, gerando sentimentos de insegurança e alienação (Pereira, 2010).

Por fim, as características sociais incluem fatores como o apoio familiar e social, a cultura e o prestígio associado à profissão. Estes elementos podem atuar como fatores de proteção ou risco, influenciando a forma como os indivíduos lidam com as exigências do trabalho e com o desenvolvimento do *burnout* (Pereira, 2010).

Tabela 6 – Características facilitadoras do *burnout*

Tipo de Características	Principais fatores
Pessoais	Idade; escolaridade; motivação; personalidade; filhos.
Do trabalho	Tipo de ocupação; sobrecarga; tempo de profissão; satisfação; conflito de papéis.

Tipo de Características	Principais fatores
Organizacionais	Ambiente físico; burocracia; mudanças organizacionais; autonomia; comunicação.
Sociais	Apoio social e familiar; cultura; prestígio profissional.

Fonte: Pereira (2010).

2.2.4. Escalas do constructo de *Burnout*

Ao longo das últimas décadas, o *burnout* tem sido avaliado através de diversos instrumentos. Contudo, o MBI, desenvolvido por Maslach e Jackson (1981), permanece o instrumento mais utilizado na literatura para a sua mensuração. Este questionário apresenta três versões principais, ajustadas a diferentes contextos profissionais: o *MBI–Human Services Survey* (MBI–HSS), direcionado para profissionais da saúde; o *MBI–ES*, desenvolvido para docentes; e o *MBI–General Survey* (MBI–GS), aplicado a contextos profissionais mais gerais (Pereira, 2010).

No âmbito da presente investigação, foi utilizada a versão MBI–ES, pela sua adequação à população docente em análise e pela sua validação para a língua portuguesa. Este instrumento permite avaliar o *burnout* a partir da frequência com que os indivíduos experienciam determinados estados associados à atividade profissional, utilizando uma escala de Likert de sete pontos, que varia entre 0 (“nunca”) e 6 (“todos os dias”).

O MBI–ES é composto por 22 itens, distribuídos por três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e reduzida realização profissional. A identificação de níveis elevados de *burnout* ocorre, tipicamente, quando se verificam pontuações elevadas nas dimensões de exaustão emocional e despersonalização, associadas a valores reduzidos na realização profissional (Pereira, 2010).

Entre estas dimensões, a exaustão emocional assume um papel central, sendo frequentemente considerada o principal indicador da síndrome. Esta dimensão reflete o esgotamento dos recursos emocionais decorrente de exigências laborais intensas e prolongadas, manifestando-se através de sentimentos de fadiga, sobrecarga e incapacidade de continuar a responder eficazmente às solicitações do trabalho. Por este motivo, a exaustão emocional é frequentemente a dimensão com maior poder explicativo no estudo do *burnout*, influenciando as restantes componentes da síndrome.

Relativamente às propriedades psicométricas, o MBI-ES apresenta níveis adequados de consistência interna, com valores de alfa de *Cronbach* de .90 para a exaustão emocional, .79 para a despersonalização e .71 para a realização profissional, evidenciando a fiabilidade do instrumento e a sua adequação para utilização em contextos de investigação (Pereira, 2010).

De acordo com Esteves (2013), a versão MBI-ES é constituída por um total de 22 itens, distribuídos pelas três dimensões anteriormente descritas. Assim, a dimensão de exaustão emocional (EE) integra 9 itens, a despersonalização (D) é composta por 5 itens e, por fim, a reduzida realização profissional (RRP) contempla 8 itens, evidenciando a estrutura tripartida do instrumento e a forma como os diferentes componentes do *burnout* são operacionalizados nesta escala.

2.2.5. Dimensões do constructo de *Burnout*

O *burnout* é tradicionalmente conceptualizado como uma síndrome multidimensional composta por três dimensões principais: exaustão emocional, despersonalização e reduzida realização profissional (Maslach & Jackson, 1981; Esteves, 2013).

A exaustão emocional constitui a dimensão central do *burnout*, representando a sua componente afetiva. Esta dimensão refere-se ao esgotamento dos recursos emocionais do indivíduo, resultante de exigências laborais intensas e prolongadas. Manifesta-se através de sentimentos de fadiga, sobrecarga e incapacidade de continuar a responder eficazmente às solicitações do trabalho. Exemplos desta dimensão incluem situações em que o indivíduo se sente exausto no final do dia ou percebe o contacto constante com outras pessoas como particularmente desgastante. De forma geral, a exaustão emocional é considerada o primeiro sinal do *burnout*, desempenhando um papel determinante no desenvolvimento das restantes dimensões.

A despersonalização traduz-se numa atitude de distanciamento emocional, caracterizada por comportamentos de indiferença, frieza ou até cinismo em relação aos outros, nomeadamente colegas ou utentes. Esta dimensão reflete uma estratégia de defesa face ao desgaste emocional, podendo manifestar-se através de uma relação mais impessoal com os outros ou da tendência para atribuir responsabilidades de forma negativa.

Por sua vez, a reduzida realização profissional refere-se à perceção de ineficácia e diminuição do sentimento de competência no desempenho das funções, estando associada a níveis mais baixos de satisfação e realização no trabalho. Esta dimensão evidencia-se quando os indivíduos sentem que o seu trabalho não produz impacto positivo ou que não conseguem atingir os resultados desejados.

Embora estas três dimensões possam ocorrer de forma simultânea, o seu desenvolvimento não é necessariamente linear. Ainda assim, a literatura indica que a exaustão emocional tende a surgir primeiro, funcionando como um elemento desencadeador que pode conduzir ao desenvolvimento de atitudes de despersonalização e, posteriormente, à diminuição da realização profissional (Pereira, 2010).

2.3. A carreira docente do Ensino Básico e Secundário em Portugal

2.3.1. Instituições de ensino

De acordo com a Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC, 2023), o sistema público de ensino básico e secundário em Portugal encontra-se organizado numa rede de estabelecimentos sob a tutela do Ministério da Educação. Esta rede integra diferentes tipologias de estabelecimentos, incluindo escolas básicas, escolas básicas e secundárias, escolas secundárias e escolas artísticas, distribuídas pelo território nacional.

A maioria destas instituições encontra-se integrada em Agrupamentos de Escolas, que permitem uma gestão articulada entre diferentes níveis de ensino. No entanto, subsiste um número reduzido de estabelecimentos não agrupados, nomeadamente algumas escolas básicas, escolas secundárias e escolas artísticas.

A distribuição destas instituições apresenta variações regionais, refletindo a densidade populacional e as características territoriais, conforme evidenciado na Tabela 7, com base em dados da PORDATA (2023).

Tabela 7 – Distribuição das instituições de ensino básico e secundário por NUTS II

NUTS II	Nível de ensino			
	Ensino Básico - 1º ciclo	Ensino Básico - 2º ciclo	Ensino Básico - 3º ciclo	Ensino Secundário
Continente	3.333	858	1.070	548
Norte	1.212	306	378	199
Centro	1.008	229	273	142
A. M. Lisboa	615	181	239	129
Alentejo	357	90	117	56
Algarve	141	52	63	22

Fonte: Adaptado de PORDATA (2023).

Segundo a Comissão Europeia (2023b), o ensino básico tem como principal objetivo assegurar uma formação geral comum, promovendo o desenvolvimento de competências essenciais para a continuidade dos estudos, em conformidade com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. Para além do currículo regular, este nível de ensino integra também Cursos Artísticos Especializados (CAE) e Cursos de Educação e Formação (CEF), que visam responder a interesses específicos dos alunos e facilitar a sua futura integração no mercado de trabalho.

O ensino secundário, por sua vez, abrange o 10.º, 11.º e 12.º anos de escolaridade e organiza-se maioritariamente em cursos científico-humanísticos, embora inclua também outras vias formativas. Este nível de ensino pode ser ministrado em estabelecimentos públicos, privados ou cooperativos, refletindo a diversidade da oferta educativa em Portugal.

Relativamente ao ano letivo de 2020/2021, registaram-se 967 estabelecimentos de ensino secundário, com um total de 393.689 alunos matriculados. Destes, a maioria encontrava-se no ensino público, embora uma proporção significativa frequentasse o ensino privado. Em termos de distribuição institucional, 590 escolas pertenciam à rede pública e 377 à rede privada, sendo que cerca de 24% dos alunos frequentavam estabelecimentos privados (Comissão Europeia, 2023a).

2.3.2. Perfil dos professores em Portugal: Pessoal e académico

De acordo com os dados da Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC, 2022), no ano letivo de 2020/2021 exerciam funções em Portugal 133.063 docentes nos ensinos básico e secundário. Destes, 30.986 lecionavam no 1.º ciclo do

ensino básico, 23.554 no 2.º ciclo e 78.523 no conjunto constituído pelo 3.º ciclo do ensino básico e pelo ensino secundário.

A maioria dos docentes exerce funções no ensino público, representando 89% no Ensino Básico e 91,5% no Ensino Secundário, enquanto o setor privado apresenta uma menor expressão. Comparativamente ao ano letivo anterior, verificou-se um aumento do número de docentes no ensino público, contrastando com uma ligeira redução no ensino privado (DGEEC, 2022).

Em termos demográficos, destaca-se o envelhecimento do corpo docente, com uma média etária de cerca de 51 anos em ambos os níveis de ensino, sendo predominante a faixa etária igual ou superior a 50 anos. Relativamente à distribuição por sexo, observa-se uma forte predominância feminina, especialmente no Ensino Básico (81,3%), embora também evidente no Ensino Secundário (71,7%).

No que respeita à nacionalidade, a maioria dos docentes é de origem portuguesa, ainda que exista uma presença, embora reduzida, de professores estrangeiros. Entre as nacionalidades mais representadas encontram-se países europeus e lusófonos, como França, Reino Unido, Espanha, Angola e Brasil (DGEEC, 2022).

Tabela 8 – Distribuição do corpo docente por nacionalidade

Professores do Ensino Básico										
Total	Portugal	França	Reino Unido	Alemanha	Angola	Espanha	Moçambique	Brasil	Estados Unidos	Outros
50.264	49.700	113	91	67	54	35	37	26	21	120
Professores do Ensino Secundário										
Total	Portugal	França	Reino Unido	Alemanha	Angola	Espanha	Moçambique	Brasil	Estados Unidos	Outros
73.549	72.605	176	164	78	86	80	81	60	37	182

Fonte: Adaptado de DGEEC (2022).

Relativamente às habilitações académicas, verifica-se que a maioria dos docentes possui licenciatura ou grau equivalente, tanto no Ensino Básico como no Ensino Secundário. Em

menor proporção surgem os docentes com mestrado ou doutoramento, seguidos daqueles com outras formações académicas (DGEEC, 2022).

A análise regional evidencia que as habilitações académicas seguem um padrão semelhante em todas as NUTS II, com predominância da licenciatura. A região Norte destaca-se por apresentar maior número absoluto de docentes com graus mais elevados, enquanto a Área Metropolitana de Lisboa evidencia maior diversidade ao nível das habilitações.

Tabela 9 – Distribuição do corpo docente por habilitação académica por NUTS II

Habilitação Académica/ NUTS II	Total	Doutoramento/Mestrado	Licenciatura ou equiparado	Bacharelato/Outras
Professores do Ensino Básico				
Continente	50.264	4.925	41.435	3.904
Norte	18.126	1.839	15.035	1.252
Centro	10.896	1.162	8.733	1.001
A. M. Lisboa	14.761	1.334	12.303	1.124
Alentejo	3.853	342	3.195	316
Algarve	2.628	248	2.169	211
Professores do Ensino Secundário				
Continente	73.549	12.238	58.640	2.671
Norte	26.795	4.630	21.363	802
Centro	16.001	2.894	12.539	568
A. M. Lisboa	21.481	3.191	17.382	908
Alentejo	5.310	926	4.186	198
Algarve	3.962	597	3.170	195

Fonte: Adaptado de DGEEC (2022).

2.3.3. Escalas de intenção de saída do setor

A intenção de saída do setor (*turnover*) foi avaliada com recurso à escala desenvolvida por Bozeman e Perrewé (2001), amplamente utilizada na literatura para medir a predisposição dos indivíduos para abandonar a organização. O instrumento baseia-se numa escala de Likert de cinco pontos, variando entre 1 (“discordo totalmente”) e 5 (“concordo totalmente”).

A escala é composta por cinco itens, dos quais três apresentam formulação invertida, com o objetivo de reduzir enviesamentos nas respostas. Para efeitos de análise, esses itens foram recodificados, garantindo que valores mais elevados correspondem, de forma consistente, a maiores níveis de intenção de saída. O instrumento apresenta boa

consistência interna ($\alpha = 0,84$) e uma estrutura unidimensional, evidenciada pela extração de um único fator na análise fatorial.

Tabela 10 – Síntese do constructo intenção de saída do setor (*turnover*)

Constructo	Autor	Itens
Intenção de saída	Bozeman & Perrewé (2001)	1. Num futuro próximo, provavelmente irei começar a procurar um outro emprego. 2. Neste momento, estou ativamente em busca de outro emprego. 3. Não tenciono deixar este emprego [<i>invertido</i>]. 4. É pouco provável que procure um emprego noutra organização ao longo do próximo ano [<i>invertido</i>]. 5. Não estou a pensar deixar o emprego neste momento [<i>invertido</i>].

Fonte: Adaptado de Santos (2022).

2.3.4. Dimensões de intenção de saída do setor

Embora a escala de Bozeman e Perrewé (2001) seja unidimensional, composta por um conjunto reduzido de itens gerais, a literatura tem associado o constructo de intenção de saída do setor a diferentes variáveis explicativas, destacando-se, em particular, o compromisso organizacional e a satisfação laboral.

O compromisso organizacional corresponde ao grau de ligação do indivíduo à organização, integrando três componentes principais: a componente afetiva (ligação emocional), a componente de continuidade (perceção dos custos associados à saída) e a componente normativa (sentimento de obrigação em permanecer). Estudos indicam que níveis mais elevados de compromisso organizacional tendem a associar-se a menores intenções de saída, sendo este constructo frequentemente analisado como um dos principais preditores do *turnover* (Meyer & Allen, 1991).

Por sua vez, a satisfação laboral refere-se a um estado emocional positivo resultante da avaliação que o indivíduo faz do seu trabalho. Desde cedo, este conceito tem sido identificado como uma variável central na explicação de comportamentos organizacionais, incluindo o desempenho e a intenção de saída (Locke, 1976). De forma consistente, a literatura demonstra que níveis mais elevados de satisfação no trabalho estão associados a uma menor propensão para abandonar a organização, funcionando como um importante preditor da intenção de *turnover*.

Em síntese, embora a intenção de saída seja frequentemente medida como um constructo unidimensional, a sua compreensão implica a consideração de fatores subjacentes, como o compromisso organizacional e a satisfação laboral, que influenciam diretamente a decisão de permanência ou abandono por parte dos trabalhadores.

3. Apresentação do Estudo Empírico

3.1. Recolha e análise de dados

A análise dos dados foi realizada com recurso ao método de modelação de equações estruturais por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM), utilizando o *software* SmartPLS 4 (Ringle et al., 2024). Este método revela-se adequado para modelos de natureza preditiva e com múltiplos constructos latentes (Hair et al., 2022).

A significância estatística dos parâmetros foi avaliada através de *bootstrapping* com 5.000 amostras, considerando um teste bicaudal e um nível de significância de 0,05. O procedimento de análise seguiu as recomendações da literatura, contemplando: (i) avaliação do modelo de medição, (ii) avaliação do modelo estrutural e (iii) análise da qualidade global do modelo (Hair et al., 2022).

No modelo de medição foram analisadas a fiabilidade interna (alfa de *Cronbach*, fiabilidade composta e ρ_A), a validade convergente (AVE) e a validade discriminante (HTMT) (Henseler et al., 2015). A colinearidade foi avaliada através do *Variance Inflation Factor* (VIF).

3.2. Caracterização da amostra

A amostra do presente estudo é composta por 131 docentes do Ensino Básico e Secundário em Portugal. A Tabela 11 apresenta a caracterização sociodemográfica e profissional dos participantes.

Tabela 11 – Caracterização da amostra

Variável	Categoria	n	%
Género	Feminino	103	78,6
	Masculino	28	21,4
Idade	Média (DP)	47,4 (10,2)	-
	Mín.-Máx.	25-65	-
Distrito de residência	Aveiro	52	39,7
	Beja	11	8,4
	Braga	4	3,1
	Coimbra	1	0,8
	Faro	3	2,3
	Guarda	1	0,8

Variável	Categoria	n	%
	Leiria	2	1,5
	Lisboa	9	6,9
	Porto	30	22,9
	Santarém	2	1,5
	Setúbal	7	5,3
	Vila Real	2	1,5
	Viseu	7	5,3
Estado Civil	Casado/a ou união de facto	84	64,1
	Divorciado/a ou separado/a	22	16,8
	Solteiro/a	23	17,6
	Viúvo/a	2	1,5
Habilitações académicas	Bacharelato	1	0,8
	Licenciatura	73	55,7
	Mestrado	53	40,5
	Doutoramento	4	3,1
Tempo de serviço (anos)	Média (DP)	21,6 (11,5)	-
	Mín.-Máx.	1-51	-
Horas semanais de docência	Média (DP)	24,2 (8,2)	-
	Mín.-Máx.	4-50	-
Nível de ensino	Ensino Básico	90	69,2
	Ensino Secundário	40	30,8
Tipo de escola	Pública	95	73,1
	Privada	27	20,8
	Ensino profissional (privada)	8	6,2
Regime de trabalho	Tempo integral	118	90,1
	Tempo parcial	13	9,9

Nota: n = 131 participantes. DP = desvio padrão. Mín. = mínimo. Máx. = máximo.

Fonte: Elaborado pelo autor.

De um modo geral, verifica-se uma predominância do sexo feminino, refletindo a tendência observada no setor da educação. Em termos etários, os participantes apresentam uma idade média de 47,4 anos (DP = 10,2), com idades compreendidas entre os 25 e os 65 anos, evidenciando uma amostra maioritariamente experiente.

Relativamente ao estado civil, observa-se que a maioria dos docentes é casada ou vivem em união de facto, sendo as restantes categorias menos representativas. No que respeita às habilitações académicas, predomina a licenciatura, seguida do grau de mestrado, sendo residual o número de participantes com doutoramento ou bacharelato.

No âmbito profissional, os docentes apresentam, em média, 21,6 anos de serviço (DP = 11,5), com valores que variam entre 1 e 51 anos, o que reforça o carácter experiente da

amostra. Em termos de carga horária, lecionam, em média, 24,2 horas semanais (DP = 8,2), com um mínimo de 4 e um máximo de 50 horas.

Quanto ao contexto de trabalho, a maioria dos participantes exerce funções no ensino básico e em escolas públicas, sendo menos expressiva a representação de docentes do ensino secundário e do setor privado. Adicionalmente, verifica-se que a grande maioria trabalha em regime de tempo integral, sendo reduzida a percentagem de docentes em regime de tempo parcial.

Por fim, no que concerne à distribuição geográfica, os participantes encontram-se distribuídos por diversos distritos do território nacional, com maior concentração nos distritos de Aveiro e Porto.

3.3. Análise de dados e validação das hipóteses

3.3.1. Modelo conceptual e hipóteses de investigação

O modelo conceptual desenvolvido tem como objetivo analisar a influência de três dimensões do WLB no *burnout* dos docentes: a interferência da vida pessoal no trabalho (PLIW), a interferência do trabalho na vida pessoal (WIPL) e o enriquecimento trabalho-vida pessoal (WPLE).

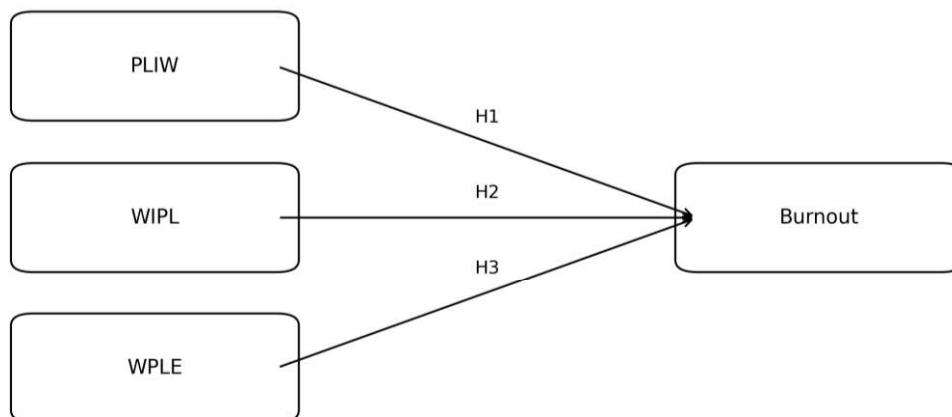


Figura 1 – Modelo conceptual

Com base no enquadramento teórico, formularam-se as seguintes hipóteses:

- H1: A PLIW está positivamente associada ao *burnout*.

- H2: A WIPL está positivamente associada ao *burnout*.
- H3: A WPLE está negativamente associada ao *burnout*.

3.3.2. Avaliação do modelo de medição

A fiabilidade interna dos constructos apresenta valores globalmente adequados, com coeficientes de alfa de *Cronbach* e fiabilidade composta superiores aos limiares recomendados.

Tabela 12 – Fiabilidade interna e validade convergente (modelo de medição)

Constructo	α	rho_A	CR	AVE
<i>Burnout</i>	0.927	0.959	0.938	0.556
PLIW	0.718	1.103	0.810	0.593
WIPL	0.818	0.957	0.917	0.739
WPLE	0.785	0.851	0.848	0.587

Nota. α = alfa de *Cronbach*; CR = fiabilidade composta (rho_c); AVE = variância média extraída.

Os valores de AVE indicam a existência de validade convergente em todos os constructos.

Relativamente às cargas fatoriais, a maioria dos indicadores apresenta valores satisfatórios. Destaca-se particularmente a dimensão de exaustão emocional do *burnout*, cujos itens evidenciam cargas elevadas e estatisticamente significativas, reforçando a consistência desta dimensão.

Tabela 13 – Cargas externas (*outer loadings*) e significância (*bootstrapping*)

Indicador (carga externa)	Loading	t	p
D1 <- <i>Burnout</i>	0.484	5.106	0.000
D2 <- <i>Burnout</i>	0.470	6.218	0.000
D3 <- <i>Burnout</i>	0.528	7.130	0.000
D5 <- <i>Burnout</i>	0.399	3.993	0.000
EE1 <- <i>Burnout</i>	0.851	29.547	0.000
EE2 <- <i>Burnout</i>	0.794	24.812	0.000
EE3 <- <i>Burnout</i>	0.857	30.454	0.000
EE4 <- <i>Burnout</i>	0.845	26.831	0.000
EE5 <- <i>Burnout</i>	0.913	62.710	0.000
EE6 <- <i>Burnout</i>	0.854	31.970	0.000
EE7 <- <i>Burnout</i>	0.839	32.842	0.000
EE8 <- <i>Burnout</i>	0.782	18.336	0.000
EE9 <- <i>Burnout</i>	0.903	65.791	0.000
PLIW1.A minha vida pessoal está a drenar a minha energia, o que afeta o meu trabalho. <- PLIW	0.623	4.848	0.000

Indicador (carga externa)	Loading	t	p
PLIW2.Sinto-me demasiado cansado/a para ser eficaz no trabalho. <- PLIW	0.927	34.037	0.000
PLIW3.O meu trabalho é prejudicado pela minha vida pessoal. <- PLIW	0.729	7.483	0.000
WIPL1.A minha vida pessoal é afetada por causa do trabalho. <- WIPL	0.877	41.036	0.000
WIPL2.O meu trabalho torna a minha vida pessoal difícil. <- WIPL	0.919	71.635	0.000
WIPL3.Muitas vezes negligencio as minhas necessidades pessoais por causa do trabalho. <- WIPL	0.946	86.816	0.000
WIPL4.Ponho a minha vida pessoal em suspenso por causa do trabalho. <- WIPL	0.926	77.383	0.000
WIPL5.Tenho dificuldade em equilibrar o trabalho e o não trabalho. <- WIPL	0.933	75.410	0.000
WIPL6.Estou satisfeito/a com o tempo que passo em atividades não relacionadas ao trabalho. <- WIPL	-0.446	4.115	0.000
WPLE1.A minha vida pessoal dá-me energia para o trabalho. <- WPLE	0.631	5.226	0.000
WPLE2.O meu trabalho dá-me energia para as minhas atividades pessoais. <- WPLE	0.842	18.421	0.000
WPLE3.A minha vida pessoal melhora o meu humor no trabalho. <- WPLE	0.730	7.086	0.000
WPLE4.O meu trabalho melhora o meu humor. <- WPLE	0.840	18.608	0.000

Nota. Valores estandardizados; p bicaudal. Recomenda-se, em geral, *loadings* $\geq 0,70$; itens com *loadings* baixos podem ser revistos conforme o enquadramento teórico (Hair et al., 2022). Na nossa análise optamos por não retirar nenhum elemento do modelo.

Ainda assim, alguns indicadores apresentam cargas inferiores ao valor recomendado, o que deverá ser interpretado à luz da consistência teórica do modelo.

A validade discriminante foi confirmada através do critério HTMT.

Tabela 14 – Validade discriminante (HTMT) com intervalos de confiança

Par de constructos	HTMT	IC 2,5%	IC 97,5%
PLIW <-> <i>Burnout</i>	0.529	0.378	0.708
WIPL <-> <i>Burnout</i>	0.679	0.589	0.770
WIPL <-> PLIW	0.477	0.354	0.619
WPLE <-> <i>Burnout</i>	0.458	0.334	0.612
WPLE <-> PLIW	0.246	0.199	0.447
WPLE <-> WIPL	0.500	0.338	0.649

Nota. Evidência de validade discriminante é suportada quando HTMT < .85/.90 e o intervalo de confiança não inclui 1,00 (Henseler et al., 2015).

No que respeita à colinearidade, os valores de VIF no modelo interno encontram-se dentro dos limites aceitáveis.

Tabela 15 – Colinearidade no modelo interno (VIF)

Relação (modelo interno)	VIF	IC 2,5%	IC 97,5%
PLIW -> <i>Burnout</i>	1.324	1.175	1.628
WIPL -> <i>Burnout</i>	1.506	1.284	1.910
WPLE -> <i>Burnout</i>	1.220	1.094	1.478

Nota. Valores de VIF < 3,3–5 são geralmente considerados aceitáveis (Hair et al., 2022).

No modelo externo, identificam-se alguns valores mais elevados, sugerindo possível redundância entre indicadores.

Tabela 16 – Colinearidade no modelo externo (VIF) – tabela completa

Indicador	VIF	IC 2,5%	IC 97,5%
D1	1.526	1.317	2.534
D2	2.171	1.793	3.829
D3	2.159	1.794	3.588
D5	1.342	1.261	1.998
EE1	3.293	2.645	5.642
EE2	2.700	2.214	4.139
EE3	3.715	3.027	6.205
EE4	3.565	2.825	6.472
EE5	6.541	5.131	11.487
EE6	3.749	3.050	6.218
EE7	3.510	2.916	5.473
EE8	2.752	2.208	5.059
EE9	5.413	4.680	8.352
PLIW1.A minha vida pessoal está a drenar a minha energia, o que afeta o meu trabalho.	1.444	1.194	1.994
PLIW2.Sinto-me demasiado cansado/a para ser eficaz no trabalho.	1.314	1.121	1.711
PLIW3.O meu trabalho é prejudicado pela minha vida pessoal.	1.573	1.256	2.186
WIPL1.A minha vida pessoal é afetada por causa do trabalho.	3.751	2.975	5.259
WIPL2.O meu trabalho torna a minha vida pessoal difícil.	4.313	3.342	6.160
WIPL3.Muitas vezes negligencio as minhas necessidades pessoais por causa do trabalho.	6.567	4.721	10.748
WIPL4.Ponho a minha vida pessoal em suspenso por causa do trabalho.	5.947	4.426	9.316
WIPL5.Tenho dificuldade em equilibrar o trabalho e o não trabalho.	5.492	4.229	8.047
WIPL6.Estou satisfeito/a com a quantidade de tempo que passo em atividades não relacionadas com o trabalho.	1.254	1.121	1.632
WPLE1.A minha vida pessoal dá-me energia para o trabalho.	1.841	1.412	2.718

Indicador	VIF	IC 2,5%	IC 97,5%
WPLE2.O meu trabalho dá-me energia para as minhas atividades pessoais.	1.556	1.251	2.289
WPLE3.A minha vida pessoal melhora o meu humor no trabalho.	2.177	1.660	3.229
WPLE4.O meu trabalho melhora o meu humor.	1.708	1.377	2.503

Nota. VIF elevados podem indicar redundância entre indicadores do mesmo constructo, devendo ser analisados em conjunto com as cargas e a teoria.

3.3.3. Avaliação do modelo estrutural

Os resultados do modelo estrutural encontram-se representados na Figura 2.

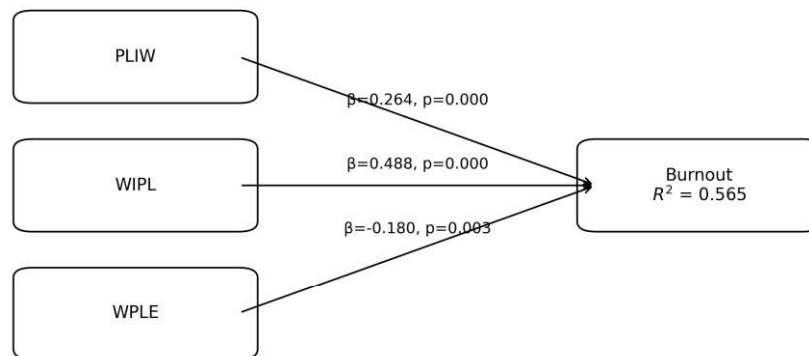


Figura 2 – Modelo estrutural com coeficientes (β) e R^2 do constructo endógeno (*burnout*).

Verifica-se que todas as relações propostas são estatisticamente significativas.

Tabela 17 – Coeficiente *path* e significância (*bootstrapping*)

Relação	β	t	p
PLIW -> <i>Burnout</i>	0.264	3.698	0.000
WIPL -> <i>Burnout</i>	0.488	6.875	0.000
WPLE -> <i>Burnout</i>	-0.180	2.982	0.003

Nota. Coeficientes standardizados (β); p bicaudal.

A WIPL apresenta o efeito mais expressivo sobre o *burnout*, seguida da PLIW. Por sua vez, o WPLE apresenta um efeito negativo, evidenciando um papel protetor.

O modelo apresenta um nível explicativo moderado a elevado.

Tabela 18 – Poder explicativo (R^2) e dimensão de efeito (f^2).

Indicador	Valor
R^2 (<i>Burnout</i>)	0.565
R^2 ajustado (<i>Burnout</i>)	0.555
f^2 $PLIW \rightarrow Burnout$	0.121
f^2 $WIPL \rightarrow Burnout$	0.364
f^2 $WPLE \rightarrow Burnout$	0.061

Nota. Regra prática para f^2 : $\sim 0,02$ (pequeno), $\sim 0,15$ (médio), $\sim 0,35$ (grande) (Cohen, 1988).

A análise da dimensão de efeito indica que WIPL assume um impacto mais relevante, enquanto PLIW e WPLE apresentam efeitos de menor magnitude.

Por fim, os índices de ajustamento global do modelo foram avaliados através do SRMR.

Tabela 19 – Ajuste do modelo (SRMR).

Modelo	SRMR (O)	SRMR (M)	Percentil 95%	Percentil 99%
Modelo saturado	0.103	0.057	0.066	0.070
Modelo estimado	0.103	0.057	0.066	0.070

Nota. Em PLS-SEM, índices de ajuste devem ser interpretados com cautela e em conjunto com a qualidade do modelo de medição e a utilidade preditiva (Hair et al., 2022).

Os resultados devem ser interpretados de forma complementar à qualidade do modelo de medição e à capacidade explicativa do modelo.

4. Discussão dos Resultados

Os resultados do presente estudo evidenciam que o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (WLB) constitui um fator relevante na explicação do *burnout* em docentes, apresentando o modelo um poder explicativo moderado a elevado ($R^2 = 0,565$). Este resultado encontra-se em linha com estudos anteriores que apontam o WLB como um preditor significativo do bem-estar ocupacional e do esgotamento profissional (Demerouti et al., 2001; Brough et al., 2020), reforçando a importância das dinâmicas de interação entre os domínios profissional e pessoal no contexto educativo.

Importa, desde logo, enquadrar estes resultados à luz das características da amostra. Trata-se maioritariamente de docentes experientes, com uma média de 21,6 anos de serviço e uma carga horária semanal significativa, exercendo funções predominantemente em regime de tempo integral e no ensino público. Este perfil poderá contribuir para uma maior exposição a exigências profissionais contínuas, o que é consistente com a literatura que associa a experiência prolongada em contextos exigentes a maiores níveis de desgaste acumulado (Maslach et al., 2001).

No que respeita às hipóteses formuladas, verifica-se que as dimensões associadas ao conflito entre papéis - PLIW e, sobretudo, WIPL - apresentam uma relação positiva e estatisticamente significativa com o *burnout*. Estes resultados corroboram amplamente a literatura, que identifica o conflito entre trabalho-família como um dos principais preditores do esgotamento profissional (Allen et al., 2000; Demerouti et al., 2001). Em particular, estudos como os de Amstad et al. (2011) evidenciam que a interferência entre domínios está consistentemente associada a resultados negativos ao nível da saúde psicológica.

A dimensão WIPL assume particular relevância, evidenciando o maior impacto no *burnout*. Este resultado está em consonância com investigações que demonstram que a interferência do trabalho na vida pessoal tende a apresentar efeitos mais intensos do que o inverso (Byron, 2005). Tal pode ser explicado pelo facto de as exigências profissionais serem, em muitos casos, menos flexíveis e mais difíceis de controlar do que as exigências pessoais. No contexto docente, esta tendência pode ser ainda mais acentuada devido à

natureza contínua das tarefas, que frequentemente se estendem para além do horário formal, incluindo preparação de aulas, correção de trabalhos e atividades administrativas.

Por sua vez, o WPLE apresenta uma relação negativa com o *burnout*, evidenciando um efeito protetor, ainda que de menor magnitude. Este resultado confirma os pressupostos da Teoria do Enriquecimento Trabalho-Família (Greenhaus & Powell, 2006), sendo também consistente com estudos empíricos que demonstram que o enriquecimento entre domínios contribui para o bem-estar e redução do *stress* (Haar et al., 2014). No entanto, a menor intensidade deste efeito, quando comparado com as dimensões de conflito, sugere que os processos negativos exercem um impacto mais forte do que os positivos, fenómeno amplamente documentado na literatura através do chamado “*negativity bias*” (Baumeister et al., 2001).

Um dos aspetos mais relevantes dos resultados obtidos prende-se com o destaque da exaustão emocional enquanto componente central do *burnout*. As elevadas cargas fatorias associadas a esta dimensão indicam que o esgotamento dos docentes se manifesta predominantemente ao nível afetivo. Este resultado confirma a conceptualização clássica do *burnout*, que identifica a exaustão emocional como o núcleo da síndrome (Maslach & Jackson, 1981; Maslach et al., 2001), sendo frequentemente considerada o primeiro estágio do processo de esgotamento.

Adicionalmente, a forte associação entre WIPL e *burnout* reforça esta evidência, sugerindo que a intrusão do trabalho na vida pessoal compromete os processos de recuperação emocional. Este resultado é consistente com a Teoria da Conservação dos Recursos (Hobfoll, 1989), segundo a qual a perda contínua de recursos pessoais, sem possibilidade de recuperação adequada, conduz a estados de exaustão.

No seu conjunto, os resultados contribuem para a literatura ao evidenciar, de forma integrada, o papel diferencial das dimensões do WLB no *burnout* docente. Em particular, destaca-se o peso da interferência do trabalho na vida pessoal como principal fator explicativo, bem como o papel atenuador, embora mais moderado, do enriquecimento entre domínios. Estes achados não só confirmam resultados prévios, como também reforçam a ideia de que os efeitos negativos tendem a sobrepor-se aos positivos em contextos de elevada exigência profissional.

Do ponto de vista prático, os resultados sublinham a necessidade de intervenção ao nível organizacional. Em particular, torna-se fundamental reduzir a interferência do trabalho na vida pessoal dos docentes, através de medidas como a gestão da carga de trabalho, a limitação de tarefas fora do horário laboral e a definição clara de fronteiras entre os domínios profissional e pessoal. Paralelamente, o desenvolvimento de práticas que promovam o enriquecimento entre domínios, como o reconhecimento profissional e o apoio ao desenvolvimento pessoal, poderá contribuir para a mitigação do *burnout*.

Em síntese, o *burnout* docente emerge como um fenómeno fortemente influenciado pelas interações entre o trabalho e a vida pessoal, assumindo a exaustão emocional um papel central na sua manifestação. Estes resultados reforçam a necessidade de estratégias organizacionais orientadas para a gestão do equilíbrio entre domínios e para a promoção do bem-estar dos profissionais da educação.

5. Conclusão

A presente investigação teve como principal objetivo analisar a influência do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal no *burnout* dos docentes do Ensino Básico e Secundário em Portugal, procurando compreender de que forma as dinâmicas de interferência e enriquecimento entre estes dois domínios contribuem para o esgotamento profissional. Os resultados obtidos permitem concluir que o WLB constitui um fator determinante na explicação do *burnout*, evidenciando que a forma como os indivíduos gerem as exigências do trabalho e da vida pessoal assume um papel central no seu bem-estar.

No que respeita às hipóteses formuladas, os resultados permitem confirmar que a interferência da vida pessoal no trabalho (H1) e a interferência do trabalho na vida pessoal (H2) apresentam uma relação positiva e estatisticamente significativa com o *burnout*, sendo ambas as hipóteses validadas. Adicionalmente, verifica-se que o enriquecimento trabalho-vida pessoal (H3) apresenta uma relação negativa e significativa com o *burnout*, confirmando igualmente esta hipótese. Estes resultados demonstram que as dinâmicas de conflito contribuem para o aumento do esgotamento, enquanto os processos de enriquecimento atuam como fator protetor.

De forma mais específica, verifica-se que a interferência do trabalho na vida pessoal assume o papel mais relevante na explicação do *burnout*, evidenciando que a sobreposição das exigências profissionais na esfera pessoal compromete o equilíbrio global do indivíduo. Em contrapartida, o enriquecimento trabalho-vida pessoal revela um efeito atenuador, ainda que de menor magnitude, sugerindo que a transferência de recursos positivos entre domínios pode contribuir para a redução do esgotamento. Estes resultados corroboram a literatura existente e reforçam a importância de analisar o WLB numa perspetiva bidirecional, considerando simultaneamente os efeitos negativos do conflito e os efeitos positivos do enriquecimento.

Importa destacar, ainda, o papel central da exaustão emocional enquanto dimensão predominante do *burnout*, evidenciado pela forte consistência dos seus indicadores no modelo analisado. Este resultado sugere que o esgotamento docente se manifesta sobretudo ao nível do desgaste emocional, resultante da exposição contínua a exigências profissionais intensas e prolongadas, frequentemente estendidas à esfera pessoal. Assim,

a dificuldade em delimitar fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal contribui para a diminuição da capacidade de recuperação dos indivíduos, intensificando o sentimento de fadiga e sobrecarga.

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui para a literatura ao integrar, num mesmo modelo, dimensões de conflito e de enriquecimento do WLB como preditores do *burnout*, evidenciando que estes processos coexistem e apresentam impactos distintos na explicação do esgotamento profissional. Em particular, reforça-se a ideia de que os fatores negativos tendem a assumir um peso mais significativo do que os fatores positivos, ainda que estes últimos desempenhem um papel relevante na mitigação dos efeitos adversos.

Em termos práticos, os resultados obtidos evidenciam a necessidade de as organizações educativas adotarem estratégias que promovam um maior equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos docentes. A redução da interferência do trabalho na vida pessoal surge como prioridade, através da gestão da carga de trabalho, da definição clara de limites entre os domínios e da implementação de práticas organizacionais que respeitem o tempo pessoal dos profissionais. Paralelamente, torna-se pertinente incentivar práticas que promovam o enriquecimento entre domínios, potenciando o desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes e contribuindo para o seu bem-estar global.

Não obstante os contributos apresentados, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Desde logo, a utilização de uma amostra não probabilística por conveniência pode limitar a generalização dos resultados. Adicionalmente, a recolha de dados através de questionário autoaplicado pode introduzir viés de resposta, nomeadamente ao nível da desejabilidade social. Por outro lado, a natureza transversal do estudo não permite estabelecer relações de causalidade, sendo apenas possível identificar associações entre os constructos analisados.

Neste sentido, futuras investigações poderão beneficiar da utilização de amostras mais representativas e de desenhos longitudinais, que permitam analisar a evolução do *burnout* ao longo do tempo. Poderá também ser relevante explorar outras variáveis mediadoras ou moderadoras, como o suporte organizacional, a liderança ou as características individuais, aprofundando a compreensão dos fatores que influenciam o WLB e o *burnout* docente.

Em suma, os resultados desta investigação reforçam a relevância do WLB como elemento central na promoção do bem-estar dos docentes, evidenciando que a gestão eficaz das exigências profissionais e pessoais constitui um fator essencial para a prevenção do *burnout* e para a sustentabilidade da carreira docente.

6. Referências e Bibliografia

Abdulaziz, A., Bashir, M., & Alfalih, A. A. (2022). The impact of work-life balance and work overload on teacher's organizational commitment: do job engagement and perceived organizational support matter. *Education and Information Technologies*, 27, 9641-9663. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11013-8>

Agyapong, B., da Luz Dias, R., Wei, Y., & Agyapong, V. I. O. (2024). Burnout among elementary and high school teachers in three Canadian provinces: Prevalence and predictors. *Frontiers in Public Health*, 12, Article 1396461. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1396461>

Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>

Altindag, O. (2020). Relationship between stress management and job performance in organizations. *International Journal of Research in Business and Social Sciences*, 9(2), 43-49. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i2.636>

Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151–169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>

Asselmann, E., Klimstra, T. A., & Denissen, J. J. A. (2021). Unraveling resilience: Personality predicts exposure and reaction to stressful life events. *Personality Science*, 2, 1-29. <https://doi.org/10.5964/ps.6055>

Bakker, A. & de Vries, J. D. (2021). Job demands-resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>

Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323–370. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.5.4.323>

Bozeman, D. P., & Perrewé, P. L. (2001). The effect of item content overlap on organizational commitment questionnaire – turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161-173. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.161>

Brombacher, A. (2014). *The relation between work-life balance crafting, work engagement and life satisfaction of dual-earner couples* [Master's thesis, Utrecht University]. UU Theses Repository. <https://studenttheses.uu.nl/handle/20.500.12932/17616>

Brough, P., Hassan, Z., & O'Driscoll, M. (2014). Work-life enrichment. In A. Shimazu, M. Dollard, R. B. Nordin, & J. Oakman (Eds.), *Psychosocial factors at work in the Asia Pacific* (pp. 323-336). Springer International Pu. https://doi.org/10.1007/978-94-017-8975-2_17

Brough, P., Timms, C., Chan, X. W., Hawkes, A., & Rasmussen, L. (2020). Work-life balance: Definitions, causes, and consequences. In T. Theorell (Ed.), *Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health: From Macro-level to Micro-level Evidence* (pp. 1-15). Springer Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-05031-3_20-1

Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>

Chand, M., Ambardar, A., Gupta, M., & Kusum (2022). Impact of reward, recognition and welfare on employee engagement. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 15(2), 79-88. <https://www.proquest.com/openview/12990e563697fc801057e8a594b00682/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2030938>

Christy, F., David, A., Choudhary, N., Kalgi, N., Vibha, V., & Maheswari (2021). Impact of psychological capacities on the work-life balance of entrepreneurs. *Psychology and Education*, 58(3), 3869-3875. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3897245>

Clark, M. A., Smith, R. W., & Haynes, N. J. (2020). The Multidimensional Workaholism Scale: Linking the conceptualization and measurement of workaholism. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1281-1307. <https://doi.org/10.1037/apl0000484>

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Comissão Europeia (2023a). 6. Ensino secundário e pós-secundário não-superior. 6.1 Organização do ensino secundário geral. *Comissão Europeia*. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/pt-pt/national-education-systems/portugal/organizacao-do-ensino-secundario-geral>

Comissão Europeia (2023b). 5. Ensino básico. *Comissão Europeia*. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/pt-pt/national-education-systems/portugal/ensino-basico>

Comstock, M., Supovitz, J., & Kaul, M. (2021). Exchange quality in teacher leadership ties: Examining relational quality using social network and leader-member exchange theories. *Journal of Professional Capital and Community*, 6(4), 395-409. <https://doi.org/10.1108/JPCC-01-2021-0002>

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>

Darmaki, S., Omar, R., & Ismail, W. (2019). Driving Innovation: Reviewing the role of rewards. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 7, 406-415. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2019.73027>

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.86.3.499>

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13

Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) (2022). *Perfil do docente 2020/2021*. DGEEC. [https://www.dgeec.mec.pt/np4/98/%7B\\$clientServletPath%7D/?newsId=148&fileName=DGEEC_DSEE_2022_PerfilDocente202021.pdf](https://www.dgeec.mec.pt/np4/98/%7B$clientServletPath%7D/?newsId=148&fileName=DGEEC_DSEE_2022_PerfilDocente202021.pdf)

Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência. (2023). *Regiões em números: Estabelecimentos de ensino por ano letivo e tipologia*. <https://estatisticas-educacao.dgeec.medu.pt/regioesemnumeros/estabelecimentos.asp>

Eccles, J. S., & Wigfield, A. (2020). From expectancy-value theory to situated expectancy-value theory: A developmental, social cognitive, and sociocultural perspective on motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101859. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101859>

Esteves, A. M. A. (2013). *O Burnout e o engagement: Estudo numa amostra de professores do ensino superior público português* [Master's thesis, Instituto Politécnico do Porto]. Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto. <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/5064>

Faria, S. A. R. (2019). *Saúde psicológica dos enfermeiros: Um estudo sobre burnout e engagement* [Tese de mestrado, Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/121004>

Fewings, E., & Quinlan, E. (2023). “It hasn’t gone away after 30 years”. Late-career Australian psychologists’ experience of uncertainty throughout their career. *Professional Psychology: Research and Practice*, 54(3), 221-230. <https://doi.org/10.1037/pro0000511>

Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J., & Gavin, J. (2003). Modelling the relationship between work life balance and organizational outcomes. Paper presented at the *Annual*

Conference of the Society for Industrial Organizational Psychology. Orlando, April 12, 2003, 1-26.

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72–92. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/20159186>

Haar, J., & Brougham, D. (2022). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784-807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>

Haider, S. A., Akbar, A., Tehseen, S., Poulova, P., & Jaleel, F. (2022). The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person-organization fit and moderating role of higher educational institute culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100265. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100265>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Halperin, E., & Schori-Eyal, N. (2020). Towards a new framework of personalized psychological interventions to improve intergroup relations and promote peace. *Social and Personality Psychology Compass*, 14(5), 255-270. <https://doi.org/10.1111/spc3.12527>

Hartmann, S., Backmann, J., Newman, A., Brykman, K. M., & Pidduck, R. J. (2022). Psychological resilience of entrepreneurs: A review and agenda for future research. *Journal of Small Business Management*, 60(5), 1041-1079. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.2024216>

- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). Guilford Press.
- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85-91.
- Hennessy, K. D., & Lent, R. W. (2008). Self-efficacy for managing work-family conflict: Validating the English language version of a Hebrew scale. *Journal of Career Assessment*, 16(3), 370-383. <https://doi.org/10.1177/1069072708317383>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hom, P. W., Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2020). *Employee retention and turnover: Why employees stay or leave*. Routledge.
- Lemos, A. H. C., Barbosa, A. O., & Monzato, P. P. (2020). Mulheres em home office durante a pandemia da COVID-19 e as configurações do conflito trabalho-família. *Revista de Administração de Empresas*, 60(6), 388-399. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200603>
- Lipka, A., Waszczak, S., & Winnicka-Wejs, A. (2014). Loyalty and workaholism in the methods of human capital evaluation (in) an organization: A comparative study. *Journal of Economics and Management*, 17, 25-46. <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-c00cd341-7870-4a95-b3d8-aced1b18803d>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Longo, Y. (2015). The simple structure of positive affect. *Social Indicators Research*, 124, 183-198. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0776-6>

Machado, A. M. B. (2020). *Work-life balance e a satisfação no trabalho: O papel moderador da pertença geracional* [Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa. <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/32635>

Marques, N. J. G. P. S. (2021). *Capacidades psicológicas positivas como preditor da satisfação com o modelo de trabalho Fly-in-Fly-out na ótica do colaborador* [Tese de doutoramento, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/23373>

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>

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>

McCormack, N., & Cotter, C. (2013). *Managing burnout in the workplace: A guide for information professionals*. Chandos Publishing.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Mikulić, I., Šimunić, A., & Nikolić, M. (2013). Attitudes toward work and the organization in the context of a bonus reward system. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal*, 4(1), 55-70. https://www.researchgate.net/publication/266208917_Attitudes_toward_work_and_the_organization_in_the_context_of_a_bonus_reward_system

Monteiro, M. F. (2020). *Conciliação vida profissional-vida pessoal e intenção de turnover: O papel moderador da flexibilidade laboral* [Tese de mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Veriati – Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa. <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/32709>

Mumu, J. R., Tahmid, T., & Azad, A. K. (2021). Job satisfaction and intention to quit: A bibliometric review of work-family conflict and research agenda. *Applied Nursing Research*, 59, 151334. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151334>

Neckel, S., Schaffner, A. K., & Wagner, G. (2017). *Burnout, fatigue, exhaustion: An interdisciplinary perspective on a modern affliction*. Palgrave Macmillan Cham.

Obiageli, O. L., Uzochukwu, O. C., & Ngozi, C. D. (2015). Work life balance and employee performance in selected commercial banks in Lagos state. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 3(4), 63-77. <https://www.idpublications.org/wp-content/uploads/2015/05/WORK-LIFE-BALANCE-AND-EMPLOYEE-PERFORMANCE-IN-SELECTED-COMMERCIAL-BANKS-IN-LAGOS-STATE.pdf>

Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-family conflict impact on psychological safety and psychological well-being: A job performance model. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>

Oliveira, A. A. C. (2021). *Burnout nos enfermeiros e médicos durante a pandemia COVID-19* [Tese de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do ISCTE. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/23831>

Oliveira, S., Roberto, M. S., Veiga-Simão, A. M., & Marques-Pinto, A. (2021). A meta-analysis of the impact of social and emotional learning interventions on teachers' burnout symptoms. *Educational Psychology Review*, 33, 1779-1808. <https://doi.org/10.1007/s10648-021-09612-x>

Parker, S. K., Wang, Y., & Liao, J. (2019). When is proactivity wise? A review of factors that influence the individual outcomes of proactive behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 221-248. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015302>

Pereira, A. M. T. B. (2010). *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. Casa do Psicólogo.

Pereira, A. R. C. (2019). *Antecedentes e consequências do work-life balance* [Master's thesis, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra]. <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/90053/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>

PORDATA (2023). Estabelecimentos nos ensinos pré-escolar, básico e secundário público: Por nível de ensino. *PORDATA*.

<https://www.pordata.pt/municipios/estabelecimentos+nos+ensinos+pre+escolar++basico+e+secundario+publico+por+nivel+de+ensino-214>

Rashmi, K., & Kataria, A. (2022). Work-life balance: A systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(11/12), 1028-1065. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2021-0145>

Rehman, Z., Khan, A., & Rahman, A. (2020). Corporate social responsibility's influence on firm risk and firm performance: The mediating role of firm reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2991-3005. <https://doi.org/10.1002/csr.2018>

Riley, D. (2012). *Work and family interface: Wellbeing and the role of resilience and work-life balance* [Doctoral dissertation, University of Waikato]. Research Commons. <https://hdl.handle.net/10289/6563>

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4*. SmartPLS.

Rothbard, N. P., Beetz, A. M., & Harari, D. (2021). Balancing the scales: A configurational approach to work-life balance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 73-103. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-061833>

Sahluemler, B., Van Quaquebeke, N., Giessner, S. R., & van Knippenberg, D. (2022). Dual leadership in the matrix: Effects of leader-member exchange (LMX) and dual-leader exchange (DLX) on role conflict and dual leadership effectiveness. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(3), 270-288. <https://doi.org/10.1177/15480518221096547>

Samanta, S. R., Rautaray, B., & Swain, D. K. (2021). Ensuring better output in library services through work life balance: A study of librarians' opinion. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 70(6/7), 504-517. <https://doi.org/10.1108/GKMC-03-2020-0022>

Santos, M. S. C. F. (2022). *O equilíbrio trabalho-família no setor hoteleiro: Um estudo exploratório sobre percepção de suporte organizacional, intenção de saída, performance e satisfação* [Master's thesis, Lisbon School of Economics & Management]. Repositório da Universidade de Lisboa. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/26521>

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>

Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Antécédents and outcomes of work-life balance while working from home: A review of the research conducted during the COVID-19 pandemic. *Human Resource Development Review*, 21(4). <https://doi.org/10.1177/15344843221125834>

Sousa, B. T. F. (2018). *Síndrome de Burnout: Um estudo comparativo entre profissionais de saúde e outros profissionais* [Tese de mestrado, Universidade dos Açores]. Repositório da Universidade dos Açores. <https://repositorio.uac.pt/handle/10400.3/5219>

Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., Diskiene, D., Grakauskas, Ž., & Rudinskaja, L. (2021). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work culture and employee well-being. *Journal of Business Economics and Management*, 22(4), 988-1007. <https://doi.org/10.3846/jbem.2021.14729>

Staten, A. (2019). *Combating burnout: A guide for medical students and junior doctors*. CRC Press.

Strauss, K., & Parker, S. K. (2018). Intervening to enhance proactivity in organizations: Improving the present or changing the future. *Journal of Management*, 44(3), 1250-1278. <https://doi.org/10.1177/0149206315602531>

Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-life balance and employee performance: A literature review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1-10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>

Wolf, L., Ehlen, R., Bardmann, M.-M., Ruiner, C., Lanzl, J., Schoch, M., & Gimpel, H. (2024). The role of internal CSR in guiding the digitalisation of work. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 9, Article 6. <https://doi.org/10.1186/s40991-024-00089-9>

Wong, K. P., Teh, P.-L., & Chan, A. H. S. (2023). Seeing the forest and the trees: A scoping review of empirical research on work-life balance. *Sustainability*, 15(4), 2875. <https://doi.org/10.3390/su15042875>

Young, J. P., Games, K. E., Rivera, M. J., & Eberman, L. E. (2022). Psychological ownership in athletic training. *Journal of Athletic Training*, 57(3), 291-298. <https://doi.org/10.4085/1062-6050-0638.20>

Yucel, I., Şirin, M. S., & Baş, M. (2023). The mediating effect of work engagement on the relationship between work-family conflict and turnover intention and moderated mediating role of supervisor support during global pandemic. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(3), 577-598. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2020-0361>

Zaitouni, M., Hewapathirana, G., Mostafa, M., Al Hajj, R., & ElMelegy, A. R. (2024). Work-life balance: A landscape mapping of two decades of scholarly research. *Heliyon*, 10(14), Article e34084. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34084>