

# EXIGÊNCIAS DO TRABALHO E SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: O PAPEL MEDIADOR DO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E DO *BURNOUT*

WORK DEMANDS AND JOB SATISFACTION: THE MEDIATING ROLE  
OF WORK-FAMILY CONFLICT AND BURNOUT

Susana Lopes<sup>1</sup>, Cátia Sousa<sup>2</sup>

PSIQUE • E-ISSN 2183-4806 • VOLUME XIX • ISSUE FASCÍCULO 1  
1<sup>ST</sup> JANUARY JANEIRO - 30<sup>TH</sup> JUNE JUNHO 2023 • PP. 143-162

DOI: <https://doi.org/10.26619/2183-4806.XIX.1.7>

Submitted on 6.09.21 Submetido a 6.09.21

Accepted on 13.09.22 Aceite a 13.09.22

## Resumo

As exigências do trabalho e a interferência do contexto de trabalho com o familiar são vistos como antecedentes de vários constructos negativos para a saúde e bem-estar no meio laboral, como o *burnout* e a baixa satisfação profissional. Este estudo tem como objetivos observar o efeito do conflito trabalho-família e das exigências do trabalho sobre o *burnout* e a satisfação profissional, o efeito mediador do conflito trabalho-família sobre as exigências do trabalho e o *burnout*, e o efeito mediador do *burnout* na relação entre as exigências do trabalho e a satisfação profissional. Através de uma amostra de 505 participantes, 142 do género masculino e 363 do género feminino (Midade = 37.11), os resultados mostram que as exigências do trabalho influenciam o conflito trabalho-família e família-trabalho, e que ambas as variáveis têm efeitos negativos no *burnout* e na satisfação profissional. Adicionalmente, suportam as mediações do conflito trabalho-família e do *burnout*, com as relações respetivas. Quer o conflito trabalho-família quer as altas exigências do trabalho acarretam *outcomes* laborais negativos significativos para as organizações, pelo que a prevenção através de práticas e de uma cultura amiga da família promoverão o bem-estar e saúde mental no trabalho, bem como contribuirão para uma melhor *performance* organizacional.

**Palavras-chave:** Exigências do trabalho; conflito trabalho-família e família-trabalho; *burnout*; satisfação profissional.

---

1 Universidade do Algarve, Faro, Portugal. Licenciada em Psicologia, finalista do mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade do Algarve. [a57477@ualg.pt](mailto:a57477@ualg.pt)

2 Universidade do Algarve, Faro, Portugal. Centro de Investigação em Psicologia (CIP/UAL) & Universidade do Algarve. Licenciada em Gestão de Recursos Humanos, Mestre em Ciências do Trabalho e Relações Laborais e doutorada em Psicologia. Professora Adjunta convidada na Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve e membro do Centro de Investigação em Psicologia (CIP/UAL) & Universidade do Algarve. [cavsousa@ualg.pt](mailto:cavsousa@ualg.pt) | <http://orcid.org/0000-0001-9905-8138>

Financiamento: Este trabalho foi financiado com fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia – no âmbito do projeto CIP / UAL – Ref.<sup>a</sup> UID / PSI / 04345/2020

\*Autor correspondente: Susana Lopes, [a57477@ualg.pt](mailto:a57477@ualg.pt)

## Abstract

The work demands and the work-family interference are seen as antecedents of several negative constructs for health and well-being in the workplace, such as burnout and low job satisfaction. This study aims to observe the effect of the work-family conflict and the demands of work on burnout and job satisfaction, the mediating effect of the work-family conflict on work demands and burnout, and the mediating effect of burnout on relationship between job demands and job satisfaction. Through a sample of 505 participants, 142 males and 363 females ( $M_{age} = 37.11$ ), the results show that the work demands influence the work-family and family-work conflict, and that both variables have negative effects burnout and job satisfaction. Additionally, they support the mediations of the work-family conflict and burnout, with the respective relationships. Both the work-family conflict and the high work demands lead to significant negative work outcomes for organizations, so prevention through practices and a family-friendly culture will promote well-being and health mental health at work, as well as contribute to better organizational performance.

**Keywords:** Work demands; work-family conflict; burnout; job satisfaction.

## 1. Introdução

O meio laboral tem sido alvo de um conjunto de alterações tecnológicas e mudanças sociais, que impactam a esfera familiar, contribuindo para a interferência do contexto de trabalho no contexto familiar e vice-versa (Andrade, 2015). Nesse contexto, o tema da conciliação entre o trabalho e a família emerge face a um cenário de profundas transformações tanto no mundo do trabalho (precarização e informatização) quanto na instituição familiar (aumento da escolaridade e maior heterogeneidade das estruturas familiares). Por outro lado, a atual situação socio-pandémica tem aumentado o interesse nos constructos do conflito trabalho-família, satisfação profissional e *performance* laboral face às novas características profissionais subjacentes (Bhattarai, 2020; John et al., 2020; Schieman et al., 2021; Vaziri et al., 2020). Os limites entre o contexto laboral e a vida familiar perderam-se (Fisher et al., 2020; Rudolph et al. 2020) devido ao aumento do teletrabalho (Kramer & Kramer, 2020). Tal situação tem originado mudanças na exposição ao conflito entre ambos os domínios, uma vez que, haverá a integração das exigências do trabalho em casa causando uma dificuldade na distinção de papéis, tanto no momento do trabalho como na representação de papéis relacionados à família (Schieman et al., 2021). Dessa maneira, faz-se importante refletir sobre como as organizações, o Estado e os indivíduos se propõem ao desafio de conciliar a vida privada e o trabalho remunerado (Medeiros et al., 2017), já que tem sido uma realidade cada vez mais frequente. Em contrapartida, se as organizações não aplicarem estas práticas muitos são os impactos negativos sobre a saúde e bem-estar no trabalho, como o *burnout* e a insatisfação laboral (Borgmann et al., 2019; Zhang et al., 2019). Face ao exposto, o propósito deste estudo será analisar o efeito das exigências do trabalho e do conflito TF no *burnout* e na satisfação profissional. Posteriormente, analisar-se-á em que medida o conflito TF constitui

um mediador na relação entre as exigências do trabalho e *burnout*, tal como, em que medida o *burnout* é considerado um mediador na relação entre as exigências do trabalho e a satisfação profissional.

## 2. Exigências do Trabalho

As exigências dizem respeito a aspetos físicos, sociais ou organizacionais do trabalho associados ao esforço físico e mental que sobrecarregam as capacidades pessoais dos funcionários, e por isso estão associados a certos custos fisiológicos e psicológicos (Bakker & Geurts, 2001; Lesener et al., 2019; Van den Broeck et al., 2010). As exigências são classificadas em três grupos: exigências quantitativas, exigências emocionais e exigências cognitivas. As exigências quantitativas do trabalho referem-se à sobrecarga de trabalho, pressão de trabalho ou elevada quantidade de trabalho para fazer em pouco tempo. As exigências emocionais do trabalho referem-se à componente afetiva do trabalho e o grau em que o trabalho coloca o indivíduo em situações emocionalmente stressantes. Por fim, as exigências cognitivas do trabalho referem-se ao grau em que as tarefas de trabalho exigem um esforço mental contínuo excessivo no desempenho das suas funções (Peeters et al., 2005; Veldhoven, 2013). A exposição prolongada a exigências do trabalho faz desgastar cada vez mais a energia pessoal dos colaboradores, gerando sentimentos de exaustão (Van den Broeck et al., 2010), o que poderá prever o *burnout* a longo prazo (Adil & Baig, 2018; Bottiani et al., 2019; Lee et al., 2020), e baixos níveis de satisfação em relação à atividade profissional (Arends et al., 2014; Kaufman, 2004).

## 3. Conflito Trabalho-Família e Família-Trabalho

O conflito trabalho-família bidirecional, isto é, o trabalho interfere na família (conflito trabalho-família, CTF) e a família interfere no trabalho (conflito família-trabalho, CFT) (Alhani & Mahmoodi-Shan, 2018). Assim, o CTF surge quando a participação nos papéis de trabalho prejudica a participação nos papéis familiares, por outro lado, o CFT emerge quando o cumprimento das responsabilidades familiares impede um indivíduo de cumprir as suas responsabilidades laborais (Chan & Ao, 2019; Karatepe & Berkshi, 2008; Lenaghan et al., 2007).

Segundo French et al. (2018), o conflito trabalho-família relaciona-se com várias consequências negativas, representando-se como uma potencial fonte de mal-estar e insatisfação para as atitudes e bem-estar dos indivíduos, com consequências nefastas para as organizações. O conflito TF está relacionado com aspetos psicológicos e resultados organizacionais negativos, como aumento da depressão, mudanças de humor e esgotamento mental, aumento do consumo de álcool e substâncias, problemas físicos (dores de cabeça, dores musculares, problemas gastrointestinais, cansaço físico, falta de ar, palpitações e aumento da pressão arterial), diminuição da satisfação com a vida, diminuição da satisfação profissional, influência no desenvolvimento da carreira, aumento da rotatividade e diminuição do comprometimento para com a organização (Álvarez & Gómez, 2011; Oliveira & Ribeiro, 2019; Sharma et al., 2016; Silva, 2017).

## 4. Burnout

Segundo Machado e Porto-Martins (2015), o *burnout* é um tipo de stresse persistente vinculado à situação de trabalho, resultado da constante e repetitiva pressão emocional associada ao intenso envolvimento por longos períodos. Em 2022, o *burnout* integrou a Classificação de Doenças da Organização Mundial de Saúde, sendo caracterizado como “uma síndrome resultante de stresse crónico no trabalho que não foi gerido com êxito” e um sentimento de exaustão, cinismo ou sentimentos negativistas ligados ao trabalho e eficácia profissional reduzida (OMS, 2020). Alvo de vários estudos no decorrer dos anos, muitas são as definições que descrevem o *burnout*. Freudenberger (1974) propôs a primeira definição de *burnout*, sendo utilizado para descrever o esgotamento emocional e físico dos trabalhadores. Ou seja, é o estado de exaustão, a nível físico e psicológico, advindo da vida profissional de um indivíduo. Mais tarde, Maslach e Jackson (1981) definiram *burnout* como uma fadiga física e emocional que resulta na perda de motivação nas funções laborais, que pode avançar até ao aparecimento de sentimentos de insucesso ou fracasso. Desta forma, resultaram as medidas de esgotamento de Shirom-Melamed, que englobam três dimensões. A fadiga física, que se apresenta a partir de sentimentos de cansaço físico no trabalho e que se traduzem na perda de condição e energia física. A exaustão emocional que é resultado do cansaço emocional face aos relacionamentos pessoais no trabalho, como por exemplo, aquele que existe entre colegas de trabalho, clientes, chefias. Esta perda resulta na diminuição de sensibilidade e cordialidade no que diz respeito às necessidades das outras pessoas. Por fim, a fadiga cognitiva que está relacionada com sentimentos de cansaço cognitivo em relação à esfera do trabalho, resultando numa perda de concentração e capacidade de pensamento (Shirom & Melamed 2006). O *burnout* tem sido associado a vários conceitos. Segundo Peeters et al. (2005), as exigências do trabalho e o CTF são antecedentes do *burnout*. Muitos são os estudos que afirmam que o *burnout* é consequência à exposição prolongada a exigências do trabalho (Shirom et al., 2010) como intensas atividades físicas, afetivas e de tensão cognitiva (Demerouti et al., 2003), falta de autonomia (West et al., 2018), incapacidades pessoais, falta de recursos e apoio social, responsabilidades excessivas e ambiguidade/conflito de funções (Alarcon, 2011; Spooner-Lane & Patton, 2007).

### 4.1. O papel mediador do conflito TF-FT entre as exigências do trabalho e o *burnout*

Com base no Modelo da Conservação de Recursos e no Modelo de Recursos Trabalho-Casa (Hobfoll, 2002; ten Brummelhuis & Bakker, 2012), o excesso de trabalho é visto como um stressor que conduz ao conflito TF, tal como o conflito TF pode ser visto como um stressor que irá requerer o uso de recursos individuais, podendo levar, por sua vez, ao *burnout*. Ou seja, o conflito TF, irá emergir devido à perda de recursos face a exigências contextuais de trabalho (Neves, 2017), sendo que posteriormente o indivíduo terá os recursos esgotados para lidar com a família (Bakker & Demerouti, 2007). A ideia central é de que as exigências do trabalho que exigem muitos recursos (e.g. tempo, esforço) são associadas à acumulação de efeitos de carga negativa que se espalham para o domínio familiar. Gomes (2019), afirma que o facto de haver *spillover*, fará com que os indivíduos percecionem o trabalho como uma ameaça, pois ficam com menos recursos para dedicar à sua família. Assim a percepção de que o trabalho está a retirar tempo e energia necessários para o desempenho do papel familiar, torna o papel profissional uma ameaça

(Buonocore & Russo, 2012). Por sua vez, o desequilíbrio entre os dois domínios aumentará o conflito TF potenciado pelas exigências do trabalho respetivas, fazendo com que a satisfação profissional dos indivíduos diminua, e, portanto, que resulte em experiências de interferência do trabalho na vida familiar, associadas a problemas de saúde psicológica, como o *burnout* (Peeters et al., 2005; Shimazu et al., 2010). Com base na literatura anteriormente revista, e considerando a relação entre as exigências do trabalho e o *burnout*, espera-se que o conflito TF tenha um papel explicativo desta mesma relação. Adicionalmente, Baeriswyl et al. (2016), Hall et al. (2010), Neves (2017), West et al. (2018) confirmaram que as exigências do trabalho e os stressores da ambiguidade de papéis contribuem, ambos, substancialmente para uma maior correlação com o desenvolvimento de *burnout*, mostrando que o conflito TF é capaz de mediar os efeitos das exigências do trabalho sobre o *burnout*.

## 5. Satisfação Profissional

As definições do conceito de satisfação profissional são vastas. Segundo Locke (1969), a satisfação, é vista como um estado emocional agradável ou positivo, sendo o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização dos seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. A satisfação profissional foi definida como um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho (Cunha et al., 2016). É o estado emocional que resulta da correspondência entre o que o indivíduo espera do seu trabalho e o que dele pode retirar (Ramos, 2002). São vários os estudos que afirmam que a satisfação profissional diminui quando um colaborador se depara com um aumento do conflito TF (AlAzzan et al., 2017; Ding et al., 2018; Sharma et al., 2016; Tariq et al., 2013;). Bruck et al. (2002), apontaram que o trabalho que interfere com os compromissos familiares pode, na verdade, tirar ao indivíduo a satisfação em relação ao seu trabalho. Por outras palavras, a incapacidade de conciliar as duas esferas de vida causará ao indivíduo uma fonte de stress proveniente da escassez de recursos necessários para responder às exigências de cada domínio, isto terá como consequência a perda de satisfação profissional (Rahmatika & Parahyanti, 2018).

### 5.1. O papel mediador do *burnout* entre a as exigências do trabalho e a satisfação profissional

O *burnout* e a satisfação profissional estão entre os mais frequentes indicadores de saúde mental e bem-estar no trabalho na psicologia organizacional (Baeriswyl et al., 2016). Por um lado, o *burnout* no sentido de um inibidor da boa *performance* no trabalho, por outro lado, a satisfação profissional no sentido de um promotor do bom desempenho laboral. O *burnout* provém do esgotamento de recursos mentais e físicos que é causado pelas exigências do trabalho (Hobfoll et al., 2018; Lilius, 2012). Quanto mais exigências, menos recursos de autorregulação, o que levará posteriormente a um conjunto de custos físicos e psicológicos, que originará um comprometimento da saúde laboral (Bakker & Demerouti, 2007). Os indivíduos, ao vivenciarem experiências emocionais negativas no trabalho, serão menos propensos a manter comportamentos de alto desempenho (Halbesleben, 2007; Liu et al, 2015), diminuirão o seu bem-estar e envolvimento laboral e

desenvolverão atitudes negativas em relação ao seu trabalho que podem ser notadas nos baixos níveis de satisfação profissional dos colaboradores (Schaufeli & Salanova, 2007). Por tanto, ora as exigências do trabalho promovem o *burnout*, ora dificultarão aspetos do bem-estar geral como a satisfação profissional. Neste sentido, Buonocore e Russo (2012) afirmam que o grau em que os indivíduos estão satisfeitos ou insatisfeitos com o seu trabalho pode depender do conjunto de características percecionadas como stressores no contexto laboral, que, por sua vez, desenvolverão um conjunto de problemas de saúde psicológicos, associados ao *burnout*. Ao sentir stress o indivíduo percecionará o trabalho como algo negativo, fazendo com que este desenvolva uma atitude negativa para com o trabalho, e por consequência uma diminuição da sua satisfação profissional.

## 6. Metodologia

### 6.1. Amostra

A amostra recolhida é constituída por 505 participantes, dos quais 71.9% pertencem ao sexo feminino ( $n = 363$ ) e 28.1% pertencem ao sexo masculino ( $n = 142$ ), com idades entre os 19 e os 66 anos ( $M = 37.11$ ;  $DP = 11.12$ ). Em relação ao estado civil dos indivíduos, a maior parte encontra-se casado ou em união de facto ( $n = 271$ ; 53.6%), 37% está solteiro e 8.9% são divorciados. Quanto às habilitações literárias, os participantes distribuem-se por todos os graus de ensino, sendo os mais comuns o ensino secundário ( $n = 199$ ; 39.3%) e o ensino superior ao nível da licenciatura ( $n = 176$ ; 34.8%). Dos restantes, 12.8% possuem mestrado ( $n = 65$ ), 8.7% têm uma pós-graduação ( $n = 44$ ), 3.6% possuem o ensino básico ( $n = 18$ ), .4% apenas têm o ensino primário ( $n = 2$ ) e .2% possui doutoramento ( $n = 1$ ). Relativamente à atividade profissional, regista-se com maior incidência os participantes que trabalham como técnicos ou em profissões de nível intermédio ( $n = 140$ ; 27.7%), depois o pessoal administrativo ( $n = 78$ ; 15.4%) e logo a seguir os especialistas das atividades intelectuais e científicas ( $n = 74$ ; 14.6%). Por sua vez, 10.7% são trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança ( $n = 54$ ), relativamente a trabalhadores não qualificados são 8.5% dos registos ( $n = 43$ ), 5.7% são representantes do poder legislativo e dos órgãos executivos ( $n = 29$ ), 5.3% dedicam-se à agricultura ou a trabalhos qualificados ( $n = 27$ ), 3% dos indivíduos são empresários ( $n = 15$ ) e 2.6% são trabalhadores da indústria ( $n = 13$ ). Regista-se também 1.8% como operadores de instalações e máquinas ( $n = 9$ ) e nas forças armadas possuímos 1.4% dos participantes ( $n = 7$ ).

### 6.2. Instrumentos

*Exigências do trabalho (Job Demands)* – Foram operacionalizadas através de três dimensões do *Questionnaire on the Experience and Assessment of Work (QEEW2.0)* de van Veldhoven et al. (2015) Estas três dimensões são compostas por 25 itens, cotados numa escala de *Likert* de 7 pontos (1 – discordo totalmente a 7 – concordo totalmente) e dizem respeito a: 1) Ritmo e quantidade de trabalho (11 itens, e.g., item 1 “Tem de trabalhar com rapidez); 2) Sobrecarga de trabalho mental (7 itens, e.g., item 12 “O seu trabalho requer muita concentração?”); e 3) Sobrecarga de trabalho emocional (7 itens, e.g., item 19 “O seu trabalho requer muito de si em termos emocionais?”).

*Escala de Conflito trabalho-família e família-trabalho* – As escalas de CTF e CFT adaptadas para a população Portuguesa por Santos e Gonçalves (2014), que foram originalmente desenvolvidas em inglês por Netemeyer et al. (1996). Esta escala é composta por 10 itens, cotados numa escala de *Likert* de 7 pontos (1 – discordo totalmente a 7 – concordo totalmente) é um instrumento bidimensional que avalia as duas dimensões do conflito: conflito trabalho-família (5 itens, e.g., item 1: “As exigências do meu emprego interferem na minha vida familiar”) e o conflito família-trabalho (5 itens, e.g., item 7: “Prescindindo de realizar tarefas profissionais pelos compromissos familiares em casa”).

*Burnout* – Foi avaliado através da escala de *Shirom-Melamed Burnout Measure (SMBM)* de Shirom e Melamed (2006), traduzida para a população portuguesa através de um processo de tradução-retradução. É uma escala composta por 14 itens e três subescalas: 1) cansaço físico (6 itens; e.g., item 3 “Sinto-me fisicamente esgotado”); 2) cansaço cognitivo (5 itens; e.g., item 10 “Sinto que não consigo concentrar-me”); e 3) exaustão emocional (3 itens; e.g., item 13 “Sinto-me incapaz de investir emocionalmente nos colegas de trabalho e clientes”). Os itens são respondidos numa escala tipo *Likert* de 7 pontos (1 = Nunca; 7 = Sempre).

*Satisfação profissional* – Foi aplicada a escala de Lima et al. (1994), composta por 8 itens, que avaliam a satisfação relativamente a vários aspetos do trabalho (e.g., item 2 “Em relação à organização e funcionamento do departamento onde trabalha, diria que está:”). Os itens são avaliados numa escala de *Likert* de 7 pontos (1 – extremamente insatisfeito a 7 – extremamente satisfeito).

No que concerne à consistência interna das escalas (Tabela 1) todas apresentam valores aceitáveis.

### 6.3. Procedimentos

A recolha de dados foi realizada em dois procedimentos distintos. Primeiramente através da resposta ao questionário em papel, com recurso à sua impressão sendo aplicado a uma rede pessoal de contactos. Adicionalmente, aplicou-se o questionário *online*, cujo *link* foi partilhado em diferentes grupos das redes sociais e enviado a diversas pessoas empregadas. Ambos os procedimentos obedeceram às considerações éticas de confidencialidade e anonimato.

### 6.4. Análise dos dados

A análise quantitativa dos dados recolhidos realizou-se com recurso ao Software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 26. Foram realizados os métodos estatísticos: análise descritiva, consistência interna, correlações, regressões e mediação, efetuado através do uso da macro *PROCESS* do SPSS.

## 7. Resultados

### 7.1. Estatística Descritiva

Na tabela 1 estão apresentados as médias e os desvios-padrão de cada variável presente no estudo. As médias mais elevadas dizem respeito à dimensão sobrecarga de trabalho mental ( $M =$

5.42; DP = 1.2) e às exigências do trabalho ( $M = 4.5$ ; DP = 0.86). Em relação ao conflito TF-FT esta apresenta uma média de 3.08 (DP= 1.15), cuja dimensão correspondente ao conflito TF é a que apresenta uma média mais alta ( $M = 3.74$ ; DP= 1.15), comparativamente ao conflito FT que apresenta uma média de 2.43 (DP= 1.19), por outras palavras, podemos constatar que são as exigências respetivas ao trabalho que causarão mais conflito neste binómio. Relativamente à variável *burnout*, apresenta uma média de 3.36 (DP= 1.38), e a satisfação profissional com uma média de 4.45 (DP= 1.19).

**TABELA 1**

*Médias, desvios-padrão das variáveis e valores de Alfa de Cronbach*

<b>Variáveis</b>	<b>M</b>	<b>DP</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Satisfação profissional	4.45	1.19	0.88
Conflito TF-FT	3.08	1.15	0.87
Conflito TF	3.74	1.15	0.85
Conflito FT	2.43	1.19	0.87
Exigências do trabalho	4.50	0.86	0.90
Ritmo e quantidade de trabalho	3.98	0.89	0.76
Sobrecarga de trabalho mental	5.42	1.20	0.93
Sobrecarga de trabalho emocional	4.41	1.24	0.85
<i>Burnout</i>	3.36	1.38	0.96
Cansaço Físico	3.98	1.66	0.94
Cansaço Cognitivo	3.09	1.55	0.96
Exaustão Emocional	2.56	1.42	0.93

## 7.2. Correlações

Na tabela 2 é possível observar os valores de correlação entre as variáveis em estudo. De acordo com os dados obtidos podemos verificar que o conflito TF-FT correlaciona-se de modo positivo com a maior parte das variáveis: a dimensão correspondente ao ritmo e quantidade de trabalho ( $r = -.443$ ;  $p < .001$ ) e no geral com as exigências do trabalho ( $r = -.435$ ;  $p = .000$ ) e *burnout* ( $r = -.431$ ;  $p = .000$ ). Em relação às exigências do trabalho podemos verificar que as exigências do trabalho se correlacionam de forma positiva e estatisticamente significativa também com o *burnout* ( $r = .476$ ;  $p = .000$ ) e de forma negativa e estatisticamente significativa com a satisfação profissional ( $r = -.257$ ;  $p = .000$ ). Por fim, ao observarmos a satisfação profissional podemos concluir que a mesma se correlaciona negativamente com todas as variáveis, principalmente com o *burnout* ( $r = -.461$ ;  $p = .000$ ) e com a dimensão cansaço físico ( $r = -.455$ ;  $p = .001$ ).

**TABELA 2***Correlações das variáveis em estudo*

	1	2	2.1	2.2	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2
1. Satisfação profissional	-										
2. Conflito TF-FT	-.196**	-									
2.1. Conflito TF	-.194**	.885**	-								
2.2. Conflito FT	-.133**	.807**	.439**	-							
3. Exigências do trabalho	-.257**	.435**	.451**	.266**	-						
3.1. Ritmo e quantidade de trabalho	-.329**	.443**	.416**	.327**	.828**	-					
3.2. Sobrecarga de trabalho mental	-.025	.168**	.248**	.009	.765**	.421**	-				
3.3. Sobrecarga de trabalho emocional	-.249**	.425**	.419**	.289**	.825**	.538**	.468**	-			
4. <i>Burnout</i>	-.461**	.431**	.390**	.338**	.476**	.560**	.113*	.450**	-		
4.1. Cansaço Físico	-.455**	.414**	.417**	.270**	.494**	.534**	.171**	.467**	.912**	-	
4.2. Cansaço Cognitivo	-.391**	.347**	.292**	.300**	.388**	.501**	.060	.348**	.909**	.704**	-
4.3. Exaustão Emocional	-.317**	.357**	.262**	.357**	.303**	.386**	.003	.321**	.754**	.523**	.660**

\* $p \leq 0.05$ ; \*\* $p \leq 0.001$ 

### 7.3. Análise de Regressão

Na tabela 3, podemos observar o efeito do conflito TF e FT sobre a variável *burnout* e respectivas dimensões. Será o modelo 2, quando adicionarmos o conflito FT, o valor do efeito da regressão aumenta ( $\Delta R^2 = 0.034$ ). Assim, ambos os conflitos são responsáveis por cerca de 18.3% de variância explicada sobre o *burnout* ( $F(1,502) = 57.435, p = .001$ ). Neste modelo, tanto o conflito TF ( $\beta = .299; t = 6.675, p = .001$ ) como o conflito FT ( $\beta = .206; t = 4.601, p = .001$ ) apresentam contributos significativos. Em relação às restantes dimensões do *burnout*, é igualmente o modelo 2, que é constituído pelas duas direções do conflito, aquele que apresenta um maior poder preditivo. Assim, o conflito prediz cerca de 18.3% do cansaço físico, cerca de 12.2% do cansaço cognitivo, e cerca de 14.1% da exaustão emocional. Neste modelo, todas as dimensões apresentaram um contributo significativo ( $p \leq .001$ ).

**TABELA 3***Regressão hierárquica para a predição do burnout*

Modelos	Burnout			Cansaço Físico			Cansaço Cognitivo			Exaustão Emocional		
	$r^2$	$\Delta$	P	$r^2$	$\Delta$	p	$r^2$	$\Delta$	p	$r^2$	$\Delta$	p
1. CTF	.152	.152	.000	.174	.174	.000	.085	.085	.000	.069	.069	.000
2. CTF+CFT	.186	.034	.000	.183	.009	.000	.122	.037	.000	.141	.072	.000

**Nota:** CTF - Conflito Trabalho-Família; CFT - Conflito Família-Trabalho

Para testar o efeito preditivo de todas as variáveis sobre a satisfação profissional, foram realizados 4 modelos de regressão (tabela 4). No modelo 3, o conflito TF e FT e o *burnout* acrescentam um contributo adicional de 21.4 % à percentagem de variância explicada da satisfação profissional (face ao já traduzido pelo conflito TF e FT). Este contributo adicional é significativo ( $\Delta$  .174,  $\Delta F(1, 501) = 110.624$ ,  $p = .001$ ). Com isto, é o modelo 4, que contempla todas as variáveis, aquele que apresenta um maior poder preditivo sobre a satisfação profissional. Este quarto modelo apresenta quatro preditores, explica 21.6% da variância da satisfação profissional e é significativo ( $\Delta$  = .216,  $F(1,500) = 34.350$ ,  $p = .001$ ). No entanto, apenas um preditor parece ter um contributo significativo para a explicação da satisfação profissional, o *burnout* ( $\beta = -.445$ ,  $p = .001$ ).

**TABELA 4**  
*Regressão hierárquica para a predição da satisfação profissional*

Modelos	Satisfação profissional		
		$\Delta$	P
1.CTF	.038	.038	.000
2.CTF+CFT	.040	.003	.000
3.CTF+CFT+BUR	.214	.174	.000
4.CTF+CFT+BUR+ET	.216	.002	.000

**Nota:** CTF - Conflito Trabalho-Família; CFT - Conflito Família-Trabalho; BUR - *Burnout*; ET - Exigências do trabalho

#### 7.4. Análise de Mediação

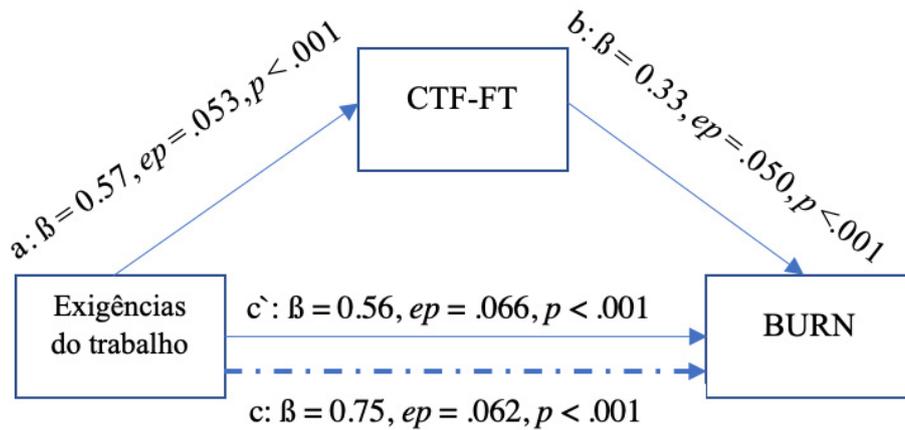
A primeira análise de mediação respeita ao papel mediador do conflito TF-FT entre as exigências do trabalho e *burnout*. Os resultados mostram que as exigências do trabalho ( $\beta = .56$ , 95% IC [.47 – .68],  $t(503) = 10.82$ ,  $p < .001$ ) e o CTF-FT ( $\beta = .33$ , IC [.23 – .43],  $t(502) = 6.61$ ,  $p < .001$ ) são um preditor significativo do *burnout* (figura 1). Aproximadamente 29% ( $R^2 = 0.2887$ ) da variação nos níveis de *burnout* é explicada pelos preditores (tabela 5). O efeito da mediação da variável CTF-FT foi significativo ( $\beta = .1915$ , 95% BCa CI = .1207 – .2721). A variável CTF-FT mediou aproximadamente cerca de 25.4% da relação entre exigências do trabalho e *burnout*.

Os resultados da análise de mediação efetuada para avaliar o efeito mediador do *burnout* entre as exigências do trabalho e a satisfação profissional, mostram que as exigências do trabalho ( $\beta = -.06$ , 95%IC [-.18 – .05],  $t(502) = -1.08$ ,  $p < .001$ ) e *burnout* ( $\beta = -.38$ , 95%IC [-.45 – -.30],  $t(502) = -9.73$ ,  $p < .001$ ) são um preditor negativo da satisfação profissional (figura 2), embora só o *burnout* apresente um efeito estatisticamente significativo ( $p < .001$ ). Aproximadamente 21.4% ( $R^2 = .214$ ) da variação nos níveis de satisfação profissional é explicada pelos preditores (tabela 6). O efeito da mediação (efeito indireto) da variável *burnout* foi significativo ( $\beta = -.2862$ , 95% BCa CI = -.3636 – -.2182) e a proporção da mediação foi de aproximadamente 81%.

**TABELA 5**  
Modelo de coeficientes para o burnout

Antecedente		Consequente						
		M (CTF-FT)			Y (Burn)			
		Coef	EP	p	Coef	EP	p	
X (Exig. do trabalho)	a	.57	.053	< .001	c`	.56	.066	< .001
M (CTF-FT)		-----	-----	-----	b	0.33	.050	< .001
		$R^2 = .188$ $F(1,503) = 117.14, p < .001$			$R^2 = .288$ $F(2,502) = 101.89, p < .001$			

**FIGURA 1**  
Coeficientes de regressão não estandardizados do modelo da primeira mediação



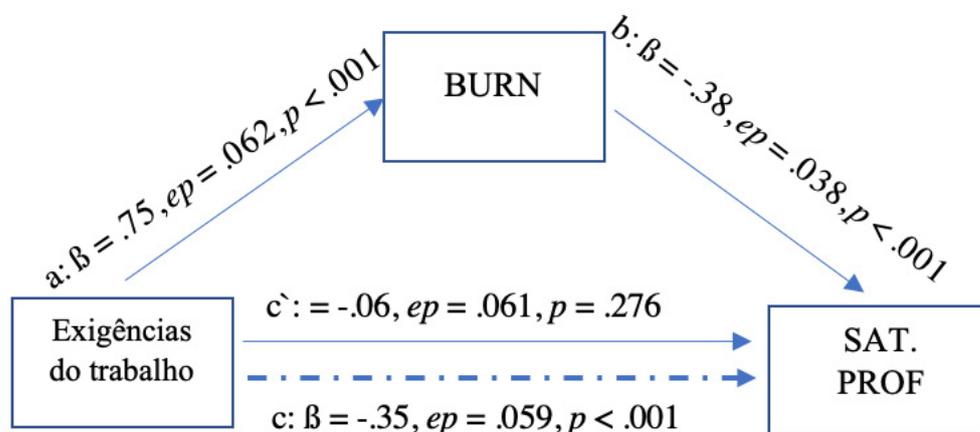
**TABELA 6**

Modelo de coeficientes para a satisfação profissional

Antecedente	Consequente							
	M (BURN)			Y (Sat. Prof)				
	Coef	EP	p	Coef	EP	p		
X (Exig. do trabalho)	a	.75	.062	< .001	c'	-.06	.061	.276
M (BURN)	-----	-----	-----	B	-.38	.038	< .001	
			$R^2 = .226$				$R^2 = .214$	
			$F(1,503) = 147.50, p < .001$				$F(2,502) = 68.54, p < .001$	

**FIGURA 2**

Coeficientes de regressão não standardizados do modelo de mediação (h8)



## 8. Discussão

Este estudo teve como objetivo observar o efeito das exigências do trabalho e do conflito trabalho-família sobre o *burnout* e a satisfação profissional. Foi ainda propósito desta investigação observar o efeito mediador do conflito trabalho-família sobre as exigências do trabalho e o *burnout*, tal como, o efeito mediador do *burnout* na relação entre as exigências do trabalho e a satisfação profissional. De uma forma geral, os resultados desta investigação mostram que as características do contexto laboral são um forte antecedente de *outcomes* laborais negativos, como o *burnout* e baixos níveis de satisfação profissional, que, conseqüentemente, geram o conflito entre o papel profissional e o papel pessoal do indivíduo. É possível constatar que as exigências do trabalho influenciam o *burnout*, uma vez que, se pode verificar uma correlação positiva entre a

variável exigência do trabalho e o *burnout*. De acordo com Bakker et al. (2005), no modelo JD-R, a presença de exigências do trabalho terá um impacto nos níveis de *burnout*. O mesmo se pode dizer relativamente ao conflito TF, pois nota-se a existência de uma correlação positiva entre as exigências do trabalho e o conflito trabalho-família. Para Burke (2002), a existência de exigências do trabalho (e.g. número de horas, carga de trabalho, trabalho por turnos) estão positivamente associadas ao conflito trabalho-família. Também Mary e Ramesh (2020) defendem que as exigências podem intensificar o conflito entre papéis. É de esperar que isto aconteça, pois se o indivíduo se deparar com uma carga elevada proveniente do trabalho não terá os recursos necessários para posteriormente responder ao outro domínio, o que origina a dificuldade na conciliação das exigências de ambos os papéis. No que toca à satisfação profissional, foi possível verificar uma correlação estatisticamente significativa e negativa entre as variáveis, isto significa que à medida que as exigências do trabalho aumentam, a satisfação profissional diminui e, através da análise de regressão, observou-se um valor de 0.2% de predição sobre a satisfação profissional. De acordo com Cunha et al. (2016), a satisfação profissional é vista como uma resposta a um conjunto de fatores percebidos como mais ou menos ajustados no contexto laboral, é de esperar que o indivíduo ao perceber um elevado conjunto de exigências do trabalho se sinta desajustado e experiencie um conjunto de *outcomes* laborais negativos, entre eles a baixa satisfação profissional (Rahmatika & Parahyanti, 2018).

No que concerne ao conflito TF, tal como esperado verificou-se uma correlação positiva com o *burnout* e negativa com a satisfação profissional. O conflito é responsável por 18.6% de predição sobre o *burnout* tal como prediz todas as dimensões do *burnout*. Tal facto é descrito pela literatura, uma vez, que são vários os estudos que associam ambos os constructos e que defendem o conflito TF como um antecedente do *burnout* (Chen et al., 2018; Halbesleben, 2009; Smith et al., 2018), uma vez que, a falta de recursos em um dos domínios criada pela resposta às exigências do outro criam no indivíduo elevados níveis de stresse e exaustão. Relativamente, à satisfação profissional quanto maior o conflito trabalho-família, menor a satisfação profissional. Também se verificou que o conflito prediz cerca de 4% da satisfação profissional. São vários as consequências laborais negativas associadas ao conflito entre papéis, assim são vários os autores que defendem que o esgotamento de recursos, quer profissionalmente, quer na esfera familiar, conduz a uma diminuição da satisfação profissional (Mumu et al., 2020; Rahmatika & Parahyanti, 2018; Vieira et al., 2018).

Em relação à primeira mediação “O conflito trabalho-família é mediador da relação entre as exigências do trabalho e o *burnout*”, foi comprovada já que a análise de mediação revelou que o conflito TF é mediador da relação entre as exigências do trabalho e o *burnout*. Tal resultado vai ao encontro do Modelo da Conservação de Recursos e do Modelo de Recursos Trabalho-Casa (Hobfoll, 2002; ten Brummelhuis & Bakker, 2012): o indivíduo na resposta a altas exigências do trabalho esgotará todos os recursos apenas neste domínio, o que proporcionará um esgotamento dos recursos necessários para a resposta ao domínio familiar, originando um conflito entre ambos os papéis. Esta percepção de recursos esgotados irá originar uma redução de bem-estar e até problemas de saúde psicológicas como *burnout*. Assim, será fácil afirmar que o *burnout* será melhor explicado pelo caminho indireto da mediação, já que ambas as variáveis se assumem como preditores (Lingard & Francis, 2005). Em suma, a exposição a exigências do trabalho elevadas leva à interferência negativa entre o domínio profissional e o familiar, permitirá prever sentimentos de mal-estar psicológico, como o *burnout* ou baixos níveis de satisfação em relação à atividade

profissional. Por fim, a segunda mediação “O *burnout* é mediador da relação entre as exigências do trabalho e a satisfação profissional”, esta foi parcialmente comprovada, pois apesar de se comprovar o papel preditor negativo das exigências do trabalho e do *burnout* na satisfação profissional, só o *burnout* foi constituído um preditor significativo. Segundo o modelo JD-R (Bakker et al., 2005), quando o indivíduo se debate com altas exigências do trabalho e não possui os recursos físicos e psicológicos necessários para responder, atribuirá ao trabalho uma atitude negativa. Por outras palavras, percecionará o contexto laboral como uma fonte stressora o que originará uma diminuição do desempenho laboral e, por fim, uma diminuição da satisfação com o trabalho (Raja et al., 2017).

Apesar deste estudo ser fonte de inúmeras contribuições, também apresenta algumas limitações, tais como o facto de o estudo ser de cariz transversal, ou seja, não é possível identificar inferências de causalidade entre as variáveis, visto que os dados apenas foram recolhidos num único momento no tempo. Outras das limitações, será o efeito de desejabilidade social, uma vez que, as respostas dos participantes foram recolhidas através da utilização de medidas de autorrelato, os intervenientes podem ter respondido utilizando um padrão ou estilo de resposta percecionado como mais aceitável ou correto. De interesse, para estudos futuros e tendo em vista a necessidade geral de equilibrar a vida profissional e a privada, agora que a maior parte dos trabalhadores estão obrigados ao teletrabalho, seria desenvolver novos estudos que preparem terreno neste campo laboral do confinamento. Desta forma, abranger informações relacionadas ao tipo de práticas ou programas que a organização adota para chegar ao equilíbrio de papéis, o horário de trabalho daqueles que se encontram em teletrabalho, estratégias de saúde ou autocuidado adotadas pelos trabalhadores que trabalham em casa, ou até mesmo medidas de prevenção do *burnout*, número de filhos e respetivas idades, etc.

## 9. Conclusão

Atualmente, em termos práticos, a saúde mental dos colaboradores dentro de uma organização tem sido associada à eficácia do investimento em políticas de promoção da saúde mental. Segundo Moser e Dal Prá (2016) a dificuldade em conciliar as responsabilidades e os conflitos originados entre o trabalho e as exigências familiares é um dos diversos desafios enfrentados pelas famílias, sendo associado a diversos *outcomes* laborais negativos como a diminuição da satisfação profissional e o aparecimento do *burnout*. Por outro lado, uma organização que adote medidas de prevenção que facilitem o equilíbrio entre as esferas profissional e privada do colaborador e que desenvolvam uma cultura de integração entre estes dois domínios, promoverá um ambiente de bem-estar profissional e de boa *performance* laboral (Greenhaus & Allen, 2011; Sheikh et al., 2018), a fim de diminuir o risco de *burnout* dos trabalhadores, para melhorar a sua satisfação profissional, e como consequência diminuir o risco de problemas de saúde e conflitos no seio organizacional (Baeriswyl et al., 2016).

Assim, será importante perceber como o conflito TF e a quantidade de exigências de trabalho interagem no meio laboral e quais as consequências associadas, uma vez que, relativamente, à pandemia a que estamos sujeitos, o período de confinamento geral foi desafiante para muitas famílias. A pandemia implicou uma reorganização profunda das rotinas do dia-a-dia: a conjugação do teletrabalho, a diminuição do trabalho e rendimentos ou a manutenção do local de

trabalho habitual com o ensino em casa e o apoio aos filhos, entre outras (OPP, 2020). Deste modo, a sensibilização para uma melhor reestruturação do trabalho e da vida privada em conjunto será uma mais-valia para a promoção do bem-estar dos trabalhadores.

## Referências

- Adil, M.S., & Baig, M. (2018). Impact of job demands-resources model on burnout and employee`s well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, 30, 119-133. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.004>
- Alarcon, G. M. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 549–562. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.007>
- AlAzzan, M., AbuAlRub, R.F., & Nazzal, A.H. (2017). The relationship between work-family conflict and job satisfaction among hospital nurses. *Nursing Forum*, 52(4), 278-288. <https://doi.org/10.1111/nuf.12199>
- Alhani, F., & Mahmood-Shan, G.R. (2018). Work-family conflict as a stressor in the lifestyle of nurses: A content analysis. *Journal of Nursing & Midwifery Sciences*, 5(3), 79-88. [https://doi.org/10.4103/JNMS.JNMS\\_26\\_18](https://doi.org/10.4103/JNMS.JNMS_26_18)
- Álvarez, A., & Gomez, I. C. (2011). Conflicto trabajo-familia, em mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento Psicologico*, 9(6), 89-106. <https://revistas.javerianacali.edu.co/index.php/pensamientopsicologico/article/view/167>
- Andrade, C. (2015). Trabalho e vida pessoal: exigências, recursos e formas de conciliação. *Revista de Educação e Humanidades*, 8, 117-130. <https://doi.org/10.30827/dreh.v0i8.6913>
- Arends, I., Bültmann, U., Nielsen, K., van Rhenen, W., de Boer, M. R., & van der Klink, J. J. (2014). Process evaluation of a problem-solving intervention to prevent recurrent sickness absence in workers with common mental disorders. *Social Science & Medicine*, 100, 123-132. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2013.10.041>
- Baeriswyl S., Krause A., & Schwaninger A. (2016) Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Airport Security Officers – work–family conflict as mediator in the job demands–resources Model. *Frontiers in Psychology*, 7(663). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00663>
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal Occupational Health Psychology*, 10, 170–180. [10.1037/1076-8998.10.2.170](https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170)
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Geurts, S. A. E. (2001). Toward a dual-process model of work-home interference. *Work and Occupations* 31, 345-66. <https://doi.org/10.1177/0730888404266349>
- Bhattarai, M. (2020). Working from home and job satisfaction during the pandemic times. Research Gate. [10.13140/RG.2.2.21515.11046](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21515.11046)
- Bottiani, J.H., Duran, C.A.K., Pas, E.T., & Bradshaw, C.P. (2019). Teacher stress and burnout in urban middle schools: Associations with job demands, resources, and effective classroom practices. *Journal of School Psychology*, 77, 36-51. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2019.10.002>
- Borgmann, L-S., Kroll, L., Müters, S., Rattay, P., & Lampert, T. (2019). Work-family conflict, self-reported general health and work-family reconciliation policies in Europe: Results from the European Working Conditions Survey 2015. *SSM – Population Health*, 9, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2019.100465>

- Bruck, C.S., Allen, T. D. & Spector p. E. (2002). The relation between work–family conflict and job satisfaction: a finer-grained analysis. *Journal of vocational behaviour*, 60 (3), 336-353. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1836>
- Buonocore, F., & Russo, M. (2012). Reducing the effects of work–family conflict on job satisfaction: The kind of commitment matters. *Human Resource Management Journal*, 23(1), 91-108. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2011.00187.x>
- Burke, R.J. (2002). Trabalho, Estresse no trabalho e saúde da mulher: efeitos do status ocupacional. *Journal Business Ethics*, 37, 91–10. <https://doi.org/10.1590/S1414-98932010000400004>
- Chan, S. H. J., & Ao, C. T. D. (2019). The mediating effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, in the relationships between pay satisfaction and work –family conflict of casino employees. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 20(2), 206 –229. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2018.1512937>
- Chen, H., Ayoun B., & Eyoun, K. (2018) Work-family conflict and turnover intentions: A study comparing China and U.S. hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(2), 247-269. <https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1406272>
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (8ª ed. rev e actual.). Editora RH.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments. *European Journal of Psychological Assessment*, 19, 12–23. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.19.1.12>
- Ding, X., Yang, Y., Su, D., Zhang, T., Li, L., & Li, H. (2018). Can job control ameliorate work-family conflict and enhance job satisfaction among Chinese registered nurses? A mediation model. *The international Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 9(2), 97-105. [10.15171/ijoom.2018.1176](https://doi.org/10.15171/ijoom.2018.1176)
- Fisher, J., Languilaire, J.C., Lawthom, R., Nieuwenhuis, R., Petts, R. J., Runswick-Cole, K., & Yerkes, M. A. (2020). Community, work, and family in times of COVID-19. *Community Work & Family*, 23(3), 247-252. <https://doi.org/10.1080/13668803.2020.1756568>
- French, K.A., Dumani, S., Allen, T.D., & Shockley, K. M. (2018). Uma meta-análise do conflito trabalho-família e apoio social. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284-314. <https://doi.org/10.1037/bul0000120>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Gomes, M. (2019). *Os apoios do supervisor e dos colegas à família e a satisfação com o trabalho: o papel mediador do conflito trabalho-família*. [Dissertação de Mestrado]. Universidade de Lisboa.
- Greenhaus, J., & Allen, T. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In Quick, J. & Tetrick, L. (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 165-183). American Psychological Association. [https://www.researchgate.net/publication/259280583\\_WorkFamily\\_Balance\\_A\\_Review\\_and\\_Extension\\_of\\_the\\_Literature](https://www.researchgate.net/publication/259280583_WorkFamily_Balance_A_Review_and_Extension_of_the_Literature)
- Halbesleben, J.R. (2009) The influence of shift work on emotional exhaustion in fire-fighters: The role of work-family conflict and social support. *International Journal Workplace Health Manage*, 2, 115-130. <https://doi.org/10.1108/17538350910970200>
- Halbesleben, J.R.B., & Bowler, W.M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation, *Journal of Applied Psychology*, 92, 93–106. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.93>
- Hall, G. B., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., Winefield, A. H., & Thompson, B. M. (2010). Job demands, work–family conflict, and emotional exhaustion in police officers: a longitudinal test of

- competing theories. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 237–250. <https://doi.org/10.1348/096317908x401723>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- John, S.F., Varghese, G.M., & Varghese, S. (2020). The impact of job satisfaction on job performance: an empirical analysis of virtual work during the pandemic. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6), 1503-1510. <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/3984>
- Kaufman, B. E. (2004). The global evolution of industrial relations: Events, ideas, and the IIRA. *ILR Review*, 59(3), 496-505. [https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09\\_362\\_engl.pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09_362_engl.pdf)
- Karatepe, O.M., & Bershi, L. (2008). Antecedents and outcomes of work-family facilitation among front-line hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 27(4), 517-528. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.09.004>
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the COVID-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>
- Lee, W., Migliaccio, G.C., Lin, K.Y, & Seto, E.Y.W. (2020). Workforce development: understanding task-level job demands-resources, burnout, and performance in unskilled construction workers. *Safety Science*, 123. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.104577>
- Lenaghan, J.A., Buda, R., & Eisner, A.B. (2007). An examination of the role of emotional intelligence in work and family conflict. *Journal of Managerial Issues*, 19(1), 76-94. <https://search.proquest.com/scholarly-journals/examination-role-emotional-intelligence-work/docview/194165727/se-2?accountid=192066>
- Lesener, T., Gussy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33, 76-103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Lilius, J.M. (2012) Recovery at work: Understanding the restorative side of “depleting” client interactions. *Academy of Management Review*, 37(4), 569–588. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0458>
- Lima, M., Vala, J., & Monteiro, M. (1994). Culturas organizacionais. In M. Vala, M., Monteiro, M. Lima, & A. Caetano (Eds.), *Psicologia Social e das Organizações – Estudos em Empresas Portuguesas*. Celta Editora.
- Lingard, H., & Francis, V. (2005) Does work–family conflict mediate the relationship between job schedule demands and burnout in male construction professionals and managers?, *Construction Management and Economics*, 23(7), 733-745. <https://doi.org/10.1080/01446190500040836>
- Liu, Y., Wang, M., Chang, C.-H., Shi, J., Zhou, L., & Shao, R. (2015) Work–family conflict, emotional exhaustion, and displaced aggression toward others: The moderating roles of workplace interpersonal conflict and perceived managerial family support. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 793–808. <https://doi.org/10.1037/a0038387>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Machado, P. G. B., & Porto-Martins, P. C. (2015). Condições organizacionais enquanto terceiras variáveis entre burnout e engagement. *Diaphora*, 13(1), 35-44. <http://www.sprgs.org.br/diaphora/ojs/index.php/diaphora/article/view/83>
- Mary, M.A.J., & Ramesh,V.(2020). An empirical study on the effect of work/family conflict to work-life integration (WLI). *Materials Today: Proceedings*,30(40). <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.07.721>

- 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>
- Medeiros, T.J., Aguiar, J., & Barham, E.J., (2017). Entre o conflito e o equilíbrio: ferramentas para examinar a relação trabalho-família. *Psicologia Argumento*, 35(88), 45-62. <http://dx.doi.org/10.7213/psicologum.35.88>
- Moser, L., & Dal prá, K. R. (2016) Os desafios de conciliar trabalho, família e cuidados: Evidências do “familismo” nas políticas sociais Brasileiras. *Textos & Contextos*, 15(2), 382-392. 10.15448/1677-9509.2016.2.21923
- Mumu, J., Tahmid, T., & Azad, M. (2020). Job satisfaction and intention to quit: A bibliometric review of work-family conflict and research agenda. *Applied Nursing Research*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151334>
- Netemeyer, R., Boles, J., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of workfamily conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Neves, I. (2017). *As exigências do trabalho e o burnout nos controladores de tráfego aéreo: o papel mediador do conflito trabalho-família* [Dissertação de Mestrado]. Universidade de Lisboa.
- Oliveira, A. R. & Ribeiro, N. (2019). O impacto do conflito trabalho-família no engagement, desempenho e intenção de turnover dos colaboradores. *Atas XXIX Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica*, Universidade de Sevilha, 31 de Janeiro a 2 de Fevereiro, Osuna, Espanha.
- OMS (2020). *Classification for Diseases*. <https://www.who.int/classifications/icd/en/>
- Ordem Portuguesa dos Psicólogos (OPP, 2020). *COVID-19. Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional: Uma necessidade básica*. Disponível em [https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/doc\\_covid\\_19\\_equilíbrio\\_vida\\_pessoalprofissional.pdf](https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/doc_covid_19_equilíbrio_vida_pessoalprofissional.pdf)
- Peeters, M. C., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Balancing work and home: how job and home demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 43-61. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.1.43>
- Rahmatika, D. F., & Parahyanti, E. (2018). Moderating Role of Psychological Capital on Relationship between Work-Family Conflict and Job Satisfaction among Working Mothers. In *Universitas Indonesia International Psychology Symposium for Undergraduate Research (UIPSUR 2017)*. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/uipsur-17.2018.15>
- Raja, U., Javed, Y., & Abbas, M. (2017). A Time Lagged Study of Burnout as a Mediator in the Relationship Between Workplace Bullying and Work-Family Conflict. *International Journal of Stress Management*, 24(4), 377-390. <https://doi.org/10.1037/str0000080>
- Ramos, S. I. V. (2002). *Satisfação/insatisfação profissional em professores de educação física do quadro de nomeação definitiva de Coimbra: Um estudo descritivo* [Tese de doutoramento não publicada]. Universidade de Coimbra.
- Rudolph, C., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., ... Zacher, H. (2020). Pandemics: Implications for Research and Practice in Industrial and Organizational Psychology. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*. <https://doi.org/10.31234/osf.io/k8us2>
- Santos, J., & Gonçalves, G. (2014). Contribuição para a adaptação portuguesa das escalas de conflito trabalho-família e família-trabalho. *Revista eletrónica de Psicologia, Educação e Saúde*, 3(2), 14-30.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety Stress Coping*, 20(2), 177-196. 10.1080/10615800701217878

- Schieman, S., Badawy, P.J., Milkie, M.A., & Bierman, A. (2021). Work-Life Conflict During the COVID-19 Pandemic. *Socius: Sociological Research for a Dynamic World*, 7, 1-19. <https://doi.org/10.1177/2378023120982856>
- Sharma, J., Dhar, R.L., & Tyagi, A. (2016) Stress as a mediator between work-family conflict and psychological health among the nursing staff: moderating role of emotional intelligence. *Applied Nursing Research*, 30, 268-275. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2015.01.010>
- Sheikh, M. A., Ashiq, A., Mehar, M. R., Hasan, A., & Khalid, M. (2018). Impact of work and home demands on work life balance: Mediating role of work family conflicts. *Journal of Business and Finance Management Research*, 4(5), 48-57.
- Shimazu, A., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Peeters, M.C.W. (2010). Work-family conflict in Japan: How job and home demands affect psychological distress. *Industrial Health*, 48, 766-774. <https://doi.org/10.2486/indhealth.MS1131>
- Shirom, A., & Melamed, S. (2006). A comparison of the construct validity of two burnout measures in two groups of professionals. *International Journal of Stress Management*, 13, 176-200. [10.1037/1072-5245.13.2.176](https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.2.176)
- Shirom, A., Nirel, N., & Vinokur, A. (2010). Work hours and caseload as predictors of physician burnout: The mediating effects by perceived workload and by autonomy. *Applied Psychology*, 59(4), 539-565. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00411.x>
- Silva, T. (2017). *O conflito trabalho-família e família-trabalho e a sua relação com o sentimento de culpa, satisfação com a vida e a satisfação e paixão pelo trabalho*. [Dissertação de Mestrado]. Universidade do Algarve.
- Smith, T. D., Hughes, K., DeJoy, D. M., & Dyal, M. A. (2018). Assessment of relationships between work stress, work-family conflict, burnout and firefighter safety behavior outcomes. *Safety science*, 103, 287-292. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.12.005>
- Spooner-Lane, R.S., & Patton, W.A. (2007). Determinants of burnout among public hospital nurses. *Australian Journal Advanced Nursing*, 25, 8-16. <https://doi.org/10.1111/jonm.12815>
- Tariq, M., Ramzan, M., & Riaz, A. (2013). The impact of employee turnover on the efficiency of the organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 700-711. <https://journal-archieves27.webs.com/700-711.pdf>
- ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556. <https://doi.org/10.1037/a0027974>
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). 'Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands-Resources model'. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(6), 735-759. <http://dx.doi.org/10.1080/13594320903223839>
- Van Veldhoven, M., Prins, J., Van der Laken, P., & Dijkstra, L. (2015). *QEEW2.0: 42 short scales for survey research on work, well-being and performance*. <https://research.tilburguniversity.edu/en/publications/qeew20-42-short-scales-for-survey-research-on-work-well-being-and>
- Vaziri, H., Casper, J., Wayne, J.H., & Matthews, R.A. (2020). Changes to the work family interface during the covid-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(10), 1073-1087. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000819>
- Veldhoven, M. (2013). Quantitative job demands. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge, & T.W. Taris (Eds.), *People at work: An introduction to contemporary work psychology* (pp. 117-143). Wiley-Blackwell.

- Vieira, J. M., Matias, M., Lopez, F. G., & Matos, P. M. (2018). Work-family conflict and enrichment: An exploration of dyadic typologies of work-family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 109, 152-165. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.10.007>
- West, C. P., Dyrbye, L. N., & Shanafelt, T. D. (2018). Physician burnout: Contributors, consequences and solutions. *Journal of Internal Medicine*, 283(6), 516–529. <https://doi.org/10.1111/joim.12752>
- Zhang, M., Zhao, K., & Korabik, K. (2019). Does work-to-family guilt mediate the relationship between work-to-family conflict and job satisfaction? Testing the moderating roles of segmentation preference and family collectivism orientation. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103321>