



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

**A CARGA DE TRABALHO E O SIGNIFICADO DO TRABALHO COMO PREDITORES
DE BURNOUT: O PAPEL MEDIADOR DAS DIMENSÕES DA AUTOCOMPAIXÃO**

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para a obtenção do
grau de mestre em Psicologia do Bem-Estar e Promoção da Saúde

Por

Mariana Marcos

Faculdade de Ciências Humanas

Outubro, 2024



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

A CARGA DE TRABALHO E O SIGNIFICADO DO TRABALHO COMO PREDITORES DE BURNOUT: O PAPEL MEDIADOR DAS DIMENSÕES DA AUTOCOMPAIXÃO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para a obtenção do grau de mestre em Psicologia do Bem-Estar e Promoção da Saúde

Por

Mariana Marcos

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação da Professora Marta Pedro

Outubro, 2024

Resumo

O *burnout* tem sido amplamente estudado no campo da psicologia, no entanto continua a ser um fenômeno bastante presente nos dias de hoje. Por esse motivo, é necessário continuar o estudo do mesmo de forma a entender variáveis protetoras e de risco para o desenvolvimento do *burnout*. A relação do *burnout* com a carga de trabalho, o significado do trabalho e a autocompaixão tem sido estudada no campo da saúde, como por exemplo nos enfermeiros e médicos. No que diz respeito ao contexto organizacional, poucos estudos se focam nestas variáveis. Este estudo tem como objetivo investigar o papel mediador das dimensões da autocompaixão na relação entre a carga de trabalho e o *burnout*, bem como na relação entre o significado do trabalho e o *burnout*. Participaram neste estudo 144 participantes, que responderam a um protocolo online composto por: Questionário de dados sociodemográficos; Questionário de caracterização profissional; Burnout Assessment Tool (BAT); Work and Meaning Inventory (WAMI); Quantitative Workload Inventory (QWI); Self-Compassion Scale (SCS). Os resultados mostraram haver relação direta entre carga de trabalho e *burnout*, mediada por três dimensões da autocompaixão: o autocrítico, o isolamento e a sobre-identificação. Os resultados destacam a importância de endereçar estas variáveis no contexto organizacional.

Palavras chave: Carga de trabalho; Significado do trabalho, Autocompaixão, Dimensões da autocompaixão; Burnout

Abstract

Burnout has been widely studied in the field of psychology, but, nowadays it still is a phenomenon. For this reason, it is necessary to continue studying it in order to better understand protective and risk variables for its development. The relationship between burnout and workload, the meaning of work and self-compassion has been studied in the health field, for example in nurses and doctors. With regard to the organisational context, few studies have focused on these variables. This study aims to investigate the mediating role of the dimensions of self-compassion in the relationship between workload and *burnout*, as well as in the relationship between the meaning of work and *burnout*. This study involved 144 participants, who answered an online protocol consisting of: Sociodemographic data questionnaire; Professional characterisation questionnaire; Burnout Assessment Tool (BAT); Work and Meaning Inventory (WAMI); Quantitative Workload Inventory (QWI); Self-Compassion Scale (SCS). The results showed a direct relationship between workload and burnout, mediated by three dimensions of self-compassion: self-criticism, isolation and

over-identification. The results highlight the importance of addressing these variables in the organisational context.

Key words: Workload; Meaning of work, Self-compassion, Dimensions of self-compassion; Burnout

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Marta Pedro, agradeço por todo o apoio, o feedback, a partilha de conhecimento e a paciência durante a escrita desta tese.

Aos meus pais, Magda e Diogo, por acreditarem no meu potencial profissional e pessoal e por me encorajarem a pensar “naquilo que ainda não foi feito”. Graças a vocês, faço por crescer mais todos os dias.

Aos meus irmãos, Diogo e Leonor, obrigada pelo vosso apoio e disponibilidade para me apoiarem em tempos mais exigentes.

À Alice, obrigada. A sua companhia não passa despercebida.

Às minhas queridas avós, Bitá e Mira, obrigada pelo vosso empenho em saber do meu percurso académico e por todas as palavras de carinho e motivação.

Ao meu namorado, João, que esteve todos os dias ao meu lado, a celebrar cada conquista e a apoiar cada derrota. Um obrigada não é suficiente por todo o apoio que me dá.

Às minhas melhores amigas, Joana Brito e Joana Francisco, por todas as sessões de trabalho que ao vosso lado ficam mais fáceis. Obrigada pelo vosso suporte incondicional.

Às minhas fantásticas amigas do Mestrado, obrigada por partilharem comigo este percurso. Estamos todas no mesmo barco, mas não afundámo-nos.

Por fim, agradeço a todos os que partilharam o questionário e fizeram parte deste estudo. Sem vocês nada disto era possível.

Índice

Introdução.....	1
Capítulo 1 – Enquadramento teórico.....	2
1. O burnout.....	2
2. A carga de trabalho.....	5
3. O significado do trabalho	6
4. A autocompaixão.....	7
5. A Autocompaixão e as outras variáveis em estudo	8
6. O presente estudo.....	9
Capítulo 2 – Metodologia	11
1. Desenho de investigação	11
2. Participantes.....	11
3. Instrumentos	13
4. Procedimento de recolha de dados	14
5. Procedimento de Análise de dados.....	15
Capítulo 3 – Apresentação de Resultados.....	16
1. Análise de correlações	16
2. Análises de mediação	18
2.1. O papel mediador das dimensões de autocompaixão, na relação entre a carga de trabalho e o <i>burnout</i>	18
2.1.1. O papel mediador do autocritismo na relação entre carga de trabalho e burnout.....	18
2.1.2. O papel mediador do isolamento na relação entre carga de trabalho e burnout.....	18
2.1.3. O papel mediador da sobre-identificação na relação entre workload e burnout.....	19
2.2. O papel mediador das dimensões de autocompaixão, na relação entre o significado do trabalho e o burnout	20
Capítulo 4 - Discussão	21
A Relação entre carga de trabalho e burnout.....	21
A relação entre a carga de trabalho e o burnout, mediada pelas dimensões da autocompaixão.....	22
A relação entre o significado do trabalho e o burnout, mediada pelas dimensões da autocompaixão.....	24
1. Limitações do estudo	24
2. Implicações práticas	25

<i>Conclusão</i>	27
<i>Referências</i>	28

Índice de figuras

Figura 1. Mapa Conceptual	11
--	----

Índice de tabelas

Tabela 1. <i>Estatísticas descritivas e Correlações entre variáveis em estudo</i>	17
Tabela 2. <i>Efeito direto da carga de trabalho para o autocrítico e do autocrítico para o burnout</i>	18
Tabela 3. <i>Efeito direto da carga de trabalho para o isolamento e do isolamento para o burnout</i>	19
Tabela 4. <i>Efeito direto da carga de trabalho para a Sobre-Identificação e da Sobre- Identificação para o burnout</i>	19

Introdução

Ao longo dos anos tem-se verificado uma crescente preocupação em relação ao bem-estar dos colaboradores no ambiente profissional. Em particular, estudos recentes demonstram uma diminuição significativa da saúde mental, com a maioria dos trabalhadores mostrarem risco de desenvolver burnout (Mercer, 2023, 2024).

A literatura indica que um dos fatores que pode levar ao *burnout* é a sobrecarga de trabalho, que traz consequências negativas no que toca ao bem-estar geral, desempenho e produtividade no trabalho (Hager, 2018). Com efeito, a literatura salienta que um aumento na carga de trabalho pode levar ao *burnout* no trabalho (Hager, 2018). Mercer (2024) realça ainda que 32% dos colaboradores sentem que não são produtivos devido a carga de trabalho.

Dev et al. (2018), após um estudo com enfermeiras, destacaram que a autocompaixão pode ser um fator de resiliência pessoal, bem como um preditor de bem estar. Assim, os autores destacam a importância de estudar a autocompaixão em ambientes organizacionais, desde logo por ser uma área muito pouco estudada, mas também porque, no seu estudo, identificou-se associações entre autocompaixão e *burnout*. Esta ideia está presente também no estudo de Molero et al. (2018) que acrescentam que perante grandes cargas de trabalho, a autocompaixão atua como um fator de proteção contra o *burnout*.

O significado que cada pessoa dá ao trabalho é uma componente fundamental da vida própria, uma vez que contribui para o significado que o indivíduo dá à sua vida no geral (Steger & Dik, 2009). Segundo Um & Seon (2024), quando se dá um significado positivo ao trabalho, as consequências do *burnout* podem ser atenuadas. Assim, a valorização positiva do trabalho pode servir como protetor e atenuador do *burnout*.

Embora a literatura já apresente vários artigos sobre a relação entre a carga de trabalho e o *burnout*, continua a ser crucial estudar estas variáveis devido ao impacto que elas têm nos colaboradores e nas empresas. De uma forma geral, através da pesquisa efetuada, notou-se uma lacuna na literatura no que toca a estudos sobre o impacto da autocompaixão e do significado que as pessoas dão ao trabalho no ambiente organizacional. Assim, torna-se importante continuar a estudar, não só a relação entre a carga de trabalho e o *burnout* e a relação entre significado do trabalho e *burnout*, mas também variáveis que possam explicar a relação entre as mesmas.

Capítulo 1 – Enquadramento teórico

1. O burnout

O termo *burnout* foi introduzido por Freudenberger (1974), que definiu este termo como uma perturbação psicológica decorrente da tensão emocional crónica vivida pelos profissionais cujo trabalho envolve o relacionamento intenso e frequente com pessoas que necessitam de cuidado e/ou assistência. Segundo o mesmo autor, o *burnout* pode manifestar-se em diversos sintomas que podem ser diferentes de pessoa para pessoa. Atualmente, a definição de *burnout* mais conhecida na literatura (Alvim & Viana, 2021) é a de Maslach (1993), que definiu este fenómeno como fadiga emocional, distanciamento ou cinismo, e redução no sentido de realização pessoal.

O *burnout* não se encontra classificado no DSM-5, nem na WHO (2019) como doença mental, no entanto, foi recentemente incluído na 11^a revisão da classificação internacional de doenças ICD-11 como um fenómeno ocupacional. O termo foi definido como uma condição que surge como consequência de stress prolongado no ambiente de trabalho, quando o mesmo não é gerido de uma forma eficaz. O *burnout* é ainda descrito por três características principais: (1) sensação de cansaço extremo ou esgotamento energético; (2) distanciamento mental do trabalho, muitas vezes acompanhado de sentimentos negativos ou de cinismo em relação às tarefas profissionais; e (3) uma diminuição da eficiência ou produtividade no trabalho (WHO, 2024, p. 24).

A Mercer desenvolveu três estudos em 2019, 2022-2023 e 2024 que visavam estudar o risco de *burnout* dos trabalhadores que integram a população portuguesa. Da análise comparativa dos três estudos, resulta que de 2019 para 2024 houve um aumento significativo de colaboradores em risco de *burnout*. Em 2019 a percentagem era de 63% e em 2024 subiu para 82% de colaboradores em risco de *burnout*. É de notar que, a diferença do estudo realizado em 2022-2023 para o estudo de 2024, não é tão significativa, visto que em 2022-2023 a percentagem de colaboradores em risco de *burnout* era de 81%, subindo apenas 1% no estudo de 2024. (Mercer, 2024,2023).

Em Portugal, um estudo feito por Gaspar et al. (2022) com várias empresas, mostrou que 79,7% dos participantes apresentavam pelo menos um sintoma de *burnout*. O estudo mostrou ainda que dos 79,7% participantes que apresentavam pelo menos um sintoma de *burnout*, 63,5% revelaram apresentar três sintomas de *burnout*.

Um estudo realizado no ambiente corporativo, durante a pandemia COVID 19, mostrou que este período teve impactos acrescidos no risco de *burnout*. Isto aconteceu devido às reestruturações que várias empresas enfrentaram, mais especificamente, a necessidade de trabalhar a partir de casa e a incerteza em relação ao futuro (Lam et al., 2022).

São vários os fatores de risco identificados que podem levar ao *burnout*, estes podem ser divididos em fatores ambientais, pessoais e genéticos (Wulantika et al., 2023; Lam et al., 2022; Borritz et al., 2005; Kemper et al., 2020). No que diz respeito de fatores do ambiente no meio corporativo, destacam-se os seguintes: espaço físico; o trabalho em excesso, que por sua vez pode contribuir para exaustão emocional e falta de realização pessoal; o *bullying* e injustiça no local de trabalho (Wulantika et al., 2023); a falta de controlo sobre o trabalho e compensações ou recompensas insuficientes. No que toca a fatores pessoais salientam-se fatores demográficos; a personalidade de cada individuo (Borritz et al., 2005 & Lam et al., 2022) e a privação de sono (Kemper et al., 2020). A literatura refere ainda que, embora pouco estudada, a genética também pode contribuir como um fator de risco (Lam et al., 2022).

Outros fatores que podem aumentar o risco de *burnout* são descritos por Wulantika et al. (2023), como a falta de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Para além disto, os autores explicam que a ausência de apoio social, pode levar ao isolamento e à falta de suporte necessário para enfrentar o stress relacionado com trabalho, amplificando assim o risco de *burnout* (Wulantika et al., 2023). Note-se que tanto o *burnout*, como o *stress* coexistem no ambiente profissional e derivam da discrepância entre a disponibilidade de recursos e as exigências do trabalho. No entanto, o *burnout* apresenta consequências mais graves visto que deriva de longos períodos de exposição a stressores (Malinauskas et al., 2010).

Embora o *burnout* seja particularmente sensível a alguns fatores de risco, existem também fatores de proteção que importa mencionar. Alguns dos fatores de proteção destacados na literatura são o estabelecimento de limites entre a vida pessoal e profissional. Segundo os autores isto pode ser feito, por exemplo, através de ter maneiras diferentes de vestir para cada uma das situações (ambiente profissional ou pessoal) ou na definição de horários de trabalho e de descanso (Brassey et al., 2022). De acordo com o estudo de Brassey et al. (2023) é importante estabelecer também uma abordagem holística perante a saúde, visto que o mesmo encontrou uma correlação negativa entre a saúde e o risco de *burnout*.

Para além dos fatores de proteção acima referidos, a literatura aponta ainda para a importância de se focar nas melhorias de processos de trabalho ineficientes, na diminuição do excesso de trabalho, e na promoção de estilos de liderança positivos (West et al., 2020). Já Lozano et al. (2021) destacam a qualidade do ambiente de trabalho, o apoio e as estratégias de *coping* como fatores protetores de *burnout*. Olson et al. (2015) relatam também que a autocompaixão e o *mindfulness* se podem apresentar como fatores protetores do *burnout*, uma vez que estes estão associados a uma maior resiliência e equilíbrio emocional, promovendo o bem-estar dos indivíduos. Os autores salientam ainda que embora o estudo tenha sido feito com residentes de pediatria, é necessário explorar esta relação em outros contextos.

No contexto empresarial, o *burnout* pode ter impactos a longo prazo tanto nos indivíduos como nas organizações. De acordo com Asfahani (2023) e Koutsimani et al. (2019), existem diversas consequências do *burnout*: a depressão, a ansiedade, problemas de saúde como a insónia, implicações comportamentais como a intenção de rotatividade e impactos organizacionais como os conflitos no local de trabalho. Estas repercussões enfatizam a forma como o *burnout* pode afetar múltiplas facetas do bem-estar dos indivíduos e a dinâmica das organizações.

De acordo com a literatura, os trabalhadores que sofrem de *burnout* apresentam uma produtividade e uma qualidade de trabalho reduzidas no quadro das repercussões organizacionais. Isto realça o impacto prejudicial do *burnout* no desempenho e na eficiência do local de trabalho (Danauskė et al., 2023; Brassey et al., 2022)

Importa notar que, embora a depressão e a ansiedade possam ser vistas como consequências do *burnout*, estes construtos têm origens e características diferentes. Por um lado, a depressão é uma doença mental generalizada caracterizada por sintomas como anedonia, depressão emocional e sentimentos de falta de valor. Ou seja, enquanto o *burnout* é especificamente relacionado com o ambiente de trabalho, a depressão pode não estar relacionada com o contexto específico, podendo ser generalizada para outros contextos (Koutsimani et al., 2019). Para além disto, uma pessoa com *burnout* pode sentir contentamento com determinadas atividades, não revelar inibição motora, nem pensamentos suicidas (Brenninkmeyer et al., 2001).

Na mesma linha, a ansiedade também pode ser generalizada para mais contextos. A ansiedade é uma perturbação psicológica que envolve aspetos cognitivos, somáticos,

emocionais e comportamentais. A principal característica em comum entre o *burnout* e a ansiedade é a exaustão emocional. Para além disto, também é mais provável uma pessoa ter *burnout* quando tem traços ansiosos. Assim, embora estes tenham características em comum, a relação entre ambos não é forte o suficiente para que haja uma associação direta dos mesmos, sugerindo que são construtos diferentes. (Koutsimani et al., 2019)

2. A carga de trabalho

A carga de trabalho, é um conceito fundamental no estudo da psicologia ocupacional (Salsabilla et al., 2024). Este conceito engloba as horas passadas a trabalhar, o nível de produtividade e as exigências mentais necessárias para realizar as tarefas. Assim, para se medir a sobrecarga de trabalho importa olhar tanto para medidas objetivas (por exemplo, número de horas a trabalhar e nível de produtividade) como para as perceções subjetivas dos indivíduos (Spector & Jex, 1998). Segundo os autores Spector & Jex, (1998), duas pessoas que trabalhem o mesmo volume de horas por dia, podem ter respostas diferentes, isto é, uma pode sentir-se em sobrecarga de trabalho enquanto a outra não. A diferença entre as duas pessoas está na avaliação subjetiva de cada trabalhador, enquanto o individuo em sobrecarga sente que não tem recursos mentais para lidar com a quantidade de horas a trabalhar, o outro tem as ferramentas mentais necessárias para lidar com a situação.

Diversos autores alertam para o *burnout* como consequência da sobrecarga de trabalho (Ziaei et al., 2015; Fulaedzah, 2022; Salsabilla et al., 2024), mais especificamente a sobrecarga de trabalho pode levar a exaustão emocional e à diminuição de concretização pessoal, componentes fundamentais do *burnout* (Fulaedzah, 2022). Segundo Pei et al. (2024), a sobrecarga de trabalho leva à diminuição de recursos mentais e da capacidade de absorver informação. Assim, a investigação demonstra que um aumento da carga de trabalho tem um efeito prejudicial direto no desempenho dos trabalhadores, o que pode potencialmente prejudicar a produtividade e os resultados organizacionais globais (Khoiriyah et al., 2024). As exigências excessivas de trabalho podem ter consequências negativas na resiliência profissional, impedindo a capacidade de lidar com a situação e de adaptação ao longo do tempo (Fatima et al., 2024).

Além disso, o nível de carga de trabalho pode ter um impacto no comportamento de responsabilidade social das empresas. Mais especificamente, quando as cargas de trabalho são razoáveis, os funcionários podem estar mais inclinados a assumir responsabilidades

adicionais e demonstrar comportamentos positivos que vão além do que é esperado deles no seu trabalho (Herawati et al., 2021).

A pandemia Covid-19 trouxe também novos desafios para a gestão de carga de trabalho, apresentando obstáculos em termos de adaptação do trabalhador a novas condições de trabalho, como o trabalho à distância e o estabelecimento de novas regras. A pandemia agravou a diferenciação entre as relações trabalho-família, nomeadamente devido ao aumento das responsabilidades com as crianças em casa e à fusão das fronteiras entre trabalho e família, fazendo como que fosse mais difícil parar de trabalhar (Carnevale & Hatak, 2020). Por outro lado, os trabalhadores sem filhos e os que são solteiros enfrentaram dificuldades distintas, tais como sentimentos de isolamento e de falta das interações sociais, o que por sua vez também contribuiu para que trabalhassem mais horas (Carnevale & Hatak, 2020).

3. O significado do trabalho

De acordo com Rosso et al. (2010) o significado que as pessoas dão ao trabalho pode derivar não só da perceção do próprio em relação às suas tarefas, mas também o ambiente profissional.

No que diz respeito ao próprio, através das crenças pessoais, dos valores e da motivação, o indivíduo formula o significado que dá ao trabalho na sua vida. As crenças podem ser relativas ao envolvimento no trabalho, à centralidade do trabalho e às vocações dos indivíduos. A centralidade do trabalho mede o significado percebido do trabalho em relação a outras áreas da vida. Já as vocações são percursos distintivos que os indivíduos se sentem compelidos a seguir para atingir o objetivo da sua vida, o que resulta em satisfação pessoal e na sensação de terem um impacto significativo no mundo, aumentando, em última análise, o significado do seu trabalho (Rosso et al., 2010).

O significado que as pessoas dão ao trabalho pode ser também influenciado pelas interações e ligações com colegas de trabalho, líderes e família. De acordo com a teoria de processo social, os indivíduos olham para os seus colegas à procura de pistas sobre como eles se comportam e o que eles acham do trabalho, utilizando estas pistas para criarem a sua opinião sobre o significado que os mesmos dão ao trabalho (Salancik & Pfeffer, 1978). Por outro lado, os líderes têm um papel fundamental na interpretação que os colaboradores fazem do significado que dão ao trabalho. Isto acontece porque os líderes criam os objetivos, propósitos e identidade da organização que depois vai influenciar o significado que os

colaboradores dão ao trabalho (Podolny et al., 2004). A literatura tem descrito também que as lideranças influenciam os colaboradores a atribuírem um significado ao trabalho ajudando-os a focarem-se num objetivo e missão comum da empresa. (Rosso et al., 2010).

A família pode também influenciar o significado que se dá ao trabalho. De acordo com a literatura, a família requer tempo, energia e financiamento o que pode fazer com que os indivíduos se foquem mais no significado económico do trabalho. A família pode ainda contribuir para o aumento do significado que se dá ao trabalho através da criação de um ambiente de suporte e admiração pelo trabalho do familiar (Rosso et al., 2010).

4. A autocompaixão

A autocompaixão é descrita por Neff (2003) como a capacidade de ser bondoso para consigo mesmo, isto é aceitar falhanços sem se criticar, bem como não permitir levar-se pelos pensamentos e sentimentos de sofrimento. Adicionalmente, a autocompaixão implica reconhecer que as experiências do indivíduo estão relacionadas com o ambiente em que ele se insere.

A literatura explica que autocompaixão tem um impacto notável no ambiente empresarial, uma vez que afeta múltiplas áreas do bem-estar dos colaboradores, da eficácia do trabalho, dos resultados organizacionais bem como na resiliência individual (Lefebvre et al., 2020). A autocompaixão serve como um recurso essencial para preservar o bem-estar mental e físico dos trabalhadores, melhorando assim a sua saúde e desempenho geral (Palermo et al., 2022).

A investigação demonstrou que a existência de autocompaixão está associada à capacidade de responder de forma construtiva aos obstáculos no local de trabalho (Reizer, 2019). Além disso, estudos feitos em ambientes de cuidados de saúde mostram uma correlação entre a autocompaixão e níveis mais elevados de satisfação no trabalho, menos stress no trabalho e melhor desempenho profissional (Nosratabadi et al., 2023).

A autocompaixão tem também um impacto no envolvimento dos colaboradores e no desempenho organizacional, promovendo um sentido positivo de identidade em relação ao trabalho, bem como de autoestima coletiva (Ko & Choi, 2019). A investigação demonstrou ainda que o aumento do desempenho no trabalho em consequência da autocompaixão, promove a motivação intrínseca, motivando assim as pessoas a alcançar sucesso nas suas respetivas profissões (Choudhary et al., 2017).

5. A Autocompaixão e as outras variáveis em estudo

A autocompaixão contribui também para o bem-estar dos colaboradores, através da redução dos níveis de *burnout* (Olson et al., 2015; Palermo et al., 2022). Um estudo de Alkema et al. (2008) com trabalhadores a prestar assistência em cuidados paliativos mostrou uma correlação entre a autocompaixão e níveis mais reduzidos de *burnout*. Um estudo de Dev et al. (2018b), que reuniu 799 enfermeiras, mostrou que a autocompaixão estava associada a menores níveis de *burnout*. Mais especificamente, a autocompaixão atuava como um fator de proteção do *burnout*. Segundo os autores, isto acontece porque os indivíduos com níveis mais elevados de autocompaixão têm mais probabilidades de reconhecer os stressores e as consequências dos mesmos tentando mitigá-los. Outro estudo de Shaheen et al. (2020) com professores, concluiu também que havia uma relação negativa entre autocompaixão e *burnout*. Assim, segundo os mesmos, os professores que tinham níveis mais elevados de autocompaixão, apresentavam níveis mais baixos de *burnout*. Os autores justificaram esta relação com o facto de que os professores que tinham maior autocompaixão conseguiam lidar melhor com os stressores e estar mais felizes com o trabalho que tinham para fazer. Além disso, diversos estudos enfatizaram a importância da autocompaixão na prevenção e gestão do *burnout*, defendendo a sua inclusão como foco de intervenção em programas e estratégias que visam a redução do *burnout* (Pereira et al., 2022)

De acordo com Palermo et al. (2022), cargas elevadas de trabalho podem prejudicar a capacidade de fomentar a autocompaixão visto que este excesso faz com que exista uma redução no tempo e na energia disponíveis para estratégias de autocuidado. Por outro lado, a autocompaixão no contexto empresarial pode ser vista como um fator protetor contra os efeitos negativos de cargas de trabalho elevadas, promovendo a resiliência, o controlo emocional e o bem-estar geral dos indivíduos (Trompetter et al., 2016). A investigação demonstrou que a autocompaixão cria um ambiente de apoio e aceitação de experiências negativas, atua como um mecanismo de resiliência e uma estratégia adaptativa para regular as emoções, prevenindo também perturbações mentais (Trompetter et al., 2016). Para além disto Seo (2016) destacou que perante uma carga elevada de exigências no trabalho, o *burnout* é mais suscetível a desenvolver-se.

No que diz respeito ao significado do trabalho, a literatura diz que este pode ser um fator protetor do *burnout*, visto que aumenta as emoções positivas, criando também satisfação

com o trabalho e objetivos com significado para as pessoas (Lee, 2015). Segundo os autores Suyatno et al. (2022), consequentemente o nível de *burnout* reduz.

A investigação sugere que o significado que uma pessoa dá ao trabalho pode prevenir ou aliviar o *burnout* dos colaboradores (Kang & Li, 2024). Como visto anteriormente, o significado que uma pessoa dá ao trabalho não depende apenas do próprio, mas também das organizações. (Rosso et al., 2010; Kang & Li, 2024; Salancik & Pfeffer, 1978). Assim, cabe às mesmas visar tanto as necessidades básicas como as de nível superior do indivíduo. Isto pode ser feito através da implementação de programas de bem-estar, da criação de oportunidades de crescimento para o indivíduo e do apoio aos colaboradores na aprendizagem de novas competências para o seu papel. (Kang & Li, 2024)

No que diz respeito à relação entre o significado do trabalho e a autocompaixão, não foram encontrados estudos sobre a relação entre estas variáveis.

6. O presente estudo

Considerando a revisão de literatura acima indicada, sabe-se que o *burnout*, apesar de ser uma variável amplamente estudada na literatura, continua a ser um problema crescente na população dos trabalhadores portugueses (Mercer, 2023, 2024), o que torna muito importante a continuação de estudos sobre este tema. No que diz respeito às outras variáveis em estudo, a carga de trabalho, o significado do trabalho e a autocompaixão, a literatura mostrou que os estudos com estas variáveis eram maioritariamente realizadas em contextos clínicos com psicólogos, enfermeiros, médicos, entre outros. Notou-se assim uma escassez de literatura sobre estas variáveis no contexto corporativo, sendo um objetivo deste estudo preencher essa lacuna.

Adicionalmente, não foram encontrados artigos que explicassem o papel mediador das dimensões da autocompaixão na relação entre carga de trabalho e *burnout* e na relação entre significado do trabalho e *burnout*, pretendendo, o presente estudo, estudar essas relações.

Acresce ainda que tanto a autocompaixão como o significado do trabalho mostraram ser variáveis pouco estudadas na sua relação com o *burnout*, assim este estudo beneficia de explorar variáveis que possam contribuir para novos caminhos no estudo do *burnout*.

Assim, este estudo tem como principal objetivo investigar o papel mediador das dimensões da autocompaixão nas relações entre a carga de trabalho e o *burnout*, bem como entre o significado do trabalho e o *burnout*.

Como objetivos específicos destacam-se:

- 1- Examinar a relação direta entre carga de trabalho e *burnout*,
- 2- Investigar a relação direta entre o significado do trabalho e o *burnout*,
- 3- Analisar o papel mediador da autocompaixão na relação entre carga de trabalho e *burnout*,
- 4- Explorar o papel mediador da autocompaixão na relação entre significado do trabalho e *burnout*.

Foram ainda criadas as seguintes hipóteses:

H1: A carga de trabalho tem uma relação direta positiva com o *burnout*

H2: A relação entre a carga de trabalho e o *burnout* é mediada por todas as dimensões da autocompaixão

H3: O significado que a pessoa dá ao trabalho tem um efeito direto negativo no *burnout*

H4: A relação entre o significado do trabalho e o *burnout* é mediada por todas as dimensões da autocompaixão

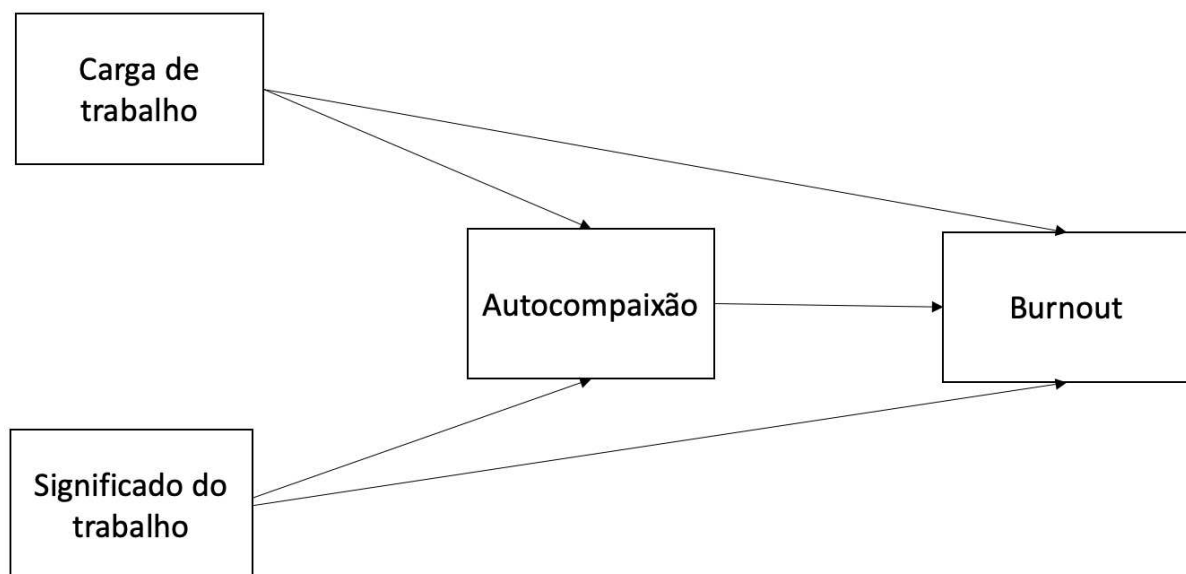
Capítulo 2 – Metodologia

1. Desenho de investigação

A presente dissertação utilizou uma metodologia quantitativa, sendo o estudo de cariz descritivo, correlacional, transversal e preditivo. Foi inicialmente realizada uma análise descritiva das variáveis sociodemográficas da amostra, bem como a correlação entre estas e as variáveis de estudo. Posteriormente, procurou-se estudar o valor preditivo e mediador entre as mesmas, ou seja, perceber de que forma a carga de trabalho e o significado do trabalho predizem o *burnout* e se esta relação é explicada pela autocompaixão, tal como ilustrado no seguinte modelo conceptual (Figura 1).

Figura 1.

Mapa Conceptual do estudo



2. Participantes

Participaram no presente estudo 144 participantes com idades compreendidas entre os 21 e 67 anos ($M = 40,49$, $DP = 13,190$), incluindo 100 (69,4%) participantes do sexo feminino e 43 (29,9%) do sexo masculino. No que diz respeito ao estado civil, 58 (40,3%) participantes eram solteiros, 70 (48,6%) estavam casados ou em união de facto, 14 (9,7%) encontram-se divorciados e 2 (1,4%) indicaram ser viúvos. Em relação à nacionalidade, a maior parte da amostra 139 (96,7%) é portuguesa, 1 participante (0,7%) é angolano, 1

participante (0,7%) de nacionalidade brasileira, 1 participante (0,7%) francesa, 1 participante (0,7%) grega, e 1 participante (0,7%) italiana.

Relativamente às habilitações literárias dos participantes, 20 (13,9%) possuem o ensino secundário. A maior parte, 68 (47,2%) dos participantes possui uma licenciatura, 49 (34,0%) têm um mestrado. Apenas 3 participantes (2,1%) possuem doutoramento. Além disso, 4 participantes (2,8%) indicaram outra opção de habilitação literária.

No que diz respeito ao setor de atividade, 24 participantes (16,7%) trabalham no setor Administrativo, 31 (21,5%) estão no setor Financeiro. No setor de Recursos Humanos, há 24 participantes (16,7%). O setor Comercial conta com 25 participantes (17,4%), o setor Operacional ou de Produção tem 16 participantes (11,1%). Por fim, 24 participantes (16,7%) trabalham no setor de Tecnologias da Informação.

No que diz respeito à rotina de trabalho (“Como é a sua rotina de trabalho”), 9 (6,3%) dos participantes disseram que era sempre a mesma, 29 (20,1%) indicaram que a sua rotina de trabalho era pouco variável, 67 (46,5%) disseram ser moderadamente variável, 33 (29,9%) indicaram ser muito variável e 6 (4,2%) disseram que era sempre diferente.

Em relação a não trabalhar no fim de semana (“em média, num mês, quanto fim de semana consegue estar totalmente desligado(a) do trabalho?”), 62 participantes (43,1%) indicaram que conseguem desligarem-se totalmente do trabalho em todos os fins de semana. Seguem-se 28 participantes (19,4%) que referiram conseguir fazê-lo em dois fins de semana por mês e 26 participantes (18,1%) que afirmaram estar desligados do trabalho em três fins de semana mensais. Por outro lado, 9 participantes (6,3%) mencionaram que apenas conseguem desligar do trabalho em um fim de semana por mês. Por último, 19 participantes (13,2%) indicaram que não conseguem, em nenhum fim de semana, estar completamente desligados das suas responsabilidades laborais.

Relativamente ao número de horas trabalhadas por dia (“Habitualmente, quantas horas trabalha por dia?”), 69 participantes (47,9%) trabalha habitualmente 8 horas diárias. Um total de 28 participantes (19,4%) reportou trabalhar 9 horas por dia, enquanto 20 participantes (13,9%) indicaram carga horária de 7 horas diárias. Adicionalmente, 13 participantes (9,0%) afirmaram trabalhar 10 horas por dia, e 7 participantes (4,9%) referiram cumprir uma carga diária de 12 horas. Para concluir 3 participantes (2,1%) afirmaram trabalhar 6 horas diárias, 1 participante (0,7%) indicou trabalhar 11 horas por dia, outro

participante (0,7%) reportou trabalhar 13 horas diárias e duas pessoas afirmaram ter uma carga horária diária de 14 horas.

3. Instrumentos

Questionário de dados sociodemográficos

O questionário de dados sociodemográficos é composto por uma série de itens destinados a recolher informações detalhadas sobre as características demográficas e pessoais dos participantes, tais como: género, idade, nacionalidade, habilitações literárias, estado civil, existência de filhos, entre outras.

Questionário de caracterização profissional

O questionário de caracterização é composto por vários itens destinados a recolher informações detalhadas sobre as características profissionais dos participantes, como por exemplo: setor de atividade, tempo na empresa, número de horas trabalhadas por dia, rotina de trabalho, entre outras

Burnout

O *burnout* foi avaliado através do *Burnout Assessment Tool* (BAT, Schaufeli et al., 2020; versão portuguesa de Sinval et al., 2022). No presente estudo foi usada a versão reduzida, composta por 12 itens (BAT-12). O BAT-12 é um instrumento de autorrelato que pretende avaliar o burnout enquanto síndrome através de uma escala de likert de 1 (Nunca) a 5 (Sempre), incluindo 4 subescalas, de 3 itens cada: exaustão (ex: “Depois de um dia no trabalho, acho difícil recuperar a minha energia”, distância mental (Ex: “No trabalho, não penso muito no que estou a fazer e funciono em piloto automático”), incapacidade no controlo cognitivo (ex: “No trabalho, tenho dificuldade em manter-me focado(a)”) e incapacidade no controlo emocional (ex: “No trabalho, sinto-me incapaz de controlar as minhas emoções”). O nível de consistência interna para a escala total de *burnout* foi aceitável ($\alpha = 0.73$)

Significado do trabalho

O significado que as pessoas dão ao trabalho foi avaliado através do “Work and Meaning Inventory” (WAMI, Steger, 2011; versão portuguesa de Leite, 2018). Tem como objetivo medir o significado que as pessoas dão ao trabalho e conta com dez itens, com três dimensões: significado positivo (ex: Eu encontrei uma carreira com significado), criação de significado através do trabalho (ex: Vejo no meu trabalho um contributo para o meu crescimento pessoal) e motivações para o bem maior (ex: O trabalho que faço serve um

propósito maior). Para o presente estudo a escala apresentou uma boa consistência interna aceitável ($\alpha = 0,75$).

Carga de trabalho

O Quantitative Workload Inventory (QWI, Spector & Jex, 1998) tem como objetivo, a partir do autorrelato, entender os níveis de carga de trabalho dos participantes (Spector & Jex, 1998). Para o presente estudo, foi utilizado o instrumento validado e traduzido para a população portuguesa. O mesmo é composto por 5 itens (Johnson & Afonso, 2005). Ao nível da consistência interna, a mesma foi boa ($\alpha = 0,91$).

Autocompaixão

Foi medida a autocompaixão através da versão portuguesa da Self-Compassion Scale (SCS, Neff, 2003; versão portuguesa de Castilho et al., 2015), Através do autorrelato, a escala pretende avaliar as dimensões da autocompaixão. Assim, a escala conta com seis dimensões: Autobondade com 5 itens (ex: “Tento ser compreensivo e paciente em relação aos aspetos da minha personalidade e que não gosto”), Autojulgamento ou Autocriticismo com 5 itens (ex: “Desaprovo-me e faço julgamentos acerca dos meus erros e inadequações”); Condição Humana com 4 itens (ex: “Tento ver os meus erros e falhas como parte da condição humana”); *Mindfulness* com 4 itens (ex: “Quando alguma coisa dolorosa acontece tento ter uma visão equilibrada da situação”) e Sobre-identificação com 4 itens (ex: “Quando me sinto em baixo tendo a ficar obcecado com tudo aquilo que está errado”). A escala era respondida em autorrelato e os itens eram posteriormente cotados através de uma escala de likert que de 1 (Quase nunca) a 5 (Quase sempre). Para o presente estudo, a escala apresentou uma boa consistência interna ($\alpha = 0,92$).

4. Procedimento de recolha de dados

A amostra para o presente estudo foi recolhida a partir de um processo de amostragem não probabilística por conveniência e bola de neve. Relativamente aos critérios de inclusão, os participantes tinham de integrar um grupo profissional em contexto empresarial, em Portugal, de diferentes setores de atividade, e ter mais de 15 anos de idade.

No que diz respeito aos aspetos éticos, foram todos cumpridos. Mais especificamente, pediu-se aos participantes para que dessem o seu consentimento, tanto lido como esclarecido na participação do estudo, antes de iniciarem o preenchimento do protocolo de investigação na plataforma *Qualtrics*. Ao ler o mesmo, os participantes ficavam a conhecer o contexto e objetivo do estudo. Para além disto, foi garantido aos participantes o anonimato dos dados e

que os mesmos só iriam ser utilizados para a presente investigação. Os participantes foram ainda informados que a recusa em participar não estava associada a qualquer consequência e que poderiam desistir a qualquer momento.

5. Procedimento de Análise de dados

Os dados obtidos foram analisados através do software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 28. Começou-se por realizar uma análise descritiva dos dados com recurso à média e desvio padrão, de forma a caracterizar a amostra tanto a nível das variáveis sociodemográficas como outras relevantes para o estudo. De seguida, foram realizadas análises de correlação, através do coeficiente de Pearson, para explorar possíveis associações entre as principais variáveis em estudo: carga de trabalho, significado do trabalho, as dimensões da autocompaixão e *burnout*. Para interpretar a magnitude e força das correlações, foi utilizada a classificação de Cohen (1992), que considera uma correlação fraca valores entre 0.10 e 0.29, moderada valores entre 0.30 e 0.49, e forte valores acima de 0.50. Assim, para o presente estudo consideraram-se resultados estatisticamente significativos em que o valor de *p* fosse igual ou inferior a 0.05

Por último, testou-se o papel mediador das dimensões da autocompaixão, na relação entre carga de trabalho e *burnout*, bem como entre o significado do trabalho e o *burnout*. Para tal, realizaram-se análises de mediação (modelo 4) com 10.000 amostras “bootstrap” usando a macro PROCESS (Hayes, 2013), com um intervalo de confiança de 95%.

Foram apenas incluídas nas análises de mediação as variáveis que se encontravam significativamente correlacionadas com o *burnout* e com a autocompaixão. Tomou-se esta decisão visto que, segundo a literatura é necessário existir correlação entre as variáveis para proceder à mediação (Baron & Kenny, 1986). No total, foram realizadas quatro análises de mediação, nomeadamente: três análises entre a carga de trabalho e o *burnout*, mediadas pelo autocriticismo, isolamento e sobre-identificação; e uma análise de mediação entre o significado do trabalho e o *burnout*, mediada pela autobondade.

Capítulo 3 – Apresentação de Resultados

1. Análise de correlações

Na Tabela 2, estão apresentados os valores das correlações entre as variáveis em estudo. A carga de trabalho revelou correlações significativas, positivas e fracas com o *burnout* e com as dimensões da autocompaixão, nomeadamente o autocriticismo, o isolamento e a sobre-identificação. Todas estas correlações foram positivas o que significa que ao aumentar a carga de trabalho, cresce também o risco de *burnout* e das dimensões da autocompaixão referidas.

Por outro lado, o significado do trabalho apresentou correlações significativas, positivas e fracas com a autobondade, a humanidade comum, o *mindfulness* e o *burnout*.

No que diz respeito à autobondade, esta revelou correlações significativas, que variaram entre fracas e moderadas, com todas as dimensões da autocompaixão. Além disso, demonstrou uma correlação significativa, negativa e fraca com o *burnout*. Por ser uma correlação negativa, percebe-se que quanto maior o significado do trabalho, menor o risco de *burnout*.

Adicionalmente, o autocriticismo evidenciou correlações significativas, fortes e positivas com o isolamento e a sobre-identificação, assim como uma correlação significativa, negativa e fraca com o *mindfulness*. Verificou-se ainda que o autocriticismo apresentou uma correlação significativa, positiva e moderada com o *burnout*.

Por sua vez, a humanidade comum correlacionou-se de forma significativa, positiva e moderada com o *mindfulness*.

Já o isolamento demonstrou correlações significativas, positivas, que variaram de moderadas a fortes, com a sobre-identificação e o *burnout*. No entanto, apresentou também uma correlação significativa, negativa e fraca com o *mindfulness*.

Por fim, o *mindfulness* evidenciou uma correlação significativa, negativa e fraca com a sobre-identificação, enquanto a sobre-identificação apresentou uma correlação significativa, positiva e moderada com o *burnout*.

Tabela 1*Estatísticas descritivas e Correlações entre variáveis em estudo*

Variáveis	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1- Carga de trabalho	2.73	1.04	-								
2- Significado do trabalho	3.57	0.54	0.28	-							
3- Autocompaixão	3.25	0.56	-0.25**	0.19*	-						
4- Autobondade	3.01	0.77	-0.10	0.20*	0.74**	-					
5- Autocriticismo	2.75	0.81	0.36**	-0.01	-0.83**	-0.45**	-				
6- Humanidade Comum	3.19	0.71	0.16	0.29**	0.43**	0.49**	-0.27	-			
7- Isolamento	2.55	0.87	0.28**	-0.10	-0.78**	-0.35**	0.77**	0.02	-		
8- <i>Mindfulness</i>	3.31	0.69	-0.05	0.20*	0.68	0.58**	-0.28**	0.64**	-0.31**	-	
9- Sobre-Identificação	2.69	0.88	0.32**	-0.06	-0.75**	-0.27**	0.79**	0.09	0.78**	-0.30**	-
10- <i>Burnout</i>	2.97	0.90	0.36*	-0.23*	-0.46*	-0.21*	0.53**	0.62	0.52**	-0.11	0.55**

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$; as correlações que estão sinalizadas a negrito são as consideradas estatisticamente significativas

2. Análises de mediação

2.1. O papel mediador das dimensões de autocompaixão, na relação entre a carga de trabalho e o *burnout*

2.1.1. O papel mediador do autocritismo na relação entre carga de trabalho e *burnout*

A análise revelou um efeito total significativo da carga do trabalho no *burnout* ($B = 0,3123$, $SE = 0,0729$, $t = 4.285$, $p = <.001$), bem como um efeito direto entre as variáveis ($B = 0,1641$, $SE = 0,0695$, $t = 2.3602$, $p = 0.02$), revelando efeitos significativos. Observou-se ainda um efeito indireto significativo e positivo na relação entre carga de trabalho e *burnout*, mediada pelo autocritismo ($B = 0.148$, $SE = 0.04$, $IC\ 95\% [0.07, 0.24]$).

Na tabela 2 encontram-se os valores dos efeitos diretos da carga de trabalho para a variável mediadora (autocriticismo), e desta para o *burnout*.

Tabela 2.

Efeito direto da carga de trabalho para o autocriticismo e do autocriticismo para o burnout

Mediador	Efeito direto da carga de trabalho para a mediadora				Efeito direto da mediadora para o <i>burnout</i>			
	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Autocriticismo	0.28	0.06	4.39	<.001	0,3	0.09	5.92	<.001

2.1.2. O papel mediador do isolamento na relação entre carga de trabalho e *burnout*

Verificou-se um efeito total significativo da carga do trabalho no *burnout* ($B = 0.31$, $SE = 0.07$, $t = 4.29$, $p <.001$), bem como um efeito direto entre as variáveis ($B = 0.20$, $SE = 0.068$, $t = 2.94$, $p = 0.0039$), revelando efeitos significativos. Observou-se ainda um efeito indireto significativo e positivo na relação entre carga de trabalho e *burnout*, mediada pelo isolamento ($B = 0.11$, $SE = 0.04$, $IC\ 95\% [0.04, 0.2]$).

Na tabela 3 é possível observar-se os valores dos efeitos diretos da carga de trabalho para a variável mediadora (isolamento), e desta para o *burnout*.

Tabela 3.

Efeito direto da carga de trabalho para o isolamento e do isolamento para o burnout

Mediador	Efeito direto da carga de trabalho para a mediadora				Efeito direto da mediadora para o <i>burnout</i>			
	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Isolamento	0.24	0.07	3.36	0.001	0.48	0,08	5.92	<.001

2.1.3. O papel mediador da sobre-identificação na relação entre workload e burnout

Verificou-se um efeito total significativo da carga do trabalho no *burnout* ($B = 0,31$, $SE = 0,07$, $t = 4.29$, $p = <.001$), bem como um efeito direto entre as variáveis ($B = 0,18$, $SE = 0,07$, $t = 2.59$, $p = 0,01$), revelando efeitos significativos. Observou-se ainda um efeito indireto significativo e positivo na relação entre carga de trabalho e *burnout*, mediada pela sobre-identificação ($B = 0.14$, $SE = 0.04$, $IC\ 95\% [0,06, 0,23]$).

Na tabela 4 é possível observar-se os valores dos efeitos diretos da carga de trabalho para a variável mediadora (sobre-identificação), e desta para o *burnout*.

Tabela 4.

Efeito direto da carga de trabalho para a sobre-identificação e da sobre-identificação para o burnout

Mediador	Efeito direto da carga de trabalho para a mediadora				Efeito direto da mediadora para o <i>burnout</i>			
	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sobre-identificação	0.28	0.07	3.87	<.001	0.50	0,08	6.30	<.001

2.2. O papel mediador das dimensões de autocompaixão, na relação entre o significado do trabalho e o burnout

Já para a variável “significado do trabalho” apenas se testou o papel mediador da autobondade, uma vez que as outras dimensões da autocompaixão não se correlacionaram de forma significativa com o significado do trabalho e com o *burnout* (tabela 1). No entanto, é de salientar que não se verificou uma mediação entre as variáveis uma vez que a relação entre a mediadora (autobondade) e *burnout*, não foi significativa ($p=0,05$). (Figura 4).

Capítulo 4 - Discussão

O presente estudo teve como principal objetivo investigar o papel mediador da autocompaixão nas relações entre a carga de trabalho e o *burnout*, assim como entre o significado do trabalho e o *burnout*. Mais especificamente pretendeu examinar a relação direta entre carga de trabalho e *burnout*, e posteriormente analisar o papel mediador das dimensões da autocompaixão na relação entre carga de trabalho e *burnout*. Quis-se ainda investigar a relação direta entre o significado do trabalho e o *burnout* bem como explorar o papel mediador da autocompaixão na relação entre significado do trabalho e *burnout*.

A Relação entre carga de trabalho e burnout

Em relação à primeira hipótese, os resultados parecem apoiar a hipótese de existir uma relação direta entre a carga de trabalho e o *burnout*, tendo-se verificado efeitos diretos entre as duas variáveis. Estes dados são consistentes com a literatura que demonstra que maior carga de trabalho está associada a um maior nível de *burnout* (Ziaei et al., 2015; Fulaedzah, 2022; Salsabilla et al., 2024). A teoria das exigências e recursos do *burnout* pode ajudar a compreender estes resultados. Segundo esta teoria, o *burnout* pode desenvolver-se quer pelas exigências do trabalho, como por exemplo a carga de trabalho, quer pela falta de recursos no trabalho (Demerouti et al., 2001). Tal como os resultados deste estudo demonstraram que uma elevada carga de trabalho pode levar ao *burnout*, outros autores apresentam estudos com as mesmas conclusões. Por exemplo, Bakker et al. (2005), fizeram um estudo com 1012 trabalhadores de uma instituição educação superior, que mostrou que uma elevada carga de trabalho era um fator de risco para o desenvolvimento de *burnout*. Ainda no que diz respeito à teoria das exigências e recursos do *burnout*, os autores dizem que para além da falta de recursos poder levar ao *burnout*, quando os colaboradores possuem recursos, estes atenuam o impacto das exigências (como por exemplo, a sobrecarga de trabalho) no *burnout*. Segundo Bakker et al. (2005), estes recursos podem ser, por exemplo intervenções que envolvam o planeamento de trabalho, a contratação de mais colaboradores, a reestruturação de tarefas e a criação de treinos e cursos sobre os temas que estão a ser trabalhados (Bakker & Demerouti, 2016). Para além das soluções apresentadas em cima, sugere-se que a existência de acompanhamento psicológico para os trabalhadores possa ser um recurso benéfico para diminuir o impacto da carga de trabalho no *burnout*. Isto porque, segundo a literatura a sobrecarga de trabalho tem uma componente de perceção subjetiva do trabalhador (Spector & Jex, 1998; Harahap et al., 2024). Assim, um acompanhamento

psicológico podia endereçar as preocupações específicas do colaborador, ajudando-o a refletir e a delinear um plano para conseguir lidar com a carga de trabalho.

A relação entre a carga de trabalho e o burnout, mediada pelas dimensões da autocompaixão

Relativamente à hipótese de que as dimensões da autocompaixão têm um papel mediador na relação entre a carga de trabalho e o *burnout*, os resultados confirmaram apenas parcialmente esta hipótese. Mais concretamente, apenas três dimensões da autocompaixão (o autocrítico, o isolamento e a sobre-identificação) revelaram efeitos de mediação. Para além disto a mediação foi apenas parcial, uma vez que também foi observada uma relação direta entre a carga de trabalho e o autocrítico. Isto indica que, mesmo sem considerar as dimensões da autocompaixão, a carga de trabalho tem impacto no burnout, como já foi referido anteriormente. No entanto, estando a mediação presente, as dimensões da autocompaixão vão contribuir para perceber melhor a relação entre a carga de trabalho e o *burnout*, bem como para explicar níveis mais altos de *burnout*.

O autocrítico refere-se a ser demasiado crítico com o próprio perante o falhanço (Neff, 2003). A literatura mostra uma relação direta entre a carga de trabalho e o autocrítico. Shin (2015) explica que uma carga de trabalho excessiva pode fazer com que as pessoas sintam que não estão a cumprir com os prazos ou que não têm competências para realizar o seu trabalho. Assim, de acordo com a literatura, as pessoas recorrem à autocrítica quando não conseguem atingir os padrões que desejariam (Bandura & Locke, 2003).

Já no que diz respeito à relação entre o autocrítico e o *burnout*, Kim (2024) encontrou relação direta entre estas variáveis em trabalhadores de uma empresa de investigação. Também Germer (2009), contribuiu para a discussão sobre a relação entre autocrítico e *burnout*. Segundo o autor, o *burnout* pode ser consequência de uma visão negativa do próprio. Mais especificamente, através do autocrítico, o indivíduo acredita que não tem as mesmas competências do que as outras pessoas.

Embora os resultados deste estudo tenham confirmado que o autocrítico medeia a relação entre a carga de trabalho e o burnout, a literatura existente não explora especificamente esta mediação, concentrando-se apenas nos efeitos diretos entre as variáveis. Assim, hipotetiza-se que a relação entre estas variáveis ocorre devido às consequências da carga de trabalho mencionadas, que, por sua vez, conduzem ao

autocriticismo. Por fim, o autocriticismo aumenta o risco de burnout através da promoção de crenças negativas sobre o próprio indivíduo.

Segundo Neff (2003), a sobre-identificação refere-se ao processo em que os indivíduos se concentram excessivamente nos seus sentimentos e pensamentos negativos. Quando alguém passa demasiado tempo focado no trabalho, corre o risco de basear a sua identidade pessoal no seu desempenho profissional. Caso o seu desempenho não atinja as expectativas, essa pessoa pode sobreidentificar-se com essa insatisfação, associando-a a uma percepção negativa da sua própria competência (Swen, 2019). Assim, o burnout é mais suscetível a desenvolver-se devido ao foco excessivo nos pensamentos e crenças negativas (Swen, 2019).

O isolamento é descrito por Neff (2003) como estar separado e isolado da comunidade. A carga de trabalho pode ainda promover o isolamento, especialmente quando não existem outras pessoas para ajudarem com o trabalho. Assim, o indivíduo terá de passar mais tempo a trabalhar de forma a cumprir com os prazos (Funge et al., 2019). Tal como no presente estudo, Funge et al. (2019) comprovaram haver uma relação entre o isolamento e o *burnout*. Embora os autores não apresentem razões para esta relação, acredita-se que perante uma carga de trabalho elevada que tenha por consequência o isolamento, os indivíduos tenham menos apoio social, promovendo o risco de *burnout*.

A relação entre significado do trabalho e burnout

A terceira hipótese, “ H3: O significado que a pessoa dá ao trabalho tem um efeito direto negativo no *burnout*”, foi também cumprida. Os resultados mostraram existir uma correlação negativa entre o significado do trabalho e o *burnout*. Os resultados indicaram também existir efeitos diretos entre as duas variáveis. Assim, os resultados foram de encontro com a literatura. A título de exemplo, um estudo com 556 físicos concluiu que quanto mais significado os físicos davam ao trabalho, menor era o risco de *burnout* (Shanafelt et al., 2009). Também um estudo, nos Estados Unidos, com conselheiros de psicologia demonstrou que o significado que a pessoa dá ao trabalho pode prevenir ou aliviar o *burnout* (Kang & Li, 2024). Como visto anteriormente, a criação de crenças positivas fazem parte do processo de atribuição de significado ao trabalho na vida (Rosso et al., 2010). Hipotetiza-se assim que quando os trabalhadores veem o seu trabalho como algo significativo, constroem narrativas internas que reforcem a sua competência, capacidade e impacto positivo. Em vez de cederem a fatores que promovem o *burnout*, como a autocrítica

e a desvalorização do seu trabalho, os indivíduos sentem que o que fazem é importante e que têm um papel relevante dentro da organização. Supõe-se ainda que as crenças positivas fortalecem a capacidade de enfrentar obstáculos sem que esses desafios sejam vistos como falhas pessoais. Por exemplo, um trabalhador que atribui significado ao seu trabalho pode ver um prazo apertado como uma oportunidade para demonstrar as suas habilidades, em vez de se sentir sobrecarregado e vulnerável ao *burnout*. Dado que o significado que a pessoa dá ao trabalho depende da percepção do próprio e da envolvimento das organizações na busca de trabalho significativo (Rosso et al., 2010; Kang & Li, 2024; Salancik & Pfeffer, 1978), sugere-se que os trabalhadores tenham um acompanhamento próximo dado pela empresa. Assim, a mesma consegue avaliar se o colaborador entende o seu trabalho como significativo. Caso o trabalhador não veja o seu trabalho como significativo a organização pode criar estratégias para aumentar o nível de significado do trabalho para aquele indivíduo. Em última análise, ao fazer isso, a empresa está a contribuir para um menor risco de *burnout*.

A relação entre o significado do trabalho e o burnout, mediada pelas dimensões da autocompaixão

Por fim, contrariamente ao esperado, não se observaram efeitos de mediação das dimensões da autocompaixão, na relação entre o significado do trabalho e o *burnout*. O significado que as pessoas dão ao trabalho mostrou relação com a autobondade, no entanto não houve relação entre a autobondade e o *burnout*. De facto, um estudo por (Jang et al., 2022) também reportou não haver relação entre a autobondade e o *burnout*. Hipotetiza-se que, visto que apenas as dimensões negativas da autocompaixão tiveram relações diretas com o burnout, as dimensões positivas não tenham um papel tão explicativo para a diminuição ou aumento do burnout.

Embora tenha sido encontrada uma relação entre o significado do trabalho e a autobondade, a literatura não fala sobre essa relação. Esperar-se-ia que, ao atribuir maior significado ao trabalho, os indivíduos fossem mais bondosos consigo mesmos, uma vez que o significado no trabalho está associado a crenças positivas sobre o valor pessoal (Rosso et al., 2010). Futuros estudos poderiam focar-se no estudo desta relação.

1. Limitações do estudo

O presente estudo apresenta algumas limitações metodológicas. Segundo McCambridge et al., (2014), o efeito de Hawthorne diz que quando os participantes de um estudo sabem que estão a ser avaliados, o comportamento dos mesmos pode modificar-se.

Assim, os participantes podem dar respostas diferentes daquelas que dariam se não soubessem que estão a ser avaliados. Para além disso, podem existir fatores externos na altura que os participantes respondem ao questionário, os quais não são possíveis de controlar, que podem enviesar as respostas dos mesmos.

Por outro lado, não foi possível fazer análises por grupos entre os participantes devido à discrepância do número dos participantes em cada grupo. Assim, os resultados não se podem generalizar para todos os grupos, visto que existiram grupos com pouca representação. Adicionalmente, teria sido importante verificar se existiam diferenças entre grupos. Sabe-se apenas, através das análises descritivas, que vários participantes tinham uma rotina pouco variável e a maior parte dos participantes referiu não conseguir estar todos os fins-de-semana do mês desligado do trabalho. Sabe-se ainda que, no que diz respeito ao número de horas trabalhadas por dia, um grande número de participantes diz trabalhar oito horas por dia. Assim, teria sido importante perceber o impacto destas variáveis na carga de trabalho, no significado do trabalho, na autocompaixão e no burnout.

Os fatores culturais podem também ter impacto nas respostas dos participantes. Por outras palavras, as práticas culturais e organizacionais podem ser diferentes entre regiões.

Para estudos futuros, poder-se-iam realizar estudos longitudinais de forma a controlar melhor os fatores externos e o enviesamento da população. Seria também importante realizar diferenças entre grupos de forma que se possa generalizar os resultados.

2. Implicações práticas

Este estudo trouxe considerações importantes sobre o impacto da autocompaixão na relação entre a carga de trabalho e o *burnout*, mais especificamente no ambiente organizacional. Através dos resultados percebeu-se que a autocompaixão media a relação entre a carga de trabalho e o *burnout* e que esta relação não estava tão estudada na literatura. Torna-se fundamental estudar esta relação mais a fundo e começar a criar intervenções destinadas às organizações de forma a diminuir o *burnout* entre os trabalhadores. Algumas destas intervenções poderão ser a criação de workshops para aprender e melhorar a gestão da carga de trabalho (Bakker & Demerouti, 2016), em que se poderia ensinar os colaboradores a priorizar tarefas, definir limites saudáveis e qual a melhor forma de comunicar os seus limites à sua estrutura de liderança.

Para além disto, seria importante o desenvolvimento de programas ou *workshops* focados psicoeducação sobre a autocrítica, a sobre-identificação e o isolamento, promovendo também estratégias para lidar com estas dimensões da autocompaixão.

Considera-se ainda fundamental existir um acompanhamento psicológico individual para os colaboradores que tenham mais dificuldade a gerir crenças negativas relacionadas com o autocrítico, a sobre-identificação e o isolamento de forma a gerir o autocrítico, a sobre-identificação e o isolamento.

Conclusão

A presente dissertação trouxe considerações importantes para o estudo do *burnout*, mais especificamente na compreensão de variáveis menos estudadas na literatura que podem aumentar ou diminuir o risco de *burnout*.

Os resultados estatísticos significativos demonstraram que as dimensões negativas da autocompaixão, o autocriticismo, o isolamento e a sobre-identificação, têm um impacto significativo na relação entre a carga de trabalho e o *burnout*. Percebeu-se que uma elevada carga de trabalho aumenta tanto autocriticismo, o isolamento como a sobre-identificação. Por consequência, estas dimensões da autocompaixão fomentam crenças negativas sobre o próprio, que contribuem para o aumento do *burnout*.

Tanto quanto se conseguiu apurar, não existem estudos realizados com a população portuguesa, inserida no meio organizacional, que abordem o papel mediador das dimensões da autocompaixão na relação entre carga de trabalho e *burnout*. A presente investigação destaca a necessidade de endereçar as dimensões da autocompaixão, designadamente o autocriticismo, o isolamento e a sobre-identificação, de forma a combater o risco de *burnout*.

Referências

- Alkema, K., Linton, J. M., & Davies, R. (2008). A Study of the Relationship Between Self-Care, Compassion Satisfaction, Compassion Fatigue, and Burnout Among Hospice Professionals. *Journal of Social Work in End-Of-Life & Palliative Care*, 4(2), 101–119. <https://doi.org/10.1080/15524250802353934>
- Alvim, J. L. de R., & Viana, J. P. (2021). A Precarização das Relações de Trabalho no Cenário Sócio-Político Contemporâneo: Análise do Tratamento Médico-jurídico dado à Síndrome de Burnout. *Revista Pleiade*, 15(33), 63–74. <https://doi.org/10.32915/pleiade.v15i33.709>
- Asfahani, A. M. (2023). Link between job burnout antecedents and consequences: an empirical study on higher education faculty members in the Saudi context. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 16(2), 629–649. <https://doi.org/10.1108/JARHE-03-2023-0125/FULL/XML>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87–99. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.87>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Brassey, J., Coe, E., Dewhurst, M., Enomoto, K., & Jeffery, B. (2022). Addressing employee burnout: Are you solving the right problem? *McKinsey Health Institute*, May.

- Brassey, J., Herbig, B., Jeffery, B., & Ungerman, D. (2023). reframing-employee-health-moving-beyond-burnout-to-holistic-health_fin. *McKinsey Health Institute*.
- Brenninkmeyer, V., Van Yperen, N. W., & Buunk, B. P. (2001). Burnout and depression are not identical twins: is decline of superiority a distinguishing feature? *Personality and Individual Differences, 30*(5), 873–880.
[https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(00\)00079-9](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(00)00079-9)
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research, 116*, 183–187. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.037>
- Castilho, P., Pinto-Gouveia, J., & Duarte, J. (2015). Evaluating the Multifactor Structure of the Long and Short Versions of the Self-Compassion Scale in a Clinical Sample. *Journal of Clinical Psychology, 71*(9), 856–870.
<https://doi.org/10.1002/jclp.22187>
- Choudhary, S., Ismail, A., & Hanif, R. (2017). Individual Compassion Leading to Employees' Performance: An Empirical Study from Pakistan. *Journal of Management and Research, 4*(1), 114–148.
<https://doi.org/10.29145/JMR/41/040106>
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin, 112*(1), 155–159.
<https://doi.org/10.1037//0033-2909.112.1.155>
- Danauskė, E., Raišienė, A. G., & Korsakienė, R. (2023). Coping with burnout? Measuring the links between workplace conflicts, work-related stress, and burnout. *Business: Theory and Practice, 24*(1), 58-69–58–69.
<https://doi.org/10.3846/BTP.2023.16953>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dev, V., Fernando, A. T., Lim, A. G., & Consedine, N. S. (2018a). Does self-compassion mitigate the relationship between burnout and barriers to compassion? A cross-sectional quantitative study of 799 nurses. *International*

Journal of Nursing Studies, 81, 81–88.

<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.02.003>

Dev, V., Fernando, A. T., Lim, A. G., & Consedine, N. S. (2018b). Does self-compassion mitigate the relationship between burnout and barriers to compassion? A cross-sectional quantitative study of 799 nurses. *International Journal of Nursing Studies*, 81, 81–88.

<https://doi.org/10.1016/J.IJNURSTU.2018.02.003>

Fatima, T., Bilal, A. R., Waqas, M., & Imran, M. K. (2024). Keeping up with this workload is difficult: the ramifications of work overload on career resilience. *Kybernetes*, 53(1), 188–215. <https://doi.org/10.1108/K-01-2022-0063/FULL/XML>

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>

Fulaedzah, I. A. (2022). Burnout on Contact Center: A Literature Review.

Interdisciplinary Social Studies, 1(4), 383–402.

<https://doi.org/10.55324/ISS.V1I4.82>

Funge, S. P., Sullivan, D. J., Owens, L. W., & Harper, W. (2019). Branch Campuses: Extending the Reach of Social Work Education. *Journal of Social Work Education*, 55(2), 265–279. <https://doi.org/10.1080/10437797.2018.1526727>

Gaspar, T., Saúl, T. G., Miguel, J., Mário, X., Dias, C., Do, M., Machado, C., Correia, M. F., Luís, J., Ribeiro, P., Areosa, J., Fábio, H. C., Guedes, B., Cerqueira, A., & Gaspar De Matos, M. (2022). *Ecosistemas de ambientes de trabalhos saudáveis*.

Germer, C. (2009). *The Mindful Path to Self-Compassion: Freeing Yourself from Destructive Thoughts and Emotions*. Guilford Press.

https://books.google.pt/books?hl=en&lr=&id=qOXsT0j-xsgC&oi=fnd&pg=PR1&ots=4Do7AMR3Wo&sig=W8r8c8h0D4SoFwrMaRLE7eU4iw4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Hager, F. W. (2018). *THE LINKS BETWEEN MEANINGFULNESS OF WORK, WORKENGAGEMENT AND MENTAL WELL-BEING*.

<https://doi.org/10.7441/dokbat.2018.08>

- Harahap, Y. W. P., Nasution, H., & Maas, L. T. (2024). An Analysis of the Mental Workload on Procurement and General Affairs Department Employees at PTPN IV Directors Office Medan. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 1476–1485. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-234-7_154
- Hayes, A. F. (2013). *ntroduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Herawati, J., Kurniawan, I. S., & Azhari, L. (2021). The Impact of Workload, Organizational Culture, and Motivation for Organizational Citizenship Behavior that is Mediated by Loyalty. *JBTL : Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, 12(3), 140–154. <https://doi.org/10.18196/JBTL.V12I3.13293>
- Jang, M. H., Jeong, Y. M., & Park, G. (2022). Influence of the subfactors of self-compassion on burnout among hospital nurses: A cross-sectional study in South Korea. *Journal of Nursing Management*, 30(4), 993–1001. <https://doi.org/10.1111/JONM.13572>
- Johnson, B., & Afonso, M. (2005). *Quantitative Workload Inventory*.
- Kang, H., & Li, Y. (2024). *Why do we still feel drained even in meaningful work?: Unveiling the impact of job insecurity*. <https://doi.org/10.21203/RS.3.RS-3917350/V1>
- Kemper, K. J., Schwartz, A., Wilson, P. M., Mahan, J. D., Schubert, C. J., Staples, B. B., McClafferty, H., Serwint, J. R., Batra, M., & CONSORTIUM, P. R. B.-R. S. (2020). Burnout in Pediatric Residents: Three Years of National Survey Data. *Pediatrics*, 145(1), e20191030. <https://doi.org/10.1542/peds.2019-1030>
- Khoiriyah, D. F., Zamzani, M. I., & Sulaiman, M. (2024). Analysis of employee's work stress as an intervening variable on employee performance effect of PT. UTB uses path analysis method. *TEKNOSAINS : Jurnal Sains, Teknologi Dan Informatika*, 11(1), 83–90. <https://doi.org/10.37373/TEKNO.V11I1.439>
- Kim, J. S. (2024). Mediating Effects of Self-Criticism Moderated by Compassion on the Relationship Between Job Burnout and Depression. *Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange*, 10(5), 261–272. <https://doi.org/10.47116/APJCRI.2024.05.22>

- Ko, S. H., & Choi, Y. (2019). Compassion and Job Performance: Dual-Paths through Positive Work-Related Identity, Collective Self Esteem, and Positive Psychological Capital. *Sustainability* 2019, Vol. 11, Page 6766, 11(23), 6766. <https://doi.org/10.3390/SU11236766>
- Koutsimani, P., Montgomery, A., & Georganta, K. (2019). The relationship between burnout, depression, and anxiety: A systematic review and meta-analysis. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 10, Issue MAR). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00284>
- Lam, L. T., Lam, M. K., Reddy, P., & Wong, P. (2022). Factors Associated with Work-Related Burnout among Corporate Employees Amidst COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031295>
- Lee, S. (2015). A concept analysis of “Meaning in work” and its implications for nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 71(10), 2258–2267. <https://doi.org/10.1111/JAN.12695>
- Lefebvre, J. I., Montani, F., & Courcy, F. (2020). Self-Compassion and Resilience at Work: A Practice-Oriented Review. *Advances in Developing Human Resources*, 22(4), 437–452. https://doi.org/10.1177/1523422320949145/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_1523422320949145-FIG1.JPEG
- Leite, P. (2018). *Working like you mean it: contribuição para a tradução e validação de uma escala de meaningful work*.
- Lozano, J. M. G., Ramón, J. P. M., & Rodríguez, F. M. M. (2021). Doctors and Nurses: A Systematic Review of the Risk and Protective Factors in Workplace Violence and Burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2021, Vol. 18, Page 3280, 18(6), 3280. <https://doi.org/10.3390/IJERPH18063280>
- Malinauskas, R., Malinauskiene, V., & Dumciene, A. (2010). Burnout and Perceived Stress among University Coaches in Lithuania. *Journal of Occupational Health*, 52(5), 302–307. <https://doi.org/10.1539/JOH.O10006>

- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. (pp. 19–32). Taylor & Francis.
- McCambridge, J., Witton, J., & Elbourne, D. R. (2014). Systematic review of the Hawthorne effect: new concepts are needed to study research participation effects. *Journal of Clinical Epidemiology*, *67*(3), 267–277.
<https://doi.org/10.1016/J.JCLINEPI.2013.08.015>
- Mercer. (2023). *Rise of the relatable organization. Global Talent Trends 2022–2023 Study*. www.mercer.com.
- Mercer. (2024). *Unlocking human potential in a machine-augmented world Workforce 2.0. Global talent trends*.
- Molero, M. del M., Pérez-Fuentes, M. del C., & Gázquez, J. J. (2018). Analysis of the mediating role of self-efficacy and self-esteem on the effect of workload on Burnout's influence on nurses' plans to work longer. *Frontiers in Psychology*, *9*(DEC). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02605>
- Neff, K. (2003). Self-Compassion: An Alternative Conceptualization of a Healthy Attitude Toward Oneself. *Self and Identity*, *2*(2), 85–101.
<https://doi.org/10.1080/15298860309032>
- Nosratabadi, I., Ameri, G. F., Iranmanesh, S., & Asadi, N. (2023). Comparative study of self-compassion and sense of coherence in nurses of psychiatric hospitals. *Frontiers of Nursing*, *10*(2), 193–201. <https://doi.org/10.2478/FON-2023-0020>
- Olson, K., Kemper, K. J., & Mahan, J. D. (2015a). What Factors Promote Resilience and Protect Against Burnout in First-Year Pediatric and Medicine-Pediatric Residents? *Journal of Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine*, *20*(3), 192–198.
https://doi.org/10.1177/2156587214568894/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_2156587214568894-FIG1.JPEG
- Olson, K., Kemper, K. J., & Mahan, J. D. (2015b). What Factors Promote Resilience and Protect Against Burnout in First-Year Pediatric and Medicine-Pediatric Residents? *Journal of Evidence-Based Complementary and Alternative*

Medicine, 20(3), 192–198.

https://doi.org/10.1177/2156587214568894/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_2156587214568894-FIG1.JPEG

- Palermo, S., Grandi, A., Martoni, M., Giannandrea, A., Sist, L., Zito, M., Russo, V., Colombo, L., Palermo, S., Grandi, A., Martoni, M., Giannandrea, A., Sist, L., Zito, M., Russo, V., & Colombo, L. (2022). Self-Compassion and Personal Resources in Workers during the Pandemic: A Multidisciplinary View. *COVID-19 Pandemic, Mental Health and Neuroscience - New Scenarios for Understanding and Treatment*. <https://doi.org/10.5772/INTECHOPEN.108278>
- Pei, H., Ma, Y., Li, W., Liu, X., & Zhang, C. (2024). Mental workload evaluation model of receiver aircraft pilots based on multiple resource theory. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 34(2), 159–173. <https://doi.org/10.1002/HFM.21018>
- Pereira, A. T., Brito, M. J., Cabaços, C., Carneiro, M., Carvalho, F., Manão, A., Araújo, A., Pereira, D., & Macedo, A. (2022). The Protective Role of Self-Compassion in the Relationship between Perfectionism and Burnout in Portuguese Medicine and Dentistry Students. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2022, Vol. 19, Page 2740, 19(5), 2740. <https://doi.org/10.3390/IJERPH19052740>
- Podolny, J. M., Khurana, R., & Hill-Popper, M. (2004). REVISITING THE MEANING OF LEADERSHIP. In *Research in Organizational Behavior* (Vol. 26, pp. 1–36). [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(04\)26001-4](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(04)26001-4)
- Reizer, A. (2019). Bringing self-kindness into the workplace: Exploring the mediating role of self-compassion in the associations between attachment and organizational outcomes. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01148>
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30(C), 91–127. <https://doi.org/10.1016/J.RIOB.2010.09.001>

- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253.
<https://doi.org/10.2307/2392563>
- Salsabilla, R., Sessiani, L. A., & Wahib, A. (2024). Burnout due to Workload: Qualitative Study of Finance Unit Employees at XYZ Hospital Semarang. *IJIP : Indonesian Journal of Islamic Psychology*, 6(1), 1–11.
<https://doi.org/10.18326/IJIP.V6I1.932>
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)- Development, Validity, and Reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 1–21.
<https://doi.org/10.3390/IJERPH17249495>
- Seo, D.-T. (2016). The Impact of Employee's Perceptions of Organizational Politics and Burnout: Role of Psychological Need Satisfaction and Psychological Capital. *The Journal of the Korea Contents Association*, 16(3), 305–318.
<https://doi.org/10.5392/JKCA.2016.16.03.305>
- Shaheen, M., Bibi, Prof. Dr. Z., & Karim, Prof. Dr. J. (2020). Positive Psychological Functioning as Mediator in the Relationship between Self-Compassion and Burnout. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review*, 1(4), 342–354. [https://doi.org/10.36902/RJSSER-VOL1-ISS4-2020\(342-354\)](https://doi.org/10.36902/RJSSER-VOL1-ISS4-2020(342-354))
- Shanafelt, T. D., West, C. P., Sloan, J. A., Novotny, P. J., Poland, G. A., Menaker, R., Rummans, T. A., & Dyrbye, L. N. (2009). Career Fit and Burnout Among Academic Faculty. *Archives of Internal Medicine*, 169(10), 990–995.
<https://doi.org/10.1001/ARCHINTERNMED.2009.70>
- Shin, S.-K. (2015). Relationship between Burnout and Role Stressors Experienced by Professions at Centers for Independent Living in the United States. *The Journal of the Korea Contents Association*, 15(1), 366–378.
<https://doi.org/10.5392/JKCA.2015.15.01.366>
- Sinval, J., Vazquez, A. C. S., Hutz, C. S., Schaufeli, W. B., & Silva, S. (2022). Burnout Assessment Tool (BAT): Validity Evidence from Brazil and Portugal. *International*

- Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3).
<https://doi.org/10.3390/ijerph19031344>
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356–367.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.356>
- Steger, M. F. (2011). *The Work and Meaning Inventory*.
- Steger, M. F., & Dik, B. J. (2009). If One is Looking for Meaning in Life, Does it Help to Find Meaning in Work? *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1(3), 303–320. <https://doi.org/10.1111/J.1758-0854.2009.01018.X>
- Suyatno, S., Pambudi, D. I., Wantini, W., Abdurrohman, A., & Mardati, A. (2022). The mediating role of meaning at work in promoting teacher commitment and reducing burnout. *Frontiers in Education*, 7, 962163.
<https://doi.org/10.3389/FEDUC.2022.962163/BIBTEX>
- Swen, C. P. (2019). Talk of Calling: Novice School Principals Narrating Destiny, Duty, and Fulfillment in Work. <https://doi.org/10.1177/0013161X19840387>, 56(2), 177–219. <https://doi.org/10.1177/0013161X19840387>
- Trompetter, H. R., de Kleine, E., & Bohlmeijer, E. T. (2016). Why Does Positive Mental Health Buffer Against Psychopathology? An Exploratory Study on Self-Compassion as a Resilience Mechanism and Adaptive Emotion Regulation Strategy. *Cognitive Therapy and Research*, 41(3), 459–468.
<https://doi.org/10.1007/S10608-016-9774-0/FIGURES/2>
- Um, B., & Seon, Y. (2024). Counseling trainees' academic burnout, meaningful work, and career choice satisfaction: A resilience framework. *The Career Development Quarterly*, 72(1), 18–31. <https://doi.org/10.1002/CDQ.12341>
- West, C. P., Dyrbye, L. N., Sinsky, C., Trockel, M., Tutty, M., Nedelec, L., Carlasare, L. E., & Shanafelt, T. D. (2020). Resilience and Burnout Among Physicians and the General US Working Population. *JAMA Network Open*, 3(7), e209385–e209385.
<https://doi.org/10.1001/JAMANETWORKOPEN.2020.9385>

WHO. (2024). *ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics*.

<https://icd.who.int/browse/2024-01/mms/en#129180281>

Wulantika, L., Ayusari, R. M., & Wittine, Z. (2023). Workload, social support and burnout on employee performance. *Journal of Eastern European and Central Asian Research* , 10. www.ieeca.org/journal

Ziaei, M., Yarmohammadi, ; Hamed, Moradi, ; Meisam, & Khandan, ; Mohammad.

(2015). Level of Workload and Its Relationship with Job Burnout among Administrative Staff. In *INTERNATIONAL JOURNAL OF OCCUPATIONAL HYGIENE Occupational Health Association (IOHA) IJOH* (Vol. 7).

<http://ijoh.tums.ac.ir>