



UNIVERSIDADE  
CATOLICA  
PORTUGUESA

---

BRAGA

Bem-estar dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos: A importância do apoio recebido das chefias

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Gerontologia  
Social Aplicada.**

**Maria Luísa Viana Ramos Lopes**

**Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais**

MARÇO 2025



**CATÓLICA**  
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS

---

BRAGA

Bem-estar dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos: A importância do apoio recebido das chefias

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Gerontologia  
Social Aplicada**.

**Maria Luísa Viana Ramos Lopes**

Sob a Orientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora **Catarina Raposo  
Vieira da Silva**

Coorientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora **Sílvia Pereira Lopes**

## Agradecimentos

Com alegria e de coração cheio, gostaria de expressar a minha sincera gratidão à Estimada Professora Doutora Silvia Pereira Lopes, minha orientadora desde o primeiro momento em que apresentou um trabalho iniciado, em colaboração com a Professora Doutora Catarina Vieira da Silva: O trabalho e bem-estar em colaboradores de Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS). Tema com o qual me identifico e que foi desafiante da maneira como foi apresentado.

Neste segundo ano do Mestrado em Gerontologia Social Aplicada (MGSA), que foi especialmente desafiador para mim, a Professora Doutora Silvia Lopes tornou -se o meu maior suporte, ou seja, mesmo mudando de universidade, continuou a dar o apoio e orientação necessária para que esta dissertação se tornar-se uma realidade. Agradeço por toda a sua paciência, disponibilidade, dedicação, atenção.

Agradeço também à Estimada Professora Doutora Catarina Vieira da Silva, que através da proposta para a elaboração e orientação do trabalho projeto, foi possível fazer a minha dissertação com este tema muito pertinente nos dias de hoje, para os colaboradores das IPSS em Valências com Idades Sêniores. Agradeço a ambas de coração, todo o apoio e profissionalismo no trato comigo, além de por sempre acreditarem em mim. Bem Hajam!

À minha família, a quem devo tudo, merece um agradecimento especial por estar presente nos momentos mais significativos da minha vida. E mais uma vez, direta ou indiretamente, neste momento muito importante tive todo o seu apoio. Ao concluir o MGSA, quero homenagear de uma maneira muito sentida e agradecida os meus familiares que já não estão presentes fisicamente, na certeza que o estão de outra forma, em especial ao meu Pai e Avós.

Agradeço à minha família religiosa (Franciscanas Missionárias de Nossa Senhora) à qual faço parte, e que através das diversas missões, dá-me a oportunidade de colocar em prática o que aprendi no MGSA e sobretudo de vivenciar.

Sem o apoio de todos, eu não teria conseguido chegar até aqui, esta dissertação é uma forma de expressar a minha gratidão.

Estou imensamente grata a todos os professores que nestes dois anos de MGSA, transmitiram de uma forma brilhante todo o seu saber e que me ajudou a crescer a nível pessoal e profissional.

Por fim, agradeço a todos os meus colegas que fizeram comigo este percurso acadêmico.

“Aqueles que passam por nós, não vão sós, não nos deixam sós. Deixam um pouco de si, levam um pouco de nós” (*Antoine de Saint- Exuprery*).

## Resumo

Com a existência de necessidades sociais crescentes e com a diminuição das respostas no seio familiar, as organizações de economia social surgem como essenciais na ajuda a pessoas em situações de carência ou vulnerabilidade, sobretudo, e neste caso concreto, a pessoas idosas. É, pois, fundamental que estas organizações se constituam num contexto de qualidade, o que só poderá acontecer com o empenho e formação específica dos colaboradores e das suas chefias, cujo bem-estar contribui para a melhoria dos serviços prestados e para o bem-estar geral. Este trabalho teve como objetivo estudar e compreender a relação entre o bem-estar das pessoas dentro e fora do trabalho, assim como, investigar se o apoio da chefia contribui para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais destinadas aos mais velhos. Esta investigação adotou uma abordagem quantitativa, utilizando um desenho transversal, e amostragem não probabilística. A amostra foi composta por 206 indivíduos, com idade superior a 18 anos e empregado há mais de um ano em respostas sociais dedicadas a pessoas mais velhas. Com este estudo pretendeu-se recolher uma amostra a nível nacional e deu-se continuidade a um questionário disponibilizado online através da plataforma "Google Forms", de maneira a recolher dados referentes às variáveis sociodemográficas e os respetivos instrumentos para medir os construtos de apoio da chefia, *engagement*, *burnout* e satisfação geral com a vida. Os resultados indicaram que verificasse uma relação positiva e significativa entre a perceção de apoio da chefia e o *engagement* no trabalho e uma relação negativa e significativa entre a perceção de apoio da chefia e o *burnout*. Encontrou-se uma relação positiva e significativa entre o *engagement* no trabalho e a satisfação geral com a vida, contudo, a relação entre o *burnout* e a satisfação geral com a vida não foi significativa. As principais implicações destes resultados serão discutidas.

**Palavras-chave:** Respostas Sociais, Terceiro Setor, IPSS, Recursos Humanos, Bem-estar, *Engagement*, *Burnout*, Apoio das Chefias

## **Abstract**

With the existence of growing social needs and the decreased responses of the family, the social economy organisations emerge as essential in helping people in situations of need or vulnerability, especially, in this specific case, elderly people. Therefore, these organisations must establish themselves in a quality context, which can only happen with the commitment and particular training of employees and their managers, whose well-being contributes to improving services and general well-being. This work aims to study and understand the relationship between people's well-being inside and outside of work and investigate whether management support contributes to the well-being of employees in social responses aimed at older people. This investigation adopted a quantitative approach, using a cross-sectional design and non-probability sampling. The sample was made up of 206 individuals over the age of 18 who had been employed for over a year in social responses dedicated to older people. This study aimed to collect a sample at a national level. It continued with an online questionnaire through the Google Forms platform to collect data regarding sociodemographic variables and the respective instruments to measure management support, engagement, burnout, and general satisfaction with life. The results indicated a positive and significant relationship between the perception of support from management and work engagement and a negative and significant relationship between the perception of support from management and burnout. A positive and significant relationship was found between work engagement and general life satisfaction, however, the relationship between burnout and general life satisfaction was not significant. The main implications of these results will be discussed.

**Keywords:** Social Responses, Third Sector, Private Social Solidarity Institutions, Human Resources, Well-being, Engagement, Burnout, Supervisor Support

## Índice

<b>Introdução</b> .....	10
<b>Parte I - Enquadramento teórico</b> .....	13
1.1. Um olhar sobre o envelhecimento.....	13
1.2. Respostas sociais destinadas aos mais velhos em Portugal.....	14
1.3. Respostas sociais e cuidadores formais de idosos.....	18
1.4. Formação de cuidadores formais de idosos.....	20
1.5. Bem-estar no trabalho: Estudo do <i>engagement</i> e <i>burnout</i> dos colaboradores.....	21
1.6. Satisfação geral com vida.....	25
1.7. O Apoio das chefias.....	28
<b>Parte II - Estudo empírico</b> .....	31
<b>2. Metodologia</b> .....	31
2.1. Problema de investigação.....	31
2.2. Objetivos e questões de investigação.....	31
2.3. Hipóteses.....	32
2.4. Modelo concetual.....	32
2.5. Desenho de investigação.....	32
2.6. Participantes e procedimento.....	33
2.7. Instrumentos de medida.....	34
Questionário sociodemográfico.....	34
Apoio da chefia.....	35
Bem-estar no trabalho.....	35
Satisfação geral com a vida.....	36

<b>3. Resultados</b> .....	36
3.1. Estatística descritiva e análise de correlações.....	36
3.2. Teste de hipóteses.....	38
<b>4. Discussão</b> .....	39
4.1. Limitações e estudos futuros.....	43
4.2. Implicações teóricas e práticas.....	44
<b>5. Conclusão</b> .....	46
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	47

## **Índice de abreviaturas**

CC - Centros de Convívio

CD - Centros de Dia

CN - Centros de Noite

DGS – Direção Geral da Saúde

DGSS - Direção-Geral da Segurança Social

DSIA - Direção de Serviços de Instrumentos de Aplicação

DR – Diário da República

ERPI – Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

INE – Instituto Nacional de Estatística

ISS – Instituto de Segurança Social

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

MGSA – Mestrado Gerontologia Social Aplicada

MTSSS – Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

SAD - Serviços de Apoio Domiciliário

## Introdução

Em Portugal, à semelhança do que acontece em outros países europeus, verificasse o envelhecimento populacional. Numa escala global, o número de pessoas com 65 ou mais anos de idade tem vindo a aumentar (*World Health Organization, 2023*). O aumento de pessoas idosas conduz à necessidade de aumentar o número de respostas sociais devidamente dotadas de profissionais com competências técnicas e competências sociais orientadas para esta população.

Carrilho (2012), destaca que os cuidadores formais são profissionais remunerados que cuidam de idosos em casa ou em instituições. Para garantir a qualidade do atendimento aos idosos institucionalizados, é essencial que estes profissionais recebam uma preparação adequada, de forma a estarem capacitados com os conhecimentos e habilidades necessárias para desempenhar as suas funções, competência e empatia.

Nos dias de hoje, com clientes cada vez mais exigentes e com necessidades mais específicas, é fundamental que organizações como as Instituições de Solidariedade Social se constituam num contexto de qualidade, humanizado, personalizado e que tenha em conta as efetivas necessidades específicas de cada cliente (ISS, 2007a), o que só poderá acontecer com o empenho de todas as partes interessadas (ISS, 2007b), particularmente dos colaboradores (Silva, 2015), cuja satisfação das expectativas e necessidades contribui para a melhoria significativa da organização e funcionamento das instituições (ISS, 2007b).

Globalmente, independentemente da função que ocupam, os colaboradores das IPSS enfrentam dificuldades, quer de ambiente, quer relativas à escassez de recursos. Sabe-se, ainda, que os colaboradores com a função de ajudante de lar têm uma rotina demasiado rígida e impeditiva de quaisquer iniciativas próprias. Adicionalmente, os ajudantes de lar têm um trabalho repetitivo e monótono, propício a situações de stress e desmotivação, levando mesmo à mudança de área de trabalho (Torrão, 2010). Caberá aos gestores destas organizações apostar e intervir no bem-estar dos seus colaboradores, proporcionando-lhes as condições necessárias para que estas possam desenvolver as suas capacidades e o seu trabalho com qualidade (Torrão, 2010), começando pela avaliação do seu bem-estar e satisfação geral com a vida.

Considerando o acima exposto, o presente trabalho tem como objetivo geral, estudar e compreender a relação entre o bem-estar das pessoas dentro e fora do trabalho, assim como,

investigar se o apoio da chefia contribui para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais destinadas aos mais velhos.

As questões de investigação que orientam e direcionam esta dissertação são:

Q1: Existe relação entre o bem-estar no trabalho e o bem-estar fora do trabalho?

Q2: Será que o apoio da chefia contribui para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais destinadas aos mais velhos?

Com a pesquisa relativamente ao bem-estar no trabalho, percebe-se que quando tratam do assunto, os investigadores escolhem conceitos diversos para representá-lo, quer seja um fator positivo como o *engagement* (Bakker & Schaufeli, 2014), quer seja conceitos negativos como *burnout* (Maslach et al., 2001).

O *burnout* é um problema com grande importância a nível individual, organizacional e social e tem um impacto negativo no desempenho profissional, por via do absentismo e turnover, e na saúde, através da ansiedade e depressão. No contexto português, o conceito de *burnout* é habitualmente conotado com a noção de “esgotamento” (Pinto & Chambel, 2008).

Atualmente, os conceitos de saúde mental e de bem-estar assumem um papel cada vez mais importante no contexto de trabalho. Como sabemos, o trabalho absorve grande parte da vida das pessoas que trabalham, constituindo-se como um dos principais determinantes da saúde e do bem-estar ou felicidade do indivíduo. A felicidade em contexto laboral constitui-se benéfica tanto para os trabalhadores como também para os superiores hierárquicos e organizações (Warr, 2007).

É importante destacar e a literatura expõe diversas pesquisas sobre “*engagement*” e “*burnout*” nas relações de trabalho. O “*engagement*” refere-se ao nível de envolvimento dos trabalhadores com as suas funções e com a organização, enquanto o “*burnout*” representa um estado de esgotamento físico e emocional causado pelo excesso de trabalho (Pinto & Chambel, 2008).

A investigação sobre o apoio da chefia como um potencial contribuidor para o bem-estar dos colaboradores é relevante, pois pode fornecer uma luz valiosa sobre como melhorar as condições de trabalho e o ambiente organizacional das respostas sociais dedicadas aos mais velhos.

Compreender a relação entre o bem-estar das pessoas dentro e fora do trabalho é uma questão cada vez mais importante, uma vez que a satisfação e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal se tornaram prioridades para os indivíduos. Ao investigar este tema específico num domínio tão relevante como as respostas sociais para os mais velhos, este

trabalho contribui para uma melhor compreensão dos fatores que influenciam o bem-estar das pessoas.

Espera-se que os resultados desta pesquisa possam fornecer recomendações práticas para a gestão das respostas sociais destinadas aos mais velhos, a fim de promover um maior bem-estar entre colaboradores, e chefias.

É de salientar a relevância de abordar estes temas, pois eles podem contribuir para o desenvolvimento de políticas e práticas que promovam um ambiente de trabalho saudável e gratificante para os trabalhadores em respostas sociais em Portugal.

## PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 1.1. Um olhar sobre o envelhecimento

A sociedade atual está a passar por um processo de envelhecimento demográfico transversal nas sociedades consideradas desenvolvidas, devido ao aumento da esperança de vida e à queda nas taxas de natalidade (INE, 2002).

De acordo com o INE (2014), tem sido observada ao longo de várias décadas na Europa uma tendência para o envelhecimento da população, com um aumento na proporção de idosos e uma diminuição na representatividade dos jovens em idade ativa em relação ao total da população.

A DGS (2004), define envelhecimento como: *“um processo de mudança progressivo da estrutura biológica, psicológica e social dos indivíduos que se inicia mesmo antes do nascimento e se desenvolve ao longo da vida”*.

Ferreira et al., (2015), analisa o perfil epidemiológico do envelhecimento em Portugal e destaca a importância de políticas públicas que promovam o envelhecimento ativo e saudável. Realça que Portugal enfrenta atualmente um aumento significativo na população idosa, com um aumento na expectativa de vida e uma redução na taxa de fertilidade. Este envelhecimento da população traz desafios para as políticas públicas e para a saúde pública, uma vez que a população idosa apresenta maior prevalência de doenças crónicas e necessita de cuidados de saúde mais complexos. Além disso, evidencia a importância de se promover políticas de envelhecimento ativo e saudável, que possam garantir uma melhor qualidade de vida para os idosos em Portugal.

Santos et al., (2018), que investigou os determinantes sociais e de saúde do envelhecimento em Portugal, concluiu que a desigualdade social e a falta de acesso a cuidados de saúde adequados são fatores que influenciam negativamente a qualidade de vida dos idosos no país. É importante que o governo e a sociedade em geral estejam atentos a esta questão e desenvolvam estratégias para garantir o bem-estar e a qualidade de vida dos idosos em Portugal. Estudos como os citados acima são fundamentais para orientar políticas públicas que atendam às necessidades desta crescente parcela da população. O fenómeno do envelhecimento é um tema relevante que necessita de uma análise profunda devido às suas repercussões nas áreas sociais, culturais e epidemiológicas.

Segundo as projeções da população residente em Portugal entre 2015 e 2080 do INE (2017), o número de idosos passará de 2,1 para 2,8 milhões. O índice de envelhecimento mais do que duplicará entre 2015 e 2080, passando de 147 para 317 idosos por cada 100 jovens.

A população portuguesa está a envelhecer rapidamente, com um aumento significativo na proporção de idosos. Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2020, a percentagem de pessoas com 65 anos ou mais era de 21,6%. Adicionalmente, verifica-se que, ao longo dos anos, tem aumentado a esperança média de vida em Portugal.

De acordo com o INE, em 2020, a taxa de dependência dos idosos em Portugal era de 33,7%, ou seja, havia cerca de 3 idosos dependentes para cada 10 pessoas em idade ativa.

O número de idosos em situação de pobreza em Portugal é preocupante. Com base nos dados do INE, no ano 2019, a taxa de risco de pobreza ou exclusão social era de 22,7% entre as pessoas com 65 anos ou mais. O envelhecimento da população portuguesa está a ter um impacto significativo na sustentabilidade dos sistemas de Segurança Social e de Saúde. É necessário implementar medidas para garantir o bem-estar dos idosos e a sustentabilidade destes sistemas no futuro.

## **1.2. Respostas sociais destinadas aos mais velhos em Portugal**

O envelhecimento da população constitui, além de um dos maiores êxitos da humanidade, um enorme desafio quanto às suas consequências sociais, económicas e políticas (Jacob, 2012).

As respostas sociais podem ser entendidas como o conjunto de atividades e (ou serviços desenvolvidos em equipamentos sociais, ou a partir destes, vocacionados para apoio a pessoas e /ou famílias. (MTSSS - Carta Social: Rede de serviços e equipamentos, 2021).

As respostas sociais objetivam assegurar a prevenção e reparação das situações de carência e dependência, asseverando especial proteção a grupos mais vulneráveis, nomeadamente pessoas idosas em situação de dependência ou de carência económica ou social. Estas respostas sociais podem ser implementadas pelo Estado, pelas Autarquias e por Instituições Privadas sem fins Lucrativos (DGSS/DSIA, Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022).

De modo a colmatar as necessidades e evitar casos de isolamento e abandono dos idosos, em Portugal, foi criado um conjunto de respostas sociais para pessoas idosas, que tem como objetivos promover a autonomia, a integração social e a saúde. São elas: As Estruturas

Residenciais para Pessoas Idosas (ERPI); os Centros de Dia (CD); os Serviços de Apoio Domiciliário (SAD), os Centros de Convívio (CC); os Centros de Noite (CN).

Segundo o MTSSS (Portaria n.º 349/2023 – Diário da República n.º 219/2023, Série I de 2023-11-13), considera-se Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI) o estabelecimento para alojamento coletivo, de utilização permanente ou temporária, onde decorrem atividades de apoio social e prestação de cuidados adequados e ajustados às necessidades das pessoas idosas e das suas famílias.

São objetivos da ERPI (DGSS/DSIA, Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022): Proporcionar cuidados permanentes e adequados à problemática biopsicossocial das pessoas idosas; contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo e saudável promovendo autocuidados e a prestação de cuidados personalizados e humanizados; criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar, bem como promover novas relações interpessoais visando combater o isolamento. Adicionalmente, com base na Portaria n.º 349/2023 – Diário da República n.º 219/2023, acrescenta-se como objetivos da ERPI: Potenciar a integração social; potenciar um ambiente seguro, confortável, acessível e humanizado; promover estratégias de desenvolvimento da vivência em comum, numa lógica comunitária, com respeito pela individualidade, interesses e capacidade, bem como pela privacidade de cada pessoa e /ou família; promover e enquadrar o envolvimento da comunidade no dia-a-dia da ERPI, numa lógica complementar ao plano de atividades da ERPI; fomentar as relações sociais, a convivência, a ajuda mútua e o espírito de comunidade; oferecer acolhimento transitório e temporário, no âmbito do regime do descanso do cuidador informal e das altas hospitalares.

Na mesma portaria indica-se ainda que a ERPI presta um conjunto de atividades e cuidados, designadamente: Alimentação adequada às necessidades dos residentes, respeitando as prescrições médicas ou de nutricionista da instituição, caso exista; cuidados de higiene pessoal, de conforto e imagem; serviço de lavandaria; serviço de limpeza; cuidados médicos e de enfermagem; atividades culturais, ambientais, sociais, lúdico-recreativas, estimulação sensorial e cognitiva, entre outras, ajustadas ao perfil, capacidades e expectativas dos residentes; atividades ocupacionais e de convívio e lazer a realizar no exterior, respeitando a capacidade e interesses dos residentes; apoio psicossocial, facilitador do equilíbrio e bem-estar.

A ERPI deve permitir e promover, através da sua atuação: A convivência social, através do relacionamento entre os residentes e destes com os familiares e amigos, com os

cuidadores e com a própria comunidade, de acordo com os seus interesses e capacidades, promovendo, sempre que possível, a intergeracionalidade; a inclusão social com recurso a estruturas comuns e a outras da comunidade, que promovam o bem-estar físico, emocional e social dos seus residentes; a ERPI pode, ainda, disponibilizar outro tipo de atividades e cuidados, visando a melhoria da qualidade de vida do residente, nomeadamente, psicologia, fisioterapia, hidroterapia, nutrição, transporte e outros, desde que adequados às necessidades e interesses dos residentes; a ERPI deve ainda permitir a assistência religiosa ou espiritual, sempre que o residente o solicite, ou, na incapacidade deste, através de solicitação pelo seu representante legal (Portaria n.º 349/2023 – Diário da República n.º 219/2023).

O Centro de Dia (CD), segundo a (DGSS/DSIA, Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022), é uma resposta social que consiste num conjunto de serviços que contribuem para a manutenção, no domínio do meio social e familiar, das pessoas com 65 anos ou mais que necessitem dos serviços prestados pelo Centro de Dia. Ou seja, os Centros de Dia são espaços onde as pessoas idosas podem passar o dia, mantendo-se ativas e socialmente integradas, retornando às suas residências à noite. Nestes centros, são desenvolvidas várias atividades, como terapia ocupacional, estimulação cognitiva, atividades físicas e de lazer. Também são fornecidas refeições e cuidados básicos de higiene.

Constituem objetivos do Centro de Dia (DGSS/DSIA, Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022): Assegurar a prestação de cuidados e serviços adequados à satisfação das necessidades e expectativas do utilizador; prevenir situações de dependência e promover a autonomia; promover as relações pessoais e entre as gerações; favorecer a permanência da pessoa idosa no seu meio habitual de vida; contribuir para deter ou evitar o máximo possível o internamento em instituições; promover estratégias de desenvolvimento da autoestima, da autonomia, da funcionalidade e da independência pessoal e social do utilizador.

Com base no Diário da República Portaria n.º 38/2013 de 30 de janeiro, o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD): é a resposta social que consiste na prestação de cuidados e serviços a famílias e ou pessoas que se encontrem no seu domicílio, em situação de dependência física e ou psíquica e que não possam assegurar, temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e ou a realização das atividades instrumentais da vida diária, nem disponham de apoio familiar para o efeito.

De acordo com a Portaria n.º 38/2013 de 30 de janeiro no Diário da República (DR), constituem objetivos do SAD: Concorrer para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e famílias; prestar os cuidados e serviços adequados às necessidades dos utentes, sendo estes

objeto de contratualização; contribuir para a conciliação da vida familiar e profissional do agregado familiar; promover estratégias de desenvolvimento da autonomia; contribuir para a permanência dos utentes no seu meio habitual de vida, retardando ou evitando o recurso a estruturas residenciais; facilitar o acesso a serviços da comunidade; reforçar as competências e capacidades das famílias e de outros cuidadores.

Consoante a Portaria n.º 38/2013 de 30 de janeiro (DR), para a prossecução dos seus objetivos o SAD deve proporcionar um conjunto diversificado de cuidados e serviços, em função das necessidades dos utentes. Os cuidados e serviços oferecidos pelo SAD devem, preferencialmente, estar disponíveis todos os dias da semana, assegurando também o suporte aos sábados, domingos e feriados, sempre que necessário.

Em harmonia com a Portaria n.º 38/2013 de 30 de janeiro (DR), o SAD deve reunir condições para prestar, pelo menos, quatro dos seguintes cuidados e serviços: Cuidados de higiene e conforto pessoal; limpeza da casa, essencial para a qualidade dos cuidados oferecidos; fornecimento e assistência nas refeições, conforme as dietas prescritas por médicos; lavagem das roupas pessoais do utente; atividades de animação e socialização, designadamente, animação, lazer, cultura, aquisição de bens e géneros alimentícios, pagamento de serviços, deslocação a entidades da comunidade; serviço de teleassistência.

A portaria n.º 38/2013 de 30 de janeiro (DR), refere que o SAD pode, ainda, assegurar outros serviços, designadamente: Capacitação e conscientização dos familiares e cuidadores informais para o cuidado dos utentes; assistência psicossocial; preparação de alimentos na residência; transporte; cuidados estéticos; realização de pequenas reformas ou reparos na casa; promoção de atividades ocupacionais.

O SAD rege-se pelos seguintes princípios de atuação: Qualidade, eficiência, humanização e individualização; Interdisciplinaridade; Avaliação das necessidades do utente; Reserva da intimidade da vida privada e familiar; Inviolabilidade do domicílio e da correspondência; Participação e corresponsabilização do utente ou representante legal e dos seus familiares, na elaboração do programa de cuidados e serviços. (Portaria n.º 38/2013 de 30 de janeiro (DR)).

Os Centros de Convívio (CC) são uma resposta social que consiste no apoio a atividades sociais, recreativas e culturais, organizadas e dinamizadas com participação ativa das pessoas idosas, residentes numa determinada comunidade. (DGSS/DSIA, Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022).

A DGSS/DSIA, através do Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022, refere que são objetivos do CC: Evitar a solidão e o isolamento; promover a participação e inclusão dos idosos na comunidade local; estimular as relações interpessoais e intergeracionais; ajudar a adiar ou evitar ao máximo a institucionalização. Portanto, os Centros de Convívio são espaços de encontro e convívio para pessoas idosas, onde são disponibilizadas atividades estimulantes e animadoras. Nestas instalações, podem participar em workshops, aulas de dança, jogos e outras dinâmicas que fomentam a interação social e combatem o isolamento.

O Centro de Noite (CN): Resposta social que funciona em equipamento de acolhimento noturno, dirigido a pessoas idosas com autonomia que, durante o dia permaneçam no seu domicílio e que por experienciarem situações de solidão, isolamento e insegurança, precisem de acompanhamento durante a noite. Tendo como objetivos: acolher durante a noite pessoas com autonomia; assegurar o bem-estar e segurança do utilizador; fomentar a permanência do utilizador no seu meio habitual de vida. (DGSS/DSIA, Guia Proteção Social – Pessoas Idosas, 2022). Nestes centros, os idosos têm acesso a cuidados noturnos específicos, incluindo assistência nas atividades de higiene e descanso.

Em suma, Portugal oferece uma variedade de respostas sociais para atender às diferentes necessidades e preferências das pessoas idosas, desde o acolhimento em instituições residenciais, até aos serviços prestados diretamente em suas residências ou em espaços de convívio. O objetivo é garantir o bem-estar, a qualidade de vida e a integração social das pessoas idosas, proporcionando-lhes um envelhecimento ativo e saudável.

### **1.3. Respostas sociais e cuidadores formais de idosos**

As respostas sociais surgem normalmente, para a família ou para os idosos sem família, como a última alternativa, quando todas as outras são inviáveis. De acordo com Santos et al., (2018), a institucionalização de pessoas idosas é muitas vezes motivada pela solidão, isolamento, precariedade económica e habitacional, assim como pela dependência física. A diminuição das capacidades físicas e psicológicas, aliadas à falta de recursos no ambiente envolvente, também são fatores que contribuem para esta decisão. Portanto, é essencial promover estratégias que combatam tais elementos e proporcionem um envelhecimento saudável e com qualidade de vida para os idosos.

Segundo Sousa (2011), o crescimento da população idosa e as mudanças das estruturas familiares resultaram num maior apoio formal aos idosos (em respostas sociais).

Com a escassez de cuidadores informais disponíveis revela-se no aumento dos serviços formais.

Os cuidadores formais são profissionais contratados e que são pagos para prestarem serviços em casa ou em instituições, devendo possuir uma formação específica para desempenhar esta função. Fazem parte de uma atividade profissional, que envolve tarefas relacionadas ao trabalho, conforme as suas competências (Sousa, 2011).

Em Portugal há diversas designações de cuidadores formais como, por exemplo, ajudantes de lar e centro de dia, auxiliares de apoio a idosos, ajudantes de ocupação, entre outros (Sousa, 2011).

Nas instituições que cuidam da pessoa idosa, os cuidadores formais seguem as regras e padrões estabelecidos, de acordo com as normas específicas de cada instituição. Geralmente, os principais objetivos são zelar pelo bem-estar biopsicossocial do idoso, prestando serviços de saúde, cuidados básicos, de animação, de lazer e sociais (Sousa, 2011).

De acordo com Pimentel (2001), é importante para o cuidador identificar as necessidades físicas e emocionais do idoso, avaliar as suas capacidades e reconhecer que envelhecer não significa necessariamente uma mudança radical com os hábitos de vida ou passar por uma grande transformação das necessidades. É essencial fornecer cuidados personalizados e motivadores para que o idoso seja capaz de realizar as suas atividades básicas diárias de forma autónoma.

Sousa (2011), diz que normalmente os cuidadores formais costumam ter baixa escolarização, falta de formação específica e têm baixos salários. As somas de todos estes fatores prejudicam a qualidade do serviço prestado, causando desmotivação e influencia negativamente a prestação de cuidados à pessoa idosa.

Os profissionais de cuidados de ação direta, por vezes, atendem a um grande grupo de pessoas que possuem várias patologias associadas e grau de dependência elevada, o que necessitam de muita ajuda para realizar as suas tarefas básicas de vida. Estes profissionais, são responsáveis por prestar cuidados como a: higiene (banho), trocar fraldas, alimentar, posicionar, reposicionar e movimentar as pessoas (Sousa, 2011).

Os cuidadores formais, por vezes pouco qualificados nem sempre recebem acompanhamento adequado durante a fase de integração nas instituições, são responsáveis pelos cuidados mais diretos aos idosos. A falta de estabilidade no trabalho, as saídas frequentes das instituições, as altas taxas de rotatividade, a falta de motivação, a insatisfação no trabalho, o baixo desempenho profissional, o distanciamento e desumanização nas

relações pessoais e profissionais resultam numa diminuição na qualidade dos cuidados prestados aos idosos (Sousa, 2011).

As respostas sociais e os cuidadores formais de idosos são fundamentais para garantir o bem-estar e a qualidade de vida da pessoa idosa. Segundo estudos realizados por autores científicos, a interação social, o cuidado e o acompanhamento adequado por profissionais qualificados são fatores determinantes para a saúde física e mental dos idosos.

De acordo com Vellas et al., (2018), a socialização e o suporte emocional proporcionados pelos cuidadores formais podem contribuir significativamente para a melhoria da saúde e do bem-estar dos idosos. Além disso, Langa et al., (2016), destacam a importância de um ambiente acolhedor e de atividades interativas que estimulem a cognição e a autonomia dos idosos atendidos por cuidadores formais.

Portanto, as respostas sociais e os cuidados oferecidos pelos profissionais que trabalham com idosos são aspetos essenciais para promover a qualidade de vida e a felicidade desta população. É fundamental que os cuidadores estejam capacitados e dedicados a oferecer um atendimento humanizado e personalizado, considerando as necessidades e preferências individuais de cada idoso.

#### **1.4. Formação de cuidadores formais de idosos**

Como afirma Tardif (2012), a sociedade está em constante evolução, o que implica que o conhecimento adquirido não é eterno, sendo necessário uma atualização constante. A formação contínua, nesse sentido, contribui para o melhoramento da formação já existente, facilitando a tomada de decisões na vida profissional. É fundamental que haja um sistema organizado de promoção da formação contínua, visando articular o conhecimento teórico com a prática profissional. A interação entre a formação contínua e o local de trabalho é essencial, permitindo que o indivíduo esteja sempre atualizado e seja capaz de prestar um serviço de maior qualidade na sua instituição de atuação, promovendo assim a valorização pessoal e institucional.

A formação profissional de quem trabalha com pessoas idosas deve ser pensada de forma abrangente, considerando não apenas o conhecimento técnico e teórico, mas também a sensibilidade, empatia e respeito pelos idosos. A formação deve ser contínua, reflexiva e sempre voltada para a melhoria da qualidade de vida e do atendimento aos idosos.

De acordo com Sousa (2011), a falha na formação dos profissionais que cuidam dos idosos tem sido ignorada pelos governantes, que não privilegiam esta questão. Para garantir a qualidade dos cuidados prestados aos idosos, é necessário investir na formação e valorização desses profissionais.

A formação profissional contínua é essencial para o crescimento pessoal e profissional, tanto para indivíduos quanto para as organizações. Através dela, é possível adaptar-se às constantes inovações e mudanças do mundo, melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados (Sousa, 2003).

Segundo Sousa (2011), a formação para profissionalização e reconhecimento da categoria profissional enfrenta obstáculos comuns a outras áreas, como a falta de oferta formativa específica, ausência de quadro técnico para formação, falta de funcionários para o volume de trabalho, pouca motivação para formação pós-laboral, gestão pouco sensível à importância da formação. Atualmente, as instituições enfrentam cada vez mais exigências e, por isso, é fundamental melhorar as qualificações dos funcionários. A formação nas instituições deve ser direcionada para as necessidades da instituição, dos funcionários e da população-alvo. É essencial que a formação seja constante, atualizada e realizada no contexto de trabalho. Desta forma, a formação contribui para o desenvolvimento de novas competências, influencia e promove as oportunidades de formação, tem um papel socializador e ajuda a construir identidades profissionais.

Almeida (2008), destaca a importância das pessoas que prestam cuidados aos idosos, salientando a necessidade de oferecer formação contínua sobre as características dos idosos e do seu processo de envelhecimento, isto pode facilitar a comunicação e o relacionamento entre os colaboradores e os idosos, promovendo um entendimento mais profundo e uma relação mais próxima.

### **1.5. Bem-estar no trabalho: estudo do *engagement* e *burnout* dos colaboradores**

O bem-estar no trabalho é um tema de grande relevância nos estudos científicos, uma vez que está diretamente relacionado à satisfação e saúde dos colaboradores. Tendo em vista o objetivo desta investigação, é pertinente analisar o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos, considerando duas perspectivas: uma perspectiva negativa, relacionada com o *burnout* com origem na relação do indivíduo com o seu ambiente de trabalho, e também numa perspectiva positiva, associada ao *engagement* por se tratar de um

tema reconhecido pelo impacto nas emoções e comportamentos individuais e por contribuir para a qualidade de vida dos colaboradores (Bento, 2017).

O *burnout* é um conceito que surgiu pela primeira vez através dos estudos do psiquiatra Freudenberg (1974). Este autor definiu *burnout* como um estado de exaustão mental e física provocada pela vida profissional. A psicóloga social Christina Maslach (Maslach, 1976), também é considerada uma referência nesta área de investigação (Pinto & Chambel, 2008).

A história do conceito de *burnout*, tem sido atravessada por uma enriquecedora controvérsia quanto à sua natureza e medida (Cox et al., 2005, cit. Pinto & Chambel, 2008). Em parte, a controvérsia consiste na combinação de dois âmbitos diferentes: o discurso comum e a definição científica, provenientes da rápida difusão social. Efetivamente quando tratado em discurso comum, o conceito é muitas vezes sinónimo de exaustão, surgindo então como um fenómeno singular e unidimensional (Pinto & Chambel, 2008), dando ênfase apenas à exaustão como sintoma primordial para se determinar a existência do Síndrome de *Burnout*. Já no domínio científico, e graças ao interesse desencadeado e ao aprofundar dos estudos relativos ao conceito, a evolução deste tornou-se naturalmente mais visível. Contrariando a visão unidimensional do discurso comum, bem como a visão científica anterior, este começa a ser equacionado como uma conceção diferente (Pinto & Chambel, 2008).

Mais recentemente utiliza-se o termo *burnout* para caracterizar uma síndrome tridimensional que traduz a manifestação de sentimentos de esgotamento, desilusão e falta de realização pessoal em relação ao trabalho realizado (Maslach, et al., 1996). O *burnout* fundamenta-se em três dimensões: a exaustão emocional, o cinismo e a perda de eficácia (Maslach et al., 2001; Pocinho & Perestelo, 2011).

O *burnout* é uma questão simultaneamente individual, social e organizacional, uma vez que implica consequências negativas quer a nível profissional, por exemplo através do absentismo e turnover; quer ao nível da saúde, uma vez que desencadeia problemas como ansiedade e depressão (Pinto & Chambel, 2008).

Maslach & Jackson em 1982, a partir da análise fatorial do MBI (*Maslach Burnout Inventory*), defenderam a existência de três dimensões que caracterizam o *burnout*: a exaustão emocional, a despersonalização e a redução da realização pessoal, que pode acontecer em indivíduos que trabalhem com pessoas (Pinto & Chambel, 2008).

No presente estudo, o *burnout* será analisado à luz deste enquadramento. Deste modo, importa referir em que consiste cada uma das três dimensões que caracterizam o *burnout*. A exaustão emocional consiste no sentimento de esgotamento emocional, falta de energia e sentimentos de exaustão. Os indivíduos com *burnout* podem sentir-se emocionalmente incapazes de lidar com as exigências emocionais do trabalho; a despersonalização ou cinismo refere-se a uma atitude de distância, negativa, insensível em relação ao trabalho e às pessoas, indiferença; a redução da realização pessoal traduz-se pela redução da sensação de eficácia e realização no trabalho. Os indivíduos que experimentam esta dimensão do *burnout* podem sentir-se insatisfeitos, desmotivados e com baixa autoestima em relação ao seu trabalho. (Maslach & Jackson, 1981).

O *engagement* tem sido identificado como um forte percussor do desempenho dos colaboradores, sendo uma temática de grande relevância para o bem-estar destes. Os trabalhadores que obtêm resultados elevados nos instrumentos que avaliam o *engagement* têm uma energia muito mais positiva e estão perfeitamente integrados e motivados com a profissão que desempenham (Bento, 2017).

Schaufeli et al., (2019), os seus estudos têm como objetivo validar uma medida ultracurta de *engagement* no trabalho chamada UWES-3 (*Utrecht Work Engagement Scale-3*), e que pode ser uma ferramenta útil para medir e comparar o *engagement* em diferentes contextos culturais.

Esta validação da UWES-3 é importante, pois fornece aos pesquisadores e às organizações uma ferramenta de avaliação rápida e eficaz do *engagement* no trabalho. Isto pode permitir uma compreensão mais abrangente e rápida do bem-estar dos funcionários, além de fornecer informações valiosas para a implementação de intervenções e políticas focadas em melhorar o *engagement* e o bem-estar no trabalho (Schaufeli et al., 2019).

O *engagement* no trabalho é definido como uma experiência positiva e vigorosa, caracterizada por um alto nível de energia, entusiasmo e dedicação em relação ao trabalho. É considerado um estado mental positivo que pode levar a resultados benéficos tanto para os indivíduos quanto para as organizações (Schaufeli et al., 2019).

O *engagement* é um constructo multidimensional que define o bem-estar em contexto de trabalho (Schaufeli & Salanova, 2007). Schaufeli & Bakker (2004), defendem que o *engagement* resulta de um processo motivacional, sendo concetualizado não só como um estado positivo e pleno relacionado com o trabalho, mas também como um estado afetivo-cognitivo persistente, que não é focado em nenhum objeto, evento, indivíduo ou

comportamento particular. Este estado afetivo-cognitivo é caracterizado por três dimensões, nomeadamente o vigor, a dedicação e a absorção. O vigor é caracterizado por níveis de energia, resistência mental, esforço e persistência no trabalho face às dificuldades. A dedicação refere-se a estar extremamente envolvido no trabalho e experienciar um senso de significância, entusiasmo, inspiração e a mudança. Finalmente, a absorção define-se por um estar completamente concentrado e envolvido no trabalho (Bakker & Demerouti, 2008).

Existem diversas evidências na literatura que suportam a existência de uma relação entre o *engagement* dos colaboradores e os resultados organizacionais obtidos, tais como aqueles com base no desempenho (Harter et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004). O *engagement* tem origem em dois conceitos consonantes, nomeadamente: a importância do capital humano e da ligação psicológica das pessoas com a organização, bem como o interesse em compreender o estado psicológico positivo das pessoas no trabalho (Bento, 2017). Este construto vem colocar em evidência a necessidade de ter pessoas competentes e dispostas a investir psicologicamente no seu trabalho (Bento, 2017). O *engagement* oferece uma vantagem competitiva para a organização (Bakker & Schaufeli, 2014).

Quando os trabalhadores se sentem mais satisfeitos com o seu trabalho, sentem-se profissionalmente mais realizados (Vargas et al., 2014).

Contrariamente àqueles que sofrem de *burnout*, trabalhadores *engaged* têm um sentimento de energia e efetiva conexão com o seu trabalho (Schaufeli & Salanova, 2007), e em vez de stressante e exigente eles olham para o seu trabalho como um desafio (Silva et al., 2008). A designação de *engagement* no trabalho é recente. A sua definição não é consensual e tem evoluído ao longo dos tempos (Araújo & Esteves, 2016).

Os seus promotores evidenciam-se mais comumente sobre as fortalezas humanas e não tanto sobre as suas debilidades e disfunções (Araújo & Esteves, 2016). A emergência da corrente teórica da psicologia positiva trouxe uma mudança de foco, passando da abordagem tradicional, que se concentrava na doença, para uma visão centrada no bem-estar e no funcionamento ótimo (Silva et al., 2015).

O ponto central no *engagement* beneficia não somente os profissionais (crescimento pessoal e desenvolvimento), como também oferece uma vantagem competitiva às organizações onde estes estão inseridos (Araújo & Esteves, 2016; Silva et al., 2008), por se tratar de um estado positivo que possibilita e facilita o uso dos recursos, estando intimamente ligado ao desenvolvimento da organização e estimulando os resultados individuais e organizacionais (Silva et al., 2015).

Em suma, o bem-estar no trabalho é uma preocupação crescente nos estudos científicos. Autores como Bakker, Demerouti, Maslach, Leiter et al., têm contribuído com pesquisas e teorias que destacam a importância do *engagement* e da prevenção do *burnout* para promover o bem-estar dos colaboradores. Compreender e aplicar estas teorias pode ajudar as organizações a criar um ambiente de trabalho saudável e satisfatório para os seus colaboradores.

### **1.6. Satisfação geral com a vida**

A satisfação geral com a vida é um tema que tem sido extensivamente estudado por diversos autores. Diener et al., (2009), destacam a importância deste constructo para a compreensão do bem-estar subjetivo. Segundo estes autores, a satisfação geral com a vida é uma medida global do quanto os indivíduos se sentem satisfeitos com a sua vida como um todo, de uma forma holística, levando em consideração vários aspetos, tais como saúde, relacionamentos, trabalho e lazer.

No campo da psicologia positiva, Seligman (2002), propôs o conceito de florescimento humano, que engloba o bem-estar subjetivo, o envolvimento em atividades e relacionamentos significativos, o sentido e o propósito de vida, assim como, o alcance de realizações pessoais. Neste contexto, a satisfação geral com a vida é considerada um indicador importante de florescimento humano, sendo associada a melhores resultados em diversas áreas da vida.

De entre as teorias explicativas da satisfação geral com a vida, a teoria da autodeterminação de Ryan & Deci (2000), destacam-se por realçar a importância das necessidades psicológicas básicas para a experiência de bem-estar. Segundo esta teoria, a satisfação geral com a vida está relacionada com a satisfação das necessidades de autonomia, competência e relacionamento social. Quando estas necessidades são atendidas, os indivíduos tendem a experimentar maior satisfação com a vida.

Um aspeto importante a ser considerado é a relação entre a satisfação geral com a vida e a felicidade. Diener & Seligman (2004), argumentam que, embora a felicidade seja um componente essencial da satisfação com a vida, esta última é uma medida mais abrangente, que engloba não apenas afetos positivos, mas também aspetos como sentido de propósito e realização. Portanto, a satisfação geral com a vida pode ser vista como uma medida mais completa do bem-estar subjetivo.

O bem-estar subjetivo, enquanto constructo multifacetado na sua natureza, é caracterizado durante apreciação cognitiva e afetiva que o indivíduo faz sobre a sua vida (Diener et al., 2009). Compreende três componentes distintos: o afeto positivo, o afeto negativo, e a satisfação com a vida (Andrews & Withey, 1976; Diener, 1984), as duas primeiras referem-se a aspetos afetivos e emocionais do constructo em reflexão, enquanto a satisfação com a vida, remete para aspetos de julgamento cognitivo (Diener et al., 1985). Apesar da satisfação com a vida se relacionar com os aspetos afetivos, é um constructo parcialmente independente do bem-estar subjetivo (Lucas et al., 1996).

As intervenções para aumentar os níveis de bem-estar subjetivo mostram-se relevantes não só porque é bom estar feliz, mas também porque pessoas felizes inclinam a ter comportamentos mais positivos no local de trabalho, e a expressar outras características desejáveis. Assim, a satisfação com a vida, o bem-estar e a felicidade parecem estar relacionadas, influenciando-se reciprocamente (Diener et al., 2009).

A satisfação com a vida pode ser vista como indicador do bem-estar subjetivo, e pode também sofrer alterações de acordo com as várias funções que os indivíduos exerceram ao longo da sua vida, e com os vários contextos em que se encontram inseridos (Janeiro & Lima, 2012). Quando não há a possibilidade de encontrar um equilíbrio que permita o desempenho, de maneira eficaz e eficiente, das diferentes funções (profissional, familiar e de lazer), os indivíduos tendem a experienciar situações de conflito, ficando a saúde afetada, levando, a maiores níveis de *stress*, ansiedade, *burnout*, (Allen et al., 2000), o que leva a um menor nível de satisfação com a vida em geral. Para melhor revogar a experiência de situações de conflito, importa que os indivíduos sejam capazes de encontrar e definir prioridades nas quais percebam que os papéis de emprego e de outra função, que não sejam de trabalho, são compatíveis e estimulem o seu crescimento, de acordo com as prioridades impostas na sua vida, enquanto, experienciam o equilíbrio da vida-trabalho (Kalliath & Brough, 2008), o que pode expressar-se na satisfação e bem-estar dos indivíduos. Neste seguimento, é cada vez mais importante advertir as organizações para a relação que se estabelece entre a execução das diferentes funções, não só porque o equilíbrio entre os âmbitos de vida dos seus colaboradores influencia os seus níveis de bem-estar, as suas atitudes e comportamentos, como também porque se encontra dependente, ainda que em parte, de características diversas do contexto organizacional (Chambel & Ribeiro, 2012).

Como já acima citado, quando se aborda a questão do bem-estar subjetivo e da satisfação com a vida, é de salientar o conceito de felicidade. Seligman (2011), discute a

importância do bem-estar subjetivo e dos pontos fortes individuais, propõe que a satisfação pessoal é alcançada através da identificação e do uso contínuo das nossas forças e virtudes. Seligman (2011), destaca a importância de cultivar relacionamentos saudáveis, procurar participar em atividades significativas e de encontrar um sentido de realização na nossa vida quotidiana.

As principais teorias e modelos explicativos do bem-estar subjetivo têm sido ilustradas por duas grandes perspectivas opostas: *bottom-up* e *top-down*. *Bottom-up* refere-se a uma abordagem em que as pessoas avaliam o seu bem-estar com base nas informações específicas e concretas sobre as suas vidas, como as suas condições de saúde, salários, relacionamentos pessoais, entre outros. Neste caso, as pessoas são vistas como reagindo diretamente às circunstâncias e eventos da vida ao avaliar o seu bem-estar. Por outro lado, *top-down* refere-se a uma abordagem em que as pessoas avaliam o seu bem-estar com base nos esquemas cognitivos ou crenças pessoais mais gerais sobre o que é considerado importante e valioso na sua vida, independentemente das circunstâncias específicas. Nesse caso, as pessoas são vistas como avaliando o seu bem-estar com base num conjunto de critérios internos e subjetivos (Diener et al., 1991).

Os autores argumentam que tanto o processo *bottom-up* quanto o *top-down* desempenham um papel importante na avaliação do bem-estar. Por exemplo, o processo *bottom-up* pode ser mais influente quando as circunstâncias externas são extremamente favoráveis ou desfavoráveis, como ganhar na lotaria ou enfrentar uma tragédia pessoal. Por outro lado, o processo *top-down* pode ser mais influente em situações mais estáveis, onde as circunstâncias do dia a dia têm um impacto menos imediato e direto no bem-estar (Diener et al., 1991). Ou seja, tanto as influências *bottom-up* quanto *top-down* podem afetar a forma como as pessoas avaliam o seu bem-estar e que o contexto específico da vida pode ajudar a determinar qual o tipo de influência é mais proeminente em diferentes situações, na satisfação geral com a vida.

A felicidade, alerta Seligman (2011), faz parte do bem-estar, mas só ela não dá sentido à vida. Ao contrário do que prega o senso comum, a felicidade não é tudo que devemos buscar na existência, é apenas um dos cinco pilares que sustentam o nosso bem-estar. Os outros quatro são: *engagement*, relacionamentos, sentido e realização.

Carvalho & Chambel (2016), no seu estudo afirmam que os sistemas de trabalho de alto desempenho, que visam maximizar o envolvimento, a motivação e o desempenho dos funcionários, podem influenciar diretamente a satisfação geral com a vida. Esta influência

ocorre através de dois mecanismos: o equilíbrio entre trabalho e família e o bem-estar no trabalho. O equilíbrio entre trabalho e família refere-se à capacidade de conciliar as solicitações profissionais e as responsabilidades familiares, permitindo que os funcionários dediquem tempo e energia aos dois domínios. Quando as políticas e práticas relacionadas ao trabalho de alto desempenho são percebidas como facilitadoras deste equilíbrio, os funcionários tendem a experimentar maiores níveis de satisfação geral com a vida.

Além disso, o bem-estar no trabalho, que envolve aspetos como a autonomia, o suporte social, o reconhecimento e o desenvolvimento profissional, também desempenha um papel importante na relação entre os sistemas de trabalho de alto desempenho e a satisfação geral com a vida. Quando os colaboradores percebem que estes sistemas promovem um ambiente de trabalho positivo e saudável, tendem a experimentar maior bem-estar no trabalho, o que contribui para sua satisfação geral com a vida (Carvalho & Chambel 2016).

### **1.7. O apoio das chefias**

O apoio organizacional e do supervisor no contexto de trabalho tem um impacto importante na motivação e bem-estar dos colaboradores. Quando estes percebem que as suas chefias os apoiam, desenvolvem uma maior motivação autónoma, o que está associado a uma melhor saúde mental, satisfação do trabalho e qualidade de vida. É essencial que as chefias sejam treinadas e incentivadas a oferecer apoio aos seus subordinados, pois, pode ter um impacto significativo no bem-estar e desempenho dos colaboradores (Chambel et al., 2015).

A forma como os superiores hierárquicos comandam os seus subordinados pode diminuir ou aumentar o conflito trabalho-família (Chambel et al., 2015).

Scandura & Graen (1984), mostraram no seu estudo que o *status* inicial da relação líder-membro moderou os efeitos da intervenção de liderança: para aqueles que tinham uma relação inicial de troca líder-membro de alta qualidade, a intervenção de liderança teve efeitos mais positivos, resultando numa maior satisfação, envolvimento e desempenho no trabalho. Em contraste, para aqueles que tinham uma relação inicial de troca líder-membro de baixa qualidade, a intervenção de liderança teve efeitos negativos ou neutros, não resultando em melhorias significativas na satisfação, envolvimento e desempenho no trabalho. Estes resultados sugerem que o apoio e o suporte das chefias são fatores importantes na eficácia das intervenções na liderança. Para os líderes, isto destaca a importância de estabelecer e manter boas relações com os seus colaboradores como uma base para intervenções de liderança

eficazes. Para os membros da equipa, isto destaca a importância de desenvolver uma boa relação com os seus líderes, a fim de maximizar os benefícios de intervenções de liderança.

O apoio da chefia identifica-se pela expressão de suporte emocional e instrumental, de forma a oferecer bem-estar ao seu trabalhador (Kossek et al., 2011). O suporte da liderança também é descrito na literatura como o reconhecimento, por parte da chefia, das contribuições dos colaboradores para as organizações (Bhargava & Baral, 2009).

Às chefias, será desejável que estas proporcionem aos seus subordinados um contexto de trabalho caracterizado por recursos e desafios que conduzam à otimização das exigências e recursos de trabalho, através de intervenções organizacionais positivas (Hakanen & Bakker, 2016).

O apoio das chefias é um aspeto fundamental no ambiente de trabalho, pois pode influenciar a motivação, o desempenho e o bem-estar dos colaboradores. Vários estudos científicos têm sido realizados para compreender a importância deste apoio e os seus efeitos nas organizações. Perante um estudo realizado por Eisenberger & Stinglhamber (2011), que analisou a relação entre o apoio das chefias e a motivação dos colaboradores, os autores apontam que quando os colaboradores percebem um apoio consistente e autêntico das suas chefias, tendem a sentirem-se mais valorizados e motivados para realizar as suas tarefas. Esta motivação está diretamente relacionada ao aumento do *engagement* e da produtividade no trabalho. Além da motivação, o apoio das chefias também pode influenciar o bem-estar dos colaboradores, como acima referido. Um estudo conduzido por Skogstad et al., (2014), examinou a relação entre a liderança positiva e o bem-estar no trabalho. Os resultados mostraram que os colaboradores que percebem um apoio significativo das suas chefias têm níveis mais elevados de satisfação no trabalho, menor nível de *stress* e maior autoestima.

Outro aspeto relevante é a relação entre o apoio das chefias e a satisfação no trabalho. Um estudo de Tangirala & Ramanujam (2008), investigou essa relação num contexto de alta pressão de tempo e constatou que o apoio das chefias tem um impacto significativo na satisfação dos colaboradores. Quando as chefias fornecem um apoio adequado, os funcionários sentem-se mais satisfeitos com o seu trabalho e mais comprometidos com a organização.

É importante ressaltar que o apoio das chefias pode contribuir para o desenvolvimento profissional dos colaboradores. Segundo um estudo realizado por Wayne et al., (2002), quando as chefias oferecem apoio e incentivo ao desenvolvimento individual, os colaboradores têm mais oportunidades de conhecimentos, aumentando as suas competências

e promovendo o crescimento pessoal e profissional, o que pode promover um maior senso de realização e satisfação no trabalho.

Segundo os autores Hakanen et al., (2008), o apoio recebido das chefias é crucial para o bem-estar dos colaboradores e neste caso concreto, em respostas sociais dedicadas aos mais velhos, em que o apoio envolve a disponibilidade para ouvir e responder às preocupações dos colaboradores, fornecer *feedback* construtivo e oferecer suporte emocional. A presença de chefias que demonstram este tipo de apoio resulta num ambiente de trabalho mais saudável, promovendo o bem-estar físico e psicológico dos colaboradores.

De acordo com o estudo de Bakker & Demerouti (2007), o apoio das chefias está diretamente relacionado ao *engagement* dos colaboradores. Quando as chefias oferecem apoio e reconhecimento adequados, os colaboradores tendem a sentirem-se mais motivados e comprometidos com o seu trabalho. Além disso, o apoio recebido das chefias também pode influenciar positivamente o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, permitindo que os colaboradores tenham mais tempo e energia para dedicarem-se a outras áreas das suas vidas.

Segundo o autor Saks (2006), o apoio recebido das chefias também pode ser um fator protetor em relação aos efeitos negativos do *stress* ocupacional, quando os colaboradores percebem que têm o apoio e o suporte das suas chefias, tendem a sentirem-se mais satisfeitos com seu trabalho e a enfrentar melhor os desafios e exigências do ambiente profissional, reduzindo os níveis de *stress* e os efeitos nocivos que o *stress* pode ter sobre sua saúde física e mental. Ou seja, o apoio das chefias pode ajudar a prevenir o esgotamento profissional e a melhorar a saúde mental dos colaboradores.

O trabalho absorve grande parte da vida dos trabalhadores constituindo-se como um dos principais determinantes da saúde e do bem-estar ou felicidade do indivíduo. A felicidade no ambiente de trabalho beneficia tanto os funcionários quanto as lideranças e as organizações (Warr, 2007).

## PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

### 2. Metodologia

#### 2.1. Problema de investigação

Os recursos humanos constituem um elemento fundamental em qualquer IPSS e atrevemo-nos a considerá-los absolutamente decisivos para o cumprimento da missão deste tipo de organização que são as respostas de serviços sociais dedicadas aos mais velhos.

De tal forma, é de muita importância avaliar o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos: A importância do apoio recebido das chefias, pois, isso influencia diretamente a satisfação, motivação e saúde mental dos colaboradores. As chefias desempenham um papel chave na criação de um ambiente de trabalho saudável e positivo, contribuindo para o bem-estar tanto dos colaboradores quanto dos idosos atendidos.

Considera-se que um trabalhador satisfeito desempenhará com maior dedicação a sua tarefa.

Neste sentido, **o problema que se coloca nesta investigação** é: Qual é a importância do apoio recebido das chefias para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos? e/ Em que medida o bem-estar dos colaboradores das IPSS se reflete no bem-estar em geral?

#### 2.2. Objetivos e questões de investigação

**O objetivo geral deste trabalho** é estudar e compreender a relação entre o bem-estar das pessoas dentro e fora do trabalho, assim como, investigar se o apoio da chefia contribui para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais destinadas aos mais velhos.

**O Objetivo específico** é perceber se algumas variáveis sociodemográficas poderão ter uma relação significativa com as variáveis principais em estudo (i.e., percepção de apoio da chefia e bem-estar no trabalho e satisfação geral com a vida).

Depois de reconhecido o objetivo geral e específico, definiram-se as seguintes **questões de investigação:**

Q1: Existe relação entre o bem-estar no trabalho e o bem-estar fora do trabalho?

Q2: Será que o apoio da chefia contribui para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais destinadas aos mais velhos?

### 2.3. Hipóteses

De acordo com a literatura analisada, podemos retirar as seguintes hipóteses:

**H1** – Existe uma relação entre a percepção de apoio das chefias e o bem-estar no trabalho dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos, de tal forma que:

H1a: A percepção de apoio das chefias tem uma relação positiva com o *engagement*;

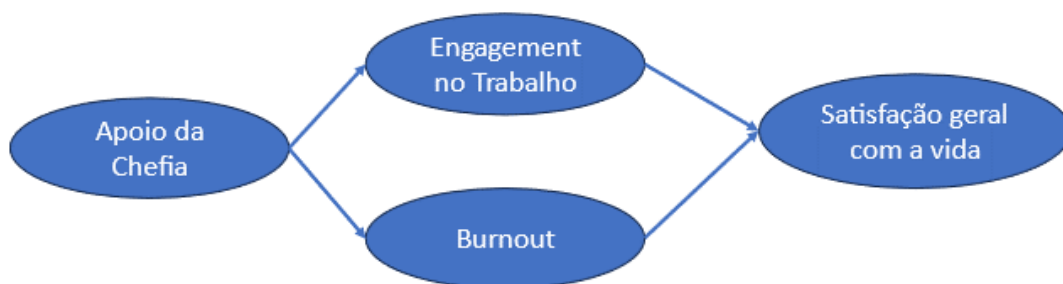
H1b: A percepção de apoio das chefias tem uma relação negativa com o *burnout*.

**H2** –Existe uma relação positiva entre o bem-estar no trabalho e a satisfação geral com a vida dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos.

### 2.4. Modelo concetual

**Figura 1.**

*Modelo concetual da investigação*



### 2.5. Desenho de investigação

Nesta investigação utilizou-se um desenho transversal, utilizando a metodologia quantitativa e adotando um processo de amostragem não probabilístico (Fortin et al., 2009).

## 2.6. Participantes e procedimentos

Os participantes desta investigação deveriam apresentar como critérios de participação: Ter idade superior a 18 anos e estar empregado há mais de um ano numa resposta social destinada aos mais velhos.

Para a elaboração deste estudo pretendeu-se recolher uma amostra a nível nacional. Assim sendo, demos continuidade a um questionário disponibilizado online através da plataforma “*Google Forms*”.

Obteve-se o total de 206 respostas de pessoas empregadas em respostas sociais destinadas a pessoas mais velhas. Tal como é possível verificar na Tabela 1, do total de respostas obtidas, a maioria dos participantes era do sexo feminino (n = 193; 93,7%), com média de idade de aproximadamente 40 anos (Média = 40,07; Desvio-padrão = 10,85) e a maior parte tinha habilitações académicas ao nível do bacharelato ou licenciatura (n = 86; 41,7%). Em relação à antiguidade dos colaboradores que trabalham em respostas sociais dedicadas às pessoas mais velhas, podemos verificar que (n = 35; 17,0%) trabalham à menos de 1 ano. Na sequência, (n=20; 9,7%) trabalham entre 1 e 2 anos na organização. Seguidamente os que tem uma antiguidade entre 3 e 5 anos (n = 31; 15,0%), entre 6 e 10 anos (n=33; 16,0%), entre 11 e 15 anos (n=43; 20,9%), entre 16 e 20 anos (n=15; 7,3%), entre 21 e 30 anos (n= 24; 11,7%), por fim, (n=5; 2,4%) trabalham há mais de 30 anos em respostas sociais destinadas a pessoas mais velhas.

No que diz respeito ao trabalho por turnos podemos analisar que a maioria significativa da amostra (n = 150; 73,5%), não trabalha por turnos, enquanto apenas (n= 54; 26,5%) trabalha.

No que concerne às diferentes respostas sociais, destaca-se que a maior parte dos participantes que responderam ao questionário, trabalham em Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas (n= 160; 77%); (n= 93; 45%) trabalham em Centros de Dia; os resultados para o Serviço de Apoio Domiciliário são os mesmos que os do Centro de Dia, com (n= 93; 45%), em relação ao Centro de Convívio, trabalham (n=30; 14,6%) e por fim no Centro de Noite trabalham (n=14; 6,8%). Podemos ver estas informações na (Tabela1).

**Tabela 1.***Caracterização da Amostra.*

	<i>n</i>	%
Sexo		
Masculino	13	6,3%
Feminino	193	93,7%
Idade	Média = 40,07; Desvio-padrão = 10,85; Min. = 19; Máx. = 64	
Habilitações		
Até ao 9º ano	32	15,5
Entre o 10º e o 12º ano	47	22,8
Bacharelato ou licenciatura	86	41,7
Mestrado ou Superior	41	19,9
Antiguidade		
Menos de 1 ano	35	17,0
Entre 1 e 2 anos	20	9,7
Entre 3 e 5 anos	31	15,0
Entre 6 e 10 anos	33	16,0
Entre 11 e 15 anos	43	20,9
Entre 16 e 20 anos	15	7,3
Entre 21 e 30 anos	24	11,7
Mais de 30 anos	5	2,4
Trabalho por turnos		
Sim	54	26,5
Não	150	73,5
Respostas Sociais		
ERPI (% Sim)	160	77,7
Centro de Dia (% Sim)	93	45,1
SAD (% Sim)	93	45,1
Centro de Convívio (% Sim)	30	14,6
Centro de Noite (% Sim)	14	6,8

## 2.7. Instrumentos de medida

Os instrumentos incluídos no conjunto de avaliação foram escolhidos considerando os objetivos definidos neste estudo, bem como a população estudada.

### Questionário sociodemográfico

Com o propósito de fornecer uma descrição sociodemográfica da amostra, a autora desenvolveu um questionário contendo as seguintes variáveis em análise: **Sexo; Idade; Habilitações; Antiguidade na organização; Trabalho por turnos.**

## **Apoio da chefia**

O apoio da chefia foi medido com recurso à escala de Scandura & Graen (1984), já utilizada por Chambel et al., (2015). Este instrumento é composto por 5 itens (e.g: “Se realmente precisar sei que o meu chefe tomará a iniciativa de me ajudar”). Cada item é respondido através de uma escala de 7 pontos, onde a resposta varia entre 7 “Concordo totalmente”, a 1 “Discordo Totalmente”. O índice de consistência interna (Alfa de *Cronbach*) foi adequado ( $\alpha = 0,96$ ).

## **Bem-estar no trabalho**

A avaliação do *burnout* foi realizada por meio da escala de *burnout* de Maslach et al., (1996), previamente utilizada com uma amostra portuguesa (Chambel et al., 2021). Este instrumento abrange 5 itens que medem a exaustão, refletindo o sentimento de esgotamento dos recursos emocionais e físicos, como por exemplo, "Sinto-me emocionalmente exausto no meu trabalho". Além disso, inclui 5 itens para avaliar o cinismo, que representa a despersonalização em relação ao trabalho, indicando um distanciamento excessivo, exemplificado por frases como "perdi o entusiasmo pelo meu trabalho". Cada item é respondido através de uma escala de Likert de 7 pontos, em que a resposta "Nunca" é representada pelo ponto 0, e a resposta "Todos os dias" é representada pelo ponto 6. O índice de consistência interna (Alfa de *Cronbach*) foi adequado (Exaustão:  $\alpha = 0,91$ ; Cinismo:  $\alpha = 0,76$ ).

Para medir o *engagement* foi utilizada a escala desenvolvida por Schaufeli et al., (2019), composta por três itens: "No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia", "Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho" e "Estou imerso no meu trabalho". As respostas são dadas através de uma escala de Likert de sete pontos, na qual o ponto 0 indica a resposta "Nunca" e o ponto 6 corresponde à resposta "Todos os dias". O índice de consistência interna (Alfa de *Cronbach*) com os três itens foi de 0,67. No entanto, verificou-se que eliminando o item “*Estou imerso no meu trabalho*” se obtinha um valor de consistência interna adequado de 0,80. Como tal, as análises seguintes não incluem este item.

## Satisfação geral com a vida

Para avaliar a satisfação geral com a vida, será adotado um conjunto de itens criado por Diener et al., (1985), que foram traduzidos e adaptados para a população portuguesa por Carvalho & Chambel (2016). O instrumento consiste em 5 itens avaliados através de escala de Likert de 7 pontos, na qual o ponto 1 corresponde à resposta "discordo fortemente" e o ponto 7 representa a resposta "concordo fortemente". Um exemplo de item: "De muitas formas a minha vida está próxima do meu ideal". O índice de consistência interna (Alfa de Cronbach) foi adequado ( $\alpha = 0,91$ ).

## 3. Resultados

### 3.1. Estatística descritiva e análise de correlações

Na Tabela 2, apresentam-se as estatísticas descritivas das variáveis em estudo. Como é possível observar na Tabela 2, os participantes parecem sentir apoio por parte da chefia (Média = 5,02; DP = 1,67). De igual forma os participantes parecem revelar sentir-se com *engagement* no seu trabalho (Média = 4,16; DP = 1,20). Relativamente à variável *burnout*, os participantes revelam sentir este indicador negativo de bem-estar no trabalho (Média = 2,49; DP = 1,23). Quanto à satisfação geral com a vida, os dados parecem indicar que os participantes se apresentam globalmente satisfeitos com a sua vida (Média = 4,46; DP = 1,25).

Conforme indicado na Tabela 2, pode-se verificar que os valores de *Skewness* e *Kurtosis* encontram-se abaixo dos limites de referência definidos por West et al., (1996). Adicionalmente, tendo em conta que a amostra é composta por 206 respostas, e de acordo com Marôco (2018), é possível concluir que a média da amostra apresenta uma distribuição suficientemente próxima da distribuição normal. Assim, torna-se justificável a utilização de testes paramétricos para analisar as hipóteses de investigação.

**Tabela 2.**

*Estatística descritiva das variáveis em estudo.*

	Amplitude Total	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão	Skewness	Kurtosis
Apoio da Chefia	6,00	1,00	7,00	5,02	1,67	-0,75	-0,35
Engagement	5,00	1,00	6,00	4,16	1,20	-0,53	0,04
Burnout	5,10	0,20	5,30	2,49	1,23	0,19	-0,75
Satisfação Geral com a Vida	6,00	1,00	7,00	4,46	1,25	-0,28	-0,50

Com base na Tabela 3, é possível observar que algumas variáveis demográficas parecem estar significativamente correlacionadas com as variáveis em estudo. Mais precisamente, a idade tem uma relação positiva e significativa com o *engagement* ( $r = 0,16, p < 0,05$ ) e com a satisfação geral com a vida ( $r = 0,14, p < 0,05$ ). Este resultado sugere que os participantes com mais idade parecem ter mais *engagement* e satisfação geral com a vida, comparativamente com os participantes com menos idade. De igual forma, a antiguidade também revelou uma relação positiva e significativa com a satisfação geral com a vida ( $r = 0,15, p < 0,05$ ). Este resultado sugere que os participantes com mais antiguidade estarão mais satisfeitos de uma forma geral com a sua vida, comparativamente com os participantes com menos antiguidade. Quanto às restantes variáveis demográficas e profissionais consideradas (i.e., sexo, habilitações e trabalho por turnos) não se verificaram relações significativas com as variáveis em estudo ( $p > 0,05$ ).

Tal como esperado, as variáveis em estudo (i.e., apoio da chefia, *engagement*, *burnout* e satisfação geral com a vida) relacionam-se significativamente entre si (Tabela 3).

**Tabela 3.***Análise de correlações.*

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Sexo								
2. Idade	0,16*							
3. Habilitações	-0,09	-0,38**						
4. Antiguidade	0,03	0,63**	-0,21**					
5. Trabalho por turnos	0,02	0,20**	-0,51**	0,07				
6. Apoio da Chefia	0,06	-0,01	-0,14	-0,04	0,04			
7. <i>Engagement</i>	0,04	<b>0,16*</b>	-0,12	0,04	-0,01	<b>0,46**</b>		
8. <i>Burnout</i>	0,04	-0,11	0,04	-0,03	0,02	<b>-0,39**</b>	<b>-0,59**</b>	
9. Satisfação com a vida	-0,05	<b>0,14*</b>	-0,06	<b>0,15*</b>	-0,07	<b>0,38**</b>	<b>0,44**</b>	<b>-0,34**</b>

Nota: \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$ ; A variável sexo (1 = Feminino; 0 = Masculino) e trabalho por turnos (1 = Sim; Não = 0) foram transformadas em variável *dummy*.

### 3.2. Teste de hipóteses

Para analisar os dados com o objetivo de investigar a existência de efeitos de mediação, recorreu-se à macro *PROCESS* v4.2 no *software SPSS IBM Statistics 28.0*. Foi aplicado o Modelo 4 (Hayes, 2013) para a execução da macro *PROCESS*, permitindo a inclusão simultânea de até 10 mediadores. Para testar a hipótese de mediação, foram geradas 5000 amostras *bootstrap*, utilizando um intervalo de confiança ajustado de 95% para todos os efeitos indiretos.

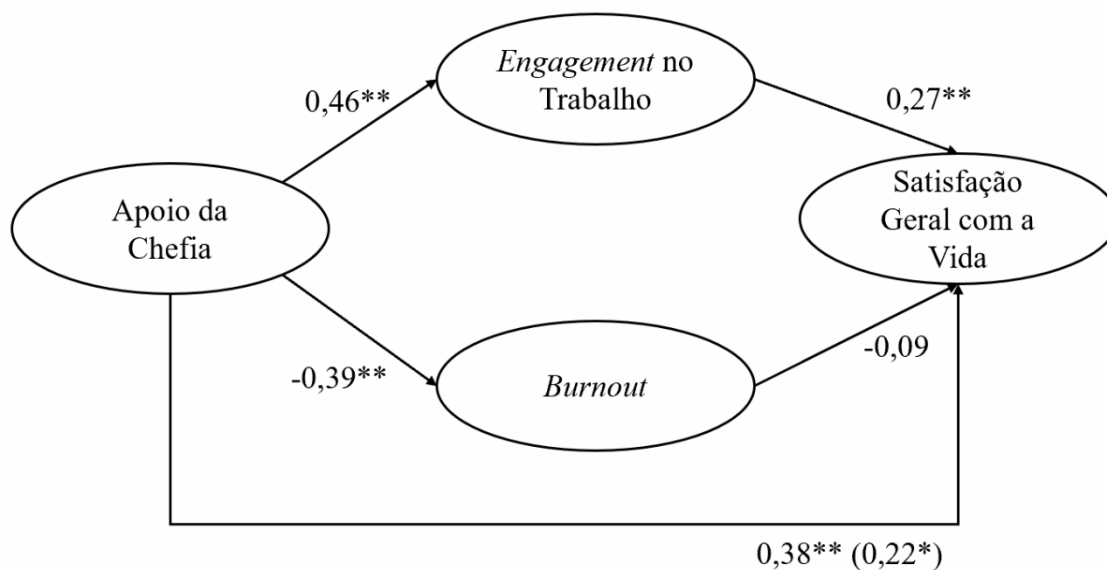
De acordo com o modelo (Figura1), verifica-se uma relação positiva e significativa entre a percepção de apoio da chefia e o *engagement* no trabalho ( $\beta = 0,46$ ;  $p < 0,01$ ), e uma relação negativa e significativa entre a percepção de apoio da chefia e o *burnout* ( $\beta = -0,39$ ;  $p < 0,01$ ). Como tal, a hipótese H1a (“*A percepção de apoio das chefias tem uma relação positiva com o engagement*”) e a hipótese H1b (“*A percepção de apoio das chefias tem uma relação negativa com o burnout*”) foram suportadas.

Quanto à hipótese 2 (“*Existe uma relação positiva entre o bem-estar no trabalho e a satisfação geral com a vida dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos*”), apenas se verificou suporte parcial para esta hipótese, pois embora tenha

sidio encontrada uma relação positiva e significativa entre o *engagement* no trabalho e a satisfação geral com a vida ( $\beta = 0,27$ ;  $p < 0,01$ ), a relação entre o *burnout* e a e a satisfação geral com a vida não foi significativa ( $\beta = -0,09$ ; *n.s.*)

**Figura 1.**

*Modelo final com os coeficientes estandardizados e os efeitos indiretos.*



Efeitos Indiretos:

	Efeito	SE	IC 95%	
			Limite Inferior	Limite Superior
Total	0,12	0,03	0,06	0,19
<i>Engagement</i>	0,09	0,03	0,04	0,16
<i>Burnout</i>	0,03	0,02	-0,01	0,07

#### 4. Discussão

Esta investigação teve como objetivo principal analisar e entender a relação entre o bem-estar das pessoas dentro e fora do trabalho, assim como, investigar se o apoio da chefia contribui para o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais destinadas aos mais velhos. Com base neste objetivo e para um melhor aprofundamento do tema foi estabelecido um objetivo específico: perceber se algumas variáveis sociodemográficas poderiam ter uma relação significativa com as variáveis principais em estudo (i.e., percepção de apoio da chefia

e bem-estar no trabalho e satisfação geral com a vida). Assim, perante a amostra e através da análise de correlações, observou-se que algumas variáveis demográficas, como a idade e a antiguidade têm relações positivas e significativas com o *engagement* e com a satisfação geral com a vida. Isso indica que participantes mais velhos e com mais tempo de serviço tendem a apresentar maior *engagement* e satisfação com a vida. Por outro lado, outras variáveis demográficas, como sexo, escolaridade e trabalho em turnos, não mostraram relações significativas. As variáveis em estudo, como apoio da chefia, *engagement*, *burnout* e satisfação geral com a vida, estão significativamente relacionadas entre si.

Relativamente à Hipótese 1: (*“Existe uma relação entre a percepção de apoio das chefias e o bem-estar no trabalho dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos”*), deu-se a divisão em duas hipóteses distintas. A Hipótese 1a: (*“A percepção de apoio das chefias tem uma relação positiva com o *engagement*”*). A Hipótese 1b: (*“A percepção de apoio das chefias tem uma relação negativa com o *burnout*”*). A análise estatística revelou que as duas divisões da Hipótese 1 foram suportadas pelos resultados obtidos, com valores significativos nas relações. Isto significa, que, quando os colaboradores que trabalham em respostas sociais destinadas a pessoas idosas, sentem que recebem apoio por parte dos seus chefes, tendem a experimentar um maior nível de *engagement* em relação ao seu trabalho, ou seja, quanto mais os colaboradores percebem que as suas chefias estão disponíveis para oferecer suporte, orientação e incentivo, mais motivados e envolvidos tendem a estar nas suas atividades e responsabilidades profissionais. Esta relação positiva sugere que o apoio das lideranças é um fator importante para promover um ambiente de trabalho produtivo e satisfatório (Hipótese 1a). Por outro lado, quanto maior for a percepção dos colaboradores sobre o apoio que recebem das suas chefias, menor será a probabilidade experienciarem o *burnout*. Quando os colaboradores sentem que as suas chefias os apoiam, tendem a ter menos *stress*, exaustão emocional e desmotivação, que são características do *burnout* (Pinto & Chambel, 2008). Assim, a relação é considerada negativa porque um aumento na percepção de apoio está associado a uma diminuição nos níveis de *burnout*. (Hipótese 1b).

Tal como esperado, no presente estudo verificou-se uma relação positiva entre o apoio da chefia e o *engagement* no trabalho, e como o apoio das chefias tem uma relação negativa com o *burnout*. Em estudos anteriores (e.g., Araújo et al., 2016; Schaufeli et al., 2019; Silva et al., 2015) também se verificou o mesmo resultado. Estes resultados realçam que a existência desta relação pode ser explicada porque o *engagement* no trabalho é uma experiência positiva e enérgica, marcada por alto entusiasmo e dedicação, que resulta em

benefícios quer para os profissionais, promovendo crescimento pessoal e desenvolvimento, quer para as organizações, conferindo uma vantagem competitiva. Quando os trabalhadores se sentem mais satisfeitos com o seu trabalho, sentem-se profissionalmente mais realizados (Vargas et al., 2014).

O apoio da chefia é fundamental para a motivação, bem-estar e *engagement* dos colaboradores. Estudos indicam que um suporte emocional e instrumental consistente dos líderes resulta numa maior motivação e satisfação no trabalho, além de reduzir o *stress* e melhorar a qualidade de vida (Eisenberger et al., 2011; Skogstad et al., 2014).

Neste estudo os resultados obtidos para a Hipótese 1a e a Hipótese 1b são encorajadores. A evidência de que a percepção de apoio da chefia está positivamente relacionada ao *engagement* no trabalho e negativamente relacionada ao *burnout* sugere que o apoio percebido pode ser um fator crucial para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Estes dados são consistentes com a literatura que destaca a importância do suporte social no local de trabalho, influenciando não apenas a motivação e o compromisso dos colaboradores, mas também o seu bem-estar psicológico.

Em relação à Hipótese 2 (“*Existe uma relação positiva entre o bem-estar no trabalho e a satisfação geral com a vida dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos*”), constatou-se apenas um suporte parcial para esta hipótese. Foi encontrada uma relação positiva e significativa entre o *engagement* no trabalho e a satisfação geral com a vida, o que significa que quanto maior o *engagement* no trabalho, maior a satisfação geral com a vida. Este resultado é consistente com a literatura que sugere que o envolvimento no trabalho pode trazer benefícios que se estendem para a vida pessoal e bem-estar geral. A teoria da autodeterminação de Ryan & Deci (2000), sugere que a satisfação geral com a vida está relacionada à satisfação das necessidades psicológicas básicas de autonomia, competência e relacionamentos sociais. Carvalho & Chambel (2016), observaram que sistemas de trabalho de alto desempenho podem causar impacto na satisfação geral com a vida, promovendo o equilíbrio entre trabalho e família e o bem-estar no trabalho.

Por outro lado, ao contrário do previsto na Hipótese 2, a relação entre o *burnout* e a satisfação geral com a vida não foi significativa, mostrando que esta relação não alcançou um nível com relevância estatística. O que levanta questões importantes. Isto pode sugerir que, embora o *burnout* possa afetar a satisfação com a vida, a sua influência não é suficientemente forte, ou pode ser mediado por outros fatores. Além disso, pode ser que a amostra ou o contexto específico da pesquisa não tenha capturado adequadamente esta relação. O que

indica que não há evidências suficientes para afirmar que o *burnout* tem um impacto direto sobre a satisfação com a vida dos colaboradores.

O facto de que apenas uma parte da hipótese foi suportada (ou seja, a relação entre *engagement* e satisfação geral com a vida) pode indicar que o bem-estar no trabalho é uma construção complexa. Enquanto o *engagement* contribui positivamente para a satisfação com a vida, o *burnout* pode não ter o mesmo impacto direto ou pode ser influenciado por outros fatores (como suporte social, condições de trabalho, entre outros), que não foram considerados na análise.

Estes resultados podem indicar a necessidade de uma investigação mais aprofundada sobre os fatores que afetam a satisfação geral com a vida, além do *burnout*, assim como a exploração de outras variáveis que possam estar em questão. Poderia ser interessante considerar variáveis como a resiliência, a gestão do *stress* ou o suporte social fora do ambiente de trabalho, que poderiam influenciar a relação entre o *burnout* e a satisfação com a vida. Chambel et al., (2015), destacam que o estilo de liderança influencia a relação entre trabalho e família, afetando o bem-estar dos colaboradores. (Kossek et al., 2011; Bhargava & Baral, 2009), afirmam que o suporte das chefias deve incluir o reconhecimento das contribuições dos colaboradores. (Hakanen & Bakker, 2016), estabelecem que um ambiente de trabalho com recursos e desafios adequados pode otimizar o desempenho. O apoio das chefias aumenta o *engagement* (Bakker et al., 2007), e atua como fator protetor contra o *stress* ocupacional (Saks, 2006).

Apesar da identificação de uma relação positiva entre o *engagement* no trabalho e a satisfação geral com a vida, a conexão entre *burnout* e satisfação não se mostrou significativa, indicando a complexidade das interações entre estes constructos no contexto de respostas sociais para os mais velhos.

Em suma, o suporte parcial à hipótese 2, sugere que o bem-estar no trabalho é multifacetado e que diferentes aspetos, como o *engagement* e o *burnout*, podem ter impactos diferentes na satisfação geral com a vida.

Apesar de este resultado não ter ido totalmente ao encontro do esperado, uma vez que foi conduzido num setor muito específico, é importante que estudos futuros repliquem este estudo junto de outras populações de forma a verificar se o mesmo padrão de resultados se observa.

Para o futuro, é fundamental que as organizações invistam na formação das chefias para que possam oferecer um apoio genuíno e eficaz, assim como, na formação de todos os

colaboradores. Promover intervenções organizacionais que priorizem a construção de relações de confiança e apoio pode não apenas melhorar o bem-estar dos colaboradores, mas também elevar a produtividade e satisfação geral no trabalho. Criar um ambiente de trabalho que valorize o desenvolvimento profissional e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional será essencial para maximizar os benefícios desse apoio. Estas ações podem não apenas melhorar o *engagement* e a satisfação geral com a vida dos colaboradores, mas também contribuir para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo nas instituições dedicadas ao cuidado de pessoas mais velhas.

#### **4.1. Limitações e estudos futuros**

Este estudo oferece várias contribuições valiosas para a literatura. No entanto, também apresenta algumas limitações que devem ser consideradas em pesquisas futuras.

A primeira limitação a realçar refere-se ao facto, de ser um estudo de *design* transversal, uma vez que os dados foram recolhidos num único momento. O desenho transversal não permite verificar relações causa-efeito, ou seja, não permite verificar a causalidade das relações das variáveis estudadas.

Outra limitação é a utilização do método de amostragem não probabilístico, segundo a qual cada elemento da população não tem a mesma probabilidade de ser selecionado, ou seja, a seleção dos elementos não segue um critério aleatório, resultando em diferentes viabilidades para cada um (Fortin, 2009).

Dado que o questionário utilizado na elaboração desta investigação é um questionário somente de autorrelato, que permite que os participantes façam uma autoavaliação, isto pode resultar em algumas limitações. Esta abordagem pode tornar os resultados menos confiáveis e dificultar a validação da veracidade das respostas.

Outra limitação está relacionada à forma da recolha dos dados. Como os questionários foram realizados online por meio da plataforma “*Google Forms*”, isto pode afetar as respostas, uma vez que alguns indivíduos podem ter dificuldades para entender o conteúdo das perguntas ou até mesmo para aceder à internet.

Aqui, em futuras investigações, ao ser enviado o link com o questionário, pode -se propor aos Provedores - Presidentes - Diretores Técnicos das IPSS, que se possível disponibilizem na sua instituição um computador e se possível ajudem os colaboradores que têm mais dificuldades em aceder à internet, a responder ao questionário.

Em relação a pesquisas futuras, seria fundamental dar sequência a este estudo, incluindo novas variáveis, considerando que a saúde física e mental é cada vez mais valorizada nas organizações, desta forma será possível responder às necessidades dos colaboradores, proporcionando melhorias no seu desempenho e produtividade, no cuidado holístico à pessoa idosa, quer em ERPI; CD; SAD; CC, ou em CN. Além disso, estas investigações são cruciais para ajudar a consciencializar a relevância que esta investigação tem no ambiente de trabalho nas respostas sociais destinadas a pessoas idosas. É através destes estudos que conseguimos identificar falhas, dificuldades e desafios que podem estar ocultos nas dinâmicas, no ambiente de trabalho das organizações.

#### **4.2 – Implicações teóricas e práticas**

Com base nos resultados obtidos e na pesquisa bibliográfica realizada, é fundamental reconhecer algumas implicações teóricas e práticas que podem contribuir para a melhoria dos aspetos menos favoráveis evidenciados. Assim, este estudo propõe sugestões para pesquisas futuras, visando aprimorar as variáveis analisadas no contexto organizacional e o bem-estar no ambiente de trabalho.

Assim, como sugestões para o futuro: Promoção do *engagement* no trabalho: As organizações (i.e., respostas sociais para pessoas idosas) devem realçar estratégias que aumentem o *engagement* dos colaboradores. Isto pode incluir fornecer oportunidades de desenvolvimento profissional, reconhecimento e recompensas, e promover um ambiente de trabalho positivo e colaborativo.

Prevenção do *burnout*: Embora a relação entre *burnout* e a satisfação geral com a vida não tenha sido significativa, é vital implementar estratégias de prevenção do *burnout*. Isto pode incluir a promoção de um equilíbrio saudável entre a vida profissional e pessoal, a oferta de suporte psicológico e programas de bem-estar.

A Hipótese 2, como referido anteriormente, apenas se verificou suporte parcial, pois houve uma relação positiva e significativa entre o *engagement* no trabalho e a satisfação geral com a vida. No entanto, a relação entre o *burnout* e a satisfação geral com a vida não foi significativa. Estes resultados têm implicações importantes para gestores e profissionais de recursos humanos. Indicam que promover o *engagement* no trabalho pode ser uma estratégia eficaz para aumentar a satisfação geral dos colaboradores, enquanto é necessário também

considerar intervenções para prevenir o *burnout*, mesmo que a sua relação direta com a satisfação geral com a vida, não tenha - se mostrado significativa neste estudo.

Formação para as chefias, para que possam identificar sinais de *burnout* nas suas equipas, além de promover uma cultura de comunicação aberta, de feedback, de saber coordenar, liderar.

É necessária formação desde do diretor técnico até ao empregado auxiliar de respostas sociais dedicadas aos mais velhos, existindo uma diversidade de profissionais que estão incumbidos de garantir todos os cuidados ao idoso e todos eles se revestem de grande importância. Os cuidadores formais, que muitas vezes têm pouca qualificação e não recebem o suporte necessário durante o processo de integração nas instituições, são os responsáveis pelos cuidados diretos aos idosos. Sousa (2011), critica a falta de investimento na formação de profissionais que cuidam de idosos, necessário para garantir qualidade nos cuidados.

É de realçar a avaliação contínua: Realizar avaliações regulares do bem-estar dos colaboradores e da satisfação com a vida, utilizando questionários e entrevistas, para monitorar o impacto das intervenções implementadas. Sousa (2003), ressalta que a formação contínua é vital para adaptação às mudanças e melhoria dos serviços. Obstáculos à formação incluem falta de oferta específica e motivação. Almeida (2008), destaca a importância da formação contínua para melhorar a comunicação e o relacionamento com os idosos.

Segundo Tardif (2012), a constante evolução da sociedade exige atualização contínua do conhecimento, essencial para a formação profissional e a tomada de decisões. É crucial estabelecer um sistema que integre teoria e prática, especialmente no cuidado holístico a pessoas idosas, onde a formação deve incluir sensibilidade e empatia. A formação contínua deve ser reflexiva e centrada na melhoria da qualidade de vida e dos serviços prestados.

Como outras implicações práticas, podemos mencionar o fortalecer o apoio mútuo: Incentivar a formação de grupos de apoio entre os colaboradores, onde possam partilhar experiências e estratégias para a gestão de conflitos.

Promover uma cultura que valorize o bem-estar dos colaboradores, assegurando que a missão da organização esteja alinhada com as necessidades e valores dos seus colaboradores.

## 5. Conclusão

A investigação realizada permitiu compreender a análise da relação entre o bem-estar dos colaboradores de respostas sociais dedicadas aos mais velhos e o apoio da chefia, além disso, também permitiu perceber se algumas variáveis sociodemográficas poderiam ter uma relação significativa com as variáveis principais em estudo (i.e., percepção de apoio da chefia, bem-estar no trabalho e satisfação geral com a vida), numa amostra de 206 participantes, com idade superior a 18 anos, estando a trabalhar à mais de um ano.

Os principais resultados obtidos demonstraram que todas as variáveis em estudo se relacionam significativamente entre si. Observou-se que variáveis sociodemográficas, como idade e antiguidade, estavam positivamente relacionadas ao *engagement* e à satisfação geral com a vida, sugerindo que colaboradores mais velhos, e com maior tempo de serviço, estarão mais satisfeitos de uma forma geral, com a sua vida.

Além disso, a análise revelou uma relação positiva entre o *engagement* no trabalho e a satisfação geral com a vida, embora a relação entre *burnout* e satisfação não tenha alcançado significado estatístico. Estes resultados indicam que, enquanto o *engagement* contribui para um maior bem-estar geral, o *burnout* pode ser medido por fatores não explorados na pesquisa, tornando a construção do bem-estar no trabalho uma questão complexa. Assim, os resultados destacam a importância do apoio da chefia como um elemento crucial para a promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo, destacando a necessidade de mais investigação para compreender plenamente as dinâmicas envolvidas entre estas variáveis.

De uma forma geral, o presente trabalho foi bastante importante para um melhor aprofundamento sobre esta temática. Além de enriquecedor, também atingiu os principais objetivos, apesar das dificuldades sentidas, nomeadamente nas respostas aos questionários por parte dos colaboradores das IPSS destinadas aos idosos, onde foi enviado para numerosas Instituições em Portugal (Norte, Centro, Sul, Alentejo, Madeira, Açores).

## Referências bibliográficas

- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278.  
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Almeida, A. (2008). *A Pessoa Idosa institucionalizada em Lares. Aspetos e contextos da Qualidade de Vida* (Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto/ Instituto de Ciências Biomédicas de Abel Salazar). Repositório Aberto da Universidade do Porto.  
<http://hdl.handle.net/10216/7218>
- Andrews, F. M., & Withey, S. B. (1976). *Social Indicators of Well-Being*. Plenum Press.  
<https://doi.org/10.1007/978-1-4684-2253-5>
- Araújo, I., & Esteves, R. (2016). *Engagement em docentes do ensino superior: uma abordagem exploratória*. *Enfermería Universitaria, 13*(2), 73-79.  
<https://doi.org/10.1016/j.reu.2016.03.006>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328.  
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International, 13*(3), 209-223.  
<https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2014). Work engagement. *Wiley Encyclopedia of Management, 1-4*.  
<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/454.pdf>

- Bento, C. F. P. H. (2017). *Work engagement: A influência da personalidade e do clima organizacional no engagement* (Doctoral dissertation, Universidade do Minho).  
*Repositório Universidade do Minho*  
<https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/48218>
- Bhargava, S., & Baral, R. (2009). Antecedents and consequences of work-family enrichment among Indian managers. *Psychological Studies*, 54, 213–225.  
<https://doi.org/10.1007/s12646-009-0028-z>
- Carrilho, P.M. (2012). *Epidemiologia dos acidentes de trabalho e exercício físico em instituições de apoio a idosos* (Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Bragança). Biblioteca digital do Instituto Politécnico de Bragança.  
<http://hdl.handle.net/10198/7988>
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2016). Perceived high-performance work systems and subjective well-being: Work-to-family balance and wellbeing at work as mediators. *Journal of Career Development*, 43(2), 116-129.
- Chambel, M. J., Carvalho, V. S., Lopes, S., & Cesário, F. (2021). Perceived overqualification and contact center workers' burnout: are motivations mediators? *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1337-1349.
- Chambel, M. J., Castanheira, F., Oliveira-Cruz, A., & Lopes, S. (2015). Work context support and Portuguese soldiers' well-being: The mediating role of autonomous motivation. *Military Psychology*, 27, 297–310. <https://doi.org/10.1037/mil0000087>
- Chambel, M. J. & Ribeiro, M. T. (2012). *A Relação entre o trabalho e a família: Do conflito ao enriquecimento*. RH Editora.
- Diário da República. (2013). *Portaria n.º 38/2013 de janeiro*.  
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/38-2013-258278>

- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575.  
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.95.3.542>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen J. R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.  
[https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901\\_13](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13)
- Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2009). Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction. In C. R. Snyder, & S. J. Lopez (Eds.), *The handbook of positive psychology*. Oxford University Press.  
<http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195187243.013.0017>
- Diener, E., Lucas, R., Schimmack, U., & Helliwell, J. (2009). *Well-being for public policy*. Oxford University Press.  
<http://dx.doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195334074.001.0001>
- Diener, E., Sandvik, E., & Pavot, W. (1991). Happiness is the frequency, not the intensity, of positive versus negative affect. In F. Strack; M. Argyle & N. Schwarz (Eds.), *Subjective well-being* (pp. 119-139). Pergamon Press.
- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of well-being. *Psychological Science in the Public Interest*, 5(1), 1–31.  
<https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00501001.x>
- Direcção-Geral da Saúde. (2004). *Programa nacional para a saúde das pessoas idosas* (Circular Normativa nº13/DGCG). Lisboa.  
<https://www.dgs.pt/directrizes-da-dgs/normas-e-circulares-normativas/circular-normativa-n-13dgcg-de-02072004-pdf.aspx>
- DGSS/DSIA. (2022). *Guia Protecção social – Pessoas idosas*. [https://www.seg-social.pt/documents/10152/16186053/Guia\\_protecao\\_social\\_pessoas\\_idosas.pdf/d5c582d0-595b-47e9-a650-21bf6035230e](https://www.seg-social.pt/documents/10152/16186053/Guia_protecao_social_pessoas_idosas.pdf/d5c582d0-595b-47e9-a650-21bf6035230e)

- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association.  
<https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Ferreira, D. N., Oliveira, A. F., Barbosa, A. M., & Costa, E. (2015). Envelhecimento em Portugal: um olhar epidemiológico. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 33(1), 63-71.
- Fortin, M. F., Côté, J., & Filion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lusodidacta.
- Hakanen, J. J., & Bakker, A. (2016). Born and bred to burn out: *A life-course view and reflections on job burnout*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 354–364. <https://doi.org/10.1037/ocp0000053>
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Hayes, T.L. (2002). Business unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 87(2), 268–279.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hayes, A.F. (2013), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process*. Guilford Press.
- Instituto Nacional de Estatística. (2002). *O envelhecimento em Portugal: Situação demográfica e sócio-económica recente das pessoas idosas*. Lisboa: Serviço de Estudos sobre a População, Departamento de Estatísticas Censitárias e de População do INE.

Instituto Nacional de Estatística. (2014). *Estatísticas demográficas*.

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=2\\_10756558&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=2_10756558&PUBLICACOESmodo=2)

Instituto Nacional de Estatística. (2017). *Projeções de população residente 2015-2080*.

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=277\\_695619&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=277_695619&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt)

Instituto Nacional de Estatística. (2019). *Estatísticas demográficas 2018*. INE.

Instituto Nacional de Estatística. (2020). *Projeções de população residente 2018 - 2080*.

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2)

ISS. (2007a). Estrutura Residencial para Idosos - Manual de Processos-Chave. Disponível em

<https://tinyurl.com/y86m5fbw>.

ISS. (2007b). Estrutura Residencial para Idosos - Modelo de Avaliação da Qualidade.

Disponível em <https://tinyurl.com/y7gyaaf8>.

Jacob, L. (2012). *Teoria e prática da gerontologia - Um guia para cuidadores de idosos*.

Viseu: Psicossoma

Janeiro, I., Lima, M. R., & Rafael, M. (2012). *Escala de satisfação com os papéis de vida*

*(ESPV): Estudo com uma amostra de trabalhadores do setor farmacêutico*.

Comunicação apresentada no VII Simpósio sobre Comportamento Organizacional, Lisboa, Portugal.

Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of management and organization*, 14(3), 323-327.

- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Langa, K. M., Llewellyn, D. J., & Lang, I. A. (2016). Social determinants of cognitive aging and dementia. In M. D. Hoeger Lim, C. L. Eaves, & G. J. Hawkey (Eds.), *The SAGE Handbook of Social Psychology*. Sage Publications.
- Lucas, R. E., Diener, E., & Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(3), 616–628. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.71.3.616>
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics.: 7ª edição*. ReportNumber, Lda.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981) The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <http://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1982). Burnout in health professions: A social psychological analysis. In G. S. Sanders & J. Suls (Eds.), *Social psychology of health and illness* (pp. 227-251). Erlbaum.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS). (2021). Carta Social: *Rede de serviços e equipamentos 2021*.

<http://www.gep.mtsss.gov.pt/documents/10182/81866/csosocial2021.pdf/cd5d4aeb-9498-47a1-84df-24e4a1641322>

Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS). (2023). Portaria n.º 349/2023 - *Diário da República* n.º 219/2023, Série I (n.º 349).

<http://www.aenfermagemleis.pt/2023/11/13/erpi-alteracao-e-republicacao-da-portaria-que-define-as-condicoes-de-organizacao-funcionamento-e-instalacao/>

Pimentel, L. (2001). *O lugar do idoso na família: Contextos e trajetórias*. Coimbra: Quarteto Editora.

Pinto, A. M., & Chambel, M. J. (2008). *Burnout e engagement em contexto organizacional: Estudos com amostras portuguesas*. Livros Horizonte.

Pocinho, M., & Perestrelo, C. X. (2011, dezembro). Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. *Artigos em Educação e Pesquisa*, 37(3).  
<https://doi.org/10.1590/S1517-97022011000300005>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.  
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.  
<https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

Santos, A., Silva, B., & Oliveira, C. (2018). A institucionalização de pessoas idosas: Uma análise dos fatores motivadores. *Revista de Gerontologia*, 20(4), 102-115.

Santos, P., Marques, A., & Salomon, C. (2018). Determinantes sociais e de saúde do envelhecimento em Portugal. *Saúde e Sociedade*, 27(1), 147-155.

- Scandura, T. A., & Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader–member exchange status on the effects of a leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 428-436.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.428>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Occupational Behavior*, 25 (3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Research in social issues in management* (Vol. 5, pp. 135-177). Information Age Publishing.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultrashort measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577-591.  
<https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. Free Press.
- Seligman, M. E. P. (2011) *Florescer: Uma nova e visionária interpretação da felicidade e do bem-estar*. Objetiva.
- Silva, D. C. M. D., Loureiro, M. D. F., & Peres, R. S. (2008). Burnout em profissionais de enfermagem no contexto hospitalar. *Psicologia Hospitalar*, 6(1), 39-51.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:72983390>
- Silva, E. R. (2015). *Satisfação de colaboradores e clientes de estruturas residenciais para idosos* (Dissertação de mestrado). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.  
<http://hdl.handle.net/10348/6329>

- Skogstad, J., Hetland, L., Glasø, S., & Einarsen, S. (2014). Is avoidant leadership a root cause of subordinate stress? Longitudinal relationships between laissez-faire leadership and role ambiguity. *Work & Stress*, 28(4), 323-341.  
<https://doi.org/10.1080/02678373.2014.957362>
- Sousa, M. (2003). A formação contínua em enfermagem: Estudo nas perspetivas do enfermeiro. *Nursing: Revista especializada, de formação contínua em enfermagem*. 15(175), 28-33.
- Sousa, M. M. (2011). *Formação para a prestação de cuidados a pessoas idosas*. Príncipeia.
- Tardif, M. (2012). *Saberes docentes e formação profissional* (3ª ed.). Vozes.  
[https://www.academia.edu/76658147/Saberes\\_docentes\\_e\\_Forma%C3%A7%C3%A3o\\_Profissional](https://www.academia.edu/76658147/Saberes_docentes_e_Forma%C3%A7%C3%A3o_Profissional)
- Tangirala, S., & Ramanujam, R. (2008). Employee silence on critical work issues: The cross-level effects of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 61(1), 37–68.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00105.x>
- Torrão, A. M. (2010). *O bem-estar subjectivo das ajudantes de lar* (Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve). Repositório da Universidade do Algarve  
<https://tinyurl.com/yantfx6x>.
- Vargas, C., Canãdas, G. A., Aguayo, R., Fernández, R., & de la Fuente, E. I. (2014). Which occupational risk factors are associated with burnout in nursing? A meta-analytic study. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 14(1), 28–38.  
DOI:10.1016/S1697-2600(14)70034-1
- Vellas, B., Cesari, M., & Rolland, Y. (2018). Essential approach to successful aging: The combined role of individuals, families, and societies. *The Journal of the American Medical Association*, 46(2), 953-966.

Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590–598.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.590>

Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates.  
<https://doi.org/10.4324/9780203936856>

West S.G., Finch J.F., & Curran P.J. (1996). Structural equation models with nonnormal variables: problems and remedies. In R.H. Hoyle (Ed.). *Structural equation modeling: Concepts, issues and applications*. (pp. 56-75). Newbery Park, CA: Sage.

World Health Organization. (2023). *World report on ageing and health*.  
<https://www.who.int/initiatives/decade-of-healthy-ageing>