

**QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO, BURNOUT E
CONDIÇÕES
ORGANIZACIONAIS EM
DIRETORES TÉCNICOS DE
ORGANIZAÇÕES DE
INTERVENÇÃO SOCIAL**

**QUALITY OF WORK LIFE, BURNOUT, AND ORGANIZATIONAL CONDITIONS
IN TECHNICAL DIRECTORS OF SOCIAL INTERVENTION ORGANIZATIONS**

Ciências Humanas • 02/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/780384195](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/780384195)

Beatriz Isabel Brito Inácio¹

Ricardo Filipe da Silva Pocinho²

Sílvia Clara Laurido da Silva³

Ana Sofia de Almeida Ferreira⁴

Leonardo Sampaio Baleeiro Santana⁵

Mateus Barbosa Romão⁶

RESUMO

As organizações de intervenção social atuam em contextos marcados por elevada exigência emocional e responsabilidade ética, tornando a qualidade de vida no trabalho um elemento central para a sustentabilidade institucional. Nesse cenário, os diretores técnicos ocupam um papel estratégico, acumulando funções de gestão, liderança e responsabilidade técnica, o que pode aumentar a exposição ao desgaste psicológico. O presente estudo teve como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social, considerando os níveis de burnout e a influência de fatores organizacionais. Trata-se de uma investigação quantitativa, de natureza descritiva, transversal e correlacional, realizada com 228 diretores técnicos, utilizando um questionário sociodemográfico, o Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey (MBI-HSS) e a Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17). Os resultados indicam níveis moderados de exaustão emocional, baixa despersonalização e elevada realização pessoal, coexistindo com comprometimento moderado a elevado. Fatores organizacionais como carga horária, satisfação com o salário e integração na equipa mostraram-se associados à exaustão emocional. Conclui-se que a qualidade de vida no trabalho destes profissionais resulta de um equilíbrio delicado entre envolvimento elevado e desgaste emocional persistente.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho; Burnout; Diretores técnicos; Organizações de intervenção social.

ABSTRACT

Social intervention organizations operate in contexts marked by high emotional demands and ethical responsibility, making quality of life at work a central element for institutional sustainability. In this scenario, technical directors occupy a strategic role, accumulating

management, leadership, and technical responsibility functions, which can increase exposure to psychological burnout. This study aimed to analyze the quality of life at work of technical directors in social intervention organizations, considering burnout levels and the influence of organizational factors. This is a quantitative, descriptive, cross-sectional, and correlational investigation, conducted with 228 technical directors, using a sociodemographic questionnaire, the Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey (MBI-HSS), and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17). The results indicate moderate levels of emotional exhaustion, low depersonalization, and high personal accomplishment, coexisting with moderate to high commitment. Organizational factors such as workload, salary satisfaction, and team integration were associated with emotional exhaustion. It is concluded that the quality of work life for these professionals results from a delicate balance between high engagement and persistent emotional burnout.

Keywords: Quality of work life; Burnout; Technical directors; Social intervention organizations.

1. INTRODUÇÃO

As organizações de intervenção social desempenham um papel fundamental na resposta a necessidades sociais complexas, atuando junto a populações em situação de vulnerabilidade e assegurando a implementação de políticas públicas de apoio social. Estas organizações caracterizam-se por contextos de elevada exigência emocional, escassez de recursos e forte responsabilidade ética, o que torna o trabalho desenvolvido particularmente sensível do ponto de vista humano e organizacional. No plano internacional, a promoção da saúde e do bem-estar no trabalho encontra-se alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

das Nações Unidas, especialmente o ODS 3 (Saúde e Bem-Estar) e o ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Económico), que enfatizam a importância de ambientes laborais seguros, saudáveis e promotores de qualidade de vida. Paralelamente, a World Health Organization (WHO) e a United Nations (UN) instituíram a Década do Envelhecimento Saudável 2021–2030, que reforça a necessidade de sistemas de cuidado sustentáveis e centrados na pessoa, incluindo a valorização e proteção dos profissionais que atuam junto à população idosa (WHO, 2020). Nesse contexto, a qualidade de vida no trabalho e a prevenção do burnout assumem-se como elementos estratégicos não apenas para a saúde dos trabalhadores, mas também para a garantia de cuidados seguros, contínuos e de qualidade. Nesse cenário, a sustentabilidade das respostas sociais depende não apenas de fatores estruturais e financeiros, mas também das condições de trabalho oferecidas aos profissionais que nelas atuam (Meara et al., 2015).

No centro da dinâmica organizacional das instituições de intervenção social encontra-se o diretor técnico, profissional que acumula funções de gestão, liderança de equipas e responsabilidade técnica perante entidades reguladoras. Para além da coordenação dos serviços, este cargo envolve a tomada de decisões contínuas, a mediação de conflitos e o acompanhamento direto de situações socialmente complexas, o que coloca o diretor técnico numa posição de elevada pressão e exposição emocional. A centralidade deste papel torna-o estratégico para o funcionamento institucional, mas também potencialmente vulnerável a situações de desgaste psicológico (Morris et al., 2024).

Neste contexto, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) assume-se como um eixo estruturante da sustentabilidade organizacional, na

medida em que influencia o bem-estar, o desempenho e a permanência dos profissionais nas instituições. A QVT envolve dimensões objetivas e subjetivas do trabalho, incluindo condições organizacionais, relações interpessoais, reconhecimento profissional e equilíbrio entre vida pessoal e laboral. Em organizações de intervenção social, onde as exigências emocionais são intensas, a ausência de condições promotoras de QVT pode comprometer tanto a saúde dos profissionais como a continuidade e a qualidade dos serviços prestados (Walton, 1974; Chiavenato, 2014; Aras et al., 2025).

Associado à degradação das condições de trabalho, o burnout tem sido reconhecido como um risco ocupacional relevante, especialmente em profissões de ajuda e cuidado. A síndrome caracteriza-se por exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal, resultando da exposição prolongada a stressores laborais. A WHO reconhece o burnout como um fenómeno ocupacional decorrente do stress crónico no trabalho que não foi adequadamente gerido, reforçando a necessidade de abordagens organizacionais preventivas, particularmente em setores com elevada carga emocional (WHO, 2019; Maslach & Leiter, 2016).

Apesar da relevância do tema, observa-se uma escassez de estudos que analisem especificamente a qualidade de vida no trabalho e o burnout em diretores técnicos de organizações de intervenção social, sendo a maioria das investigações centrada em profissionais de linha da frente. Diante dessa lacuna, o presente artigo tem como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social, considerando os níveis de burnout e a influência de fatores organizacionais.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) constitui um constructo central para a compreensão das relações entre indivíduo, trabalho e organização, emergindo da necessidade de considerar o trabalhador para além da sua função produtiva. O conceito de QVT está associado às condições em que o trabalho é realizado e aos seus impactos sobre a saúde, o bem-estar e a satisfação profissional, incorporando dimensões físicas, psicológicas, sociais e organizacionais que moldam a experiência laboral (Walton, 1974; WHO, 2022).

De forma abrangente, a QVT refere-se ao conjunto de práticas e condições organizacionais que favorecem o equilíbrio entre as exigências do trabalho e as necessidades humanas (Canton, 2021). Este conceito reconhece que o desempenho organizacional está intrinsecamente ligado à perceção que os trabalhadores têm do seu ambiente laboral (Bakker & Demerouti, 2017), incluindo aspetos como reconhecimento, autonomia, segurança, relações interpessoais e oportunidades de desenvolvimento profissional (Chiavenato, 2014).

A sistematização teórica da QVT ganhou destaque com o modelo proposto por Walton, que organiza o conceito a partir de oito dimensões fundamentais, entre as quais se incluem compensação justa, condições de trabalho, oportunidades de crescimento, integração social e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Este modelo contribuiu para consolidar a QVT como uma abordagem multidimensional, evidenciando que a qualidade de vida no trabalho

resulta da interação entre necessidades humanas e estruturas organizacionais (Walton, 1974).

No setor social, a QVT assume contornos específicos, uma vez que os profissionais atuam em contextos marcados por elevada exigência emocional, contacto direto com situações de vulnerabilidade e pressão institucional. Nessas organizações, a ausência de condições promotoras de QVT pode intensificar o desgaste psicológico e comprometer a continuidade do trabalho, tornando o bem-estar dos profissionais um elemento essencial para a sustentabilidade organizacional (Benevides-Pereira, 2012; Bakker & Demerouti, 2017; Canton, 2021).

A relação entre QVT, bem-estar e desempenho tem sido amplamente discutida na literatura, sustentando a ideia de que ambientes de trabalho saudáveis favorecem maior envolvimento, motivação e eficácia profissional. O bem-estar no trabalho associa-se a níveis mais elevados de satisfação e comprometimento, contribuindo para a redução do absentismo, da rotatividade e do adoecimento ocupacional, aspetos particularmente relevantes em organizações de intervenção social (Danna & Griffin, 1999; Bakker & Demerouti, 2017; Nielsen et al., 2021; WHO, 2022).

Neste sentido, a QVT pode ser compreendida como um eixo estratégico da gestão organizacional, especialmente em contextos onde o trabalho envolve forte componente relacional e responsabilidade social. A promoção de condições laborais adequadas constitui não apenas um fator de proteção da saúde dos trabalhadores, mas também um elemento estruturante da qualidade dos serviços prestados à população atendida.

2.2. Burnout em Organizações de Intervenção Social

O burnout configura-se como uma síndrome psicológica associada ao contexto laboral, resultante da exposição prolongada a stressores ocupacionais crónicos. O conceito foi inicialmente desenvolvido no âmbito das profissões de ajuda, caracterizando-se como uma resposta ao desgaste emocional decorrente da interação contínua com outras pessoas em situações de necessidade ou sofrimento (Maslach & Leiter, 2016).

De acordo com a conceptualização clássica, o burnout é composto por três dimensões interdependentes: exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal. A exaustão emocional refere-se ao esgotamento dos recursos afetivos e energéticos do trabalhador; a despersonalização manifesta-se através de atitudes de distanciamento emocional e cinismo em relação ao trabalho e às pessoas; e a redução da realização pessoal traduz-se em sentimentos de ineficácia e perda de sentido profissional (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

O burnout é uma síndrome psicológica que emerge como uma resposta prolongada a fatores de stress crónicos no trabalho, particularmente em contextos de interação intensa com outras pessoas. Caracteriza-se por um estado de exaustão emocional, acompanhado por atitudes de distanciamento e cinismo em relação ao trabalho, bem como por sentimentos de ineficácia e diminuição da realização pessoal (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001, p. 397).

Atualmente, o burnout é reconhecido como um risco ocupacional relevante, integrando o debate sobre saúde mental no trabalho. A WHO classifica o burnout como um fenômeno ocupacional resultante do stress crónico no trabalho que não foi adequadamente gerido, sublinhando a responsabilidade das organizações na prevenção e gestão deste risco (WHO, 2019).

As organizações de intervenção social apresentam características que aumentam a vulnerabilidade ao burnout, como a elevada carga emocional, a pressão por resultados, a escassez de recursos e a responsabilidade ética associada à tomada de decisões que afetam diretamente a vida de terceiros. Estes fatores tornam os profissionais do setor social particularmente suscetíveis ao desgaste psicológico e à exaustão emocional (Benevides-Pereira, 2012).

No caso dos cargos de direção técnica, a vulnerabilidade ao burnout pode ser ampliada pela acumulação de funções de gestão, supervisão e responsabilidade técnica. A necessidade de responder simultaneamente a exigências administrativas, legais e humanas coloca estes profissionais numa posição de elevada exigência emocional, tornando o burnout um risco relevante a considerar na análise das condições de trabalho neste contexto.

2.3. Fatores Organizacionais e Burnout

Os fatores organizacionais desempenham um papel central no desenvolvimento do burnout, sendo frequentemente associados ao desequilíbrio entre exigências do trabalho e recursos disponíveis. Entre esses fatores, a carga horária excessiva destaca-se como um elemento crítico, uma vez que a extensão prolongada do tempo de

trabalho limita as oportunidades de recuperação física e psicológica, favorecendo o esgotamento emocional (Bakker & Demerouti, 2017).

A satisfação com o salário constitui outro fator organizacional relevante, não apenas pelo seu valor económico, mas também pelo seu significado simbólico de reconhecimento profissional. A percepção de remuneração inadequada pode intensificar sentimentos de injustiça organizacional e desvalorização, contribuindo para o desgaste emocional, sobretudo em contextos de elevada exigência e responsabilidade social (Siegrist, 2016).

A integração na equipa de trabalho representa um recurso organizacional fundamental, particularmente em cargos de liderança intermédia. Relações interpessoais positivas e percepção de suporte social no ambiente laboral podem atenuar os efeitos das exigências emocionais, funcionando como fatores protetores face ao burnout. A ausência de integração, por outro lado, tende a intensificar o isolamento profissional e o desgaste psicológico (Bakker & Demerouti, 2017; Schaufeli & Bakker, 2004).

A relação entre condições organizacionais e exaustão emocional pode ser compreendida à luz do modelo Job Demands–Resources, segundo o qual exigências elevadas, quando não compensadas por recursos adequados, conduzem ao esgotamento energético e ao comprometimento da saúde mental. Neste enquadramento, fatores como carga horária, reconhecimento e suporte social assumem papel central na prevenção ou no agravamento do burnout (Bakker & Demerouti, 2017).

Dessa forma, a análise do burnout em diretores técnicos de organizações de intervenção social requer uma abordagem que

considere os fatores organizacionais como elementos estruturantes da experiência laboral. A compreensão teórica dessas relações fornece uma base sólida para a análise das condições de trabalho e dos riscos psicossociais associados ao exercício da direção técnica no setor social.

3. METODOLOGIA

O presente estudo adotou uma abordagem quantitativa, de natureza descritiva, com delineamento transversal e correlacional, permitindo a análise das relações entre qualidade de vida no trabalho, burnout, comprometimento e fatores organizacionais em diretores técnicos de organizações de intervenção social. A recolha de dados ocorreu num único momento temporal, possibilitando a caracterização do fenómeno tal como se apresenta no contexto estudado.

A caracterização da amostra revela um perfil profissional homogêneo e especializado como indicado na Tabela 1, composto majoritariamente por mulheres (94,3%) em etapas intermediárias da carreira, com destaque para a faixa etária entre 40 e 49 anos (41,7%). O elevado capital intelectual é evidenciado pela totalidade de profissionais com formação superior, sendo que cerca de um quarto da amostra detém o grau de mestre. No que tange ao ecossistema organizacional, observa-se o predomínio da atuação em Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) (67,5%), com foco centralizado na resposta social voltada a pessoas idosas (75,0%). Embora o vínculo contratual demonstra estabilidade por meio de contratos sem termo (92,1%), a carga horária semanal emerge como um ponto de pressão, com 32% dos diretores técnicos excedendo as

40 horas regulamentares, configurando um cenário de alta responsabilidade e potencial exposição ao desgaste.

Tabela 1 - Matriz de Caracterização Sociodemográfica e Contexto Laboral dos Diretores Técnicos (N=228)

Variável	Categoria	N (%)
Género	Feminino	215 (94,3)
	Masculino	13 (5,7)
Faixa etária	20–29 anos	17 (7,5)
	30–39 anos	72 (31,6)
	40–49 anos	95 (41,7)
	50–59 anos	40 (17,5)
	≥ 60 anos	4 (1,8)
Escolaridade	Licenciatura	174 (76,3)
	Mestrado	53 (23,2)
	Doutoramento	1 (0,4)
Tipologia da instituição	IPSS	154 (67,5)
	Misericórdia	44 (19,3)
	Privada	30 (13,2)
Resposta social predominante	Pessoas idosas	171 (75,0)
Tempo de serviço	> 10 anos	119 (52,2)
Carga horária semanal	> 40 horas	73 (32,0)
Vínculo contratual	Contrato sem termo	210 (92,1)

Fonte: Autores do Trabalho, 2026.

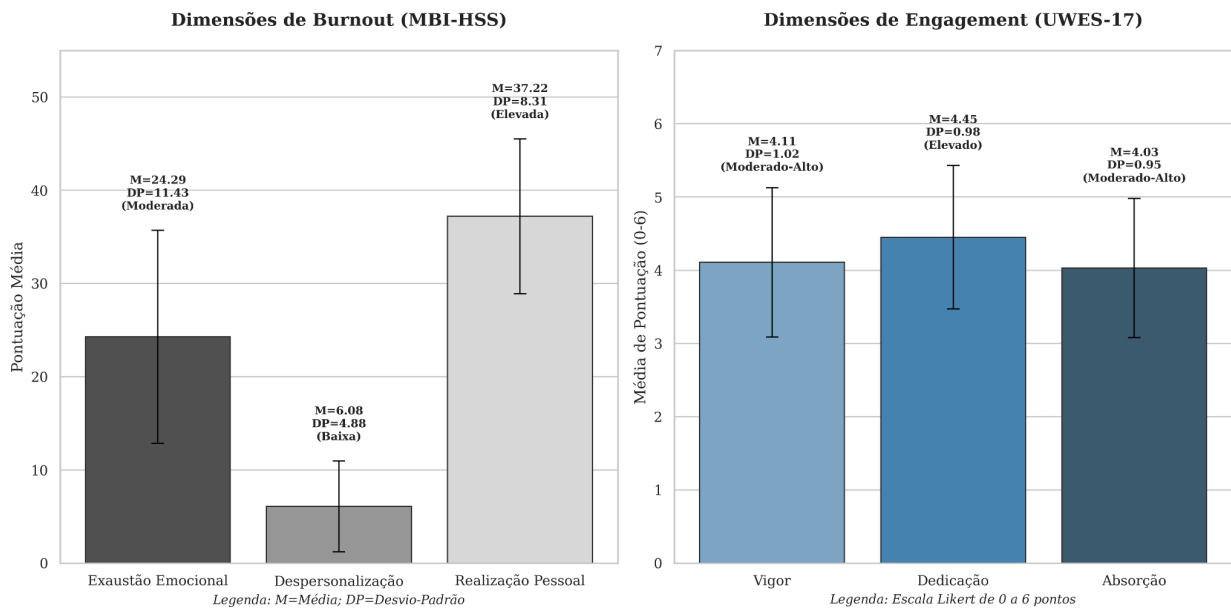
A recolha de dados foi realizada através da aplicação de um questionário estruturado, composto por um questionário sociodemográfico e profissional, pelo *Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey* (MBI-HSS) e pela *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17). O MBI-HSS avalia o burnout nas dimensões de exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal, enquanto a UWES-17 permite avaliar o comprometimento laboral nas dimensões de vigor, dedicação e absorção.

A análise estatística foi efetuada com recurso ao SPSS, utilizando-se testes não paramétricos (Qui-quadrado, Mann-Whitney, Kruskal-Wallis e correlação de Spearman), adotando-se como critério de significância $p \leq 0,05$. Foram respeitados todos os princípios éticos, assegurando-se a participação voluntária, o anonimato, a confidencialidade dos dados e o consentimento informado dos participantes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A caracterização da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos foi realizada a partir da análise conjunta dos níveis de burnout e do comprometimento laboral, integrando as métricas do MBI-HSS e da UWES-17. Esta abordagem multidimensional, sintetizada na Figura 1, permite compreender o padrão de bem-estar e o envolvimento profissional no ecossistema das organizações de intervenção social.

Figura 1 - Perfil Comparativo entre as Dimensões de Burnout (MBI-HSS) e Engagement Laboral (UWES-17) em Diretores Técnicos (N=228)



Fonte: Autores do Trabalho, 2026.

Conforme ilustrado na Figura 1, os resultados evidenciam um nível moderado de exaustão emocional ($M=24,29$), valores baixos de despersonalização ($M=6,08$) e níveis elevados de realização pessoal ($M=37,22$). Do ponto de vista teórico, a predominância da exaustão como dimensão mais expressiva é consistente com a conceptualização clássica da síndrome, que identifica este fator como o núcleo inicial do processo de desgaste ocupacional. A baixa despersonalização indica que os diretores técnicos, apesar do cansaço emocional, preservam atitudes empáticas e relações funcionais com as pessoas atendidas. Paralelamente, a elevada realização pessoal sugere a manutenção do sentido de autoeficácia, aspecto central para a sustentabilidade da qualidade de vida no trabalho (Maslach & Leiter, 2016).

No que tange ao comprometimento laboral, a Figura 1 destaca médias que indicam níveis moderados a elevados de vigor ($M=4,11$), dedicação ($M=4,45$) e absorção ($M=4,03$). Tais dados confirmam que, mesmo diante do desgaste emocional identificado, os diretores técnicos mantêm um forte envolvimento com suas funções, demonstrando energia e concentração nas atividades profissionais.

A coexistência de exaustão emocional moderada com um engagement robusto revela um padrão complexo e não linear na vida laboral destes profissionais. Por um lado, os resultados apontam sinais de pressão associados às exigências do cargo; por outro, evidenciam um forte sentido de propósito. Este perfil sugere que o comprometimento pode funcionar, simultaneamente, como um fator de proteção psicológica e como um elemento que sustenta a permanência do indivíduo em contextos emocionalmente exigentes (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2017).

Complementarmente, a avaliação do comprometimento laboral foi realizada com base na UWES-17. A Tabela 2 apresenta os pontos de corte da escala, utilizados para a interpretação dos níveis de vigor, dedicação e absorção, estes referenciais permitem enquadrar as médias observadas na amostra e identificar o grau de comprometimento profissional dos diretores técnicos.

Tabela 2 - Pontos de corte da UWES-17

Dimensão	Baixo	Moderado	Elevado
Vigor	< 2,00	2,00 – 4,00	> 4,00
Dedicação	< 2,00	2,00 – 4,00	> 4,00
Absorção	< 2,00	2,00 – 4,00	> 4,00

Fonte: Schaufeli e Bakker (2004).

Em termos globais, os resultados desta seção indicam que a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social se caracteriza por um equilíbrio instável entre envolvimento profissional elevado e desgaste

emocional persistente. Esta configuração reforça a importância de intervenções organizacionais que promovam a redução das exigências excessivas e o fortalecimento de recursos institucionais, de modo a preservar o bem-estar psicológico sem comprometer o elevado nível de comprometimento observado.

A carga horária semanal constitui um dos fatores organizacionais mais diretamente associados ao desgaste psicológico no trabalho. A caracterização da qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos foi complementada pela análise da relação entre as dimensões do *burnout* e as condições organizacionais. Esta abordagem permite compreender como variáveis estruturais e contextuais, nomeadamente a carga horária, a tipologia institucional, a satisfação salarial e a integração na equipa, influenciam o padrão de desgaste e realização profissional. A Tabela 3 sintetiza estas relações, evidenciando que os fatores organizacionais operam como preditores diferenciados das dimensões da síndrome de *burnout*.

Tabela 3 - Matriz de Significância dos Fatores Organizacionais no Burnout (N=228)

Fator Organizacional	Exaustão Emocional	Despersonalização	Realização pessoal	Teste Estatístico
Carga horária semanal	Significativa	Não significativa	Não significativa	Correlação de Spearman
Tipologia da instituição	Significativa	Não significativa	Não significativa	Kruskal-Wallis

Satisfação como o salário	Significativa	Não significativa	Significativa	Mann-Whitney
Integração com a Equipa	Significativa	Não significativa	Significativa	Mann-Whitney

Fonte: Elaboração própria, 2026. Nota: Não Significativo = ($p > 0,05$).

Conforme os dados sistematizados na Tabela 2, a carga horária evidencia uma associação estatisticamente significativa apenas com a exaustão emocional. Observa-se que o aumento do número de horas de trabalho está relacionado a níveis mais elevados de esgotamento emocional nos diretores técnicos, refletindo a intensificação das exigências cognitivas e afetivas associadas ao prolongamento da jornada laboral. Do ponto de vista teórico, esta sensibilidade reforça a ideia de que o desgaste energético é o primeiro impacto das exigências excessivas de trabalho, sem implicar necessariamente perda de empatia ou de sentido profissional, dada a ausência de associação com a despersonalização e realização pessoal.

Relativamente à tipologia da instituição, os resultados apontam diferenças estatisticamente significativas na dimensão da exaustão emocional. Nota-se que as características estruturais das organizações, como recursos disponíveis e complexidade das respostas sociais, influenciam o desgaste vivenciado. Teoricamente, este achado reforça que o *burnout* não resulta apenas de características individuais, mas está fortemente condicionado pelo contexto organizacional e pela pressão operacional.

A satisfação com o salário e a integração na equipa revelaram-se fatores ainda mais abrangentes, com diferenças significativas tanto na exaustão emocional quanto na realização pessoal. Diretores técnicos insatisfeitos com a remuneração ou que não se sentem integrados na equipa apresentam níveis mais elevados de desgaste e menor percepção de eficácia profissional. A remuneração assume aqui um valor simbólico de reconhecimento institucional, enquanto a integração funciona como um recurso psicossocial protetor, favorecendo o suporte emocional e reduzindo o isolamento profissional.

Em síntese, a análise evidencia a exaustão emocional como a dimensão mais sensível do *burnout*, sendo sistematicamente associada a todos os fatores organizacionais analisados. Este padrão confirma abordagens teóricas que situam o *burnout* como resultado de desequilíbrios estruturais entre exigências e recursos no trabalho (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2017). A persistência deste desgaste coloca em risco a sustentabilidade do cargo e o funcionamento das organizações de intervenção social, reforçando a necessidade de estratégias orientadas para a melhoria das condições de trabalho (Maslach & Leiter, 2016).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo evidenciam que a qualidade de vida no trabalho dos diretores técnicos de organizações de intervenção social se caracteriza por um equilíbrio delicado entre elevados níveis de comprometimento profissional e a presença de desgaste emocional significativo. A exaustão emocional emerge como a dimensão mais sensível do burnout, enquanto a baixa despersonalização e a elevada realização pessoal indicam a

manutenção do envolvimento afetivo e do sentido atribuído ao trabalho. Este padrão reflete a especificidade do cargo de direção técnica, marcado por forte responsabilidade social, elevada exigência emocional e compromisso com a missão institucional.

A análise dos fatores organizacionais reforça a centralidade das condições de trabalho na explicação do burnout, evidenciando a influência da carga horária, da tipologia institucional, da satisfação com o salário e da integração na equipa sobre os níveis de exaustão emocional. Estes achados confirmam que o desgaste psicológico não deve ser compreendido como um fenómeno exclusivamente individual, mas como um processo fortemente condicionado por fatores estruturais e organizacionais. A persistência de contextos laborais caracterizados por exigências elevadas e recursos limitados coloca em risco a sustentabilidade do exercício da direção técnica e o funcionamento das próprias organizações de intervenção social.

Diante deste cenário, torna-se fundamental que as organizações adotem estratégias orientadas para a promoção da qualidade de vida no trabalho, com especial atenção à gestão das exigências laborais, ao reconhecimento profissional e ao fortalecimento das relações de trabalho. A valorização das condições organizacionais pode contribuir para a redução do desgaste emocional, a preservação da saúde dos diretores técnicos e a continuidade de um trabalho social qualificado. Estudos futuros poderão aprofundar estas relações, incorporando delineamentos longitudinais e abordagens qualitativas que permitam compreender de forma mais aprofundada a experiência subjetiva associada ao exercício da direção técnica.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aras, Y., Avci, K., & Goktas, M. (2025). The mediating role of job satisfaction in the impact of quality of work life on organizational commitment and job performance. *Journal of Health Organization and Management*, 1-17.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

Benevides-Pereira, A. M. T. (2012). *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador* (4. ed.). Casa do Psicólogo.

Canton, H. (2021). International labour organization—ILO. In *The Europa directory of international organizations 2021* (pp. 333-338). Routledge.

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4. ed.). Manole.

Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357–384.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout. In G. Fink (Org.), *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior* (pp. 351–357). Academic Press.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.

Meara, J. G., et al. (2015). Global surgery 2030: Evidence and solutions for achieving health, welfare, and economic development. *The*

Lancet, 386(9993), 569–624.

Morris, C., et al. (2024). Mainstreaming social sciences expertise in UK environment policy and practice organisations: Retrospect and prospect. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–11.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.

Siegrist, J. (2016). Effort–reward imbalance at work and health. In G. Fink (Org.), *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior* (pp. 261–291). Academic Press.

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. UN.

Walton, R. E. (1974). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11–21.

World Health Organization. (2019). *Burn-out: An occupational phenomenon*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon>

World Health Organization. (2020). *Decade of healthy ageing: Baseline report*. WHO.

World Health Organization. (2022). *WHO guidelines on mental health at work*. WHO.

Conflito de Interesses

Os autores declaram não haver conflito de interesses.

¹ Mestre em Direção e Gestão de Organizações de Intervenção Social. Instituto Politécnico De Leiria, Portugal. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-6179-6187>

² Doutor em Psicogerontologia. CICS.NOVA.IPLeria - ESECS - Instituto Politécnico de Leiria. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1307-5434>

³ Doutoranda em Educação. CICS.NOVA.IPLeria - ESECS - Instituto Politécnico de Leiria. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4215-2999>

⁴ Mestre em Educação Social, Desenvolvimento e Dinâmicas Locais. Unidade para a Aprendizagem ao Longo da Vida, Universidade Aberta, Portugal. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7386-7436>

⁵ Mestre em Educação. Universidade Federal do Tocantins, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2852-7766>

⁶ Estudante de Graduação no Bacharelado em Gerontologia. Universidade Federal de São Carlos, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-5345-0898>