



**CIÊNCIAS
EMPRESARIAIS**

ESCOLA SUPERIOR
POLITÉCNICO SETÚBAL

MAGDA CRISTINA
MARTINS
BORRALHO

***Burnout nos Profissionais de Sistemas
de Informação.
- Equilíbrio entre vida familiar e
profissional***

Relatório de Projeto de Mestrado em
Gestão de Sistemas de Informação

**Professora Doutora Ana de Jesus Pereira
Barreira Mendes**

dezembro, 2025

MAGDA CRISTINA
MARTINS
BORRALHO

(Letra maiúscula, fonte Arial, regular,
corpo 16)

***Burnout nos Profissionais de
Sistemas de Informação.
- Equilíbrio entre vida familiar e
profissional***

JÚRI

Presidente: (Doutor, Pedro Fernandes da Anunciação, ESCE)

Orientador: (Doutora, Ana Jesus Pereira Barreira Mendes, ESCE)

Vogal Arguente: (Especialista, João Manuel Ladeira Vitorino Assis Barbas, ESCE)

Agradecimentos

A Jesus, o meu Salvador, que me sustentou com amor, força e direção ao longo de toda esta caminhada. Foi n'Ele que encontrei paz nos momentos de ansiedade, consolo nas noites de exaustão e coragem para continuar quando tudo parecia impossível. A minha fé em Cristo foi o alicerce firme que me manteve de pé. Esta vitória é Dele eu apenas caminhei pela graça que Ele me deu. Toda a glória é para Deus. Se hoje olho para trás e vejo onde estou, só posso agradecer a Ele.

Ao meu filho Santiago, que é a razão do meu esforço diário e o maior presente da minha vida. É por ele que luto, que sonho e que me supero. Cada passo nesta jornada teve como propósito construir um futuro melhor para ele.

Ao Vasco, meu namorado e melhor amigo, que esteve sempre ao meu lado. Obrigada pela paciência, pelo amor incondicional e por nunca desistires de mim, mesmo quando eu própria hesitei. O teu apoio foi essencial em cada etapa.

À minha sogra, que foi um verdadeiro pilar nesta fase, sempre pronta a estender a mão, com palavras de ânimo, carinho e força. A sua presença constante teve um impacto profundo no meu percurso.

Ao meu pai, o meu herói. Os seus valores, ensinamentos e força de vida vivem em mim. A sua coragem é uma inspiração diária.

À minha família e amigos, que mesmo à distância, fizeram questão de mostrar o seu apoio, torceram por mim e ofereceram sempre uma palavra de ânimo nos momentos certos.

Agradeço ainda à empresa que acolheu este estudo e viabilizou a recolha de dados, pela confiança, abertura e colaboração institucional prestada. Foi graças a esse apoio que consegui concretizar esta fase essencial da investigação.

Ao Professor Pedro Anunciação, coordenador do curso, pelo seu trabalho e dedicação na orientação dos estudantes e pelo contributo essencial para a consolidação deste percurso académico, foi realmente um elemento fundamental para a conclusão da minha tese, sempre disponível e pronto a interceder por mim e nos momentos mais difíceis.

Também agradecer à Professora responsável pela orientação desta dissertação, pelo acompanhamento prestado ao longo do processo.

E a todos os que, de alguma forma, contribuíram para a concretização deste sonho. Cada gesto, cada oração, cada palavra de incentivo deixaram marcas no meu coração. Obrigada.

Lista de Abreviaturas

AI – *Artificial Intelligence* (Inteligência Artificial)

APA – *American Psychological Association* (Associação Americana de Psicologia)

API – *Application Programming Interface* (Interface de Programação de Aplicações)

ASQ – Questionário de Satisfação Ajustado no Contexto Organizacional

BAT – Burnout Assessment Tool (Ferramenta de Avaliação do *Burnout*)

BI – *Business Intelligence* (Inteligência de Negócio)

CBI – *Copenhagen Burnout Inventory* (Inventário de *Burnout* de Copenhaga)

CRM – *Customer Relationship Management* (Gestão de Relacionamento com o Cliente)

DP – Despersonalização

DRP – Diminuição da Realização Profissional

EAP – Programa de Apoio aos Trabalhadores

EE – Exaustão Emocional

ERP – *Enterprise Resource Planning* (Planeamento de Recursos Empresariais)

ESG – *Environmental, Social and Governance* (Critérios Ambiental, Social e de Governança)

GDPR – *General Data Protection Regulation* (Regulamento Geral de Proteção de Dados – RGPD)

GRH – Gestão de Recursos Humanos

HRM – *Human Resource Management* (Gestão de Recursos Humanos)

ICD-11 – *International Classification of Diseases* – 11ª edição (Classificação Internacional de Doenças – 11ª edição)

ICTS – Serviços de Tecnologias da Informação e Comunicação

JD-R – *Job Demands–Resources Model* (Modelo Procura–Recursos)

MBI – *Maslach Burnout Inventory* (Inventário de *Burnout* de Maslach)

OECD – *Organisation for Economic Co-operation and Development* (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico – OCDE)

RH – Recursos Humanos

SI – Sistemas de Informação

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

Resumo

A problemática do *Burnout* em profissionais de Sistemas de Informação (SI) é um tema cada vez mais relevante, sobretudo no atual contexto de crescente digitalização e de intensificação da hiperconectividade. A exigência permanente associada à cultura de hiperdisponibilidade, potenciada pelo uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), torna urgente compreender os impactos deste fenómeno, não apenas na saúde dos trabalhadores, mas também na gestão organizacional e no equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

O objetivo central deste projeto é analisar a presença e os efeitos do *Burnout* nos profissionais de SI, com especial enfoque no papel da hiperconectividade. Pretende-se identificar de que forma a utilização intensiva das TIC influencia dimensões como a exaustão emocional, a despersonalização, a perceção de realização profissional e a dificuldade de desconexão digital. Para além disso, procurou-se ainda compreender os contextos organizacionais e culturais que sustentam esta realidade, com vista à formulação de recomendações práticas para a sua prevenção e mitigação.

A metodologia adotada foi mista, de natureza descritiva e exploratória. A componente quantitativa baseou-se na aplicação de um questionário estruturado a aproximadamente 200 colaboradores de uma empresa multinacional do setor das TIC, abrangendo profissionais de SI e de outras áreas funcionais. A componente qualitativa envolveu a realização de uma entrevista semiestruturada a um diretor de Recursos Humanos, permitindo uma análise aprofundada da perceção organizacional relativamente ao *Burnout* e à hiperdisponibilidade digital.

Os principais resultados revelam que os profissionais de SI apresentam níveis mais elevados de exaustão emocional, dificuldade em desligar-se do trabalho e maior perceção de interferência da atividade profissional na vida pessoal, em comparação com colaboradores de outras áreas. Verificou-se ainda uma diminuição da realização pessoal, frequentemente associada à invisibilidade do trabalho técnico e à falta de reconhecimento. A entrevista qualitativa reforçou estes achados, destacando a persistência de uma cultura de “estar sempre disponível” e a necessidade de políticas mais eficazes de direito à desconexão.

As conclusões indicam que o *Burnout* nos profissionais de SI deve ser entendido como um fenómeno multifatorial e estrutural, que resulta da interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos, não podendo ser reduzido a fragilidades individuais. O contributo deste trabalho assenta na proposta de estratégias integradas que combinem políticas organizacionais, práticas de liderança empática, programas de apoio psicológico e iniciativas de literacia digital, visando ambientes de trabalho digitalmente mais sustentáveis e promotores de bem-estar.

Palavras-chave: *Burnout*; Hiperconectividade; Sistemas de Informação; Tecnologias da Informação e Comunicação; Equilíbrio vida-trabalho; Bem-estar digital.

Abstract

The issue of Burnout among Information Systems (IS) professionals has become increasingly relevant, particularly within the current context of growing digitalization and intensifying hyperconnectivity. The constant demand associated with a culture of hyper-availability, reinforced by the intensive use of Information and Communication Technologies (ICT), makes it essential to understand the impact of this phenomenon, not only on workers' health but also on organizational management and the balance between personal and professional life.

The main objective of this project is to analyze the presence and effects of Burnout among IS professionals, with a special focus on the role of hyperconnectivity. The study seeks to identify how the intensive use of ICT influences dimensions such as emotional exhaustion, depersonalization, perceived professional accomplishment, and difficulties in digital disconnection. Furthermore, it aimed to explore the organizational and cultural contexts that sustain this phenomenon, with the ultimate goal of proposing practical recommendations for its prevention and mitigation.

The adopted methodology was mixed, with a descriptive and exploratory design. The quantitative component consisted of a structured questionnaire applied to approximately 200 employees of a multinational ICT company, covering IS professionals and staff from other functional areas. The qualitative component involved a semi-structured interview with a Human Resources director, enabling a deeper analysis of the organizational perception of Burnout and digital hyper-availability.

The main results reveal that IS professionals report higher levels of emotional exhaustion, greater difficulty in mentally disconnecting from work, and stronger perceptions of work interfering with personal life, when compared to employees from other areas. A reduced sense of personal accomplishment was also identified, often linked to the invisibility of technical work and lack of recognition. The qualitative findings reinforced these results, highlighting the persistence of a "always available" culture and the urgent need for more effective right-to-disconnect policies.

The study concludes that Burnout among IS professionals is a multifactorial and structural phenomenon, resulting from the interplay between technological, organizational, and human factors, and should not be reduced to individual fragility. The contribution of this work lies in proposing integrated strategies that combine organizational policies, empathetic leadership practices, psychological support programs,

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional and digital literacy initiatives, with the aim of fostering digitally sustainable workplaces that promote well-being.

Keywords: *Burnout; Hyperconnectivity; Information Systems; Information and Communication Technologies; Work-life balance; Digital well-being.*

Índice Ilustrativo

<i>Gráfico 1 - Distribuição dos participantes por género</i>	<i>24</i>
<i>Gráfico 2 - Distribuição dos participantes por faixa etária</i>	<i>25</i>
<i>Gráfico 3 - Área de formação dos participantes.....</i>	<i>26</i>
<i>Gráfico 4 - Estado civil; Nº de filhos; Tempo de Serviço</i>	<i>27</i>
<i>Gráfico 5 - Função desempenhada na organização</i>	<i>28</i>
<i>Gráfico 6 - Horas semanais de trabalho declaradas.....</i>	<i>29</i>
<i>Gráfico 7 - Regime de trabalho dos participantes</i>	<i>30</i>
<i>Gráfico 8 - Frequência de receção de mensagens/e-mails fora do horário laboral.....</i>	<i>31</i>
<i>Gráfico 9 - Expectativa de resposta a comunicações fora do horário laboral</i>	<i>32</i>
<i>Gráfico 10 - Utilização de dispositivos para fins profissionais após o horário laboral</i>	<i>33</i>
<i>Gráfico 11 - Impacto do uso das TIC no descanso e lazer.....</i>	<i>34</i>
<i>Gráfico 12- Médias das dimensões de Burnout por área funcional.....</i>	<i>36</i>

Índice

Agradecimentos.....	iii
Lista de Abreviaturas.....	iv
Resumo	v
Abstract	vii
Introdução.....	1
Capítulo II.....	3
Enquadramento Teórico: <i>Burnout</i> e os Profissionais das SI	3
2.1. Definição e Evolução do Conceito de <i>Burnout</i>	4
2.2. A Hiperconectividade e o Tecnostress	5
2.3. Causas e Fatores de Risco do <i>Burnout</i> nas TIC	6
2.4. Sinais e Sintomas do <i>Burnout</i>	8
2.5. Estratégias de Prevenção e Intervenção.....	9
2.6 – Boas Práticas Empresariais na Prevenção do <i>Burnout</i>	10
2.7 – Direito à Desconexão: Evolução Legal e Aplicação	11
2.8 – Os Desafios das Tecnologias para os Profissionais	12
2.9. – <i>Burnout</i> na Sociedade da Informação: Intensidade Digital, Tempo de Ecrã e Contributo da Presente Investigação	13
Capítulo III : Objetivos e Metodologia	15
3.1. Opção Metodológica – Tipo de Estudo	16
3.2. População e Amostra	17
3.3 – Instrumentos de Recolha de Dados	18
3.4 – Procedimentos	18
3.5 – Tratamento e Análise dos Dados	19
3.6 – Considerações Éticas	20
3.7. Entrevista com um Responsável da Empresa.....	20
Capítulo IV – Apresentação dos Resultados	22
4.1 – Introdução	23
4.2. O Questionário.....	23
4.2.1. Secção 1 – Dados sóciodemográficos	24
4.2.2. Secção 2 - Hiperconectividade e Uso das TIC.....	29
4.2.3. Secção 3 – Sinais de <i>Burnout</i>	35
5.1 Entrevista.....	38
5.1.1 – Objetivos da Entrevista	38
5.1.2 – Enquadramento da Entrevista	38
5.1.3 – Temas abordados	38
5.1.4 – Síntese das Respostas do Diretor GRH.....	38
5.2 – Considerações Finais da Entrevista	39
Capítulo VI – Discussão dos Resultados	41
6.4. Conclusões.....	44

<i>Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional</i>	
Capítulo VII – Propostas de Prevenção e Intervenção Organizacional	46
7.1. Medidas Organizacionais	47
7.2. Formação e Cultura	48
7.3. Apoios e Recursos	49
7.4. Entre a Teoria e a Prática: O que Já Existe e o que Faltava Implementar	49
7.5. Estratégias Tecnológicas e Organizacionais para um Futuro Sustentável no Trabalho Digital	51
Capítulo VIII – Implicações Práticas e Recomendações	53
8.1. Recomendações a Nível Organizacional	54
8.2. Recomendações a Nível Individual (com Apoio Organizacional)	55
8.3. Monitorização e Avaliação Contínua	55
8.4. Considerações Finais do Capítulo	55
IX – Limitações e Trabalhos Futuros	56
X - Reflexão Final	58
Referências	60
Anexos	65
Anexo I - Questionário aplicado	66
Anexo II – Transcrição da Entrevista	69

Introdução

A crescente digitalização do ambiente de trabalho tem transformado profundamente a forma como os profissionais se relacionam com o tempo, com as tarefas e com os próprios limites entre a vida pessoal e profissional. O acesso constante a dispositivos tecnológicos, como smartphones, computadores portáteis e plataformas colaborativas, tem contribuído para o aumento da disponibilidade dos trabalhadores e para a expectativa de resposta contínua, mesmo fora do horário laboral, favorecendo fenómenos como a hiperconectividade e o tecnostress. Estudos mais recentes reforçam que Derks e Bakker (2014) demonstram que a utilização intensiva de dispositivos móveis para fins profissionais está associada ao aumento da interferência trabalho–família e à redução dos períodos de recuperação psicológica, sendo este efeito reforçado por contextos organizacionais marcados por exigências digitais elevadas (Tarafdar, Cooper & Stich, 2019).

Embora esta realidade digital proporcione benefícios inegáveis — como maior agilidade nas comunicações, flexibilidade organizacional e acesso rápido à informação — tem igualmente intensificado desafios significativos ao bem-estar psicológico dos trabalhadores. A exposição prolongada a exigências profissionais mediadas por tecnologia está associada ao aumento do desgaste emocional, da ansiedade e das dificuldades na conciliação entre vida profissional e pessoal. Neste contexto, o Burnout assume particular relevância, sendo reconhecido pela Organização Mundial da Saúde (2019) como um fenómeno ocupacional resultante de stress crónico no local de trabalho que não foi adequadamente gerido. De acordo com o modelo clássico proposto por Maslach, Jackson e Leiter (1996), o Burnout manifesta-se sobretudo através de exaustão emocional, distanciamento psicológico face ao trabalho e uma sensação persistente de ineficácia profissional.

No setor dos Sistemas de Informação (SI), estas exigências assumem particular relevância, dada a natureza intensiva em tecnologia do trabalho desenvolvido. Os profissionais desta área enfrentam desafios específicos, como a constante necessidade de atualização tecnológica, a resolução urgente de incidentes críticos, prazos exigentes e a expectativa — muitas vezes implícita — de disponibilidade fora do horário laboral. A normalização desta cultura de hiperdisponibilidade contribui para formas silenciosas de desgaste profissional, frequentemente pouco visíveis nas organizações, mas com impacto significativo na saúde mental dos trabalhadores.

Neste contexto, a literatura tem vindo a destacar o papel da tensão tecnológica (technostress) enquanto fenómeno psicossocial associado à utilização intensiva das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). De acordo com Salanova, a tensão tecnológica é prevista positivamente pela sobrecarga de trabalho, ambiguidade de papéis, sobrecarga emocional, assédio moral e obstáculos que dificultam a

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
utilização das TIC, bem como pela falta de autonomia, liderança transformacional, apoio social, facilitadores da utilização das TIC e competências mentais..

Em consonância com esta perspetiva, Llorens e Cifre (2013) sublinham que contextos organizacionais caracterizados por exigências elevadas e baixos recursos favorecem processos de desgaste psicológico, particularmente em ambientes de trabalho intensivos em tecnologia, contribuindo para o desenvolvimento de sintomas associados ao burnout.

Adicionalmente, a perceção de autonomia associada ao trabalho remoto e à flexibilidade tecnológica pode, de forma paradoxal, intensificar os níveis de stress. Mazmanian, Orlikowski e Yates (2013) descrevem este fenómeno como o “paradoxo da autonomia”, evidenciando que o aumento da flexibilidade pode conduzir a maiores níveis de autocontrolo, autoexigência e pressão interna para manter padrões elevados de produtividade e desempenho contínuo.

Embora não se trate de um instrumento clínico, o State of the Global Workplace Report é amplamente utilizado como um indicador macro de tendências psicossociais no trabalho. Este relatório internacional tem vindo a sinalizar níveis historicamente elevados de stresse laboral à escala global, mesmo num contexto em que outras emoções negativas associadas à pandemia da COVID-19, como a ansiedade, a preocupação ou a tristeza, registaram uma diminuição, indicando que uma proporção significativa de trabalhadores continua a experienciar elevados níveis de stresse no seu quotidiano profissional (Gallup, 2023). Estes dados não configuram um diagnóstico clínico de Burnout, mas funcionam como um indicador relevante de mal-estar psicológico generalizado no trabalho. Esta leitura é consistente com relatórios da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 2023), que associam o uso intensivo de tecnologias no contexto profissional ao aumento da exaustão emocional, das perturbações do sono e das dificuldades de recuperação psicológica, sobretudo em sectores altamente digitalizados.

Partindo desta realidade, a presente investigação tem como objetivo compreender de que forma a hiperconectividade influencia o desenvolvimento do Burnout entre os profissionais de Sistemas de Informação. Mais do que caracterizar estatisticamente o fenómeno, pretende-se refletir sobre os seus efeitos na gestão e no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, contribuindo para a reflexão sobre práticas organizacionais mais sustentáveis, humanizadas e ajustadas às exigências do contexto digital contemporâneo.

Capítulo II

Enquadramento Teórico: *Burnout* e os Profissionais das SI

2.1. Definição e Evolução do Conceito de *Burnout*

O conceito de Burnout emergiu pela primeira vez na década de 1970, proposto pelo psicólogo Herbert Freudenberger (1974), para descrever um estado de esgotamento físico e emocional observado em profissionais sujeitos a elevados níveis de exigência e carga emocional, como médicos, enfermeiros ou assistentes sociais. Desde então, a compreensão deste fenómeno evoluiu significativamente, sobretudo através dos contributos de Christina Maslach, considerada uma das principais referências na área da psicologia ocupacional.

Segundo Maslach, Jackson e Leiter (1996), o Burnout corresponde a uma resposta prolongada ao stress emocional e interpessoal crónico no contexto laboral, manifestando-se em três dimensões fundamentais: exaustão emocional, despersonalização e diminuição do sentimento de realização pessoal. A exaustão emocional refere-se ao desgaste físico e psicológico resultante da sobrecarga contínua; a despersonalização traduz-se em atitudes de distanciamento, frieza ou cinismo face ao trabalho ou às pessoas; e a redução da realização pessoal associa-se a uma autoavaliação negativa, acompanhada de sentimentos persistentes de ineficácia e desmotivação.

Importa salientar que o Burnout não afeta todos os indivíduos de forma homogênea, estando a sua ocorrência associada a múltiplos fatores, como o tipo de profissão, as condições do contexto organizacional e as características individuais dos trabalhadores (Maslach & Leiter, 2016).

Tradicionalmente associado a profissões de contacto humano intenso, como a saúde ou a educação, o Burnout tem vindo a ser identificado também em setores altamente tecnológicos, onde o ritmo acelerado, os prazos exigentes e a necessidade constante de desempenho configuram fatores de risco significativos (Salanova, Llorens & Cifre, 2013; Tarafdar, Cooper & Stich, 2019).

A crescente visibilidade deste fenómeno nas últimas décadas deve-se não apenas ao sofrimento individual que acarreta, mas também aos efeitos adversos que provoca nas organizações. O Burnout compromete a qualidade do trabalho, aumenta o absentismo, reduz a motivação e potencia custos associados à rotatividade e à saúde ocupacional, refletindo um problema de natureza simultaneamente individual e organizacional (Maslach & Leiter, 2016).

De acordo com Maslach, Schaufeli e Leiter (2001), muitos profissionais desenvolvem estratégias de distanciamento emocional como forma de lidar com a pressão constante do trabalho. Contudo, estas estratégias revelam-se insustentáveis a longo prazo, contribuindo para um processo progressivo de esgotamento que afeta o desempenho, a identidade profissional e o bem-estar psicológico.

2.2. A Hiperconectividade e o Tecnostress

A evolução tecnológica trouxe inúmeros benefícios ao contexto laboral, facilitando a comunicação, a rapidez na execução de tarefas e o acesso à informação. No entanto, esta mesma evolução introduziu novas exigências no quotidiano profissional, sobretudo para aqueles que trabalham diretamente com tecnologias digitais. Com a generalização de smartphones, computadores portáteis e plataformas de comunicação online, o trabalho deixou de estar limitado ao espaço físico da organização, passando a estender-se a qualquer hora e lugar. Este fenómeno é frequentemente designado por hiperconectividade, caracterizando-se pela ligação quase permanente às tecnologias associadas ao trabalho e pela dificuldade em estabelecer limites claros entre o tempo profissional e o tempo pessoal (Salanova, Llorens & Cifre, 2013; Derks & Bakker, 2014).

Em muitos contextos organizacionais, estar constantemente ligado tornou-se uma expectativa implícita. A facilidade de acesso às ferramentas digitais cria a perceção de que se pode — e se deve — responder de forma imediata a qualquer solicitação profissional. Esta disponibilidade contínua tende a reduzir os períodos de recuperação psicológica, aumentando os níveis de pressão, ansiedade e fadiga mental, especialmente quando não existem normas claras que promovam a desconexão fora do horário laboral (Derks & Bakker, 2014).

Neste enquadramento, emerge o conceito de tecnostress, definido como um tipo específico de stress resultante da utilização excessiva, inadequada ou mal gerida das tecnologias de informação. Tarafdar, Tu e Ragu-Nathan (2007) identificam várias manifestações deste fenómeno, entre as quais a sobrecarga de informação, a pressão para estar permanentemente acessível, a complexidade tecnológica e o receio de obsolescência profissional. Estes fatores refletem a forma como a tecnologia, quando associada a exigências elevadas e a baixos níveis de controlo, pode comprometer o bem-estar psicológico dos trabalhadores.

Estudos mais recentes têm confirmado e aprofundado esta conceptualização, demonstrando que o tecnostress está associado a consequências negativas ao nível da saúde emocional, do desempenho profissional e do bem-estar psicológico, sobretudo em contextos de trabalho digital intensivo (Stich, Tarafdar, Cooper & Stacey, 2019; Molino, Ingusci & Cortese, 2020). Estes trabalhos evidenciam que o impacto da tecnologia não se limita ao aumento da carga de trabalho, mas está também relacionado com a perceção de exigências constantes, a dificuldade em desligar mentalmente do trabalho e a sensação de vigilância contínua.

Importa salientar que o tecnostress não decorre exclusivamente de situações de excesso de tarefas. Está frequentemente associado à falta de controlo sobre o uso das tecnologias, à ausência de formação adequada e a expectativas organizacionais pouco realistas quanto à disponibilidade e produtividade dos

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional trabalhadores. Quando estas condições não são devidamente geridas, a tecnologia deixa de funcionar como um recurso facilitador e transforma-se numa fonte persistente de pressão psicológica (Tarafdar et al., 2019).

Para os profissionais das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), esta realidade assume particular relevância. Para além de utilizarem intensivamente ferramentas tecnológicas, estes profissionais são frequentemente responsáveis pela manutenção de sistemas críticos, pela resolução de incidentes técnicos e pelo suporte a outras equipas, o que aumenta significativamente a carga de responsabilidade. A necessidade de resposta rápida a falhas ou problemas, muitas vezes fora do horário laboral, contribui para a perceção de que o tempo de descanso nunca se encontra completamente livre de exigências profissionais (Salanova et al., 2013).

Trabalhar na área das TIC implica, assim, lidar com ritmos acelerados, problemas imprevisíveis e uma pressão constante para garantir o funcionamento contínuo dos sistemas. Estas exigências, quando normalizadas, criam um contexto propício ao desgaste emocional, sobretudo quando os recursos disponíveis são limitados e o reconhecimento do trabalho realizado é escasso. O carácter frequentemente invisível do trabalho técnico — valorizado sobretudo quando ocorre uma falha — contribui para sentimentos de desvalorização e perda de sentido de propósito profissional (Maslach & Leiter, 2008).

A cultura organizacional desempenha igualmente um papel determinante neste processo. Em contextos onde a produtividade é sistematicamente priorizada em detrimento do bem-estar, a disponibilidade permanente tende a ser interpretada como sinal de compromisso e dedicação. Com o tempo, esta lógica legitima práticas que favorecem o esgotamento e dificultam o pedido de ajuda, reforçando o risco de desenvolvimento de Burnout entre os profissionais das TIC (Maslach & Leiter, 2008; Salanova et al., 2013).

Compreender o impacto da hiperconectividade e do tecnostress no equilíbrio emocional e na saúde mental dos profissionais das TIC é, por isso, fundamental para analisar as raízes do Burnout neste setor e para sustentar a necessidade de estratégias organizacionais que promovam limites mais saudáveis entre o trabalho e a vida pessoal.

2.3. Causas e Fatores de Risco do *Burnout* nas TIC

Nos profissionais de Sistemas de Informação e de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), o Burnout tem vindo a aumentar nos últimos anos em resultado de um conjunto de fatores organizacionais e tecnológicos amplamente identificados na literatura científica. O *Job Demands–*

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
*Resources Model*¹ destaca que um desequilíbrio persistente entre as exigências do trabalho como carga laboral elevada, tarefas complexas e ritmos acelerados e os recursos disponíveis conduz ao esgotamento emocional e ao aumento do risco de Burnout (Demerouti & Bakker, 2016).

A hiperconectividade, caracterizada pela expectativa implícita de disponibilidade contínua, agrava este cenário ao reduzir os períodos de recuperação psicológica. A dificuldade em desligar-se mentalmente do trabalho, mesmo fora do horário laboral, tem sido apontada como um mecanismo central no desenvolvimento de ciclos prolongados de exaustão emocional em contextos digitais intensivos (Demerouti & Bakker, 2016; Lo et al., 2022).

Neste contexto, o tecnostress aparece como um mecanismo explicativo central na relação entre exigências digitais e Burnout. Investigações realizadas com profissionais de Tecnologias da Informação indicam que a exposição contínua a exigências tecnológicas elevadas, quando associada a baixos níveis de autonomia no trabalho, potencia significativamente a exaustão emocional e o desenvolvimento de Burnout.

Para além das exigências técnicas, emergem fatores psicossociais que intensificam o risco de Burnout, como a ambiguidade de funções, a falta de reconhecimento profissional e a instabilidade laboral. Estes elementos contribuem para sentimentos de desvalorização, perda de controlo e desgaste emocional progressivo, reforçando a natureza multifatorial do Burnout em contextos TI/TIC (Demerouti & Bakker, 2016).

Investigações mais recentes reforçam esta perspetiva, evidenciando que as exigências digitais crónicas, como a hiperconectividade, a sobrecarga informacional e a pressão para resposta imediata, aumentam significativamente o risco de Burnout quando não são compensadas por recursos organizacionais adequados, nomeadamente políticas de desconexão, autonomia real, reconhecimento e liderança empática (Demerouti & Bakker, 2023).

Este conjunto de evidências reforça que o Burnout entre profissionais de Tecnologias de Informação não deve ser encarado como uma consequência individual isolada, mas como um fenómeno de natureza organizacional e sistémica, profundamente ligado à cultura de exigência contínua, à pressão por desempenho e à insuficiência de recursos humanos e organizacionais para lidar com contextos de elevada intensidade digital.

¹ O *Job Demands–Resources Model* (JD-R) conceptualiza o Burnout como um processo resultante da interação entre exigências laborais elevadas (job demands) e recursos organizacionais insuficientes (job resources), sendo amplamente utilizado para analisar contextos de trabalho de elevada intensidade, incluindo ambientes digitais (Demerouti & Bakker, 2016; Demerouti & Bakker, 2023).

2.4. Sinais e Sintomas do *Burnout*

O Burnout não surge de forma abrupta, mas desenvolve-se progressivamente e de maneira muitas vezes silenciosa ao longo do tempo (Maslach & Leiter, 2016). Os seus sinais manifestam-se em diferentes dimensões física, emocional, cognitiva e comportamental refletindo a natureza multidimensional do fenómeno (Schaufeli & Taris, 2014). O reconhecimento precoce destes sinais é fundamental para prevenir o agravamento do problema e permitir uma intervenção adequada, uma vez que a ausência de resposta pode comprometer seriamente a saúde mental e física dos indivíduos, com repercussões diretas na vida profissional e pessoal (Salvagioni et al., 2017; *World Health Organization*, 2019).

Sintomas físicos.

A fadiga persistente constitui um dos indicadores mais frequentes do Burnout. Mesmo após períodos de descanso, os indivíduos relatam uma sensação constante de exaustão física e mental (Maslach & Leiter, 2016). Este estado pode estar associado a perturbações do sono, como insónia ou sono não reparador, que agravam o cansaço acumulado (Grossi et al., 2015). Os autores identificam diversos mecanismos que poderão explicar a relação entre o burnout e problemas de saúde, nomeadamente a síndrome metabólica, a desregulação do eixo hipotálamo-hipófise-adrenal e do sistema nervoso simpático, perturbações do sono, inflamação sistémica, disfunções imunológicas, alterações nos processos de coagulação e fibrinólise, bem como comportamentos prejudiciais à saúde. (Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, S., e Shapira, I. (2006).

Sintomas emocionais:

No plano emocional, o Burnout manifesta-se através de sentimentos persistentes de tristeza, ansiedade, frustração e desânimo. Os profissionais tendem a desenvolver um distanciamento emocional em relação ao trabalho, acompanhado por atitudes de cinismo ou indiferença face às tarefas e aos colegas (Schaufeli & Taris, 2014). Esta despersonalização funciona frequentemente como um mecanismo de defesa perante a pressão contínua. A diminuição da autoestima, o sentimento de ineficácia e a perceção de incapacidade para responder às exigências laborais são igualmente frequentes entre indivíduos afetados pelo Burnout (Maslach, Jackson & Leiter, 1996).

Sintomas cognitivos e comportamentais:

A nível cognitivo, o burnout está associado a dificuldades de concentração, lapsos de memória e diminuição da capacidade de tomada de decisão. Lupien, McEwen, Gunnar e Heim (2009) relacionam estes sintomas com os efeitos do stress crónico sobre o funcionamento cerebral, nomeadamente alterações em regiões envolvidas na memória, na aprendizagem e no controlo executivo, resultantes da exposição prolongada a níveis elevados de cortisol.

2.5. Estratégias de Prevenção e Intervenção

A prevenção e a intervenção no Burnout exigem uma abordagem multidimensional que envolva tanto os indivíduos como as organizações. De acordo com Leiter e Maslach (2016), ambientes de trabalho saudáveis, caracterizados por equilíbrio, apoio e reconhecimento, constituem um dos principais fatores de proteção contra o esgotamento profissional.

Estratégias organizacionais

Ao nível organizacional, torna-se fundamental implementar políticas que promovam o bem-estar e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Diversas estratégias têm demonstrado eficácia na prevenção do Burnout:

Direito à desconexão digital: A definição de limites claros à comunicação fora do horário laboral é uma das medidas mais eficazes para reduzir a hiperconectividade. Países como França e Espanha introduziram legislação específica neste domínio, com efeitos positivos ao nível da proteção do bem-estar dos trabalhadores (Eurofound, 2021).

Cultura de apoio e empatia: Estilos de liderança baseados na escuta, empatia e reconhecimento contribuem para a criação de ambientes psicologicamente seguros e equipas mais resilientes (Leiter & Maslach, 2016).

Formação em gestão do stress e bem-estar: Programas organizacionais focados na saúde mental, autorregulação emocional e prevenção do stress têm demonstrado efeitos positivos na redução do Burnout e na promoção do engagement (Salanova et al., 2013).

Flexibilidade laboral: Modalidades de trabalho híbridas ou remotas, quando bem estruturadas, aumentam a autonomia e favorecem a recuperação psicológica, reduzindo o desgaste físico e mental (Derks & Bakker, 2014).

Redesenho de tarefas: A reorganização do trabalho, com distribuição mais equitativa das tarefas e adequação das exigências aos recursos disponíveis, contribui para a redução de sobrecargas desnecessárias (Bakker & Demerouti, 2017).

Estratégias individuais

Do ponto de vista individual, a adoção de práticas que reforcem a resiliência e o bem-estar emocional desempenha um papel complementar importante:

Mindfulness e técnicas de relaxamento: Práticas como atenção plena, yoga e exercícios de respiração têm sido associadas à redução da ansiedade e ao aumento da capacidade de foco e autorregulação emocional (Good et al., 2016).

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
Gestão eficaz do tempo: O desenvolvimento de competências de planeamento, definição de prioridades e estabelecimento de limites contribui para uma maior perceção de controlo e organização do trabalho (Macan, 2010).

Apoio social: O suporte de colegas, amigos e familiares atua como um amortecedor do stress, reduzindo o impacto das exigências laborais e protegendo contra o Burnout (Schaufeli & Taris, 2014).

Autocuidado físico e mental: Há evidência consistente de que hábitos como alimentação equilibrada, atividade física regular e descanso adequado contribuem para a manutenção da saúde psicológica e para a prevenção do esgotamento profissional (Salvagioni et al., 2017).

Tecnologias como aliadas: Embora frequentemente associadas ao aumento das exigências laborais, as tecnologias digitais podem desempenhar um papel positivo quando utilizadas de forma estratégica, permitindo automatizar tarefas repetitivas, melhorar a organização do trabalho e reduzir a carga cognitiva (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

Em síntese, a prevenção do Burnout deve ser entendida como uma responsabilidade partilhada. A individualização do problema nos trabalhadores é insuficiente; cabe às organizações criar contextos laborais mais saudáveis, realistas e humanos. O investimento em estratégias de prevenção representa um investimento direto na saúde, na produtividade e na sustentabilidade das equipas.

2.6 – Boas Práticas Empresariais na Prevenção do *Burnout*

- Algumas organizações multinacionais do sector tecnológico têm vindo a adotar políticas estruturadas de prevenção do Burnout, integrando programas de promoção do bem-estar psicológico, como iniciativas de atenção plena, gestão emocional e formação em autorregulação do stress. A evidência científica demonstra que este tipo de intervenção contribui para melhorias na satisfação profissional, no envolvimento com o trabalho e na saúde mental dos colaboradores, sobretudo quando inserida numa estratégia organizacional consistente e apoiada pela liderança (Maslach & Leiter, 2016)
- A análise destes casos evidencia que o investimento em programas de bem-estar não deve ser entendido como uma medida isolada ou meramente simbólica, mas como parte integrante de uma abordagem preventiva e sustentável da gestão de pessoas, particularmente relevante em contextos de elevada exigência tecnológica e pressão contínua por desempenho (OECD, 2023). **Microsoft:** Tem apostado em medidas como o direito à desconexão digital, horários flexíveis e semanas sem reuniões para reduzir a pressão do trabalho contínuo. A empresa também disponibiliza plataformas de apoio psicológico, encorajando os trabalhadores a

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional cuidarem da sua saúde mental (Microsoft, 2022). A cultura de apoio e equilíbrio promovida tem sido apontada como um dos fatores de retenção e atratividade de talentos.

Estas práticas demonstram que o compromisso com o bem-estar dos trabalhadores não é apenas possível, mas também vantajoso para a produtividade e imagem das empresas.

A cultura organizacional desempenha um papel determinante na saúde psicológica dos trabalhadores, sendo frequentemente referida como um dos fatores que mais contribui para o desenvolvimento do *Burnout*. Quando as organizações adotam práticas e valores que favorecem o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, o risco de esgotamento é substancialmente reduzido (Leiter e Maslach, 2016).

Num ambiente organizacional saudável, os colaboradores sentem-se valorizados, apoiados e têm autonomia suficiente para desempenhar as suas funções sem pressões desnecessárias. Por outro lado, culturas centradas exclusivamente na produtividade, na competitividade extrema e na presença constante podem induzir sentimentos de sobrecarga, insegurança e isolamento (Salanova 2013).

De acordo com Hofstede (2011), as dimensões culturais organizacionais, como a distância hierárquica e a orientação para resultados, influenciam a forma como os trabalhadores experienciam o stress no trabalho. Organizações com estruturas rígidas e pouco abertas à participação dos colaboradores tendem a apresentar níveis mais elevados de stress e *Burnout*.

Em Portugal, um estudo conduzido por Ferreira e Martinez (2020) demonstrou que ambientes de trabalho com baixa clareza de papéis, *feedback* escasso e comunicação ineficaz apresentam maior incidência de sintomas associados ao *Burnout*. Tais fatores levam à desmotivação e ao afastamento emocional das tarefas profissionais. Além disso, a valorização de uma cultura de “trabalho contínuo” — em que estar disponível além do horário é visto como sinal de compromisso — tem sido identificada como prejudicial. Estes ambientes dificultam a recuperação mental e aumentam a exposição ao tecnostress, sobretudo em contextos de trabalho remoto (Mazmanian., 2013).

Por conseguinte, transformar a cultura organizacional é uma medida estrutural essencial. Segundo Schaufeli e Taris (2014), o desenvolvimento de culturas organizacionais positivas passa por três pilares: apoio à autonomia, relações interpessoais saudáveis e reconhecimento constante. Estas práticas, quando adotadas de forma sistemática, reduzem o risco de *Burnout* e promovem a saúde ocupacional a longo prazo.

2.7 – Direito à Desconexão: Evolução Legal e Aplicação

O direito à desconexão digital surgiu como resposta à crescente sobrecarga tecnológica no contexto laboral contemporâneo. Esta medida visa proteger os trabalhadores da expectativa de disponibilidade

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional permanente, garantindo-lhes o direito ao descanso e à recuperação fora do horário de trabalho, sem interferências relacionadas com a atividade profissional.

O conceito ganhou particular destaque em França, que se tornou o primeiro país europeu a legislar explicitamente sobre o direito à desconexão, através da Lei n.º 2016-1088, em vigor desde 1 de janeiro de 2017. Esta legislação obriga as empresas com mais de 50 trabalhadores a definir períodos durante os quais os colaboradores não devem ser contactados para fins profissionais, promovendo uma cultura organizacional mais respeitadora dos limites entre trabalho e vida pessoal.

Em Portugal, o enquadramento legal foi reforçado com a alteração ao Código do Trabalho introduzida pela Lei n.º 83/2021, que estabelece o dever de abstenção de contacto por parte do empregador fora do horário laboral, salvo em situações excecionais. Esta alteração representa um avanço significativo na proteção da saúde mental dos trabalhadores, assumindo especial relevância em contextos de teletrabalho e para profissionais das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), frequentemente sujeitos a solicitações fora de horas (Diário da República, 2021).

De acordo com a Eurofound (2022), outros países europeus, como Bélgica, Itália e Espanha, têm igualmente adotado medidas legislativas ou acordos coletivos que limitam a comunicação digital fora do horário laboral. Estas iniciativas refletem uma crescente consciencialização sobre os efeitos negativos da hiperconectividade na saúde mental, no equilíbrio vida-trabalho e na produtividade a longo prazo.

Para além do enquadramento legal, diversas organizações têm vindo a implementar políticas internas de desconexão digital, como a definição de horários sem reuniões, a limitação do envio de comunicações fora do horário laboral e a criação de períodos formais de descanso digital. A evidência institucional e científica demonstra que estas práticas estão associadas a melhorias no bem-estar psicológico dos trabalhadores, na capacidade de recuperação após o trabalho e na eficiência organizacional, sobretudo em contextos de elevada intensidade tecnológica (Eurofound, 2022; OECD, 2023; & Bakker, 2014). O reconhecimento legal e organizacional do direito à desconexão constitui, assim, um passo essencial na construção de ambientes de trabalho mais equilibrados e sustentáveis, revelando-se particularmente relevante para os profissionais de Sistemas de Informação, cuja atividade depende fortemente da conectividade contínua.

2.8 – Os Desafios das Tecnologias para os Profissionais

A transformação digital tem vindo a alterar profundamente a organização do trabalho nas últimas décadas, introduzindo ganhos significativos ao nível da eficiência, da flexibilidade e da conectividade. No entanto, esta evolução tecnológica tem igualmente colocado novos desafios aos profissionais, em

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional particular aos que exercem funções na área dos Sistemas de Informação e Tecnologias de Informação e Comunicação (SI/TIC), cujo trabalho depende intensivamente do uso contínuo de tecnologias digitais (Eurofound, 2022; OECD, 2023).

Um dos principais desafios associados a este contexto é o aumento da intensidade digital do trabalho. A multiplicidade de plataformas, a sobrecarga de informação, as notificações constantes e a exigência de resposta rápida contribuem para uma fragmentação contínua da atenção e para o aumento da carga cognitiva dos profissionais (Molino, Cortese & Ghislieri, 2020). Esta realidade dificulta a concentração, reduz os períodos de trabalho profundo e compromete a qualidade do desempenho ao longo do tempo. Adicionalmente, a expansão do trabalho remoto e híbrido, embora associada a maiores níveis de autonomia formal, tem vindo a reforçar expectativas implícitas de disponibilidade permanente. Estudos indicam que, em contextos altamente digitalizados, a fronteira entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal se torna cada vez mais difusa, promovendo padrões de hiperconectividade que limitam a recuperação psicológica e emocional dos trabalhadores (Derks & Bakker, 2014; Eurofound, 2022).

Outro desafio relevante prende-se com a pressão associada à atualização tecnológica constante. Os profissionais de SI/TIC enfrentam a necessidade contínua de adquirir novas competências, acompanhar mudanças rápidas nos sistemas e responder a problemas técnicos críticos, muitas vezes em ambientes de elevada responsabilidade e baixa tolerância ao erro.

Neste contexto, a tecnologia deixa de ser apenas uma ferramenta de apoio ao trabalho e passa a constituir um fator estruturante das exigências laborais. Quando não acompanhada por práticas organizacionais adequadas, formação contínua e políticas claras de gestão da conectividade, a intensificação tecnológica contribui para o desgaste emocional e para o aumento do risco de Burnout entre profissionais de Sistemas de Informação.

2.9. – *Burnout na Sociedade da Informação: Intensidade Digital, Tempo de Ecrã e Contributo da Presente Investigação*

A consolidação da sociedade da informação tem redefinido profundamente os modelos de trabalho contemporâneos, promovendo uma crescente dependência das tecnologias digitais e uma aceleração dos ritmos profissionais. Neste contexto, o trabalho caracteriza-se por níveis elevados de conectividade, simultaneidade de tarefas e pressão por produtividade contínua, fatores que têm sido associados ao aumento do stress ocupacional e do Burnout em diferentes sectores, com especial incidência nas áreas tecnológicas (Castells, 2010; Eurofound, 2022).

Relatórios recentes indicam que uma parte significativa do trabalho digital ocorre fora do horário laboral formal, fenómeno que fragiliza os processos de recuperação psicológica e intensifica os conflitos entre

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional a vida profissional e pessoal. O *State of the Global Workplace Report* da Gallup (2023) revela que profissionais de áreas técnicas e digitais apresentam níveis elevados de exaustão emocional, associados à percepção de exigência constante e à falta de reconhecimento organizacional.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 2023) sublinha que a utilização prolongada de tecnologias digitais, especialmente em contextos de teletrabalho, está associada a maiores níveis de ansiedade, perturbações do sono e dificuldades de desconexão mental. Estes efeitos são particularmente relevantes para os profissionais de Sistemas de Informação, que acumulam não apenas o papel de utilizadores intensivos de tecnologia, mas também a responsabilidade pela manutenção, segurança e funcionamento dos sistemas digitais das organizações.

Do ponto de vista teórico, modelos recentes reforçam que as exigências digitais crónicas, quando não equilibradas por recursos organizacionais adequados, aumentam significativamente o risco de Burnout. O modelo *Job Demands–Resources* destaca a importância de fatores como autonomia real, reconhecimento, apoio da liderança e tempo protegido para recuperação como elementos essenciais na mitigação do desgaste emocional em contextos de elevada intensidade digital (Demerouti & Bakker, 2016; Demerouti & Bakker, 2023).

É neste enquadramento que se insere o contributo da presente investigação. Embora o Burnout tenha sido amplamente estudado em profissões como a saúde e a educação, persistem lacunas relevantes na análise aprofundada dos profissionais de Sistemas de Informação, cujas condições de trabalho envolvem hiperdisponibilidade técnica, pressão silenciosa por desempenho contínuo e uma elevada invisibilidade do trabalho quando não ocorrem falhas. Ao focar-se neste grupo profissional, o presente estudo procura contribuir para uma compreensão mais específica e contextualizada do Burnout na sociedade da informação, evidenciando a necessidade de estratégias organizacionais ajustadas às particularidades do trabalho em SI/TIC

Capítulo III : Objetivos e Metodologia

3.1. Opção Metodológica – Tipo de Estudo

A presente investigação caracteriza-se como um estudo de caso de abordagem mista, integrando métodos quantitativos e qualitativos. O objetivo central consiste em compreender a presença e os impactos do Burnout em profissionais da área de Sistemas de Informação (SI), com particular enfoque no papel da hiperconectividade e da cultura de hiperdisponibilidade digital no contexto organizacional. A adoção de uma abordagem metodológica mista permite articular a objetividade dos dados estatísticos recolhidos através de questionários com a profundidade interpretativa proporcionada por entrevistas semiestruturadas. Esta combinação possibilita uma compreensão mais rica, integrada e contextualizada do fenómeno em estudo, sendo especialmente adequada para investigações que procuram analisar simultaneamente padrões mensuráveis e experiências subjetivas dos participantes, através da integração intencional de abordagens quantitativas e qualitativas num mesmo desenho de investigação (Johnson, Onwuegbuzie & Turner, 2007).

A componente quantitativa do estudo permitiu quantificar níveis de Burnout e identificar fatores associados à conectividade permanente, enquanto a vertente qualitativa contribuiu para a compreensão das perceções individuais relativas ao impacto da pressão digital na saúde mental e no equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos profissionais.

Esta abordagem metodológica encontra-se alinhada com os objetivos do estudo, que não se limitam à medição da prevalência do Burnout, procurando igualmente compreender os contextos organizacionais e tecnológicos que influenciam o seu desenvolvimento, particularmente em setores altamente digitalizados, como o das Tecnologias de Informação.

Neste sentido, o presente trabalho procura colmatar uma lacuna na literatura ao:

- Analisar empiricamente os níveis de Burnout em profissionais de Sistemas de Informação, em comparação com outras áreas funcionais da mesma organização;
- Relacionar esses níveis com fatores de hiperconectividade e cultura digital, tais como tempo de ligação, contactos fora do horário laboral e pressão por resposta imediata;
- Triangular dados quantitativos e qualitativos, proporcionando uma compreensão aprofundada e integrada do fenómeno;
- Propor medidas concretas de gestão de pessoas em ambientes intensivos em tecnologia, indo além do diagnóstico e sugerindo soluções práticas orientadas para a promoção do bem-estar digital.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional). O gestor atua, assim, como mediador entre as exigências tecnológicas e o bem-estar dos colaboradores, devendo implementar políticas de gestão orientadas para a prevenção da sobrecarga e do Burnout (OECD, 2023; Maslach & Leiter, 2016).

Em síntese, este estudo pretende contribuir para a discussão contemporânea sobre o Burnout a partir de uma perspectiva situada na sociedade da informação, fundamentada em dados recentes e centrada nos desafios tecnológicos concretos enfrentados por profissionais e gestores de Sistemas de Informação.

Embora o questionário tenha sido aplicado a colaboradores de diferentes áreas da organização, a presente análise dará especial destaque aos resultados obtidos junto dos profissionais de Sistemas de Informação, que constituem o grupo-alvo da investigação. Sempre que pertinente, serão apresentadas comparações com os dados dos restantes grupos funcionais (Recursos Humanos, Contabilidade e Marketing), de forma a evidenciar as especificidades da exposição ao Burnout em contextos técnicos.

Por fim, importa referir que o questionário e o guião de entrevista utilizados na investigação se encontram disponíveis nos Anexos I e II, respetivamente.

3.2. População e Amostra

A presente investigação foi desenvolvida com a colaboração de uma empresa multinacional do setor das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), que optou por manter o anonimato institucional. Por razões de confidencialidade e proteção de dados, a organização será referida ao longo do estudo como Empresa.

A população-alvo corresponde aos colaboradores da Empresa, abrangendo diferentes áreas funcionais, nomeadamente tecnologia, recursos humanos, contabilidade, marketing, entre outras. O estudo incidiu exclusivamente sobre esta organização, em conformidade com os princípios metodológicos do estudo de caso, com o objetivo de analisar, em profundidade, os níveis de Burnout e os efeitos da hiperconectividade no seu contexto organizacional específico.

A amostra foi constituída por 200 participantes, selecionados através de amostragem por conveniência, tendo em conta a disponibilidade e acessibilidade dos colaboradores no momento da recolha de dados. Cerca de metade dos participantes exerce funções diretamente relacionadas com a área dos Sistemas de Informação (SI), o que permitiu comparar perceções, experiências e sintomas associados ao Burnout entre profissionais técnicos e não técnicos, mantendo o foco na realidade interna da Empresa.

Foram definidos os seguintes critérios de inclusão:

- Estar atualmente ao serviço da Empresa, em regime presencial, remoto ou híbrido;

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

- Ter idade igual ou superior a 18 anos;
- Exercer funções que impliquem utilização frequente de tecnologias digitais no desempenho profissional.

Foram excluídos do estudo os colaboradores em situação de licença prolongada, bem como aqueles cujas funções não envolvessem o uso regular de ferramentas tecnológicas.

No que respeita à componente qualitativa, foi realizada uma entrevista semiestruturada, conduzida remotamente por videoconferência, com duração aproximada de 45 minutos. O entrevistado ocupa um cargo de responsabilidade na área de Recursos Humanos, desempenhando um papel estratégico na gestão de pessoas e nas políticas organizacionais da Empresa. Por motivos de confidencialidade, será identificado ao longo do estudo por um nome fictício: Diretor de RH.

3.3 – Instrumentos de Recolha de Dados

A recolha de dados foi realizada através da aplicação de um questionário estruturado, desenvolvido especificamente para esta investigação. O instrumento é composto por três secções principais:

- Secção A – Dados sociodemográficos, incluindo idade, género, cargo, área profissional e regime de trabalho;
- Secção B – Hiperconectividade e uso das Tecnologias de Informação e Comunicação, contemplando aspetos como frequência de utilização, horários de ligação e contactos fora do horário laboral;
- Secção C – Sinais associados ao Burnout, avaliada através de uma escala de sintomas baseada no Maslach Burnout Inventory (MBI), utilizando uma adaptação ao contexto organizacional e aos objetivos específicos do presente estudo.

O questionário incluiu itens fechados de escolha múltipla, afirmações avaliadas através de uma escala de Likert de cinco pontos (1 = discordo totalmente; 5 = concordo totalmente), bem como duas questões abertas destinadas à recolha de percepções individuais sobre stress e bem-estar no contexto profissional. O instrumento foi implementado em formato digital, de forma anónima e voluntária, recorrendo à plataforma Google Forms, o que permitiu o acesso remoto e facilitou a participação dos colaboradores

3.4 – Procedimentos

A empresa em estudo autorizou e viabilizou a realização do presente projeto, permitindo o acesso ao contexto organizacional necessário à recolha de dados. Este apoio institucional revelou-se determinante para a concretização da investigação, possibilitando a análise do impacto da

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
hiperconectividade em contexto organizacional real, de acordo com as boas práticas de investigação em estudos de caso (Bryman, 2016).

A aplicação do questionário foi realizada internamente, através da partilha de um link enviado por correio eletrónico a todos os colaboradores da Empresa, garantindo uma disseminação uniforme do instrumento. A Direção de Recursos Humanos colaborou no processo de divulgação, reforçando a importância da participação voluntária dos trabalhadores para o desenvolvimento do estudo, o que contribuiu para a obtenção de um número significativo de respostas.

Antes do preenchimento do questionário, todos os participantes foram devidamente informados, no início do formulário, sobre os objetivos da investigação, a natureza voluntária da participação e as garantias de anonimato e confidencialidade dos dados recolhidos, em conformidade com os princípios éticos da investigação científica e com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (UE, 2016).

A recolha de dados decorreu ao longo de três semanas, entre os meses de abril e maio de 2025, período considerado adequado para permitir uma participação alargada e refletida. As respostas foram automaticamente registadas em formato digital e posteriormente exportadas para análise estatística, garantindo a integridade da informação recolhida e a minimização de erros de transcrição (Hair et al., 2019). O armazenamento e o tratamento dos dados obedeceram a critérios rigorosos de segurança e confidencialidade, em conformidade com as normas institucionais e legais em vigor. O rigor metodológico aplicado nesta fase contribuiu para assegurar a fiabilidade e a validade do processo de recolha, reforçando a credibilidade da investigação e sustentando as análises apresentadas nos capítulos seguintes (Saunders et al., 2019).

3.5 – Tratamento e Análise dos Dados

Os dados recolhidos foram analisados recorrendo a estatística descritiva, através do cálculo de frequências, médias e desvios padrão. Esta análise permitiu caracterizar os níveis de Burnout e de hiperconectividade reportados pelos colaboradores da Empresa, bem como identificar relações descritivas entre variáveis sociodemográficas e os sintomas associados.

O tratamento dos dados quantitativos foi efetuado com o apoio dos softwares Microsoft Excel e Microsoft Power BI, utilizados para a organização, tratamento e visualização da informação recolhida. Estes instrumentos permitiram a apresentação dos resultados sob a forma de tabelas e gráficos de fácil interpretação, adequados aos objetivos descritivos e exploratórios do estudo.

As respostas às questões abertas foram analisadas através de análise temática, com codificação manual e categorização de temas emergentes, seguindo a abordagem proposta por Braun e Clarke (2006). Este

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

procedimento permitiu identificar padrões de significado relevantes e complementar os resultados quantitativos com uma interpretação qualitativa das percepções dos participantes.

3.6 – Considerações Éticas

A presente investigação respeitou integralmente os princípios éticos aplicáveis à investigação científica. Todos os participantes foram informados, no início do questionário, sobre os objetivos do estudo, o caráter voluntário da participação, a possibilidade de desistirem a qualquer momento sem qualquer penalização, bem como as garantias de anonimato e confidencialidade das respostas.

Não foi recolhida qualquer informação pessoal identificável, sendo os dados utilizados exclusivamente para fins académicos. A participação foi inteiramente voluntária, não tendo sido oferecido qualquer incentivo financeiro ou outro tipo de compensação.

A colaboração da organização foi obtida mediante autorização institucional, com o compromisso explícito de manter a confidencialidade da identidade da Empresa e dos seus colaboradores, assegurando o cumprimento das normas éticas e legais em vigor.

3.7. Entrevista com um Responsável da Empresa

Como complemento à recolha de dados quantitativos e em alinhamento com a abordagem metodológica mista adotada nesta investigação, foi realizada uma entrevista semiestruturada a um elemento da Direção de Recursos Humanos da Empresa. Este instrumento qualitativo teve como objetivo compreender a percepção institucional relativamente ao fenómeno do Burnout, bem como identificar as medidas que têm sido implementadas para a sua prevenção e mitigação.

A inclusão da entrevista visou dar voz à estrutura organizacional e proporcionar uma leitura mais aprofundada do contexto em análise. O cruzamento entre a perspetiva da liderança e os dados recolhidos junto dos colaboradores permite construir uma compreensão mais integrada dos desafios vivenciados no contexto organizacional.

a) Perfil do entrevistado

O entrevistado ocupa um cargo de responsabilidade na área de Recursos Humanos e, por razões de confidencialidade, será referido neste estudo como Diretor de Recursos Humanos. Com mais de uma década de experiência em funções de gestão de pessoas, este profissional acompanha de perto as dinâmicas internas da Empresa, nomeadamente nos domínios da saúde organizacional, gestão do stress e produtividade das equipas.

b) Objetivos e tópicos da entrevista

A entrevista procurou explorar, de forma estruturada mas flexível, os seguintes tópicos:

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Perceção da existência de situações de Burnout entre os colaboradores;

Estratégias internas de prevenção, monitorização e intervenção;

Políticas institucionais relacionadas com a desconexão digital e o bem-estar;

Principais obstáculos à implementação de práticas organizacionais saudáveis;

Papel da cultura organizacional na saúde mental e emocional dos profissionais.

c) Procedimentos metodológicos

A entrevista foi realizada por videoconferência, com duração aproximada de 45 minutos. Não foi autorizada a gravação da sessão, tendo sido garantido o anonimato do entrevistado e da Empresa, em conformidade com os princípios éticos previamente definidos. O conteúdo foi registado através de notas detalhadas, assegurando a fidelidade da informação recolhida.

A entrevista foi orientada por um guião previamente elaborado (Anexo II), mantendo, contudo, flexibilidade para permitir a exploração de aspetos emergentes considerados relevantes para o enquadramento da realidade organizacional.

d) Fundamentação metodológica

A inclusão desta entrevista insere-se numa lógica de triangulação metodológica, permitindo o cruzamento de dados provenientes de diferentes fontes e reforçando a validade e a fiabilidade dos resultados obtidos. A incorporação de uma perspetiva institucional acrescenta uma dimensão estratégica à investigação, permitindo compreender como o fenómeno do Burnout é enquadrado ao nível da gestão organizacional.

A análise do conteúdo da entrevista será apresentada no Capítulo V – Análise Qualitativa, estruturada em torno dos eixos temáticos identificados, e ilustrada com excertos representativos do discurso do Diretor de Recursos Humanos.

Capítulo IV – Apresentação dos Resultados

4.1 – Introdução

Após o término da recolha de dados, procedeu-se à análise das respostas ao questionário aplicado a 200 colaboradores da Empresa, uma multinacional do setor das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Os dados obtidos refletem as percepções e vivências dos participantes relativamente à hiperconectividade no contexto laboral e aos sintomas associados ao Burnout.

Neste capítulo, os resultados são apresentados de forma estruturada e organizados em três grandes áreas de análise:

1. Caracterização sociodemográfica da amostra, onde se descrevem os principais atributos dos participantes, nomeadamente idade, género, área funcional, tempo de experiência profissional e regime de trabalho;
2. Utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), com enfoque na frequência e intensidade de utilização, horários de conexão, contactos fora do horário laboral e percepção de sobrecarga digital;
3. Sintomas de Burnout, analisados à luz das dimensões clássicas do modelo de Burnout, bem como de indicadores emocionais, físicos e comportamentais reportados pelos inquiridos.

A análise dos dados foi realizada com recurso a estatística descritiva, incluindo frequências absolutas e relativas, médias e tabelas explicativas. A apresentação dos resultados é acompanhada, sempre que pertinente, por comentários interpretativos, permitindo a sua articulação com o enquadramento teórico desenvolvido nos capítulos anteriores.

4.2. O Questionário

Na presente secção são apresentados os resultados obtidos através do questionário aplicado aos colaboradores da empresa em estudo. O instrumento foi estruturado em três partes: dados sociodemográficos, indicadores de hiperconectividade e utilização das tecnologias, e sinais associados ao *Burnout*. A primeira parte do questionário, cujos resultados se apresentam de seguida, permitiu caracterizar o perfil sociodemográfico da amostra, incluindo variáveis como género, idade, área de formação, estado civil, número de filhos, tempo de serviço e função desempenhada. Esta caracterização inicial é fundamental para contextualizar os resultados posteriores, possibilitando a análise das diferenças entre profissionais de Sistemas de Informação e colaboradores de outras áreas.

4.2.1. Secção 1 – Dados sóciodemográficos

A amostra deste estudo é composta por **200 participantes**. No que respeita à distribuição por género, a maioria dos inquiridos identifica-se com o género masculino (55%), seguida do género feminino (43%), enquanto 2% optaram por não indicar o seu género. Esta distribuição encontra-se representada no **Gráfico 1**.

A predominância do género masculino na amostra é consistente com a composição de muitos contextos organizacionais associados às Tecnologias de Informação e Comunicação, caracterizados historicamente por uma maior representação masculina. Ainda assim, a presença de participantes provenientes de diferentes áreas funcionais da Empresa, como contabilidade, recursos humanos e marketing, poderá contribuir para um maior equilíbrio na distribuição de género, quando comparado com estudos centrados exclusivamente em profissionais da área tecnológica.

A inclusão da opção “Prefere não dizer” no questionário procurou respeitar a diversidade e a privacidade dos participantes, permitindo-lhes responder de acordo com o seu grau de conforto. Esta opção está alinhada com os princípios éticos definidos para a investigação e com as boas práticas de recolha de dados em contexto organizacional, previamente descritas no capítulo metodológico.

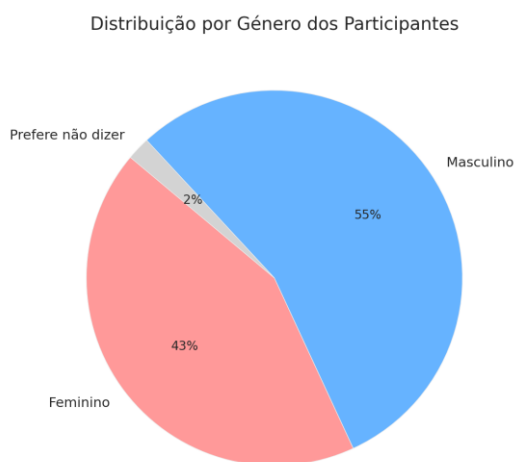


Gráfico 1 - Distribuição dos participantes por género

A maior concentração de respostas encontra-se na faixa etária dos 25 aos 34 anos (45%), seguida pela faixa dos 35 aos 44 anos (30%). Esta distribuição revela que a amostra é composta maioritariamente por profissionais em plena idade ativa, integrados em fases de consolidação pessoal e profissional.

Esta composição etária é consistente com dados de investigações recentes que identificam uma elevada representação de jovens-adultos em funções associadas às Tecnologias de Informação, refletindo a tendência de inserção precoce e progressão rápida neste setor (Maslach e Leiter, 2016; *The State of Workplace Burnout*, 2023).

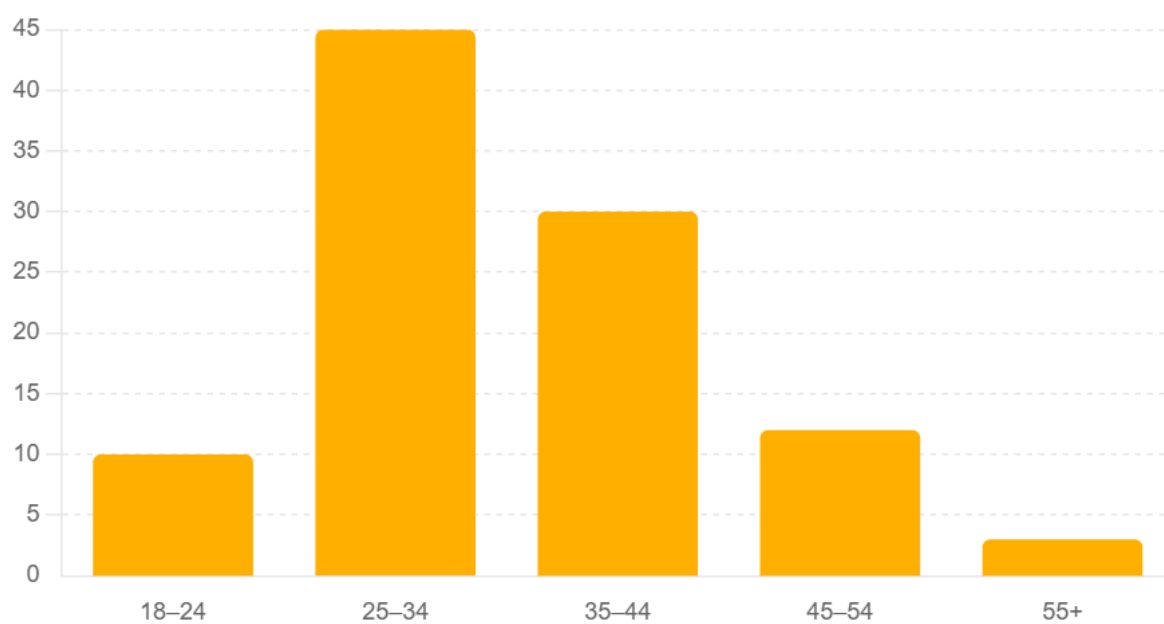


Gráfico 2 - Distribuição dos participantes por faixa etária

A maioria dos participantes tem formação na área das Tecnologias de Informação ou Engenharia Informática (cerca de 48%), o que reforça a adequação do estudo ao público-alvo pretendido. Contudo, observou-se também a participação de profissionais com formação em áreas como Contabilidade, Recursos Humanos e Comunicação.

Esta diversidade formativa enriquece a análise comparativa entre departamentos técnicos e não técnicos no que respeita à exposição à hiperconectividade, bem como aos mecanismos de *coping* e às estratégias organizacionais adotadas.

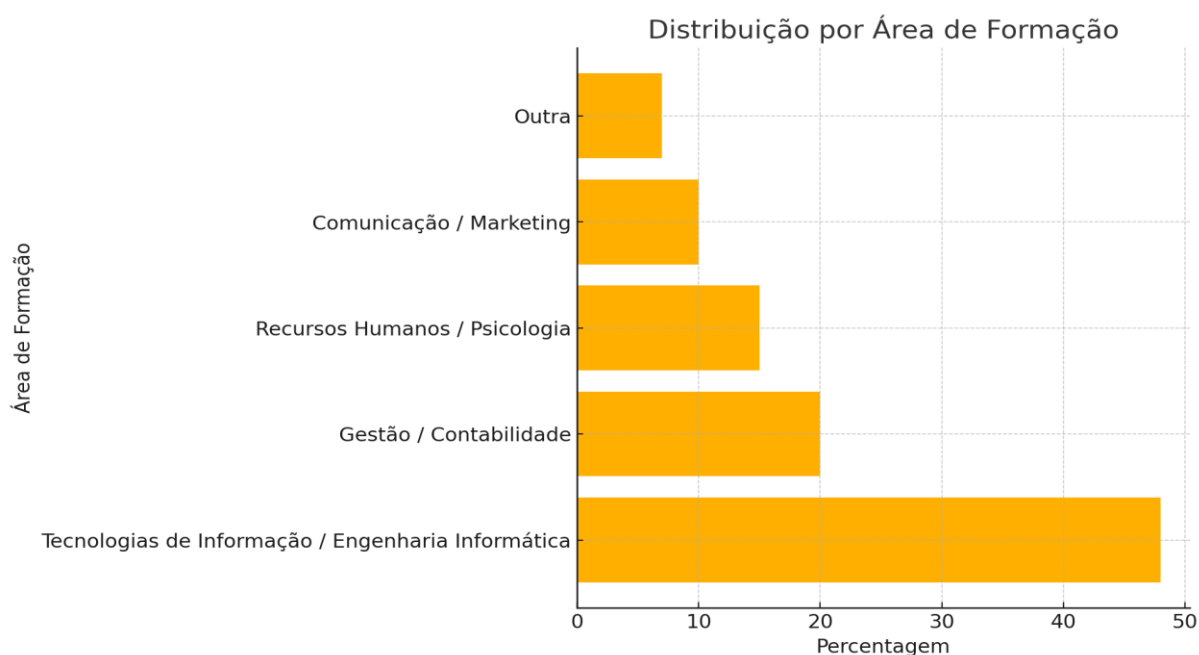


Gráfico 3 - Área de formação dos participantes

De forma a contextualizar melhor os dados recolhidos, foram analisadas três variáveis sociodemográficas adicionais: estado civil, número de filhos ou dependentes e tempo de serviço na empresa. Estas dimensões permitem perceber de que forma fatores pessoais e profissionais cruzam-se com a experiência de *Burnout*.

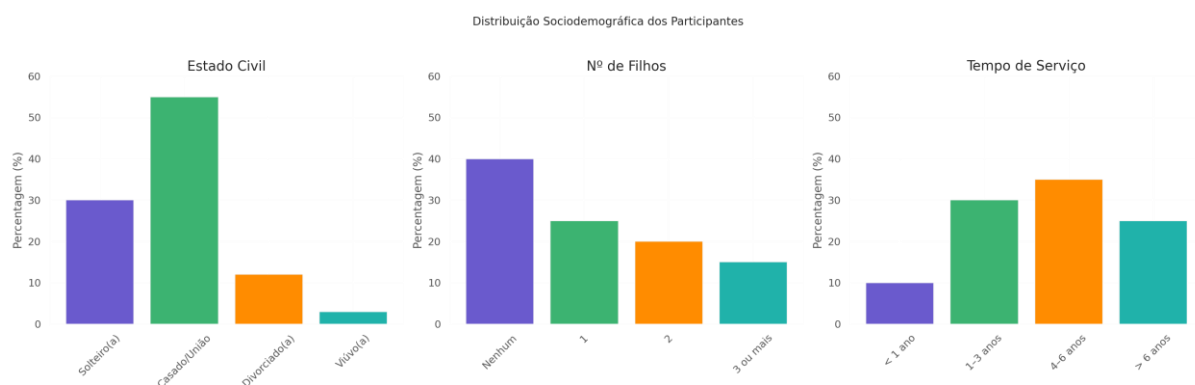


Gráfico 4 - Estado civil; Nº de filhos; Tempo de Serviço

No que diz respeito ao estado civil, a maioria dos participantes encontra-se casada ou em união de facto (55%), seguida dos solteiros (30%), divorciados (12%) e, por fim, viúvos (3%). O Gráfico 3 pode influenciar o suporte emocional disponível ou até mesmo aumentar a carga mental, sobretudo quando há responsabilidades acrescidas fora do contexto profissional.

Relativamente ao número de filhos ou dependentes, 40% dos inquiridos referiram não ter filhos, 25% indicaram ter um, 20% dois, e 15% três ou mais. Este dado é relevante para compreender as exigências de conciliação entre a vida pessoal e o trabalho, especialmente no caso dos profissionais com dependentes a cargo, cujas exigências podem potenciar sintomas de exaustão.

Já quanto ao tempo de serviço na empresa, destaca-se que 35% dos colaboradores trabalham na organização há entre 4 a 6 anos, 30% há entre 1 a 3 anos, 25% há mais de 6 anos, e 10% há menos de um ano. Estes valores mostram que a maioria da amostra já tem uma experiência consolidada na empresa, o que pode estar associado a diferentes formas de vivenciar a pressão ou a sobrecarga. Por outro lado, os colaboradores com menos tempo podem enfrentar desafios de integração e adaptação. A análise integrada destes dados reforça a importância de considerar a individualidade dos contextos familiares e profissionais na compreensão do *Burnout*, demonstrando que não se trata de um fenómeno isolado, mas sim enraizado em múltiplas dimensões da vida dos trabalhadores.

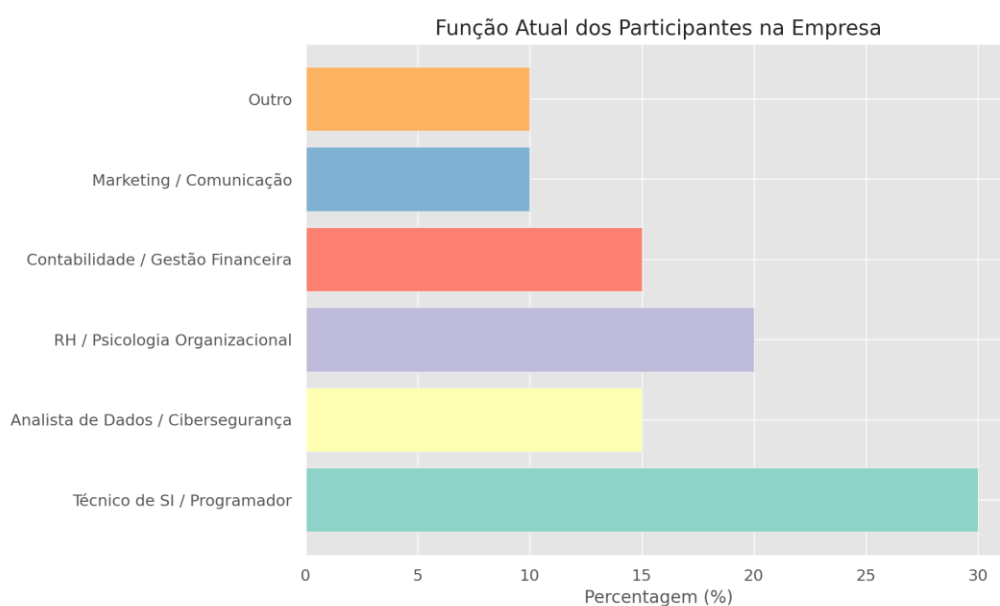


Gráfico 5 - Função desempenhada na organização

A questão “*função atual desempenhada na organização*” teve como objetivo compreender a distribuição funcional da amostra, permitindo futuras análises comparativas entre áreas com diferentes níveis de exposição ao *stress* digital.

Os resultados evidenciam que cerca de 38% dos respondentes exercem funções técnicas na área de Sistemas de Informação, 23% atuam nos departamentos de Recursos Humanos ou Psicologia Organizacional, 17% pertencem às áreas de Contabilidade ou Gestão Financeira, 12% desenvolvem atividades em *Marketing* ou Comunicação, e os restantes 10% indicaram outras funções (Gráfico 5).

A diversidade de funções representadas na amostra possibilita uma análise mais abrangente acerca da forma como o fenómeno de *burnout* e a hiperconectividade se manifestam em diferentes contextos profissionais dentro da mesma organização.

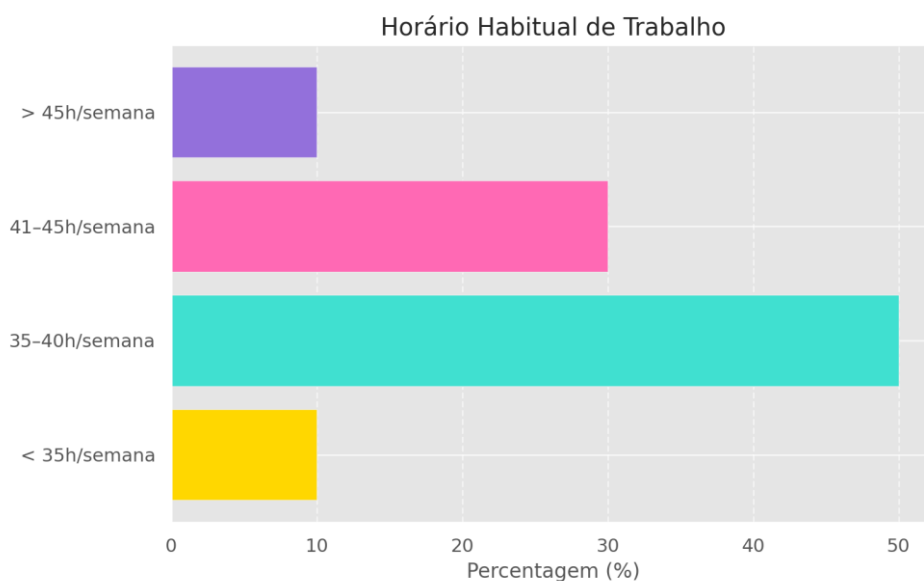


Gráfico 6 - Horas semanais de trabalho declaradas

A questão “Qual o horário habitual de trabalho?” teve como objetivo aferir a carga horária média declarada pelos participantes, sendo este um dos fatores considerados relevantes na caracterização das condições laborais da amostra.

Os resultados indicam que **50%** dos inquiridos trabalham entre **35 e 40 horas semanais**, enquanto **30%** referem desempenhar funções entre **41 e 45 horas**. Cerca de **10%** afirmam trabalhar mais de **45 horas por semana**, e outros **10%** indicam possuir **horários reduzidos**, inferiores a **35 horas semanais** (Gráfico 6).

A presença de horários alargados em parte significativa da amostra evidencia a diversidade de regimes laborais existentes, permitindo compreender melhor a estrutura temporal do trabalho nas diferentes áreas funcionais da organização.

4.2.2. Secção 2 - Hiperconectividade e Uso das TIC

As perguntas relativas à **Secção 2 – Hiperconectividade e Uso das TIC** foram formuladas com base em **escalas de tipo Likert**, utilizadas para medir a frequência de comportamentos e o grau de concordância com determinadas afirmações. Os participantes foram convidados a responder com base em escalas de cinco níveis, como:

- *Nunca – Raramente – Ocasionalmente – Frequentemente – Sempre*
- ou

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

- *Discordo totalmente – Discordo – Nem concordo nem discordo – Concordo – Concordo totalmente.*

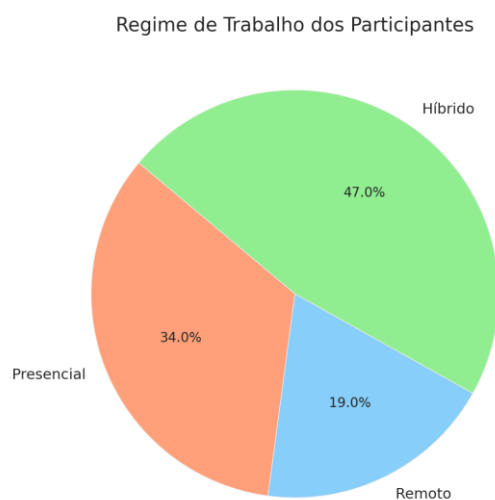


Gráfico 7 - Regime de trabalho dos participantes

A questão “Qual o regime de trabalho?” teve como objetivo conhecer o modelo de trabalho predominante entre os participantes, uma variável relevante para a caracterização do contexto laboral da amostra.

Os resultados indicam que **47%** dos inquiridos trabalham em **regime híbrido**, **34%** em **regime presencial** e **19%** em **regime totalmente remoto** (Gráfico 7).

O predomínio do regime híbrido reflete a tendência de flexibilização das modalidades de trabalho observada em setores tecnológicos e administrativos, permitindo compreender melhor a estrutura organizacional e o enquadramento profissional dos respondentes.

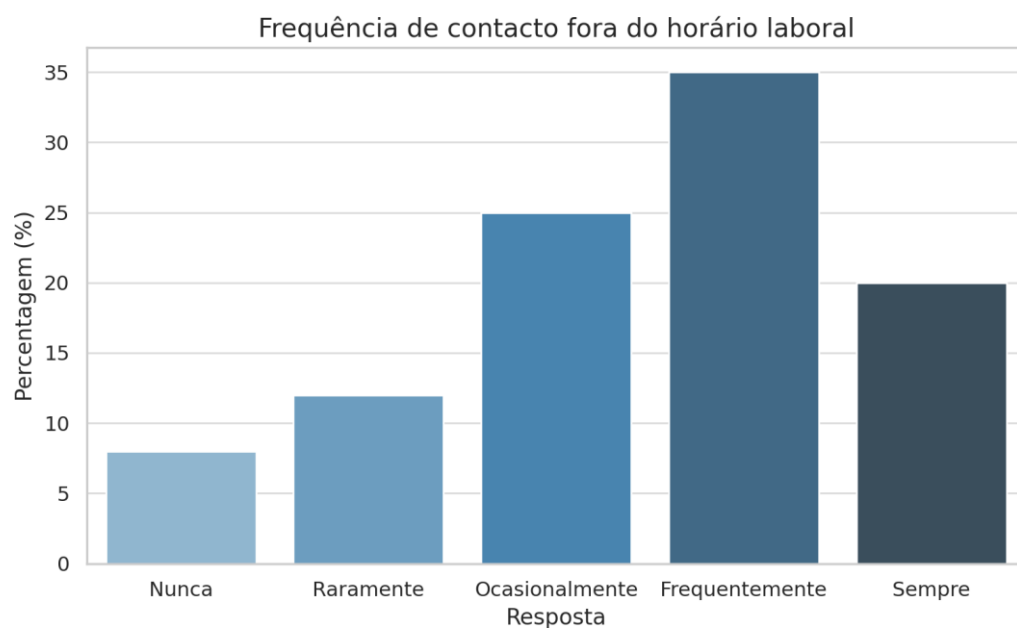


Gráfico 8 - Frequência de recepção de mensagens/e-mails fora do horário laboral

As respostas à questão “Qual a frequência de contacto fora do horário laboral?” permitiram identificar os padrões de comunicação profissional para além do tempo de expediente, uma variável relevante para a análise da hiperconectividade.

Os resultados mostram que **55%** dos participantes afirmam receber mensagens ou *e-mails* fora do horário de trabalho com frequência ou sempre, enquanto **30%** o fazem ocasionalmente e **15%** raramente ou nunca. Estes dados evidenciam a existência de comunicações laborais fora do período formal de trabalho, refletindo a permeabilidade entre os espaços pessoal e profissional (Gráfico 8).

A análise por área funcional indica que os profissionais de **Sistemas de Informação** são os que mais frequentemente reportam este tipo de contacto, sobretudo nas categorias “ocasionalmente” e “frequentemente”, o que sugere uma maior exposição à hiperdisponibilidade tecnológica associada à natureza das suas funções.

No que respeita à questão “Qual a expectativa de resposta fora do horário laboral?”, pretendeu-se identificar a perceção dos participantes relativamente à existência de uma expectativa de resposta a comunicações profissionais após o término do expediente.

Os resultados mostram que 55% dos inquiridos concordam ou concordam totalmente que existe uma expectativa implícita de resposta fora do horário de trabalho, mesmo que tal não seja formalmente exigido. Por outro lado, 25% discordam ou discordam totalmente e 20% optaram pela resposta “nem concordo nem discordo”. Estes dados sugerem que uma parte significativa dos participantes reconhece algum grau de hiperdisponibilidade associado à cultura organizacional, fenómeno frequentemente observado em contextos de elevada digitalização do trabalho (Gráfico 9).

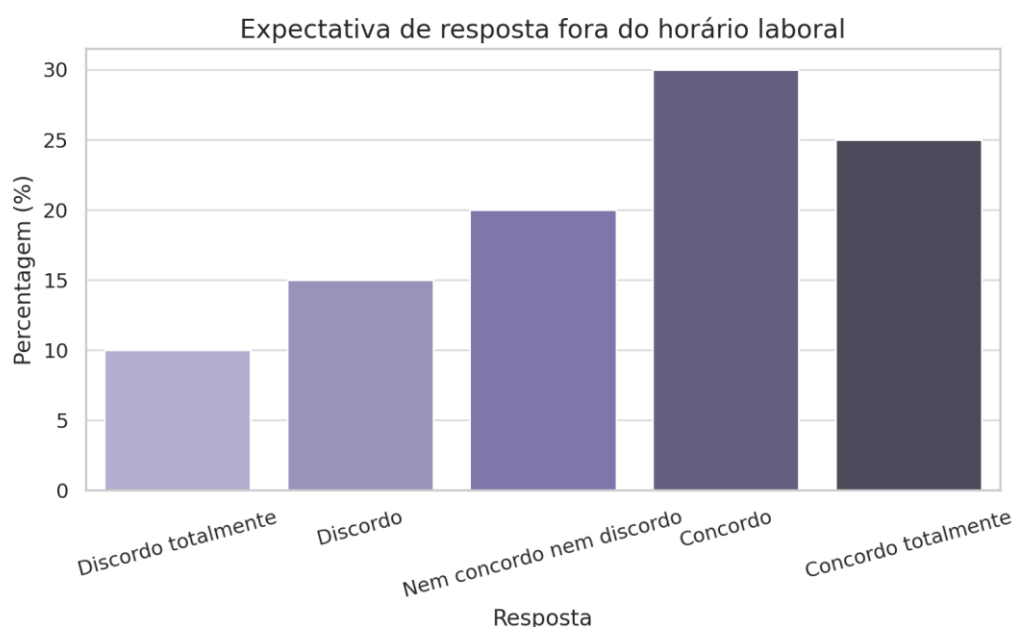


Gráfico 9 - Expectativa de resposta a comunicações fora do horário laboral

Os dados mostram que os profissionais de SI sentem, com maior frequência, a expectativa implícita de resposta a comunicações fora do horário laboral. Este grupo apresenta percentagens mais elevadas nas opções “concordo” e “concordo totalmente”, quando comparado com os restantes departamentos. Esta perceção confirma a pressão acrescida vivida em funções técnicas.

Quando inquiridos sobre a utilização de dispositivos digitais para fins profissionais após o horário laboral, 50% dos participantes afirmaram utilizá-los frequentemente ou sempre, enquanto 35% indicaram fazê-lo ocasionalmente e 15% raramente ou nunca. Estes resultados evidenciam a presença de práticas de continuidade laboral mediadas por tecnologia, ainda que fora do período contratual de trabalho (Gráfico 10).

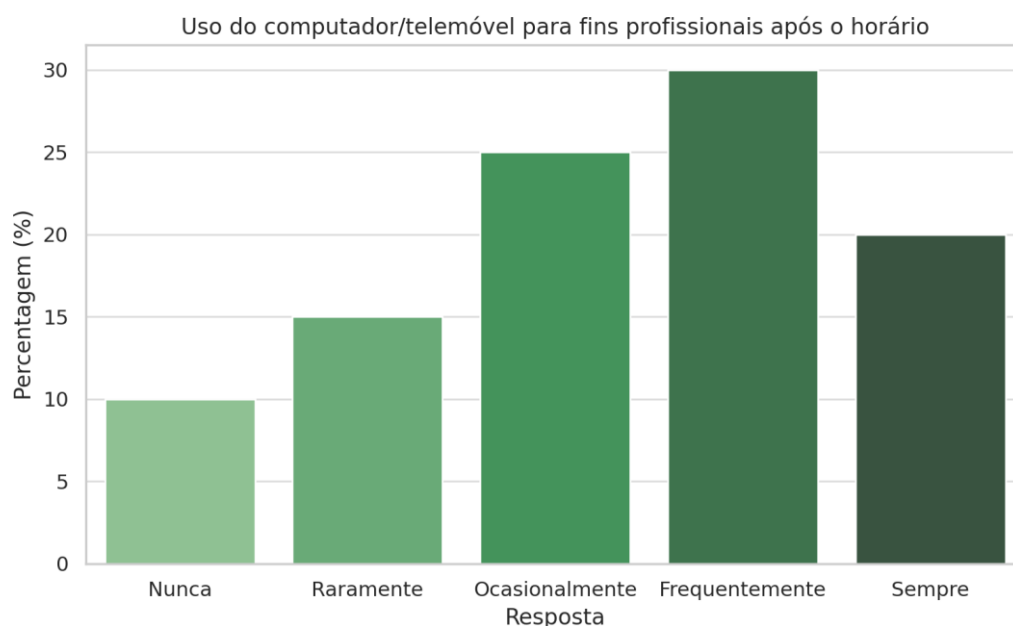


Gráfico 10 - Utilização de dispositivos para fins profissionais após o horário laboral

Este padrão de comportamento está diretamente ligado ao conceito de tecnostress (Tarafdar 2007), uma vez que prolonga a jornada de trabalho para além do espaço físico do escritório, gerando cansaço cumulativo e menor tempo de recuperação emocional. O facto de 25% indicarem fazê-lo ocasionalmente mostra que este comportamento pode já estar naturalizado e não ser reconhecido como problemático.

A análise por área funcional mostra que os **profissionais de Sistemas de Informação** reportam com maior frequência a utilização de computadores portáteis e *smartphones* para fins profissionais após o horário laboral, quando comparados com os colaboradores de outras áreas, como **Recursos Humanos** ou **Marketing**.

Esta diferença sugere uma maior incidência de atividades de monitorização e suporte técnico fora do expediente entre os profissionais de SI/TI, refletindo as especificidades das suas funções e a natureza contínua das operações tecnológicas (Gráfico 10).

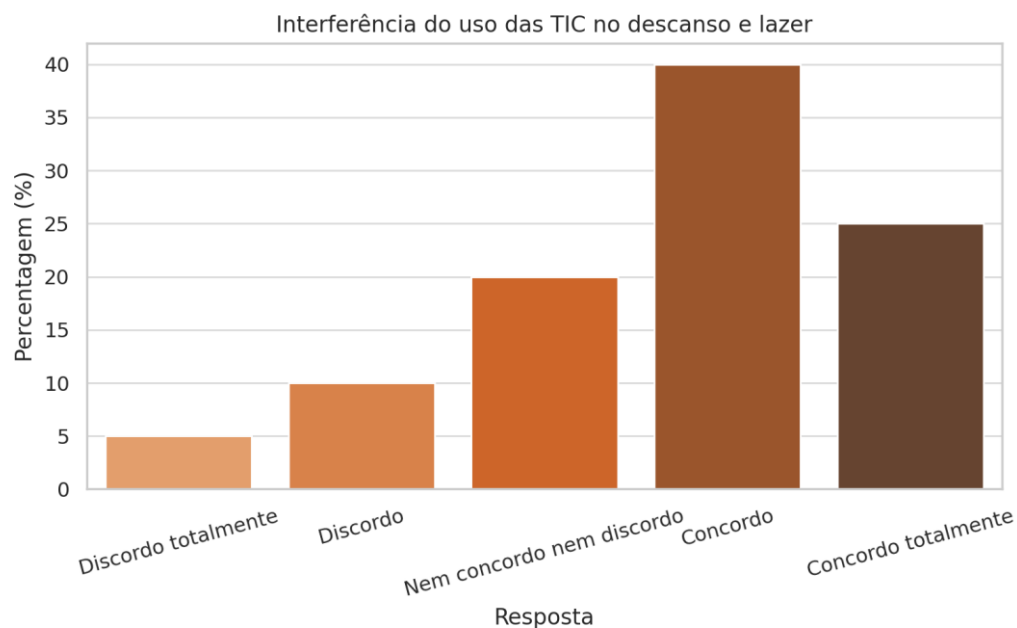


Gráfico 11 - Impacto do uso das TIC no descanso e lazer

A questão “De que forma a utilização das TIC interfere no descanso e no lazer?” teve como objetivo identificar a percepção dos participantes relativamente ao impacto das tecnologias de informação e comunicação na gestão do tempo pessoal e na capacidade de desconexão após o horário laboral.

Os resultados indicam que 65% dos inquiridos concordam ou concordam totalmente que o uso das TIC interfere com o descanso e o lazer, enquanto 25% manifestam uma posição neutra e 10% discordam da afirmação. Estes valores apontam para uma percepção amplamente partilhada de interferência tecnológica na esfera pessoal, evidenciando dificuldades na separação entre tempo profissional e tempo de descanso (Gráfico 11).

A análise por área funcional revela diferenças relevantes. Entre os profissionais de Sistemas de Informação, 72% concordam ou concordam totalmente com a afirmação, enquanto entre os colaboradores das áreas de Recursos Humanos e Marketing esse valor é de 58%. Esta diferença sugere uma maior percepção de interferência do uso das TIC no descanso por parte dos profissionais de SI, o que pode refletir uma maior exposição à utilização contínua de ferramentas digitais e às exigências associadas a contextos de elevada dependência tecnológica.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
4.2.3. Secção 3 – Sinais de *Burnout*

A seguinte secção visa avaliar o seu bem-estar emocional e a percepção de esgotamento associado ao trabalho.

Por favor, indique até que ponto concorda com cada afirmação, numa escala de 1 a 5:

- 1 – Discordo totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Nem concordo nem discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo totalmente

- **Exaustão Emocional**

- Sinto-me emocionalmente esgotado(a) por causa do meu trabalho;
- Sinto-me cansado(a) mesmo antes de começar o dia de trabalho;
- Sinto que não tenho energia para lidar com as minhas tarefas.

- **Despersonalização**

- Sinto-me mais frio(a) ou distante no ambiente de trabalho;
- Tento manter-me emocionalmente afastado(a) de colegas ou tarefas.

- **Realização Pessoal (escala invertida)**

- Sinto que sou eficaz no meu trabalho;
- Sinto que o meu trabalho tem valor;
- Tenho orgulho naquilo que faço profissionalmente.

- **Desconexão e Vida Pessoal**

- Tenho dificuldade em desligar-me mentalmente do trabalho;
- O trabalho tem interferido negativamente na minha vida pessoal.

- **Resultados Médios por Função**

A tabela 1 apresenta as médias por área funcional, permitindo identificar variações relevantes entre profissionais de SI e de outras áreas. Esta distinção é fundamental para compreender até que ponto a natureza das funções técnicas pode intensificar a percepção de exaustão, despersonalização e dificuldade em desligar-se do trabalho.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Função	Exaustão Emocional	Despersonalização	Realização Pessoal (inversa)	Dificuldade em Desligar	Interferência na Vida Pessoal
Sistemas de Informação	4.3	3.8	2.9	4.5	4.2
Recursos Humanos	3.1	2.6	3.8	3.0	3.2
Marketing	2.9	2.4	4.0	2.7	2.9
Contabilidade	3.2	2.7	3.7	3.1	3.0

Tabela 1 - Impacto do uso das TIC no descanso e lazer

O gráfico 12 representa visualmente os dados da tabela 1, destacando o perfil mais elevado de *Burnout* nos profissionais de Sistemas de Informação:

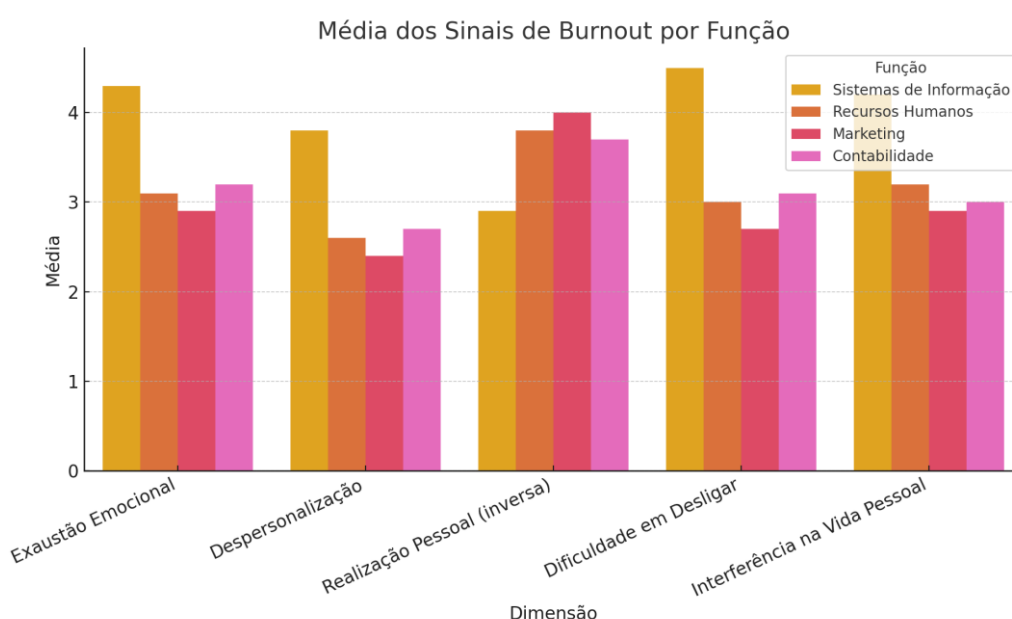


Gráfico 12- Médias das dimensões de Burnout por área funcional

Análise dos Resultados

Cerca de 50% da amostra exerce funções diretamente ligadas aos Sistemas de Informação, sendo este o grupo principal de análise, conforme definido nos objetivos do estudo. A restante amostra constitui um grupo de comparação, permitindo observar diferenças relevantes entre contextos técnicos e não técnicos.

Os dados revelam um padrão claro de hiperdisponibilidade digital entre os profissionais de SI, confirmando que a sua jornada de trabalho não se limita ao horário formal. A maioria relatou receber mensagens e e-mails fora do expediente de forma frequente ou constante, enquanto nas áreas como RH ou Marketing essa percepção foi menos expressiva. Este padrão indica uma expectativa tácita de resposta imediata que afeta mais intensamente as funções técnicas, em consonância com os dados

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional apresentados por (DeFilippis 2020) e o (*Microsoft Work Trend Index* 2023), que referem a intensificação dos "segundos turnos digitais" em equipas tecnológicas. Adicionalmente, os profissionais de SI apresentaram maior frequência de utilização de dispositivos tecnológicos fora do horário de trabalho. Quando questionados sobre a interferência do uso das TIC no descanso e lazer, demonstraram níveis mais elevados de percepção negativa. Estes dados corroboram estudos como o de (Kinman e Wray 2023), que associam a fragmentação digital à redução da capacidade de recuperação.

A análise dos dados relativos ao *Burnout* evidenciou diferenças significativas entre áreas funcionais. Os profissionais de Sistemas de Informação apresentaram os valores mais elevados nas dimensões de exaustão emocional ($M = 4,3$), dificuldade em desligar do trabalho ($M = 4,5$) e interferência do trabalho na vida pessoal ($M = 4,2$). Estes resultados contrastam com os obtidos por colaboradores das áreas de Marketing e Recursos Humanos, cujas médias foram significativamente inferiores em todas as dimensões analisadas. A dimensão "Realização Pessoal (inversa)" apresentou média mais baixa entre os profissionais de SI ($M = 2,9$), sugerindo uma percepção reduzida de eficácia e propósito no trabalho — um dos principais indicadores da síndrome de *Burnout* segundo (Maslach 1996). Esta sensação pode estar associada à pressão constante por desempenho, à invisibilidade do trabalho técnico quando tudo "corre bem" e à ausência de feedback positivo, como descrito por (Salanova 2013). Estes dados quantitativos são reforçados pela entrevista semiestruturada realizada com um diretor de Recursos Humanos da Empresa, que confirma uma maior incidência de sintomas de desgaste nas equipas técnicas, sobretudo em períodos críticos de projeto, prazos apertados e transições tecnológicas.

De igual forma, Demerouti e Bakker (2023), no âmbito da atualização do modelo Job Demands–Resources, sublinham que o desequilíbrio entre exigências digitais crónicas e recursos organizacionais adequados como políticas de desconexão, autonomia real e liderança empática contribui significativamente para o agravamento do *Burnout* em ambientes de trabalho altamente digitalizados. Esta evidência é ainda reforçada por relatórios internacionais amplamente reconhecidos, como o State of the Global Workplace (Gallup, 2023), que identificam os profissionais de áreas técnicas e digitais como dos grupos mais vulneráveis a dificuldades de recuperação emocional, fadiga acumulada e percepção de falta de reconhecimento organizacional, corroborando os padrões observados nos dados recolhidos na presente investigação. Através da distinção entre os profissionais de SI e os restantes, foi possível confirmar que o *Burnout* não está uniformemente distribuído entre todos os grupos funcionais. Os dados apontam para uma vulnerabilidade específica dos profissionais de Sistemas de Informação, marcada por maiores níveis de hiperconectividade, dificuldade em desligar e sintomas emocionais associados ao esgotamento. A conjugação entre os dados quantitativos e qualitativos valida a hipótese de que, no contexto estudado, os profissionais de SI estão particularmente expostos a fatores de risco psicossociais que potenciam o *Burnout*. Estes resultados sustentam a necessidade de intervenções

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional organizacionais específicas, com foco no desenho de trabalho sustentável, liderança consciente e políticas formais de desconexão digital.

5.1 Entrevista

5.1.1 – Objetivos da Entrevista

A realização da entrevista teve como principal objetivo compreender o grau de consciência da organização relativamente ao burnout e aos seus impactos, bem como identificar as medidas implementadas para a prevenção e gestão do esgotamento profissional.

Pretendeu-se, adicionalmente, avaliar o papel da cultura organizacional e da hiperconectividade na saúde mental dos colaboradores, assim como recolher sugestões e perceções práticas de quem exerce funções de liderança na gestão de pessoas.

5.1.2 – Enquadramento da Entrevista

Como referido anteriormente o objetivo é de complementar a análise quantitativa do presente estudo, por isso consegui o que idealizava desde início, realizar uma entrevista semiestruturada a um elemento da direção. Primeiramente pensámos, em conversa, fazer esta entrevista ao Diretor da parte das TIC no entanto optei, neste caso por um Diretor dos RH, uma vez que conhece os profissionais como um todo.

5.1.3 – Temas abordados

Durante a entrevista, foram exploradas quatro grandes áreas:

- ❖ Perceção do *Burnout* entre os colaboradores;
- ❖ Políticas e práticas de prevenção e intervenção;
- ❖ Impacto da cultura organizacional e da hiperconectividade;
- ❖ Desafios atuais e estratégias futuras.

5.1.4 – Síntese das Respostas do Diretor GRH

A entrevista conduzida ao Diretor de Recursos Humanos da empresa permitiu aprofundar a compreensão sobre a perceção organizacional relativamente ao *burnout* e à hiperconectividade. O entrevistado salientou que «as equipas técnicas tendem a prolongar o horário de trabalho, sobretudo em períodos de resolução de problemas de sistema ou de entrega de projetos», evidenciando uma maior exigência temporal associada às funções de carácter tecnológico.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Esta observação encontra correspondência nos resultados quantitativos obtidos, que indicam uma maior dificuldade, entre os profissionais de Sistemas de Informação, em estabelecer limites claros entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal.

Outro aspeto relevante foi a falta de reconhecimento percebida nestas funções, quando o entrevistado referiu que *«quando tudo corre bem, ninguém nota. Só quando há uma falha é que se repara no trabalho técnico»*. Esta visão está alinhada com a literatura que descreve a invisibilidade do trabalho técnico como um dos fatores que potenciam o esgotamento e a diminuição da realização pessoal.

Apesar da existência de políticas formais, o Diretor reconheceu que *«a cultura do estar sempre disponível ainda está muito presente, sobretudo em cargos de gestão e em projetos críticos»*. Esta afirmação evidencia a discrepância entre as normas institucionais e as práticas quotidianas, reforçando a prevalência da hiperdisponibilidade digital.

Por fim, destacou a necessidade de reforçar a cultura organizacional de apoio, afirmando que *«o Burnout não é uma fraqueza, é uma consequência de um sistema de trabalho mal ajustado»*. Esta perspetiva coloca em evidência o carácter estrutural do problema, em consonância com os resultados obtidos através dos questionários.

Em suma, a análise qualitativa da entrevista reforça as conclusões da componente quantitativa, evidenciando que os profissionais de Sistemas de Informação estão particularmente expostos ao *Burnout* devido à pressão contínua, à falta de reconhecimento e à cultura organizacional de hiperdisponibilidade.

5.2 – Considerações Finais da Entrevista

Para estas considerações foram retirados excertos representativos que permitem evidenciar e sustentar as conclusões obtidas ao longo deste estudo.

Desde o início da conversa, ficou clara a perceção de um maior desgaste entre os profissionais de Sistemas de Informação, conforme ilustra o seguinte excerto:

“Os colegas da área técnica tendem a trabalhar até mais tarde, sobretudo quando há problemas de sistema ou entregas de projeto. Muitas vezes não desligam mesmo depois de sair do escritório.”

Este testemunho confirma os dados quantitativos que demonstraram níveis mais elevados de dificuldade em desligar e interferência do trabalho na vida pessoal por parte dos profissionais de SI. Além disso, o Diretor de RH apontou a falta de reconhecimento visível como um fator que agrava o mal-estar:

“Quando tudo corre bem, ninguém nota. Só quando há uma falha é que se repara no trabalho técnico. Isso desgasta.”

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Tal afirmação reforça a interpretação teórica de Maslach (1996) sobre a desvalorização percebida e a perda de sentido no trabalho como preditores de *Burnout*.

Por fim, a entrevista também destacou a pressão contínua vivida por estas equipas, especialmente entre os profissionais de Sistemas de Informação, nos momentos de maior exigência organizacional:

“Durante as fases de migração ou lançamento de projetos, há semanas em que praticamente não descansam. Há sempre um alerta, uma atualização, um pedido urgente.”

Estas observações permitem validar qualitativamente os resultados do questionário e apontam para a necessidade de medidas concretas ao nível da gestão do tempo, política de desconexão digital e valorização das funções técnicas dos profissionais de SI.

Capítulo VI – Discussão dos Resultados

Neste capítulo procede-se à análise crítica dos dados recolhidos ao longo da investigação, à luz da literatura científica e da entrevista realizada com o Diretor de Recursos Humanos da Empresa. O objetivo é compreender, de forma aprofundada, as relações entre hiperconectividade, cultura organizacional e sinais de Burnout, com particular enfoque nos profissionais de Sistemas de Informação. A articulação entre os resultados quantitativos e qualitativos permite não só validar os objetivos da investigação, como também identificar padrões relevantes e preocupantes, bem como lançar pistas para a definição de medidas de intervenção futura em contextos organizacionais intensivos em tecnologia.

Os resultados do questionário evidenciam que mais de metade dos profissionais reporta receber contactos laborais fora do horário de trabalho e percebe a existência de uma expectativa implícita de resposta. Esta realidade sugere a presença de práticas de hiperdisponibilidade digital que dificultam a separação entre tempo profissional e tempo pessoal, potenciando o desgaste emocional.

Estes resultados encontram-se em consonância com a literatura existente, nomeadamente com os estudos de Derks e Bakker (2014), que associam a conectividade permanente a maiores níveis de interferência trabalho-vida pessoal, e de Mazmanian, Orlikowski e Yates (2013), que descrevem o chamado paradoxo da autonomia, no qual a flexibilidade tecnológica acaba por intensificar a pressão e a autovigilância dos trabalhadores.

A entrevista realizada com o Diretor de Recursos Humanos reforça esta leitura. Segundo o entrevistado, “mesmo com políticas instituídas, a cultura do ‘estar sempre disponível’ ainda está muito presente”, evidenciando a persistência de normas informais que normalizam a intrusão digital no quotidiano dos colaboradores. O cruzamento entre os dados quantitativos e qualitativos permite, assim, confirmar a existência de uma cultura organizacional permissiva à hiperconectividade, com impacto mais acentuado nas equipas técnicas, onde a dependência das tecnologias e a exigência de resposta rápida são mais elevadas.

Sinais de *Burnout* mais Intensos em Profissionais de SI

As médias elevadas em exaustão emocional e dificuldade em desligar, nos profissionais de Sistemas de Informação, demonstram um nível de alerta. Isto está alinhado com Maslach (1996) e (Leiter e Maslach 2016), que identificam o *Burnout* como resposta ao stress crónico e à falta de recuperação emocional. O Diretor refere explicitamente: “As equipas técnicas, sobretudo em momentos críticos, revelam sinais de cansaço visível e absentismo.” A percepção da liderança confirma a análise estatística e reforça que os SI são uma área de risco acrescido dentro da organização.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

A interferência do trabalho na vida pessoal foi destacada por 65% dos inquiridos, sobretudo no regime híbrido.

Como indica a entrevista: “Ainda há quem veja o descanso como sinal de fraqueza.” Este elemento cultural reforça a dificuldade em implementar práticas saudáveis e pode contribuir para o prolongamento dos sintomas de *Burnout*.

A triangulação metodológica aplicada mostra-se eficaz: o questionário quantifica o fenómeno e a entrevista contextualiza-o. As conclusões reforçam a hipótese inicial de que a hiperconectividade contribui para o *Burnout* nos profissionais de SI, e que existe uma cultura organizacional permissiva que agrava o problema.

A Ilusão da Autonomia no Trabalho Digital

A sensação de autonomia no trabalho remoto ou híbrido, frequentemente celebrada como uma vantagem, pode esconder um risco acrescido de autoexploração. Conforme referido por (Mazmanian 2013) no conceito de paradoxo da autonomia, os profissionais acabam por se sentir pressionados a “estar sempre disponíveis”, não por imposição direta, mas por exigência implícita de desempenho e visibilidade. Na entrevista, o Diretor dos RH menciona: “Mesmo sem exigência formal, há quem sinta que precisa de responder à noite ou ao fim-de-semana.” Isto reforça que, no contexto dos Sistemas de Informação, a autonomia pode ser vivida como um fardo — e não como uma liberdade real.

Os resultados sugerem que os profissionais de Sistemas de Informação demonstram níveis mais baixos de valorização e orgulho profissional (Realização Pessoal: média de 2,9 em 5), o que pode estar associado à ausência de reconhecimento explícito das suas contribuições. Muitas das tarefas desempenhadas por estas equipas são de natureza técnica e ocorrem de forma silenciosa, adquirindo visibilidade apenas quando surgem falhas ou interrupções de sistema.

Este fenómeno encontra suporte na literatura, que identifica a escassez de reforço positivo nas funções de suporte técnico como um fator de risco para o burnout (Leiter e Maslach, 2016). Tal perceção é corroborada pelo comentário do responsável pela Gestão de Sistemas de Informação: «As tarefas das equipas técnicas só são notadas quando algo corre mal». Esta constatação reforça a tendência para o distanciamento emocional e pode contribuir para sentimentos de frustração e desmotivação prolongada.

Síntese Integrada dos Resultados: Os Profissionais de SI em Foco

A análise conjunta dos dados do questionário, da entrevista e da literatura especializada revela um retrato preocupante: os profissionais de Sistemas de Informação (SI) emergem como o grupo mais vulnerável ao *Burnout* dentro da organização estudada, como já era expectável.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Em termos quantitativos, destacam-se valores elevados nas dimensões de exaustão emocional, dificuldade em desligar do trabalho e interferência na vida pessoal. Estes números contrastam com os de outras áreas como Recursos Humanos, Marketing ou Contabilidade, cujas médias são significativamente mais baixas.

A realização pessoal é também mais baixa nos profissionais de SI, indicando um sentimento de menor valorização e eficácia no trabalho, fenómeno agravado pela invisibilidade do reconhecimento em funções técnicas, como salientado por (Leiter e Maslach 2016).

A hiperconectividade é outro eixo central: mais de 50% dos inquiridos indicaram receber comunicações fora do horário laboral e sentir que há uma expectativa de resposta rápida, ainda que informal. Esta prática, recorrente nos SI, está alinhada com o conceito de tecnostress e com a noção de *presenteismo digital*, onde estar online substitui estar bem.

A entrevista com o Diretor dos RH reforça e valida os dados recolhidos: *“É nas equipas técnicas que sentimos mais cansaço, absentismo e desgaste. São os que mais têm dificuldade em parar.”* Adicionalmente, verifica-se que os profissionais mais jovens (25-34 anos) — maioria nos SI, são os que apresentam menor capacidade de estabelecer fronteiras saudáveis entre a vida profissional e pessoal, facto também evidenciado por autores como Maslach e Leiter (2016).

A triangulação metodológica (dados + entrevista + teoria) confirma que o *Burnout* nos SI é multifatorial e estrutural, e que não pode ser reduzido a fragilidade individual. O fenómeno está enraizado em práticas organizacionais, na cultura de hiper-disponibilidade e na sobrevalorização da produtividade constante.

6.4. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo analisar os efeitos da hiperconectividade e do *Burnout* nos profissionais de Sistemas de Informação (SI), inseridos numa empresa multinacional do setor das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Através de uma abordagem mista, que combinou um questionário quantitativo com uma entrevista qualitativa, foi possível identificar padrões relevantes de desgaste emocional e desequilíbrio entre vida pessoal e profissional neste grupo funcional específico.

Os resultados evidenciaram que os profissionais de SI apresentam níveis mais elevados de exaustão emocional, dificuldade em desligar do trabalho e perceção de interferência do trabalho na vida pessoal, em comparação com outros colaboradores da mesma organização. Além disso, a perceção de menor realização pessoal reforça a ideia de que estes profissionais enfrentam não apenas sobrecarga, mas também uma certa invisibilidade e desvalorização do seu esforço técnico.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

A análise qualitativa atestou estes dados, trazendo à tona a percepção, por parte da liderança da empresa, de um desgaste acentuado nas equipas técnicas, especialmente durante fases críticas de implementação e manutenção de sistemas. Esta convergência entre dados quantitativos e qualitativos valida a hipótese de que os profissionais de SI, embora altamente capacitados, estão particularmente vulneráveis ao *Burnout* devido à natureza contínua, exigente e invisível do seu trabalho.

A investigação permitiu, assim, atingir os objetivos definidos, ao mesmo tempo que revelou a urgência de uma atuação organizacional estruturada, capaz de mitigar os riscos psicossociais associados ao contexto digital e às exigências das funções técnicas. Deste modo, as conclusões aqui apresentadas sustentam as propostas de intervenção descritas no capítulo VII, orientadas para a prevenção e redução do *Burnout* no setor das TIC.

Capítulo VII – Propostas de Prevenção e Intervenção Organizacional

Com base na análise dos dados apresentados no capítulo anterior, torna-se evidente a necessidade urgente de adotar medidas eficazes de prevenção e intervenção ao nível organizacional. O *Burnout*, especialmente entre os profissionais de Sistemas de Informação (SI), revela-se como um fenómeno multifatorial, agravado pela hiperconectividade, pela pressão contínua por desempenho e pela ausência de limites claros entre vida profissional e pessoal.

Neste capítulo, apresentam-se propostas concretas de ação, estruturadas a partir da literatura científica, das boas práticas já implementadas em algumas organizações, e das lacunas identificadas na presente investigação. A comparação entre políticas atualmente existentes e aquilo que ainda falta implementar permite estabelecer um plano realista e humanizado para promover o bem-estar organizacional.

7.1. Medidas Organizacionais

Com base nos resultados obtidos e na literatura especializada, tornam-se evidentes diversas possibilidades de intervenção ao nível organizacional, com o objetivo de mitigar os efeitos da hiperconectividade e prevenir o *Burnout*, sobretudo entre os profissionais de Sistemas de Informação. As propostas a seguir visam promover um ambiente de trabalho mais sustentável, equilibrado e centrado no bem-estar dos colaboradores:

- **Implementação de uma política clara de direito à desconexão digital**, garantindo que os colaboradores não se sintam obrigados a responder fora do horário de trabalho;
- **Definição de horários-limite para comunicações profissionais**, como e-mails ou mensagens internas, respeitando o tempo pessoal;
- **Sensibilização das lideranças para evitar contactos fora de horas**, promovendo uma cultura de respeito pelos limites individuais;
- **Envolvimento do departamento de Recursos Humanos na monitorização e supervisão do cumprimento destas políticas**, assegurando a sua eficácia;
- **Redesenho do trabalho técnico**, de modo a distribuir as tarefas de forma mais equilibrada entre as equipas;
- **Criação de equipas rotativas**, com o objetivo de garantir pausas regulares, suporte contínuo e prevenção da sobrecarga;
- **Agendamento de momentos 'offline' sem interrupções**, para fomentar a concentração e reduzir a fragmentação da atenção;

- **Proteção de tempo específico para formação e atualização técnica**, valorizando o desenvolvimento contínuo dos profissionais;
- **Monitorização contínua do bem-estar**, com recolha de feedback sobre o ambiente de trabalho e os níveis de stress;
- **Realização de barómetros internos periódicos (por exemplo, trimestrais)** para acompanhar o estado emocional das equipas;
- **Análise de indicadores como rotatividade, absentismo e produtividade**, com cruzamento de dados relacionados com saúde mental;
- **Inclusão de métricas de saúde psicológica nos relatórios de desempenho organizacional**, promovendo uma cultura de cuidado.

Estas medidas devem ser adaptadas à realidade de cada organização, mas representam um conjunto coerente de boas práticas com potencial para transformar positivamente a experiência laboral dos profissionais de Sistemas de Informação num contexto altamente digitalizado.

7.2. Formação e Cultura

A criação de uma cultura organizacional mais saudável e resiliente exige um investimento contínuo na formação das lideranças, no desenvolvimento da literacia emocional e digital, e na valorização dos colaboradores. Estas ações devem estar integradas na estratégia global da organização, particularmente em contextos altamente tecnológicos, como os vividos pelos profissionais de Sistemas de Informação.

Liderança empática:

É essencial formar as chefias para que reconheçam os sinais de *Burnout* e respondam de forma humana e preventiva, criando ambientes de trabalho mais equilibrados e seguros.

- Formação para gestores na identificação precoce de sinais de *Burnout*;
- Estímulo à escuta ativa e acompanhamento humanizado das equipas.

Literacia emocional e digital:

Capacitar os colaboradores para gerirem melhor o seu tempo, os seus limites e a relação com as tecnologias é fundamental para um ambiente mais consciente e equilibrado.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

- Sessões formativas sobre gestão de tempo, autocuidado e limites digitais;
- Promoção do uso consciente das TIC, orientado para o equilíbrio e não para o controlo.

Cultura de valorização e reconhecimento:

A valorização do trabalho técnico e emocional deve ser visível e integrada nos processos de feedback e desenvolvimento de carreira.

- Reforço positivo e visibilidade do trabalho técnico;
- Integração da valorização emocional no ciclo de feedback profissional.

7.3. Apoios e Recursos

Além das ações estruturais e formativas, as organizações devem oferecer recursos concretos de apoio e criar condições que favoreçam a recuperação psicológica dos seus colaboradores. Estas medidas são particularmente relevantes para os profissionais de Sistemas de Informação, frequentemente expostos a elevados níveis de pressão e hiperconectividade.

Apoio psicológico institucional:

Oferecer apoio especializado e acessível demonstra um compromisso organizacional com o bem-estar emocional das equipas.

- Programas confidenciais de acompanhamento psicológico;
- Acesso facilitado e voluntário para todos os colaboradores.

Espaços de pausa e descompressão:

A criação de ambientes de descanso é crucial para promover a saúde mental no trabalho, especialmente em áreas técnicas.

- Criação de zonas físicas e virtuais para descanso;
- Incentivo ativo à realização de pausas durante o expediente.

7.4. Entre a Teoria e a Prática: O que Já Existe e o que Falta Implementar

Embora algumas empresas já tenham adotado medidas como o direito à desconexão e programas de bem-estar, os resultados desta investigação mostram que a sua aplicação prática é ainda limitada, especialmente nas equipas de SI. A cultura organizacional continua a privilegiar a disponibilidade

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional constante, dificultando a efetivação das políticas existentes. Faltam mecanismos reais de responsabilização e acompanhamento, bem como uma transformação cultural profunda que valorize o descanso, a autonomia real e o reconhecimento das funções menos visíveis. A prevenção do *Burnout* exige mais do que boas intenções ou normas institucionais: requer um compromisso integrado e contínuo com o bem-estar coletivo.

Apesar de a aplicação prática de políticas de bem-estar nas organizações continuar a ser desigual, existem exemplos concretos de empresas que já adotaram estratégias consistentes e inovadoras no combate ao *Burnout* e à hiperconectividade. Estas iniciativas demonstram que é possível conciliar produtividade e saúde mental de forma sustentável, sobretudo em sectores altamente digitalizados como o das Tecnologias de Informação.

Algumas organizações do sector tecnológico têm vindo a implementar programas internos focados na promoção do bem-estar psicológico, incluindo iniciativas de mindfulness, pausas conscientes e estratégias de autorregulação emocional. A literatura científica indica que este tipo de intervenções está associado à redução do stress percebido, à melhoria do equilíbrio entre vida profissional e pessoal e ao aumento da capacidade de recuperação após o trabalho (Salanova, Llorens & Cifre, 2013; Leiter & Maslach, 2016).

Paralelamente, têm sido adotadas políticas organizacionais orientadas para a limitação da comunicação digital fora do horário laboral, como a restrição do envio de e-mails e notificações após o expediente. Estudos demonstram que estas medidas contribuem para a diminuição da interferência trabalho-família, promovem períodos reais de descanso e reduzem o risco de exaustão emocional em contextos de elevada conectividade digital (Derks & Bakker, 2014; Eurofound, 2022).

Em Portugal e noutros contextos europeus, diversas organizações têm vindo a desenvolver iniciativas internas de sensibilização para o direito à desconexão, integrando ações de literacia emocional, programas de apoio psicológico e mecanismos formais de escuta ativa. Estas medidas inserem-se numa estratégia mais ampla de promoção do bem-estar no trabalho, procurando mitigar os efeitos da hiperconectividade e favorecer uma cultura organizacional mais saudável e atenta às necessidades emocionais dos trabalhadores (Eurofound, 2022; OECD, 2023).

A nível internacional, empresas do sector tecnológico têm igualmente vindo a repensar a organização do trabalho digital, nomeadamente através da reestruturação de horários de reunião, da criação de períodos protegidos para trabalho focado e da institucionalização de pausas regulares orientadas para a recuperação psicológica. Estas práticas evidenciam a importância de integrar o bem-estar nos próprios sistemas de gestão do trabalho, contribuindo para a redução da sobrecarga digital e para a prevenção do *Burnout* em contextos de elevada exigência tecnológica (Derks & Bakker, 2014; Maslach & Leiter, 2016).

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Diversas organizações de grande dimensão têm vindo a integrar o bem-estar psicológico como um indicador relevante de desempenho organizacional, através da implementação de programas de apoio psicológico, iniciativas de promoção da saúde mental e mecanismos regulares de avaliação do clima emocional interno, como inquéritos e barómetros anónimos. Estas práticas permitem um acompanhamento preventivo e contínuo do bem-estar dos colaboradores, funcionando como sistemas de alerta precoce para situações de risco psicossocial. Evidência internacional demonstra que este tipo de abordagem organizacional contribui para a redução do Burnout e para a criação de contextos de trabalho mais sustentáveis, sobretudo em ambientes de elevada exigência tecnológica (Eurofound, 2022; OECD, 2023).

Estes exemplos evidenciam que o investimento no bem-estar organizacional não constitui apenas uma preocupação ética, mas também uma estratégia eficaz de gestão de pessoas e de retenção de talento. Para além de mitigar o risco de Burnout, estas práticas promovem a produtividade sustentável, o envolvimento dos trabalhadores e o fortalecimento da cultura organizacional. Tal abordagem revela-se particularmente relevante em sectores intensivos em tecnologia, como o das Tecnologias de Informação, onde a pressão contínua e a hiperconectividade aumentam significativamente a vulnerabilidade ao esgotamento profissional (Maslach & Leiter, 2016).

7.5. Estratégias Tecnológicas e Organizacionais para um Futuro Sustentável no Trabalho Digital

A crescente digitalização do trabalho, intensificada pelas exigências das equipas de Sistemas de Informação (SI), levanta desafios profundos em matéria de bem-estar, equidade e sustentabilidade. Paradoxalmente, os mesmos sistemas e tecnologias que alimentam a hiperconectividade podem ser também aliados poderosos na sua regulação e, mais amplamente, na construção de um futuro laboral sustentável. Neste contexto, a sustentabilidade deve ser entendida de forma holística, abrangendo não apenas a prevenção do *Burnout*, mas também a promoção de ambientes de trabalho equilibrados, inclusivos, produtivos e energeticamente responsáveis.

A integração de ferramentas de gestão digital é um passo fundamental. Plataformas de gestão de projetos como *Trello*, *Asana* ou *Monday.com* permitem organizar fluxos de trabalho, atribuir tarefas com clareza e evitar a sobrecarga invisível nas equipas. Quando associadas a dashboards de monitorização como o *Microsoft Power BI*, estas ferramentas possibilitam uma visualização objetiva da carga de trabalho e permitem ajustes em tempo real por parte das chefias, promovendo maior transparência e justiça organizacional.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Por outro lado, as ferramentas de comunicação corporativa, como *Slack* ou *Microsoft Teams*, podem contribuir para a saúde mental se configuradas de forma adequada. Definir períodos de silêncio digital, limitar notificações e criar canais temáticos ajuda a preservar momentos de foco e descanso. Estas medidas operacionais reforçam o direito à desconexão, muitas vezes já previsto em regulamentos internos, mas pouco traduzido em práticas tecnológicas.

De forma complementar, a sustentabilidade do trabalho digital implica também a adoção de práticas de literacia digital (para capacitar os colaboradores no uso saudável das tecnologias), de inclusão tecnológica (garantindo que todos têm acesso igual a ferramentas e formação) e de responsabilidade ambiental (como otimização de servidores, uso de cloud sustentável e redução da pegada de carbono digital). Assim, a construção de um futuro sustentável no trabalho digital vai além da mitigação de riscos, configurando-se como uma estratégia integrada de bem-estar, inovação e responsabilidade social.

As tecnologias emergentes, como a inteligência artificial (IA) e a automação, oferecem novas oportunidades. Sistemas de apoio à decisão, *bots* de tarefas repetitivas e algoritmos de gestão de prioridades podem libertar os profissionais de SI de tarefas mecânicas e facilitar a concentração em atividades de maior valor. Além disso, soluções de IA aplicada ao bem-estar, como o *Microsoft Viva* ou o *Workday*, já permitem detetar padrões de stress digital, gerir ritmos de trabalho e fornecer alertas proactivos às lideranças.

Estas estratégias tecnológicas devem ser acompanhadas por políticas organizacionais que garantam horários flexíveis, pausas obrigatórias e proteção do tempo pessoal. É também essencial promover formação contínua que integre competências técnicas e emocionais: gestão do tempo digital, estratégias de coping e literacia emocional aplicada à comunicação online.

Deste modo, reforça-se a ideia de que os Sistemas de Informação não devem ser vistos apenas como fontes de stress, mas como recursos estruturantes ao serviço do bem-estar. A chave está na intencionalidade da sua aplicação. Como já defendem autores como Derks e Bakker (2014), a tecnologia não é neutra: o seu impacto depende da forma como é desenhada, regulada e utilizada pelas pessoas. A transformação digital só será completa quando incluir, de forma explícita, a transformação humana.

Capítulo VIII – Implicações Práticas e Recomendações

A análise dos dados recolhidos demonstrou que os profissionais de Sistemas de Informação (SI) constituem o grupo mais vulnerável ao *Burnout* na organização estudada. Verificaram-se níveis elevados de exaustão emocional, dificuldade em desligar do trabalho e interferência significativa na vida pessoal. A hiperconectividade e a cultura de hiper-disponibilidade surgem como fatores determinantes, reforçando uma expectativa implícita de resposta imediata fora do horário laboral, mesmo em contextos que já implementaram políticas formais de desconexão. Soma-se a este cenário a baixa percepção de realização pessoal e a invisibilidade do reconhecimento nas equipas técnicas, agravando o impacto emocional e organizacional do fenómeno.

8.1. Recomendações a Nível Organizacional

- Fortalecimento e Implementação Efetiva do Direito à Desconexão Digital:
 - Propor a implementação de sistemas que desativem notificações profissionais fora do horário de trabalho;
 - Definir períodos de silêncio digital;
 - Sensibilizar lideranças para modelar o comportamento de desconexão. O Diretor dos RH reconhece que a cultura do 'estar sempre disponível' ainda é prevalente, sobretudo em cargos de gestão e projetos críticos.
- Promoção de uma Cultura de Reconhecimento e Valorização:
 - Criar programas de reconhecimento específicos para profissionais de SI;
 - Implementar sessões regulares de feedback construtivo e valorização de conquistas técnicas.
- Gestão de Carga Horária e Prazos Realistas:
 - Rever metodologias de gestão de projetos para assegurar alocação adequada de recursos e metas exequíveis;
 - Fomentar maior transparência na definição de expectativas e na comunicação de imprevistos técnicos.
- Investimento em Saúde Mental e Bem-Estar:
 - Reforçar o acompanhamento psicológico e workshops de gestão de stress;
 - Criar espaços físicos de descompressão, como desejado pelo Diretor;
 - Desenvolver programas específicos para profissionais de SI, abordando tecnostress e particularidades da função técnica.
- Formação de Lideranças em Liderança Empática e Gestão de *Burnout*:
 - Fortalecer os programas existentes com foco na deteção precoce de sinais de *Burnout*;
 - Estimular uma cultura de escuta ativa, confiança e apoio emocional nas equipas técnicas.

8.2. Recomendações a Nível Individual (com Apoio Organizacional)

- Estratégias de Autocuidado e Gestão Pessoal da Tecnologia:
 - Promover práticas de higiene digital, como definir limites para o uso de dispositivos após o trabalho;
 - Incentivar técnicas de mindfulness e relaxamento como ferramentas para gerir ansiedade e exaustão.
- Desenvolvimento de Resiliência:
 - Oferecer formação em gestão de tempo, definição de prioridades e controlo sobre as tarefas;
 - Estimular a perceção de autoeficácia e autonomia funcional.

8.3. Monitorização e Avaliação Contínua

A monitorização contínua é essencial para a eficácia das medidas. A utilização de um barómetro interno trimestral, aliado à análise de indicadores como absentismo, rotatividade e produtividade, permite ajustar políticas com base em dados reais. A adaptação dinâmica destas estratégias garante maior alinhamento com as necessidades dos colaboradores e reforça o compromisso da organização com o bem-estar coletivo.

8.4. Considerações Finais do Capítulo

Prevenir o *Burnout* deve ser entendido não como um luxo, mas como um investimento estratégico na sustentabilidade da performance e na saúde dos trabalhadores. As causas identificadas neste estudo são estruturais e multifatoriais, exigindo, por isso, um compromisso coletivo e duradouro. Este capítulo visa transformar os achados da investigação em propostas acionáveis, úteis não apenas para a Empresa, mas também para outras organizações do sector das Tecnologias de Informação e Comunicação.

IX – Limitações e Trabalhos Futuros

Apesar de os resultados obtidos serem consistentes e coerentes com a literatura existente, esta investigação apresenta algumas limitações que devem ser consideradas.

Em primeiro lugar, o estudo foi realizado com base numa amostra de conveniência proveniente de uma única empresa multinacional. Embora esta organização possua diversas áreas funcionais, os resultados não podem ser generalizados para todo o setor das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nem para outras realidades organizacionais. Além disso, a maioria dos participantes pertence a contextos de trabalho em Portugal, o que poderá limitar a transferibilidade dos resultados para outros contextos culturais ou geográficos.

Em segundo lugar, a abordagem quantitativa foi complementada por uma única entrevista qualitativa, o que restringe a profundidade da análise interpretativa. A inclusão de um número mais alargado de entrevistas ou de grupos focais teria permitido uma compreensão mais abrangente das dinâmicas vividas no contexto organizacional e das perceções dos profissionais face ao burnout e à hiperconectividade.

Adicionalmente, o estudo centrou-se essencialmente na perceção subjetiva dos participantes relativamente à hiperconectividade e ao burnout. Fatores organizacionais objetivos, como a carga horária efetiva, o nível de exigência tecnológica ou os modelos de liderança, não foram diretamente medidos, o que poderá ter limitado a análise da relação entre variáveis individuais e estruturais.

Para trabalhos futuros, sugere-se o alargamento da amostra a várias empresas e contextos organizacionais, incluindo a comparação entre diferentes setores de atividade. Recomenda-se igualmente a utilização de métodos qualitativos complementares, como entrevistas com múltiplos intervenientes, grupos de discussão ou observação participante. Seria ainda pertinente integrar indicadores objetivos de produtividade, presença digital e políticas institucionais de gestão do bem-estar no trabalho, de forma a enriquecer a compreensão do fenómeno em análise.

Estas direções futuras poderão contribuir para um entendimento mais abrangente da relação entre burnout, hiperconectividade e os ambientes de trabalho digitais, com especial enfoque nos profissionais de Sistemas de Informação. A consolidação destas abordagens poderá apoiar a formulação de políticas organizacionais mais eficazes, promovendo uma cultura de bem-estar e um equilíbrio sustentável entre vida pessoal e profissional.

X - Reflexão Final

A presente investigação permitiu compreender, de forma aprofundada, os impactos da hiperconectividade e da cultura de hiperdisponibilidade digital sobre os profissionais dos Sistemas de Informação (SI). Demonstrou-se que o *Burnout* não é apenas uma questão de equilíbrio emocional, mas um desafio estrutural que atravessa as dimensões tecnológica, organizacional e humana. Este estudo procurou, portanto, ir para além da superficialidade dos sintomas e identificar as causas profundas que sustentam o desgaste emocional nos ambientes de trabalho altamente digitalizados.

Os dados obtidos evidenciam que, apesar do avanço das políticas internas de bem-estar, a pressão para estar sempre ligado permanece forte, agravada por tecnologias que, mal aplicadas, contribuem para o tecnostress e o prolongamento do tempo de trabalho para além do expediente formal. Esta realidade é particularmente evidente entre os profissionais das TIC, que enfrentam exigências constantes de disponibilidade e um elevado grau de responsabilidade operativa. A investigação demonstrou, ainda, que essas mesmas ferramentas tecnológicas, quando bem utilizadas e inseridas numa cultura organizacional positiva, podem ser aliadas na promoção da eficiência e do bem-estar.

Neste sentido, a reflexão final que emerge é clara: é possível equilibrar eficiência digital com saúde psicológica, desde que se repensem as prioridades organizacionais e se coloque a dignidade humana no centro da transformação digital. As empresas que integram o bem-estar como parte estrutural da sua estratégia não só promovem ambientes mais saudáveis, como também ganham em produtividade, retenção de talento e reputação.

Por fim, a prevenção do *Burnout* deve ser encarada como um compromisso coletivo: uma responsabilidade partilhada entre decisores políticos, lideranças empresariais, equipas técnicas e profissionais de recursos humanos. Todos têm um papel na construção de um ecossistema de trabalho mais equilibrado, onde a tecnologia seja uma aliada, e não uma fonte adicional de pressão.

A tecnologia só será verdadeiramente transformadora se evoluir ao serviço da dignidade humana.

Este deve ser o princípio ético e estratégico de qualquer organização que aspire a ser sustentável, humana e digitalmente inteligente.

Referências

- Ayyagari, R., Grover, V., e Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831–858. <https://doi.org/10.2307/41409963>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017) Job Demands-Resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://pure.eur.nl/en/publications/job-demands-resources-theory-taking-stock-and-looking-forward>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press. <https://zenodo.org/records/15338673>
- Califf, C. B., Sarker, S., e Sarker, S. (2020). The bright and dark sides of technostress: A mixed-methods study involving healthcare IT. *MIS Quarterly*, 44(2), 809–856. https://www.researchgate.net/publication/341833367_The_Bright_and_Dark_Sides_of_Technostress_A_Mixed-Methods_Study_Involving_Healthcare_IT#fullTextFileContent
- Derks, D., e Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work–home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied Psychology*, 63(3), 411–440. <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(2), 127–144.
- Eurofound. (2020). Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/telework-and-ict-based-mobile-work-flexible-working-digital-age>
- European Commission. (2016). *Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council (General Data Protection Regulation – GDPR). Official Journal of the European Union.*
- Grossi, G., Perski, A., Osika, W. & Savic, I. (2015). Stress-related exhaustion disorder – clinical manifestation of burnout? *Scandinavian Journal of Psychology*, 56(6), 626–636 https://www.researchgate.net/publication/283263972_Stress-related_exhaustion_disorder_-_clinical_manifestation_of_burnout_A_review_of_assessment_methods_sleep_impairments_cognitive_disturbances_and_neuro-biological_and_physiological_changes_in_clinica
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., e Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). *Toward a definition of mixed methods research.* *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112–133. <https://doi.org/10.1177/1558689806298224>

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
[https://www.researchgate.net/publication/235413072_Toward_a_Definition_of_Mixed_Met
hods_Research_Journal_of_Mixed_Methods_Research_1_112-133#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/235413072_Toward_a_Definition_of_Mixed_Methods_Research_Journal_of_Mixed_Methods_Research_1_112-133#fullTextFileContent)
Leiter, M. P., e Maslach, C. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111.
<https://doi.org/10.1002/wps.20311>
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/wps.20311>
Lupien, S. J., McEwen, B. S., Gunnar, M. R., & Heim, C. (2009). *Effects of stress throughout the lifespan on the brain, behaviour and cognition*. *Nature Reviews Neuroscience*, 10(6), 434–445.
<https://doi.org/10.1038/nrn2639>
extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.overcominghateportal.org/uploads/5/4/1/5/5415260/effects_of_stress.pdf
Maslach, C., Jackson, S. E., e Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3ª ed.). Consulting Psychologists Press.
Maslach, C., Schaufeli, W. B., e Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., e Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337–1357.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.dhi.ac.uk/san/waysofbeing/data/data-crone-mazmanian-2013.pdf
Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, S., e Shapira, I. (2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin*, 132(3), 327–353. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.132.3.327>
Microsoft. (2021). *The next great disruption is hybrid work – Microsoft Work Trend Index*. Microsoft. (Consultado em março de 2025)
Molino, M., Cortese, C. G., e Ghislieri, C. (2020). The promotion of technology acceptance and work engagement in industry 4.0: From personal Resources. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), 2438.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17072438>
Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *The future of telework: Work-life balance and well-being*. OECD Publishing.
<https://www.oecd.org/employment/the-future-of-telework/>

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

Rangel da Silva, G. (2022). *O direito à desconexão na Indústria 4.0* [Tese de doutoramento, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. (Consultado em fevereiro de 2025)

Salanova, M., Llorens, S., e Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: Technostress among users of information and communication technologies. *Psychology in Spain*, 17(3), 134–142.

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

Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLoS ONE*, 12(10), e0185781. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>

Schaufeli, W. B., Desart, S., e De Witte, H. (2020). Burnout assessment tool (BAT): Development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249495>

Schaufeli, W. B., e Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands–Resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer e O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_3

[https://www.researchgate.net/publication/396623567 Technostress and subsequent burnout how job autonomy enables working professionals to regulate demands with control](https://www.researchgate.net/publication/396623567_Technostress_and_subsequent_burnout_how_job_autonomy_enables_working_professionals_to_regulate_demands_with_control)
[#fullTextFileContent](#) (Černe et al., 2025)

Tarafdar, M., Cooper, C. L., e Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta: Negative effects of technology on employees and mitigating role of leadership. *Information Systems Journal*, 29(1), 6–42.

[https://www.researchgate.net/publication/320148127 The Technostress Trifecta - Techno Eustress Techno Distress and Design Theoretical Directions and an Agenda for Research](https://www.researchgate.net/publication/320148127_The_Technostress_Trifecta_-_Techno_Eustress_Techno_Distress_and_Design_Theoretical_Directions_and_an_Agenda_for_Research)

Tarafdar, M., Tu, Q., e Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., e Ragu-Nathan, T. S. (2011). The technostress trifecta: Techno-eustress, distress, and neutral stress. *Information Systems Journal*, 21(3), 227–242.

chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://hal.science/hal-01689038v1/document

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
World Health Organization. (2019). Burn-out an occupational phenomenon: International classification of diseases (ICD-11). <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

Anexos

Anexo I - Questionário aplicado

Título do Questionário: *Burnout* e Hiperconectividade em Profissionais de Sistemas de Informação

Objetivo: Este questionário tem como finalidade recolher informação sobre a relação entre a hiperconectividade no trabalho e os sinais de *Burnout* em colaboradores de uma empresa multinacional do setor das TIC. Todas as respostas são anónimas e confidenciais, destinando-se apenas a fins académicos.

Formato: As questões foram estruturadas em diferentes secções.

A tabela seguinte apresenta o enunciado de cada pergunta, o tipo de resposta utilizada e a dimensão ou objetivo principal que a mesma pretende avaliar.

Nº	Questão	Tipo de resposta	Objetivo da questão
1	Género	Escolha única	Caracterizar a amostra em termos de diversidade de género.
2	Idade	Escolha única (faixas etárias)	Identificar a distribuição etária da amostra.
3	Área de formação	Escolha única	Perceber a diversidade de áreas de formação dos participantes.
4	Estado civil	Escolha única	Caracterizar a situação familiar da amostra.
5	Número de filhos ou dependentes	Escolha única	Avaliar a dimensão da responsabilidade familiar.
6	Tempo de serviço na empresa	Escolha única	Analisar a experiência profissional dos colaboradores na organização.
7	Função atual	Escolha única	Distinguir as funções desempenhadas (técnicas vs. não técnicas).
8	Horas semanais de trabalho	Escolha única	Perceber a carga horária média dos colaboradores.

9	Regime de trabalho atual	Escolha única	Identificar se os colaboradores estão em regime presencial, remoto ou híbrido.
10	Costuma receber mensagens ou e-mails relacionados com o trabalho fora do horário laboral?	Escala de frequência (1–5)	Avaliar a exposição à hiperconectividade fora do horário de trabalho.
11	Sente que é esperado que responda a mensagens ou e-mails de trabalho fora do horário laboral?	Escala de frequência (1–5)	Perceber a pressão social/organizacional associada à disponibilidade digital.
12	Continua a usar o computador ou telemóvel para fins profissionais após o horário de trabalho?	Escala de frequência (1–5)	Avaliar o prolongamento das atividades laborais além do expediente.
13	Considera que o uso das TIC fora do horário laboral interfere com o seu descanso e lazer?	Escala de frequência (1–5)	Identificar os impactos da hiperconectividade na vida pessoal.
14	Sinto-me emocionalmente esgotado(a) por causa do meu trabalho.	Escala de concordância (1–5)	Avaliar exaustão emocional.
15	Sinto-me cansado(a) mesmo antes de começar o dia de trabalho.	Escala de concordância (1–5)	Medir fadiga associada ao <i>Burnout</i> .
16	Sinto que não tenho energia para lidar com as minhas tarefas.	Escala de concordância (1–5)	Identificar falta de energia relacionada com exaustão.
17	Sinto-me mais frio(a) ou distante no ambiente de trabalho.	Escala de concordância (1–5)	Avaliar despersonalização nas relações de trabalho.
18	Tento manter-me emocionalmente afastado(a) de colegas ou tarefas.	Escala de concordância (1–5)	Medir distanciamento emocional e desapego.

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional

19	Sinto que sou eficaz no meu trabalho.	Escala de concordância (1–5)	Avaliar realização pessoal (escala invertida).
20	Sinto que o meu trabalho tem valor.	Escala de concordância (1–5)	Avaliar percepção de valorização e sentido do trabalho (escala invertida).
21	Tenho orgulho naquilo que faço profissionalmente.	Escala de concordância (1–5)	Avaliar sentimento de orgulho profissional (escala invertida).
22	Tenho dificuldade em desligar-me mentalmente do trabalho.	Escala de concordância (1–5)	Medir dificuldades de desconexão mental do trabalho.
23	O trabalho tem interferido negativamente na minha vida pessoal.	Escala de concordância (1–5)	Avaliar impacto do trabalho na vida pessoal.

O questionário aplicado permitiu recolher dados relevantes em três grandes áreas: caracterização sociodemográfica, níveis de hiperconectividade e presença de sinais de *Burnout*.

- A Secção 1 permitiu contextualizar a amostra, destacando fatores pessoais e profissionais que influenciam a percepção do *Burnout*.
- A Secção 2 revelou o grau de exposição digital e a cultura de disponibilidade permanente, sendo fundamental para compreender o papel da hiperconectividade na saúde dos colaboradores.
- A Secção 3, inspirada no Maslach *Burnout Inventory*, avaliou as dimensões centrais do *Burnout* (exaustão emocional, despersonalização, realização pessoal e dificuldades de desconexão), permitindo uma visão integrada sobre a forma como o ambiente de trabalho e as exigências digitais impactam o bem-estar e a vida pessoal dos profissionais de Sistemas de Informação.

Anexo II – Transcrição da Entrevista

Entrevistadora: Antes de mais, agradeço a sua disponibilidade. Para começarmos, poderia descrever brevemente o perfil da empresa e dos seus colaboradores?

Diretor RH: "Claro. Somos uma multinacional presente em vários países da Europa, com cerca de 1200 colaboradores, dos quais aproximadamente 400 estão sediados em Portugal. Temos uma estrutura bastante diversa, com equipas de desenvolvimento, infraestruturas, suporte técnico, contabilidade, marketing e recursos humanos. A média de idades situa-se nos 34 anos, e há um equilíbrio razoável entre homens e mulheres, embora nas áreas técnicas ainda predominem os profissionais do sexo masculino."

Entrevistadora: E como caracteriza o ambiente de trabalho atual, em termos de carga horária e equilíbrio entre vida pessoal e profissional?

Diretor RH: "*Temos implementado o regime híbrido desde 2021, o que trouxe alguma flexibilidade. No entanto, em certas equipas, sobretudo nas de desenvolvimento e gestão de projeto, nota-se uma pressão constante para cumprir prazos apertados. Por vezes, mesmo fora do horário laboral, há mensagens, chamadas ou e-mails que continuam a surgir.*"

Entrevistadora: Essa situação tem reflexo na saúde dos colaboradores?

Diretor RH: "*Sim, notámos que nos últimos dois anos houve um aumento claro de sinais de exaustão e desmotivação, principalmente nas equipas técnicas, sobretudo em momentos críticos, como o lançamento de novos sistemas ou atualizações mais exigentes.*"

Entrevistadora: E como é que a empresa reagiu a esses sinais?

Diretor RH: "*Sentimos que há fases em que a carga é muito pesada e isso reflete-se na irritabilidade, no cansaço visível e, em alguns casos, no absentismo. O desafio é conseguir atuar antes de o colaborador 'rebentar'. Por isso, temos vindo a reforçar o apoio interno com sessões semanais de acompanhamento psicológico voluntário, workshops de gestão de stress e algumas ações de sensibilização sobre o uso saudável da tecnologia.*"

Entrevistadora: Existe uma política formal de direito à desconexão digital?

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional
Diretor RH: *"Existe, sim. Incentivamos que não se envie qualquer tipo de comunicação fora do horário laboral, salvo situações absolutamente urgentes. No entanto, reconhecemos que a cultura do 'estar sempre disponível' ainda está muito presente, sobretudo em cargos de gestão e em projetos com entregas rápidas."*

Entrevistadora: Os colaboradores sentem-se à vontade para comunicar quando estão em exaustão ou em risco de *Burnout*?

Diretor RH: *"Infelizmente, ainda existe algum estigma. Alguns colaboradores receiam parecer menos resilientes. Por isso, temos trabalhado com os líderes de equipa para criar espaços seguros de escuta ativa e apoio. Sabemos que não basta ter canais de ajuda, é preciso que sejam mesmo usados."*

Entrevistadora: A empresa tem alguma forma de monitorizar o bem-estar dos trabalhadores?

Diretor RH: *"Sim. Criámos um pequeno barómetro trimestral onde os colaboradores avaliam aspetos como motivação, equilíbrio e energia. É anónimo e ajuda-nos a detetar tendências. Também analisamos os dados de absentismo e rotatividade como indicadores indiretos."*

Entrevistadora: E ao nível da formação dos gestores, o que está a ser feito?

Diretor RH: *"Iniciámos recentemente um programa de liderança empática e emocional, para que os gestores saibam reconhecer sinais de *Burnout* e liderar com maior proximidade e humanização. É um investimento que acreditamos essencial para mudar a cultura organizacional."*

Entrevistadora: Há alguma medida que gostaria de implementar mas que ainda não foi possível?

Diretor RH: *"Gostaria muito de ter um espaço físico de decompressão no escritório. Um sítio onde as pessoas pudessem, literalmente, parar. Ainda não foi possível por limitações logísticas, mas está em estudo. A saúde mental precisa de ser visível no espaço também."*

Entrevistadora: Como vê o futuro das relações laborais neste novo contexto digital e hiperconectado?

Diretor RH: *"Acredito que o foco vai deixar de estar na performance constante e vai centrar-se mais na sustentabilidade da performance. Vamos trabalhar para produzir bem, mas sem nos destruirmos no processo. E isso só será possível com mais empatia, mais escuta e mais equilíbrio."*

Entrevistadora: A pandemia teve algum impacto no aumento da hiperconectividade e do *Burnout*?

Diretor RH: *"Teve, e foi um ponto de viragem. Durante a pandemia, muitos colaboradores passaram a trabalhar exclusivamente de casa, o que dissolveu as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal. Perdeu-*

Burnout nos Profissionais de Sistemas de Informação: Equilíbrio entre vida familiar e profissional se a noção de horário. Mesmo depois de regressarmos ao modelo híbrido, notámos que muitos hábitos se mantiveram, como responder a mensagens à noite ou trabalhar ao fim-de-semana."

Entrevistadora: Em termos de carga de trabalho, sente que há diferenças entre os departamentos, nomeadamente entre áreas técnicas e administrativas?

Diretor RH: *"Sem dúvida. As equipas de contabilidade, por exemplo, enfrentam picos muito intensos em alturas como o fecho do ano fiscal, mas esses momentos são cíclicos e relativamente previsíveis. Já nas áreas técnicas, a pressão tende a ser mais constante e dispersa ao longo do ano, especialmente quando há imprevistos, falhas técnicas ou exigências de clientes internacionais."*

Entrevistadora: Existem mecanismos de incentivo ao descanso? Como é gerida, por exemplo, a questão das férias?

Diretor RH: *"Fazemos um esforço para que todos gozem os dias de férias a que têm direito e, em casos mais sensíveis, recomendamos mesmo pequenas pausas fora dos períodos tradicionais. Mas há sempre aquela cultura de 'estar presente', e ainda há quem veja o descanso como sinal de fraqueza. Por isso estamos a tentar mudar essa mentalidade aos poucos."*

Entrevistadora: O Burnout é um tema discutido abertamente dentro da empresa?

Diretor RH: *"Tem sido cada vez mais. Já tivemos, inclusive, sessões internas sobre o tema com especialistas convidados. O objetivo é tirar o assunto da sombra. O Burnout não é uma fraqueza, é uma consequência de um sistema de trabalho mal ajustado."*