



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
ESCOLA DE PSICOLOGIA E CIÊNCIAS DA VIDA
PSICOLOGIA CLÍNICA E DA SAÚDE

Ambiente Psicossocial do Trabalho e Gestão de Stress dos Profissionais entre Gerações

Dissertação de Mestrado apresentada a provas públicas para a obtenção do grau de mestre em
Psicologia Clínica e da Saúde, orientada pela Professora Doutora Tânia Gaspar

Inês Isabel dos Santos Sanlez Barata

2025

www.ulusofona.pt



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
ESCOLA DE PSICOLOGIA E CIÊNCIAS DA VIDA
PSICOLOGIA CLÍNICA E DA SAÚDE

Ambiente Psicossocial do Trabalho e Gestão de Stress dos Profissionais entre Gerações

VERSÃO FINAL

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa, no dia 7 de março de 2025, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação n.º 1093/2024, com a seguinte composição:

Presidente: Prof.^a Doutora Isabel Olímpia Figueiredo dos Santos

Arguente: Prof. Doutor André Tavares Rodrigues (ISMAT)

Orientadora: Prof.^a Doutora Tânia Gaspar Sintra dos Santos

Inês Isabel dos Santos Sanlez Barata

2025

www.ulusofona.pt

Dedicatória

Dedico a presente dissertação ao meu Pai “Dárinho”, por reconhecer e estimar os valores, trabalho e dedicação dos meus bisavós, Armando e Adelaide, que lhe transmitiram a resiliência necessária para corresponder aos desafios e exigências da vida, de modo a fornecer oportunidades únicas aos seus filhos e a muitos dos que lhe são queridos. Nem sempre é uma tarefa fácil. Ainda assim, não desiste, já que “não há outra hipótese”, diz ele. Com todas as suas virtudes e desvirtudes, faz o melhor que sabe. Eternamente grata.

Agradecimentos

Agradeço ao corpo docente do Departamento de Psicologia da Escola de Psicologia e Ciências da Vida da Universidade Lusófona – Centro Universitário de Lisboa por partilhar o seu conhecimento sobre investigação e incentivar os seus alunos a envolver-se em projetos nesse âmbito.

À Prof.^a Dr.^a Tânia Gaspar, docente orientadora, pelo acompanhamento prestado ao longo deste ano desafiante, por ser uma fonte de suporte essencial, pela dedicação e compreensão e pelo interesse na evolução dos seus alunos.

A todos os participantes do estudo, que prescindiram de algum do seu precioso tempo para responder ao questionário, por facilitarem o desenvolvimento deste projeto e permitirem a partilha de conhecimento.

Às minhas colegas e amigas que constituíram o grupo de seminário, pela entreatajuda, cooperação, encorajamento e, sobretudo, pela amizade. É um privilégio conhecer e conviver com pessoas e profissionais extraordinários.

Aos meus amigos, por respeitarem o meu tempo e espaço, por todas as palavras de incentivo, por acreditarem em mim e por serem a família que eu escolho todos os dias.

À família que faz questão de me acompanhar, pela presença, pelas mensagens e telefonemas carinhosos, pela partilha de experiências e pela oportunidade de aprendizagem constante.

Ao avô “Joãozinho lindo”, por ter sido em vida a pessoa merecedora de um lugar especial no meu coração. Sei que sentiria orgulho pelas minhas conquistas.

À Lai, por ser a minha parceira de todas as horas. Tenho muito orgulho na minha menina.

Ao meu sobrinho Bernardo, por ser o que ainda não imagina ser.

A todos os que genuinamente demonstram interesse pelo meu percurso, obrigada.

Resumo

Ambientes de trabalho saudáveis contribuem para a minimização de riscos psicossociais e potenciam o desempenho dos trabalhadores, bem como a sua produtividade, satisfação e comprometimento. O *stress* afeta os trabalhadores, estando diretamente relacionado com problemas de saúde e constitui um dos principais fatores de impacto sobre o envolvimento dos mesmos. Cada geração experiencia eventos particulares que moldam preferências específicas, expectativas e crenças, pelo que importa considerar as características que partilham e que as distinguem. Neste sentido, este estudo tem como objetivo explorar a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho e a gestão de *stress* dos profissionais, tendo em conta a geração a que pertencem. Para isso, foi desenvolvido um estudo transversal e comparativo, recorrendo a metodologia quantitativa. A amostra do estudo integrou 4551 participantes, sendo 2189 pertencente à Geração X, 1657 à Geração Y, 383 aos *Baby Boomers* e 317 à Geração Z. Os participantes foram recrutados através do método de amostragem por conveniência. Apenas foram incluídos os profissionais que aceitaram voluntariamente participar no estudo, que têm pelo menos 18 anos e que exercem a sua atividade profissional em Portugal. Os resultados revelam a existência de diferenças na gestão de *stress* de todas as gerações, contudo os *Baby Boomers* tendem a evidenciar fatores semelhantes à Geração X para a gestão de *stress* laboral, assim como a Geração Y e a Geração Z tendem a destacar fatores similares. Constatou-se que as políticas de gestão adotadas pelas lideranças podem influenciar a gestão de *stress* dos trabalhadores, pelo que importa considerar as necessidades e especificidades dos profissionais.

Palavras-chave: *ambiente psicossocial, liderança, trabalho, stress, gerações*

Abstract

Healthy work environments contribute to the minimization of psychosocial risks and enhance the performance of workers, as well as their productivity, satisfaction and employee engagement. Stress affects workers, being directly related to health problems and is one of the main factors impacting their involvement. Each generation experiences particular events that shape specific preferences, expectations, and beliefs, so it is important to consider the characteristics they share and that distinguish them. In this sense, this study aims to explore the relationship between the psychosocial work environment and the stress management of professionals, considering the generation to which they belong. For this, a cross-sectional and comparative study was developed, using quantitative methodology. The study sample consisted of 4551 participants, 2189 belonging to Generation X, 1657 to Generation Y, 383 to Baby Boomers and 317 to Generation Z. Participants were recruited through the convenience sampling method. Only professionals who voluntarily agreed to participate in the study, who are at least 18 years old and who carry out their professional activity in Portugal, were included. The results reveal the existence of differences in stress management across generations, however Baby Boomers tend to highlight similar factors to Generation X for work stress management, just as Generation Y and Generation Z tend to highlight similar factors. It was found that the management policies adopted by leaders can influence the stress management of workers, so it's important to consider the needs and specificities of professionals.

Key-words: *psychosocial environment, leadership, work, stress, generations*

Abreviaturas, Siglas e Símbolos

(Const.) – Constante

APA – *American Psychological Association*

APT – Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança

ATS – Ambientes de Trabalho Saudáveis

BB – *Baby Boomers*

CEDIC – Comissão de Ética e Deontologia para a Investigação Científica

CL – Compromisso da Liderança

DimOrg. – Dimensão da Organização

e.g. – por exemplo

EATS – Ecossistemas dos Ambientes de Trabalho Saudáveis

EstCiv. – Estado Civil

ET – Envolvimento dos Trabalhadores

et al. – e colaboradores

GS – Gestão de *Stress*

i.e. – isto é

IBM SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*

Med – Mediana

OMS – Organização Mundial de Saúde

RPT – Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental

X – Geração X

Y – Geração Y

Z – Geração Z

Índice Geral

ÍNDICE DE TABELAS	10
INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO I	13
Enquadramento Teórico	14
Ambiente Psicossocial do Trabalho.....	14
Ambiente Psicossocial do Trabalho e Gestão de <i>Stress</i> dos Profissionais.....	15
Ambiente Psicossocial do Trabalho e Gestão de <i>Stress</i> dos Profissionais entre Gerações.....	17
CAPÍTULO II	21
Questão de Investigação e Objetivos	22
Questão de Investigação.....	22
Objetivo Geral.....	22
Objetivos Específicos.....	22
Método	22
<i>Design</i> e Participantes.....	22
Instrumentos.....	22
Procedimento.....	23
CAPÍTULO III	25
Resultados	26
Estatísticas Descritivas.....	26
Estatísticas de Confiabilidade – Alfa de Cronbach.....	26
Comparação de Grupos.....	26
Correlações.....	29
Regressões Lineares Múltiplas.....	29
Discussão	33
Conclusão	36
BIBLIOGRAFIA	38
ANEXOS	i
Anexo I – Póster de Divulgação do Estudo BEA2TS – Burnout, Expectativas e Ambientes de Aprendizagem e Trabalho Saudáveis.....	i

Anexo II – Exemplo de E-mail de Contacto para Convite de Participação no Estudo a Empresas e Organizações.....	ii
Anexo III – Consentimento Informado para Participação no Estudo.....	iii
Anexo IV – Tabela 6 - Indicadores de Consistência Interna para a Amostra do Estudo.....	iv
Anexo V – Tabela 7 - Coeficientes de Correlação de Spearman.....	iv

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Teste de Wilcoxon-Mann-Withney – Sexo, Estado Civil, Escolaridade, Situação Profissional e Dimensão da Organização.....	28
Tabela 2 – Teste de Kruskal-Wallis – Geração.....	29
Tabela 3 – Regressão Linear Múltipla – Resumo dos Modelos.....	31
Tabela 4 – Regressão Linear Múltipla – ANOVA.....	31
Tabela 5 – Regressão Linear Múltipla – Coeficientes.....	32
Tabela 6 – Indicadores de Consistência Interna para a Amostra do Estudo.....	iv
Tabela 7 – Coeficientes de Correlação de Spearman.....	iv

Introdução

A saúde mental é essencial para o desenvolvimento do indivíduo nas suas mais variadas vertentes (e.g., contribuição comunitária, gestão de stress), existindo num continuum multifacetado, que é experienciado de forma diferente por cada pessoa (Burton, 2010; Eriksson et al., 2018).

Os programas criados no âmbito da promoção da saúde mental e prevenção de problemas associados envolvem não só as áreas da saúde e da educação, mas também o setor do trabalho, por exemplo (Eriksson et al., 2018). Cerca de 60% da população mundial exerce um papel profissional (International Labour Organization, 2023), sendo que o interesse pela promoção e proteção da saúde mental nos locais de trabalho tem vindo a aumentar, dado o impacto que os mesmos podem ter nas vidas dos trabalhadores (Gaspar & Correia, 2020).

O modelo da Organização Mundial de Saúde para ambientes de trabalho saudáveis – *Healthy Workplaces* – sugere que um local de trabalho saudável implica a colaboração entre trabalhadores e líderes, no sentido de fomentar um processo de melhoria contínua para proteger e promover a saúde, a segurança e o bem-estar de todos os trabalhadores e a sustentabilidade do local de trabalho (Burton, 2010).

O trabalho digno sustenta uma boa saúde mental. Ambientes de trabalho saudáveis contribuem para a minimização de riscos psicossociais (i.e., riscos para a saúde mental) e potenciam o desempenho dos trabalhadores, bem como a sua produtividade, satisfação e comprometimento. No trabalho, os riscos psicossociais podem estar relacionados com aspetos como, por exemplo, o conteúdo ou horário laboral, características específicas do local de trabalho ou oportunidades de progressão na carreira (Asante et al., 2019; Bonsaksen et al., 2021; Burton, 2010; Gaspar & Correia, 2020; Gauld & Horsburgh, 2020; Kim, 2021; Martinez & Fischer, 2019; Pereira et al., 2020).

Os fatores psicossociais podem influenciar os níveis de *stress* no trabalho, pelo que importa compreender a relação entre as condições psicossociais do trabalho e as alterações cognitivas, emocionais, comportamentais e fisiológicas nos trabalhadores (Asante et al., 2019; Kim, 2021; Martinez & Fischer, 2019; Pereira et al., 2020; Rugulies, 2019).

O funcionamento e comportamento organizacionais são influenciados pela entrada de trabalhadores pertencentes a gerações mais novas no mercado de trabalho, bem como pela implementação de novas tecnologias. Estas mudanças potenciam locais de trabalho caracterizados por ambientes mais colaborativos, multiculturais e multidisciplinares. Assim, o comportamento dos líderes deve convergir com determinados valores pessoais, que são

ênfâtizados em novas circunstâncias, através da adoção de princípios sociais e organizacionais que são considerados mais sustentáveis no que diz respeito à natureza e aos sistemas humanos. Torna-se relevante compreender como é que os comportamentos dos líderes influenciam o envolvimento dos trabalhadores nos seus locais de trabalho (Berge & Berge, 2019; Črešnar & Nedelko, 2020; Gaidhani & Sharma, 2019; Pereira et al., 2020).

Neste sentido, o presente estudo tem como principal objetivo explorar a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho e a gestão de *stress* dos profissionais, tendo em conta a geração a que pertencem.

A presente dissertação está dividida em três capítulos. O primeiro capítulo integra o enquadramento teórico, no qual é descrita a revisão da literatura realizada acerca das variáveis em estudo (i.e., ambiente psicossocial do trabalho, gestão de *stress* e grupo geracional), tendo em conta a população-alvo do mesmo (i.e., trabalhadores). O segundo capítulo inclui a apresentação da questão de investigação, objetivos do estudo e do método utilizado na implementação do mesmo. O terceiro capítulo dedica-se ao relato e discussão dos resultados, bem como à conclusão e reflexão sobre as implicações do estudo para a prática da Psicologia Clínica e da Saúde.

Foi utilizada a Norma APA para citações e referência bibliográfica.

CAPÍTULO I
Enquadramento Teórico

Enquadramento Teórico

Ambiente Psicossocial do Trabalho

A Organização Mundial de Saúde (OMS) define o conceito de saúde como “um estado de completo bem-estar físico, mental e social e não apenas a ausência de doença ou enfermidade” (Burton, 2010).

O modelo da OMS para ambientes de trabalho saudáveis – *Healthy Workplaces* – sugere que um local de trabalho saudável implica a colaboração entre trabalhadores e gestores no sentido de fomentar um processo de melhoria contínua para proteger e promover a saúde, a segurança e o bem-estar de todos os trabalhadores e a sustentabilidade do local de trabalho, considerando como parâmetros fundamentais o ambiente físico e psicossocial do trabalho, os recursos pessoais de saúde do local de trabalho e o envolvimento da organização na comunidade (Burton, 2010).

O ambiente psicossocial do trabalho pode ser considerado um conceito que une as estruturas económicas, sociais e políticas à saúde e à doença, através de processos psicológicos e psicofisiológicos, e que integra a vivência e interação do indivíduo com o meio, bem como os fatores estruturais do contexto. Embora vários fatores contribuam para a saúde mental e bem-estar dos trabalhadores, o ambiente no local de trabalho assume um peso preponderante. Num ambiente psicossocial positivo, o trabalho pode beneficiar a saúde mental dos trabalhadores, bem como a sua qualidade de vida, contribuindo para a inclusão social, identidade e aumento da autoconfiança (Pereira et al., 2020; Rugulies, 2019).

Os fatores psicossociais incluem aspetos do trabalho e do seu ambiente (e.g., cultura organizacional, funções exercidas no trabalho, relações interpessoais no trabalho, conteúdo e significado das tarefas), aspetos do ambiente extra-organizacional (e.g., tarefas domésticas) e aspetos pessoais (e.g., personalidade, atitudes) (Bonsaksen et al., 2021; Burton, 2010; Gaspar et al., 2022; Martinez & Fischer, 2019; Pereira et al., 2020; Rugulies, 2019; Stobiecka & Pangsy-Kania, 2021; Varianou-Mikellidou et al., 2020), e geram processos cognitivos e emocionais que produzem reações psicofisiológicas e comportamentais, tendo impacto no risco de desenvolvimento de doenças somáticas e perturbações mentais (Pereira et al., 2020; Rugulies, 2019). As condições psicossociais do trabalho influenciam as cognições, emoções, comportamentos e fisiologia dos trabalhadores, assim como estes processos também alteram a forma como os trabalhadores vivenciam as próprias condições de trabalho (Bonsaksen et al., 2021; Rugulies, 2019; Stobiecka & Pangsy-Kania, 2021).

A saúde mental constitui um direito humano fundamental e representa um estado de bem-estar mental que permite aos indivíduos viverem e moldarem-se aos contextos envolventes de forma adaptativa (Burton, 2010; Eriksson et al., 2018). A promoção da saúde mental e a prevenção de problemas associados têm por base a identificação de fatores pessoais, comunitários e socioeconómicos, com o objetivo de intervir na redução de riscos e na potencialização das forças existentes (Eriksson et al., 2018). As estratégias de promoção e proteção da saúde mental no trabalho incluem o reforço das capacidades de reconhecimento e ação sobre as condições de saúde mental no trabalho, especialmente para pessoas que assumem cargos de liderança (Pereira et al., 2020).

O comportamento dos líderes deve ter em conta determinados valores pessoais, através da adoção de princípios sociais e organizacionais que são considerados mais sustentáveis no que diz respeito à natureza e aos sistemas humanos. Entre outros aspetos, a relação entre os trabalhadores e os seus superiores hierárquicos envolve a monitorização do tempo, tarefas e metas. Neste sentido, os trabalhadores devem estar envolvidos no planeamento do trabalho, dado que são quem vivencia a realidade laboral e suas consequências para a saúde, de modo a fomentar sentimentos de pertença e valorização, minimizando, entre outras consequências desfavoráveis, a sensação de controlo excessivo (Berge & Berge, 2019; Črešnar & Nedelko, 2020; Gaidhani & Sharma, 2019; Kim, 2021; Pereira et al., 2020).

O envolvimento no trabalho pode ser considerado o compromisso do trabalhador no que diz respeito ao seu contributo emocional e comportamental em prol das metas estabelecidas pela organização. Este fator do ambiente psicossocial do trabalho é influenciado pelas atitudes e comportamentos da liderança, sendo um recurso individual que tem impacto no sucesso das equipas, tanto positiva como negativamente, bem como das organizações das quais fazem parte (Bonsaksen et al., 2021; Dâderman et al., 2023). Treino eficaz, seleção adequada de trabalhadores, sistema de recompensa e partilha de informações e ideias podem influenciar o envolvimento dos profissionais (Lee et al., 2024). O envolvimento positivo dos trabalhadores tende a contribuir para a minimização dos seus níveis de *stress* (Kim, 2021; Patro & Kumar, 2019).

Ambiente Psicossocial do Trabalho e Gestão de *Stress* dos Profissionais

O *stress* no trabalho ou *stress* ocupacional é uma reação psicofisiológica que ocorre quando o indivíduo tem a perceção de que as exigências laborais ultrapassam a sua capacidade de resposta, constituindo uma consequência de um ambiente psicossocial de trabalho negativo quando ultrapassa o limite saudável (Gaspar et al., 2023a; Kim, 2021; Lu et al., 2021; Nanda et

al., 2020; OPP, 2023; Patro & Kumar, 2019). Também é possível experienciar *stress* ocupacional quando as exigências e expectativas sobre o desempenho são mínimas ou inexistentes (OPP, 2023).

Um período prolongado de *stress* no trabalho pode suscitar problemas de saúde mental e física. O *stress* afeta os trabalhadores psicológica, emocional e comportamentalmente, podendo estar diretamente relacionado com problemas de saúde (e.g., doenças coronárias, dores de cabeça, ansiedade, depressão), e constitui um dos principais fatores de impacto sobre o envolvimento dos trabalhadores. O *stress* pode diminuir o desempenho organizacional, o desempenho dos trabalhadores e a qualidade do trabalho desenvolvido (Gabriel & Aguinis, 2022; Kim, 2021; OPP, 2023; Patro & Kumar, 2019; Sharma, 2023). Longas horas de trabalho, adaptação a novas tecnologias, sobrecarga de funções (i.e., desequilíbrio entre a quantidade de trabalho e o tempo para a sua execução), ambiguidade de papéis (i.e., desempenho de funções sem informações claras e específicas), fracas relações laborais, avaliações de desempenho injustificadas e falta de oportunidades de progressão na carreira são variáveis que contribuem para o agravamento do *stress* dos trabalhadores (Kim, 2021; Sharma, 2023; Stobiecka & Pangsy-Kania, 2021).

As relações laborais revelam-se cruciais para um ambiente psicossocial no trabalho positivo, nomeadamente a relação estabelecida entre os trabalhadores e os seus líderes. As competências relacionadas com uma liderança eficaz e positiva podem ser desenvolvidas e têm potencial para minimizar o *stress* relacionado com o trabalho. As lideranças devem servir de exemplo de conduta a adotar pelos profissionais, incentivando-os a trabalhar no sentido de alcançar o seu pleno potencial e assumir a responsabilidade pelo seu trabalho. Ao demonstrarem disponibilidade, sensibilidade e colaboração na promoção de um ambiente de trabalho positivo, os líderes contribuem para que os indivíduos partilhem os seus problemas e se envolvam no solucionamento dos mesmos (Kim, 2021; Sharma, 2023).

Relações de trabalho caracterizadas pela hostilidade tendem a aumentar os níveis de *stress*. Deste modo, é necessário aderir a uma comunicação eficaz, para minimizar sentimentos de desconfiança e confusão e aumentar o comprometimento por parte dos trabalhadores. A flexibilização do horário de trabalho pode ser útil para a diminuição do *stress*, na medida em que permite que o indivíduo tenha a possibilidade de gerir a sua vida pessoal e profissional de acordo com as suas necessidades. Garantir que os trabalhadores têm à sua disposição metas claras e formação e experiência adequadas é outra medida que pode ser adotada, evitando

ambiguidades no desempenho eficaz das suas funções e, por sua vez, o aumento dos níveis de *stress* (Kim, 2021; Sharma, 2023).

A gestão de *stress* torna-se um tema fundamental para os trabalhadores, bem como para as organizações da qual fazem parte, uma vez que a implementação de programas de gestão de *stress* potencia o desempenho dos intervenientes, bem como a qualidade do trabalho desenvolvido. Gerir o *stress* implica compreender que o indivíduo está exposto a agentes causadores de *stress* (Gaspar et al., 2023a; Kim, 2021; OPP, 2023; Patro & Kumar, 2019) e que a forma como uma pessoa se adapta a uma determinada situação é influenciada pelas estratégias de enfrentamento de que dispõe antes do evento causador de *stress* e pelas exigências impostas pelo mesmo (DGS, 2021; Kim, 2021; Lu et al., 2021; Nanda et al., 2020; Patro & Kumar, 2019).

Ainda assim, existem estratégias que podem ser utilizadas pelas organizações. Os níveis de *stress* podem ser minimizados se as organizações forem recetivas às ideias dos trabalhadores e se for criada a oportunidade de orientá-los e envolvê-los na tomada de decisões. Quando os indivíduos sentem que estão a ser tratados injustamente, tendem a ser menos produtivos. Por outro lado, quando estão ativamente envolvidos nos processos de tomada de decisão da organização, tendem a exercer esforços mais acentuados em prol da obtenção de melhores resultados organizacionais. O envolvimento dos profissionais é particularmente importante para gerir o *stress* com êxito, na medida em que, ao consultar os trabalhadores, os líderes contribuem para criar um clima de confiança. Envolver os trabalhadores no desenvolvimento de medidas de prevenção favorece o clima organizacional e a eficácia das medidas implementadas (Kim, 2021; Patro & Kumar, 2019).

Ambiente Psicossocial do Trabalho e Gestão de *Stress* dos Profissionais entre Gerações

É possível formar grupos geracionais de acordo com algumas características que os indivíduos partilham, tais como os anos de nascimento e os contextos históricos, tecnológicos e sociais ao longo do desenvolvimento, que fomentam a criação de valores, atitudes e comportamentos semelhantes entre os seus membros. A literatura tende a descrever quatro gerações de profissionais: *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y e Geração Z (Berge & Berge, 2019; Gaidhani & Sharma, 2019; Younas & Bari, 2020). Cada geração experiencia eventos particulares que moldam preferências específicas, expectativas, crenças e estilos de trabalho (Gaidhani & Sharma, 2019; Younas & Bari, 2020).

Segundo Berge e Berge (2019), as disparidades geracionais podem dever-se “à maturação, estágio de vida, estágio de carreira ou outros fatores do desenvolvimento”. Importa considerar os seus estádios de desenvolvimento, de modo que as equipas de liderança

reconheçam a importância de adequar o ambiente de trabalho às necessidades do indivíduo, bem como às necessidades inerentes às fases do seu desenvolvimento.

A teoria psicossocial do desenvolvimento de Erikson propõe a existência de oito estádios de desenvolvimento do ego (i.e., confiança/ desconfiança; autonomia/ vergonha e dúvida; iniciativa/ culpa; indústria/ inferioridade; identidade/ confusão; intimidade/ isolamento; generatividade/ estagnação; integridade/ desespero) que ocorrem continuamente ao longo do ciclo vital num grau de complexidade crescente, sendo que cada estágio é caracterizado por uma crise normativa. A resolução satisfatória de cada crise está associada à maturação e desenvolvimento saudável do ego (Chiuzi et al., 2011; Munley, 1977). No âmbito da atividade laboral, o foco direciona-se para a segunda metade dos estádios propostos, tendo em consideração a idade mínima estipulada na União Europeia para o início do exercício profissional (Direção-Geral do Mercado Interno, da Indústria, do Empreendedorismo e das PME, 2023).

A principal tarefa da adolescência é o confronto com a crise de identidade (identidade versus confusão). Esta etapa contribui para a criação de uma imagem de si próprio coerente, única e valorizada pela sociedade, sendo que a sua resolução tende a estender-se para a vida adulta. Este processo implica a integração de valores, através da sistematização e questionamento de identificações prévias para formar uma nova conceção, ao invés da aceitação das escolhas dos seus modelos (e.g., pais). Assim, estruturas hierárquicas arbitrariamente definidas distanciam-se da visão destes indivíduos, a não ser que o mérito de tais figuras de autoridade seja factual. A capacidade de resolução da crise de identidade é influenciada pelo seu grau de fidelidade relativo à entidade empregadora (Chiuzi et al., 2011).

Durante o estágio intimidade versus isolamento, o indivíduo tende a procurar um parceiro romântico para o estabelecimento de uma relação íntima. Quando essas relações íntimas não são consumadas, o indivíduo poderá sentir a necessidade de estabelecer relações interpessoais estereotipadas com potencial para acentuar o sentimento de isolamento e, por sua vez, o distanciamento. Com isto, as diferenças percebidas em relação aos outros tendem a ser supervalorizadas (Chiuzi et al., 2011).

O estágio da generatividade versus estagnação é o período mais longo do ciclo vital, caracterizando-se pelo comprometimento laboral e pela constituição familiar. A partir do estabelecimento de relações íntimas, o indivíduo tende a sentir necessidade de transmitir conhecimento e orientar a geração seguinte. Existe a possibilidade de estes indivíduos se sentirem ameaçados pelos trabalhadores mais jovens, optando por não partilhar os seus

conhecimentos por medo de uma eventual recessão hierárquica, o que gera no próprio um sentimento de estagnação, bem como um conflito intergeracional (Chiuzi et al., 2011).

Por fim, o estágio da integridade versus desespero é assinalado como o período em que o indivíduo relembra e analisa as suas vivências ao longo dos anos. A resolução satisfatória desta crise implica a aceitação plena do ciclo vital único e, no que se refere ao contexto laboral, às conquistas, ações e atitudes em seu benefício (Chiuzi et al., 2011).

A percepção e a vivência do ambiente psicossocial do trabalho podem variar significativamente entre os elementos das diferentes gerações, o que terá impacto sobre a gestão de stress dos profissionais. O estilo da liderança e o nível de envolvimento dos trabalhadores pode influenciar a forma como os colaboradores de diferentes gerações interpretam o stress e desenvolvem estratégias de *coping* (DGS, 2021), pelo que compreender estas relações é fundamental para a intervenção na psicologia clínica e da saúde. Ao considerarem as características geracionais dos profissionais, as organizações fomentam sentimentos de pertença e envolvimento nos colaboradores, transmitindo a sua receptividade em relação às ideias dos mesmos (Krisdayanti & Lianto, 2023).

Os *Baby Boomers* (1946-1964) tendem a valorizar a estabilidade laboral, lealdade, clareza hierárquica e dedicação nas funções exercidas (Berge & Berge, 2019; Gaidhani & Sharma, 2019; Jung & Yoon, 2021; Younas & Bari, 2020). A adaptação a novas tecnologias, a pressão para acompanhar as mudanças constantes do mercado de trabalho, as alterações significativas na liderança que afetam os laços de confiança e a falta de reconhecimento pelo trabalho desenvolvido podem ser fontes de stress para os elementos desta geração. O planeamento e a organização do trabalho tendem a ser estratégias utilizadas pelos mesmos na gestão de *stress* (Miteva et al., 2024; Spiess et al., 2021).

A Geração X (1965-1980) defende a autonomia e a existência de um equilíbrio entre as vertentes pessoal e profissional da vida, evidenciando a necessidade de priorizar as várias áreas da vida para além do domínio laboral, pelo que a flexibilidade é um valor basilar (Berge & Berge, 2019; Gaidhani & Sharma, 2019; Jung & Yoon, 2021; Younas & Bari, 2020). Este equilíbrio tem um impacto significativo no envolvimento, desempenho e satisfação dos trabalhadores, na medida em que potencia o desenvolvimento de um relacionamento positivo e mutuamente reforçador com o local de trabalho (Krisdayanti & Lianto, 2023). Ambientes pouco flexíveis e sobrecarga de trabalho, particularmente quando interfere com responsabilidades familiares, podem gerar *stress* nestes profissionais que tendem a recorrer a estratégias de gestão

de *stress* como a delegação de tarefas e gestão do tempo (Miteva et al., 2024; Pasla et al., 2021; Standifer & Lester, 2020).

A Geração Y (1981-1996) tende a valorizar a inovação, colaboração e propósito laborais, preferindo locais passíveis de desenvolvimento contínuo e aspetos intrínsecos dos mesmos que fomentem o seu envolvimento (e.g., possibilidade de usar os seus diversos conhecimentos no trabalho) (Berge & Berge, 2019; Gaidhani & Sharma, 2019; García et al., 2019; Jung & Yoon, 2021; Younas & Bari, 2020). Os membros deste grupo geracional tendem a estar focados na resolução de problemas, possuindo uma elevada capacidade de adaptação a novos desafios (Stobiecka & Pangsy-Kania, 2021). Feedback inadequado, falta de propósito laboral e de oportunidades de desenvolvimento e crescimento pessoal e profissional, estruturas rígidas, procura de reconhecimento rápido e comparação constante nas redes sociais são fatores de *stress* para estes indivíduos. As estratégias de gestão de stress tendem a envolver práticas de mindfulness, atividades promotoras de bem-estar (e.g., exercício físico, hobbies) e grupos de suporte online (Cvenkel, 2020; Lestari & Margaretha, 2021; Miteva et al., 2024; Oksa et al., 2021).

A Geração Z (1997-2010) pode ser caracterizada pela valorização da inclusão, diversidade e flexibilidade nos locais de trabalho (Berge & Berge, 2019; Gaidhani & Sharma, 2019; Jung & Yoon, 2021; Lee et al., 2024; Younas & Bari, 2020). Estes profissionais tendem a selecionar trabalhos adaptados às suas necessidades e a focar-se no sucesso, estabelecendo limites pouco concretos entre o trabalho e o tempo livre (Stobiecka & Pangsy-Kania, 2021). A falta de flexibilidade, de suporte tecnológico e de políticas de inclusão, bem como a insegurança relativamente ao futuro profissional e a exigência de uma adaptação célere podem causar stress entre os membros da Geração Z. Considerando que a tecnologia faz parte das suas vidas desde o seu nascimento, estes trabalhadores tendem a recorrer a estratégias de gestão de *stress* caracterizadas pela rapidez e praticidade, como, por exemplo, aplicações de meditação, consultas online com terapeutas e utilização das redes sociais como meio de expressão emocional (Borg et al., 2020; Krisdayanti & Lianto, 2023; Miteva et al., 2024; Sakroni, 2024).

Apesar das diferenças identificadas, também poderá ser pertinente enfatizar os fatores comuns entre os grupos para responder aos desafios referentes à diversidade no local de trabalho. No que diz respeito ao contexto laboral, os valores que tendem a convergir entre as gerações incluem variáveis do ambiente psicossocial do trabalho que contribuem para um ambiente de trabalho saudável (e.g., comunicação, respeito, envolvimento, valorização, confiança nos líderes e nos restantes membros das equipas) (Berge & Berge, 2019).

CAPÍTULO II

Questão de Investigação, Objetivos e Método

Questão de Investigação e Objetivos

Questão de Investigação

Será que existe relação entre o ambiente psicossocial do trabalho e a gestão de stress dos profissionais, tendo em conta a geração a que pertencem?

Objetivo Geral

Explorar a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho e a gestão de stress dos profissionais, tendo em conta a geração a que pertencem.

Objetivos Específicos

1. Explorar a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho (liderança e envolvimento dos trabalhadores) e a gestão de stress dos profissionais.
2. Comparar o ambiente psicossocial do trabalho (liderança e envolvimento dos trabalhadores) e a gestão de stress dos profissionais entre as diferentes gerações.
3. Compreender de forma mais aprofundada a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho (nomeadamente, liderança e envolvimento dos trabalhadores) e a gestão de stress dos profissionais, tendo em conta a geração.

Método

Design e Participantes

Foi desenvolvido um estudo transversal e comparativo, recorrendo a metodologia quantitativa. Os participantes foram recrutados através do método de amostragem por conveniência. Apenas foram incluídos os profissionais que aceitaram voluntariamente participar no estudo, que tinham pelo menos 18 anos e que exerciam a sua atividade profissional em Portugal.

O estudo envolveu, no total, 4551 participantes, 64% do sexo feminino ($n=2912$) e 36% do sexo masculino ($n=1636$). A idade dos trabalhadores varia entre os 18 e os 73 anos ($M = 44.79$; $DP = 10.80$). A maioria dos participantes (48.2%) pertence à Geração X ($n=2189$), 36.4% à Geração Y ($n=1657$), 8.4% aos *Baby Boomers* ($n= 383$) e 7% à Geração Z ($n=317$).

Instrumentos

Recorreu-se ao instrumento Ecossistemas dos Ambientes de Trabalho Saudáveis (EATS), constituído por 62 itens organizados em 9 dimensões, e que tem por base o modelo conceptual *Healthy Workplaces* proposto pela Organização Mundial da Saúde (Burton, 2010). A dimensão Ética e Valores possui 8 itens (e.g., “A organização foca-se no bem-estar dos trabalhadores e tem políticas e estratégias para o promover”), o Compromisso da Liderança possui 6 itens (e.g., “A liderança é caracterizada pela orientação, facilitação e incentivo”), o

Envolvimento dos Trabalhadores possui 7 itens (e.g., “Sinto-me motivado e tenho prazer em exercer o meu trabalho”), o Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança possui 12 itens (e.g., “A minha chefia direta valoriza a minha satisfação no trabalho”), os Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental possuem 5 itens (e.g., “Nas últimas 4 semanas, senti-me triste”), o Ambiente Físico possui 5 itens (e.g., “Considero que estão acauteladas as condições das instalações e equipamentos para realizar o meu trabalho em segurança”), o Teletrabalho possui 3 itens (e.g., “Quando estou em teletrabalho, consigo gerir melhor o meu horário de trabalho”), o Envolvimento com a Comunidade possui 12 itens (e.g., “Considera os interesses das gerações futuras nos planos de desenvolvimento organizacional”) e os Recursos para a Saúde Pessoal possuem 4 itens (e.g., “A organização oferece e/ou facilita o acesso a serviços de saúde (consultas, tratamentos e medicamentos”). Todas as questões possuem uma escala do tipo Likert de 5 pontos, em que 1 significa “*discordo totalmente*” e 5 “*concordo totalmente*”. Quanto mais elevada a pontuação obtida, mais positiva é a perceção do participante relativamente ao domínio em análise, exceto para a dimensão Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental, onde uma pontuação mais elevada revela uma perceção mais negativa (Gaspar et al., 2022). Os níveis de alfa de Cronbach obtidos para cada fator mostram que os mesmos apresentam uma consistência interna adequada (entre 0.82 e 0.95) (DeVellis, 2017; Gaspar et al., 2022; George & Mallery, 2003).

Tendo em conta o objetivo do estudo, foram consideradas apenas 4 dimensões: Compromisso da Liderança; Envolvimento dos Trabalhadores; Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança; Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental. Os níveis de alfa de Cronbach obtidos para cada fator mostram que os mesmos mantêm uma consistência interna adequada (entre 0.88 e 0.95) (DeVellis, 2017; George & Mallery, 2003).

Procedimento

O estudo foi submetido e aprovado pela comissão de ética do Hospital Prof. Fernando Fonseca (referência 031/2021), sendo posteriormente apresentado ao CEDIC.

A recolha de dados foi realizada entre outubro de 2023 e março de 2024. Foram convidadas a participar organizações públicas, privadas e sociais, bem como indivíduos independentes de qualquer tipo de organização. Foram contactadas organizações de diferentes dimensões, setores de atividade e regiões nacionais. Os participantes foram recrutados através do método de amostragem por conveniência. As organizações que aceitaram participar

receberam o questionário por meio de um link para divulgação interna entre os seus colaboradores. O link permitiu o acesso a informações sobre o âmbito e objetivo do estudo, contactos para esclarecimento de possíveis questões adicionais e informações sobre confidencialidade, anonimato e carácter voluntário da participação. O indivíduo só teve acesso ao questionário depois de dar o seu parecer favorável no termo de consentimento informado. No caso de não concordar com as condições apresentadas, não pôde iniciar o preenchimento do questionário. O questionário foi realizado através de uma plataforma online, podendo ser respondido através de qualquer aparelho electrónico com acesso à internet (e.g., computador, *tablet*, *smartphone*) e em qualquer contexto com condições propícias à concentração do participante. O tempo médio de resposta foi de 12 minutos. Foi apresentada ao participante a possibilidade de desistir a qualquer momento antes da submissão do questionário.

A análise dos dados foi realizada através do software estatístico IBM SPSS *Statistics* 27. Foram analisadas as estatísticas descritivas que permitem a caracterização demográfica dos participantes em estudo (i.e., sexo, idade, estado civil, escolaridade, situação profissional, localização e dimensão da organização e setor de atividade).

Para proceder à comparação entre grupos, foi efetuado o Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para o sexo, estado civil, escolaridade, situação profissional e dimensão da organização, e o Teste de Kruskal-Wallis para a geração, dado que os pressupostos para a utilização dos testes paramétricos não estiveram cumpridos (Fife-Schaw, 2006). Foi utilizado o Coeficiente de Correlação de Spearman para analisar a associação entre as variáveis em estudo, dado que os pressupostos para a utilização dos testes paramétricos não estiveram cumpridos (Fife-Schaw, 2006). Por fim, foram efetuadas quatro Regressões Lineares Múltiplas, de modo a compreender de forma mais aprofundada a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho (nomeadamente, liderança e envolvimento dos trabalhadores) e a gestão de stress dos profissionais, tendo em conta a geração (Marôco, 2021).

CAPÍTULO III

Resultados, Discussão e Conclusão

Resultados

Estatísticas Descritivas

Os resultados obtidos para o estado civil revelaram que 39.4% dos participantes encontra-se solteiro ($n= 1793$) e 60.6% não está solteiro ($n= 2758$). Ao nível da escolaridade, 35.9% dos participantes concluíram o ensino obrigatório ($n= 1615$) e 64.1% mais do que o ensino obrigatório ($n= 2887$).

Em relação à situação profissional, 60.1% dos participantes encontram-se numa situação de estabilidade laboral ($n= 2659$) e 39.9% numa situação de instabilidade laboral ($n= 1762$). A maioria dos participantes (55.3%) trabalha numa organização localizada na área metropolitana de Lisboa ($n=2516$), 25.7% na área metropolitana do Porto ($n=1168$), 8.8% na região centro ($n=402$), 4% no Alentejo ($n=181$), 3.1% na região norte ($n=142$), 2.5% na região autónoma dos Açores ($n=113$), 0.4% no Algarve ($n=20$) e 0.1% na região autónoma da Madeira ($n=4$). A maior parte dos participantes (92.2%) trabalha numa organização nacional ($n=3765$) e 7.8% numa organização multinacional ($n=317$).

No que se refere ao setor de atividade, 38.8% dos participantes trabalha em atividades de saúde humana ($n= 1761$), 22.2% em municípios ($n=1008$), 8.7% na educação ($n= 395$), 5.9% no comércio por grosso e a retalho ($n=270$), 3.9% em atividades de apoio social ($n=179$), 2% em transporte e armazém ($n= 91$), 1.8% em atividades financeiras e de seguros ($n=80$), 0.3% em alojamento, restauração e similares ($n=13$), 0.3% em indústrias transformadoras ($n=12$), 0.2% em agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca ($n=9$), 0.2% em construção ($n=9$), 0,2% em eletricidade, gás e água ($n=7$), 0.1% em atividades imobiliárias ($n=5$) e 15.5% noutro setor de atividade ($n=704$). Ao nível da dimensão da organização, 86% dos participantes trabalha numa grande empresa ou organização ($n= 3839$) e 14% numa micro, pequena ou média empresa ou organização ($n= 625$).

Estatísticas de Confiabilidade – Alfa de Cronbach

Os níveis de alfa de Cronbach obtidos para cada dimensão em estudo mostram que a consistência interna se mantém adequada (DeVellis, 2017; George & Mallery, 2003) (Anexo IV).

Comparações de Grupos

O Teste de Wilcoxon-Mann-Withney revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos da variável Sexo para o Envolvimento dos Trabalhadores ($U=1961403.000$; $p <.001$), Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($U=1992009.500$; $p <.001$) e Riscos Psicossociais do Trabalho

relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($U=2164512.000$; $p <.001$). O sexo feminino apresentou pontuações mais elevadas para o Envolvimento dos Trabalhadores ($Med_{feminino}=3.71$; $Med_{masculino}= 3.43$), Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($Med_{feminino}=3.75$; $Med_{masculino}= 3.58$) e Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($Med_{feminino}=3.00$; $Med_{masculino}= 2.80$) (Tabela 1).

O Teste de Wilcoxon-Mann-Withney revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos da variável Estado Civil para a Gestão de *Stress* ($U=2306791.000$; $p <.001$), com pontuações mais elevadas para os participantes que não se encontram solteiros ($Med_{solteiros}=3.25$; $Med_{n\grave{a}o-solteiros}= 3.50$), e para os Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($U=2374680.000$; $p =.034$), embora as medianas não traduzam essas diferenças ($Med_{solteiros}=3.00$; $Med_{n\grave{a}o-solteiros}= 3.00$) (Tabela 1).

O Teste de Wilcoxon-Mann-Withney revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos da variável Escolaridade para o Compromisso da Liderança ($U=2086705.000$; $p <.001$), Envolvimento dos Trabalhadores ($U=2179008.500$; $p <.001$) e Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($U=2221172.000$; $p =.014$). Os participantes que frequentaram apenas o ensino obrigatório apresentaram pontuações mais elevadas para o Compromisso da Liderança ($Med_{obrigat\acute{o}rio}=3.33$; $Med_{mais-obrigat\acute{o}rio}= 3.17$), Envolvimento dos Trabalhadores ($Med_{obrigat\acute{o}rio}=3.71$; $Med_{mais-obrigat\acute{o}rio}= 3.57$) e Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($Med_{obrigat\acute{o}rio}=3.75$; $Med_{mais-obrigat\acute{o}rio}= 3.67$) (Tabela 1).

O Teste de Wilcoxon-Mann-Withney revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos da variável Situação Profissional para o Compromisso da Liderança ($U=2154027.000$; $p <.001$), com pontuações mais elevadas para os participantes que se encontram numa situação de instabilidade laboral ($Med_{estabilidade}=3.17$; $Med_{instabilidade}= 3.33$), e Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($U=2172755.500$; $p <.001$), com pontuações mais elevadas para os participantes que se encontram numa situação de estabilidade laboral ($Med_{estabilidade}=3.00$; $Med_{instabilidade}= 2.80$) (Tabela 1).

O Teste de Wilcoxon-Mann-Withney revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos da variável Dimensão da Organização para o Compromisso da Liderança ($U=889033.000$; $p <.001$), Envolvimento dos Trabalhadores ($U=924198.000$; $p <.001$) e Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a

Liderança ($U=861140.000$; $p < .001$). Os participantes que trabalham numa micro, pequena ou média empresa ou organização apresentaram pontuações mais elevadas para o Compromisso da Liderança ($Med_{\text{micro, pequena e média}}=3.83$; $Med_{\text{grande}}= 3.17$), Envolvimento dos Trabalhadores ($Med_{\text{micro, pequena e média}}=3.86$; $Med_{\text{grande}}= 3.57$) e Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($Med_{\text{micro, pequena e média}}=3.92$; $Med_{\text{grande}}= 3.58$). Ainda se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre os grupos da variável Dimensão da Organização para a Gestão de *Stress* ($U=1113990.000$; $p = .005$), embora as medianas não traduzam essas diferenças ($Med_{\text{micro, pequena e média}}=3.50$; $Med_{\text{grande}}= 3.50$) (Tabela 1).

Tabela 1

Teste de Wilcoxon-Mann-Withney – Sexo, Estado Civil, Escolaridade, Situação Profissional e Dimensão da Organização

		GS	CL	ET	APT	RPT
Sexo	U	2321211.000	2324964.500	1961403.000	1992009.500	2164512.000
	p	.155	.204	<.001***	<.001***	<.001***
Estado civil	U	2306791.000	2409327.500	2407727.000	2443644.500	2374680.000
	p	<.001***	.177	.173	.609	.034*
Escolaridade	U	2321778.500	2086705.000	2179008.500	2221172.000	2293643.000
	p	.847	<.001***	<.001***	.014*	.466
Situação profissional	U	2303293.000	2154027.000	2309271.500	2260924.500	2172755.500
	p	.352	<.001***	.506	.070	<.001***
Dimensão da organização	U	1113990.000	889033.000	924198.000	861140.000	1149347.500
	p	.005**	<.001***	<.001***	<.001***	.134

Nota. * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

U = Estatística U de Mann-Withney; p = Nível de Significância Estatística

O Teste de Kruskal-Wallis revelou que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos geracionais para a Gestão de *Stress* ($H(3)=60.760$; $p < .001$), Compromisso da Liderança ($H(3)= 41.456$; $p < .001$), Envolvimento dos Trabalhadores ($H(3)=28.645$; $p < .001$), Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($H(3)= 21.765$; $p < .001$) e Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($H(3)=24.032$; $p < .001$). Para a Gestão de *Stress*, os *Baby Boomers* apresentaram pontuações mais elevadas ($Med=3.75$), seguidos da Geração X

(*Med*=3.50) e das gerações Y (*Med*=3.25) e Z (*Med*=3.25). Para o Compromisso da Liderança, a Geração Z apresentou pontuações mais elevadas (*Med*=3.67), seguida dos *Baby Boomers* (*Med*=3.17) e das gerações X (*Med*=3.17) e Y (*Med*=3.17). Para o Envolvimento dos Trabalhadores, os *Baby Boomers* (*Med*=3.71) e as gerações X (*Med*=3.71) e Z (*Med*=3.71) apresentaram pontuações mais elevadas, seguidos da Geração Y (*Med*=3.57). Para o Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança, a Geração Z apresentou pontuações mais elevadas (*Med*=3.92), seguida dos *Baby Boomers* (*Med*=3.67) e das gerações X (*Med*=3.67) e Y (*Med*=3.67). Para os Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental, as gerações X (*Med*=3.00) e Y (*Med*=3.00) apresentaram pontuações mais elevadas, seguidas dos *Baby Boomers* (*Med*=2.80) e da Geração Z (*Med*=2.80) (Tabela 2).

Tabela 2

Teste de Kruskal-Wallis – Geração

		GS	CL	ET	APT	RPT
	H	60.760	41.456	28.645	21.765	24.032
Geração	df	3	3	3	3	3
	<i>p</i>	<.001***	<.001***	<.001***	<.001***	<.001***

Nota. * *p* < .05; ** *p* < .01; *** *p* < .001

H = Estatística H de Kruskal-Wallis; df = Graus de Liberdade; *p* = Nível de Significância Estatística

Correlações

Todas as correlações entre as variáveis em estudo são estatisticamente significativas, destacando-se a correlação forte entre o Envolvimento dos Trabalhadores e o Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança (*r*= .735) e as correlações moderadas entre a Gestão de *Stress* e o Envolvimento dos Trabalhadores (*r*= .342), a Gestão de *Stress* e o Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança (*r*= .364), a Gestão de *Stress* e os Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental (*r*= -.415), o Compromisso da Liderança e o Envolvimento dos Trabalhadores (*r*= .489), o Compromisso da Liderança e o Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança (*r*= .596) e o Compromisso da Liderança e os Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental (*r*= -.334) (Anexo V).

Regressões Lineares Múltiplas

Relativamente aos *Baby Boomers*, os resultados da Regressão Linear Múltipla demonstraram que as variáveis preditoras explicaram 28.9% da variância total (Tabela 3) na

variável Gestão de *Stress* ($F(6,364)= 26.056; p<.001$) (Tabela 4). A variável preditora com maior contributo para a previsão da gestão de *stress* foi a Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($\beta= -.400; p<.001$), seguida da Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($\beta= .213; p= .003$), do Envolvimento dos Trabalhadores ($\beta= .203; p= .002$), do Compromisso da Liderança ($\beta= -.143; p= .008$) e da Dimensão da Organização ($\beta= -.089; p= .048$). O Estado Civil não se revelou um preditor significativo da gestão de *stress* ($\beta= .052; p= .245$) (Tabela 5).

No que diz respeito à Geração X, os resultados da Regressão Linear Múltipla demonstraram que as variáveis predictoras explicaram 28.9% da variância total (Tabela 3) na variável Gestão de *Stress* ($F(6,2146)= 146.747; p<.001$) (Tabela 4). A variável preditora com maior contributo para a previsão da gestão de *stress* foi a Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($\beta= -.409; p<.001$), seguida da Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($\beta= .199; p<.001$), do Envolvimento dos Trabalhadores ($\beta= .190; p<.001$) e do Compromisso da Liderança ($\beta= -.074; p= .001$). O Estado Civil ($\beta= .019; p= .306$) e a Dimensão da Organização ($\beta= .020; p= .265$) não se revelaram preditores significativos da gestão de *stress* (Tabela 5).

Quanto à Geração Y, os resultados da Regressão Linear Múltipla demonstraram que as variáveis predictoras explicaram 31.8% da variância total (Tabela 3) na variável Gestão de *Stress* ($F(6,1623)= 127.784; p<.001$) (Tabela 4). A variável preditora com maior contributo para a previsão da gestão de *stress* foi a Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($\beta= -.437; p<.001$), seguida do Envolvimento dos Trabalhadores ($\beta= .283; p<.001$), do Compromisso da Liderança ($\beta= -.130; p<.001$), do Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($\beta= .116; p<.001$) e do Estado Civil ($\beta= .054; p= .008$). A Dimensão da Organização não se revelou um preditor significativo da gestão de *stress* ($\beta= -.015; p= .481$) (Tabela 5).

Em relação à Geração Z, os resultados da Regressão Linear Múltipla demonstraram que as variáveis predictoras explicaram 32.3 % da variância total (Tabela 4) na variável Gestão de *Stress* ($F(6,292)= 24.674; p<.001$) (Tabela 6). A variável preditora com maior contributo para a previsão da gestão de *stress* foi a Riscos Psicossociais do Trabalho relacionados com o Bem-Estar e Saúde Mental ($\beta= -.481; p<.001$), seguida do Envolvimento dos Trabalhadores ($\beta= .184; p=.022$) e do Ambiente Psicossocial do Trabalho relacionado com o Conteúdo e Relação com a Liderança ($\beta= .173; p=.034$). O Estado Civil ($\beta= .018; p= .708$), a Dimensão da

Organização ($\beta = -.010$; $p = .843$) e o Compromisso da Liderança ($\beta = -.083$; $p = .176$) não se revelaram preditores significativos da gestão de *stress* (Tabela 5).

Tabela 3

Regressão Linear Múltipla – Resumo dos Modelos

Geração	R	R ²	R ² de Ajustamento	Erro Padrão da Estimativa
BB	.548	.300	.289	.599
X	.539	.291	.289	.620
Y	.566	.321	.318	.605
Z	.580	.336	.323	.614

Nota. a. Variável Dependente: Gestão de *Stress*

b. Preditores: (Const.), EstCiv., DimOrg., CL, ET, APT, RPT

R = Coeficiente de Correlação Múltiplo; R² = Coeficiente de Determinação

Tabela 4

Regressão Linear Múltipla – ANOVA

Geração		Soma dos quadrados	df	Média dos quadrados	F	p
BB	Regressão	56.042	6	9.340	26.056	<.001
	Residual	130.482	364	.358	.	.
	Total	186.525	370	.	.	.
X	Regressão	338.664	6	56.444	146.747	<.001
	Residual	825.426	2146	.385	.	.
	Total	1164.090	2152	.	.	.
Y	Regressão	280.258	6	46.710	127.784	<.001
	Residual	593.265	1623	.366	.	.
	Total	873.523	1629	.	.	.
Z	Regressão	55.819	6	9.303	24.674	<.001
	Residual	110.097	292	.377	.	.
	Total	165.916	298	.	.	.

Nota. a. Variável Dependente: Gestão de *Stress*

b. Preditores: (Const.), EstCiv., DimOrg., CL, ET, APT, RPT

df = Graus de Liberdade; F = Estatística F; p = Nível de Significância Estatística

Tabela 5*Regressão Linear Múltipla – Coeficientes*

Geração		Coeficientes não-padronizados		Coeficientes padronizados			Estatísticas de Colineariedade	
		B	Erro padrão	Beta	t	p	Tolerância	VIF
BB	(Const.)	3.799	.348	.	10.921	<.001	.	.
	EstCiv.	.078	.067	.052	1.164	.245	.980	1.021
	DimOrg.	-.225	.113	-.089	-1.985	.048	.957	1.045
	CL	-.097	.036	-.143	-2.669	.008	.665	1.504
	ET	.157	.050	.203	3.164	.002	.469	2.134
	APT	.186	.062	.213	3.012	.003	.386	2.594
	RPT	-.281	.034	-.400	-8.263	<.001	.822	1.217
X	(Const.)	3.252	.128	.	25.360	<.001	.	.
	EstCiv.	.029	.029	.019	1.023	.306	.998	1.002
	DimOrg.	.045	.041	.020	1.114	.265	.978	1.022
	CL	-.052	.016	-.074	-3.205	.001	.613	1.632
	ET	.157	.023	.190	6.897	<.001	.435	2.299
	APT	.181	.027	.199	6.644	<.001	.369	2.712
	RPT	-.298	.014	-.409	-21.101	<.001	.880	1.136
Y	(Const.)	3.358	.139	.	24.238	<.001	.	.
	EstCiv.	.081	.031	.054	2.650	.008	.992	1.008
	DimOrg.	-.030	.043	-.015	-.705	.481	.948	1.055
	CL	-.088	.017	-.130	-5.032	<.001	.623	1.604
	ET	.231	.026	.283	8.774	<.001	.402	2.485
	APT	.103	.030	.116	3.468	<.001	.374	2.673
	RPT	-.306	.015	-.437	-19.918	<.001	.871	1.148
Z	(Const.)	3.398	.339	.	10.027	<.001	.	.
	EstCiv.	.049	.130	.018	.374	.708	.978	1.022
	DimOrg.	-.018	.093	-.010	-.199	.843	.897	1.115
	CL	-.065	.048	-.083	-1.357	.176	.607	1.646
	ET	.137	.060	.184	2.300	.022	.355	2.816
	APT	.154	.072	.173	2.129	.034	.345	2.899
	RPT	-.324	.035	-.481	-9.322	<.001	.852	1.173

Nota. a. Variável Dependente: Gestão de *Stress*

B = Coeficiente de Regressão; t = Teste t à Nulidade dos Parâmetros; p = Nível de Significância Estatística; VIF = Fator de Inflação de Variância

Discussão

Pretende-se explorar a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho e a gestão de *stress* dos profissionais, tendo em conta a geração a que pertencem. Os resultados corroboram a existência de diferenças geracionais na gestão de *stress* ocupacional (Gabrielova & Buchko, 2021; Saba, 2021; Stevanin et al., 2020). Os *Baby Boomers* parecem apresentar uma percepção mais positiva relativamente às suas competências de gestão de *stress*, seguidos pela Geração X, sendo que as Gerações Y e Z parecem apresentar uma percepção mais negativa neste domínio. A experiência laboral pode beneficiar a gestão de *stress* dos *Baby Boomers*, na medida em que possuem um conhecimento mais amplo sobre os desafios e soluções que podem surgir na execução das suas funções, potenciando uma maior clareza de papéis e previsibilidade (Cvenkel, 2020). Contudo, outros fatores podem justificar os resultados obtidos, tais como, maior desejabilidade social (Kuokkanen & Sun, 2020) e menor inteligência emocional (Machová et al., 2020; Todorova, 2024), por exemplo. Da mesma forma, os locais de trabalho podem estar pouco organizados e adaptados às necessidades das gerações mais novas, pelo que as mesmas podem sentir mais *stress* e dificuldades na sua gestão (Janssen & Carradini, 2021; Mahmoud et al., 2021).

Verificou-se que o preditor com maior contributo para a previsão da gestão de *stress* das quatro gerações foram os riscos psicossociais do trabalho relacionados com o bem-estar e saúde mental. A literatura afirma que os riscos psicossociais do trabalho, nomeadamente os relacionados com o bem-estar e saúde mental, assumem um papel preponderante num ambiente de trabalho saudável e que as condições dos mesmos influenciam os níveis de *stress* dos profissionais (Gabriel & Aguinis, 2022; Gaspar et al., 2023a; Lu et al., 2021). Os resultados revelaram ainda que os *Baby Boomers* e a Geração Z consideram que estão expostos a menos riscos psicossociais do trabalho relacionados com o bem-estar e saúde mental, comparativamente à Geração X e à Geração Y que têm uma percepção mais negativa neste domínio. Estando no fim da sua carreira profissional, os *Baby Boomers* possuem conhecimento que os novos colaboradores não detêm, pelo que a oportunidade de partilhar a sua experiência e ensinar os mais jovens pode ter impacto sobre a percepção de exposição a riscos psicossociais, na medida em que é dada primazia aos seus valores laborais (e.g., reconhecimento) (Gaidhani & Sharma, 2019; Younas & Bari, 2020), assim como aos da Geração Z, que valoriza a inclusão e diversidade nos locais de trabalho, por exemplo (Jung & Yoon, 2021; Lee et al., 2024).

Além dos riscos psicossociais, os preditores identificados para a previsão da gestão de *stress* dos *Baby Boomers* e da Geração X foram o ambiente psicossocial do trabalho relacionado

com o conteúdo e relação com a liderança, seguido do envolvimento dos trabalhadores e do compromisso da liderança. Também foram identificados como preditores da gestão de *stress* da Geração Y e da Geração Z o envolvimento dos trabalhadores e o ambiente psicossocial do trabalho relacionado com o conteúdo e relação com a liderança. Os dados confirmam os resultados de estudos como o de Gaspar e colaboradores (2023a) que sugerem que existe uma relação entre o ambiente psicossocial de trabalho relacionado com o conteúdo e relação com a liderança, relacionamentos laborais, autonomia e percepção de reconhecimento e a gestão de *stress* dos colaboradores. O ambiente psicossocial do trabalho envolve comunicação, reconhecimento, respeito, justiça, oportunidades de desenvolvimento, valorização das necessidades, clareza de papéis e autonomia, bem como fatores relacionados com o bem-estar e saúde mental (e.g., níveis de *stress*, tristeza, equilíbrio entre a vida profissional e pessoal). Um ambiente de trabalho saudável pode ser definido, entre outros, pela consideração do bem-estar dos profissionais e envolvimento dos mesmos no estabelecimento de objetivos e decisões laborais (Bonsaksen et al., 2021; Dåderman et al., 2023). Embora existam diferenças em relação aos valores laborais entre as gerações, há fatores que têm peso na gestão de *stress* dos profissionais de todas as gerações (i.e., riscos psicossociais, ambiente psicossocial e envolvimento), o que pode evidenciar os resultados de Berge e Berge (2019) que propõem a convergência de alguns valores laborais (e.g., comunicação, respeito, valorização).

À semelhança dos *Baby Boomers* e da Geração X, o compromisso da liderança foi um preditor identificado para a previsão da gestão de *stress* da Geração Y, o que não se verificou para a Geração Z. Os resultados revelaram que a Geração Z apresenta uma percepção mais positiva relativamente ao compromisso da liderança, em comparação com os restantes grupos geracionais. Isto pode dever-se ao facto de a Geração Z preferir predominantemente a integração de valores pessoais no trabalho (e.g., inclusão, diversidade) (Jung & Yoon, 2021; Lee et al., 2024) e de selecionar locais de trabalho adaptados às suas necessidades, fazendo com que não tenda a pertencer a locais de trabalho com os quais não se identifica em termos de ideais e valores (Stobiecka & Pangsy-Kania, 2021).

A dimensão da organização revelou ser um preditor da gestão de *stress* dos *Baby Boomers*. O estudo de Torre e colaboradores (2024) mostrou que o tamanho da organização não contribui para o aumento dos níveis de *stress*, afirmando ainda que o tipo de atividade terá influência sobre este fator. Por outro lado, Cvenkel (2021) sugere que a dimensão de uma empresa afeta a extensão e o tipo de políticas implementadas pelas organizações, o que poderá influenciar a gestão de *stress* dos profissionais. Tendo em conta que os resultados indicam que

apenas os *Baby Boomers* consideram esta variável como relevante para a gestão de stress, pode colocar-se a hipótese de que a dimensão da organização pode ter impacto sobre os valores que esta geração prioriza.

O estado civil revelou ser um preditor da gestão de *stress* da Geração Y. Os dados indicam que os indivíduos que não se encontram solteiros apresentam uma perceção mais positiva relativamente à gestão de *stress*, em comparação com os solteiros. Sinta e Dwiyanti (2023) salientam a importância do suporte dado pelos parceiros na gestão de *stress* ocupacional, referindo que este apoio ajuda os profissionais a lidar com os desafios laborais. Os trabalhadores que têm filhos menores a seu cargo beneficiam da ajuda dos parceiros, tendendo a ser mais fácil gerir as dinâmicas familiares com a ajuda de um parceiro. A consideração do estado civil para a gestão de *stress* da Geração Y pode ser explicada pelo facto de os elementos desta geração estarem enquadrados numa faixa etária em que existe uma tendência para o exercício de funções parentais (Harper & Botero-Meneses, 2022).

Conclusão

Os resultados do estudo revelam a existência de diferenças na gestão de *stress* ocupacional entre os elementos de diferentes gerações. É possível verificar disparidades entre todas as gerações de profissionais, contudo os *Baby Boomers* tendem a evidenciar fatores semelhantes à Geração X para a gestão de stress laboral, assim como a Geração Y e a Geração Z tendem a destacar fatores similares. Constatou-se que as políticas de gestão adotadas pelas lideranças podem influenciar a gestão de stress dos trabalhadores, pelo que importa considerar as necessidades e especificidades dos profissionais.

As principais limitações do estudo incluem o facto de a amostra ter sido seleccionada por conveniência. Seria desejável replicar este estudo com recurso a uma metodologia que permitisse a inclusão de uma amostra aleatória. Ainda assim, foi possível recrutar participantes de organizações públicas, privadas e sociais, bem como indivíduos independentes de qualquer tipo de organização e organizações de diferentes dimensões, setores de atividade e regiões nacionais, o que potencia o carácter ilustrativo da amostra. A utilização de um instrumento de autorrelato pode introduzir vieses como, por exemplo, a desejabilidade social. Contudo, foi aplicado um instrumento validado para a população em estudo, o que minimiza esta limitação.

Estudos futuros poderão explorar a relação entre o ambiente psicossocial do trabalho e a gestão de stress dos profissionais, tendo em conta a geração a que pertencem, bem como o setor de atividade no qual estão integrados, dado que não foi possível recrutar uma amostra robusta destes grupos para executar tal comparação.

A relação entre o ambiente psicossocial do trabalho, especialmente no que diz respeito à liderança e ao envolvimento dos trabalhadores, e a gestão de *stress* é influenciada pelas diferenças geracionais. Neste sentido, a gestão do ambiente psicossocial e do *stress* no local de trabalho deve considerar as características e necessidades distintas de cada geração (Krisdayanti & Lianto, 2023). Um ambiente de trabalho saudável e inclusivo tem potencial para melhorar o bem-estar dos profissionais, bem como aumentar a produtividade e a coesão das equipas. O investimento nesta área protege não só a saúde dos trabalhadores como promove um ambiente de trabalho positivo. Torna-se fundamental reconhecer e valorizar as diferenças geracionais, adaptando as políticas adotadas para a criação de um ambiente onde todos os colaboradores tenham oportunidade de prosperar (Gaspar et al., 2023b).

Em termos de implicações para a Psicologia Clínica e da Saúde, salienta-se o facto de estar testado e comprovado que os psicólogos sabem criar um clima de confiança, facilitador da construção de soluções e compromissos de mudança. Neste sentido, sabendo que o *stress*

pode ser gerido e que as lideranças podem influenciar essa gestão, este tema deve ser abordado enquanto problema organizacional, para além de um problema individual. Os psicólogos clínicos e da saúde têm um papel fundamental na promoção de saúde, segurança, bem-estar e qualidade dos profissionais, tendo ferramentas que lhes permitem prevenir, para além de solucionar. A adaptação às mudanças e gestão de novos desafios das organizações pode incluir a psicologia clínica e da saúde “numa perspetiva positiva e de prevenção primária, focada nas forças e nas oportunidades, otimizando competências, promovendo bem-estar e qualidade de vida e agindo, preferencialmente, antes de surgirem ou de se instalarem os problemas” (Matos et al., 2020). Verifica-se que existe a necessidade de implementar intervenções personalizadas, que considerem as especificidades de cada geração, para promover ambientes de trabalho saudáveis e potenciar a gestão de *stress* ocupacional.

Bibliografia

- Asante, J. O., Li, M. J., Liao, J., Huang, Y. X., & Hao, Y. T. (2019). The relationship between psychosocial risk factors, burnout and quality of life among primary healthcare workers in rural Guangdong province: a cross-sectional study. *BMC health services research, 19*(1), 1-10. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4278-8>
- Berge, Z. L., & Berge, M. B. (2019). The economic abcs of educating and training generations x, y, and z. *Performance Improvement, 58*(5), 44-53. <https://doi.org/10.1002/pfi.21864>
- Bonsaksen, T., Nerdrum, P., & Østertun Geirdal, A. (2021). Psychological distress and its associations with psychosocial work environment factors in four professional groups: A cross-sectional study. *Nursing & Health Sciences, 23*(3), 698-707.
- Borg, N., Scott-Young, C. M., & Naderpajouh, N. (2020). Strategies for business sustainability in a collaborative economy: building the career resilience of generation Z. *Strategies for business sustainability in a collaborative economy, 306-329*. IGI Global.
- Burton, J. (2010). WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practices. *World Health Organization*. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/113144/9789241500241_eng.pdf
- Chiuzi, R. M., Peixoto, B. R. G., & Fusari, G. L. (2011). Conflito de gerações nas organizações: um fenômeno social interpretado a partir da teoria de Erik Erikson. *Temas em Psicologia, 19*(2), 579-590.
- Črešnar, R., & Nedelko, Z. (2020). Understanding future leaders: How are personal values of generations Y and Z tailored to leadership in industry 4.0?. *Sustainability, 12*(11), 4417. <https://doi.org/10.3390/su12114417>
- Cvenkel, N. (2020). Multigenerational workforce and well-being in the twenty-first-century workplace. *Well-Being in the Workplace: Governance and Sustainability Insights to Promote Workplace Health, 191-224*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-3619-9_9
- Cvenkel, N. (2021). Equilíbrio entre vida profissional e pessoal e bem-estar no trabalho: Perspectiva dos funcionários para promover um local de trabalho psicologicamente saudável. *The Palgrave handbook of corporate social responsibility, 429-451*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-42465-7_19
- Dåderman, A.M., Kajonius, P.J., Hallberg, A. & Hellström, A. (2023). Leading with a cool head and a warm heart: trait-based leadership resources linked to task performance,

- perceived stress, and work engagement. *Current Psychology* 42(33), 29559–29580. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03767-8>
- DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4.^a ed.). SAGE.
- Direção-Geral da Saúde (2021). *Guia técnico n.º 3: vigilância da saúde dos trabalhadores expostos a fatores de risco psicossocial no local de trabalho*. Lisboa.
- Direção-Geral do Mercado Interno, da Indústria, do Empreendedorismo e das PME (2023, 10 de novembro). *Trabalhadores adolescentes*. Em *Your Europe*. https://europa.eu/youreurope/business/human-resources/employment-contracts/teenage-workers/index_pt.htm
- Eriksson, M., Ghazinour, M., & Hammarström, A. (2018). Different uses of Bronfenbrenner's ecological theory in public mental health research: what is their value for guiding public mental health policy and practice?. *Social Theory & Health*, 16, 414-433.
- Fife-Schaw, C. (2006). Levels of measurement. In G. M. Breakwell, S. Hammond, C. Fife-Schaw, & J. A. Smith (Eds), *Research Methods in Psychology* (3.^a ed.). SAGE.
- Gabriel, K. P., & Aguinis, H. (2022). How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond. *Business horizons*, 65(2), 183-192. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.037>
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business horizons*, 64(4), 489-499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Gaidhani, S., Arora, L., & Sharma, B. K. (2019). Understanding the attitude of generation Z towards workplace. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 9(1), 2804-2812.
- García, G. A., Gonzales-Miranda, D. R., Gallo, O., & Roman-Calderon, J. P. (2019). Employee involvement and job satisfaction: a tale of the millennial generation. *Employee Relations: The International Journal*, 41(3), 374-388. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0100>
- Gaspar, T., & Correia, M. F. (2020). O Futuro das Organizações e da Qualidade de Vida no Trabalho. *O Futuro de quase tudo*. Ordem dos Psicólogos Portugueses.
- Gaspar, T., Faia-Correia, M., Machado, M.C., Xavier, M., Guedes, F.B., Pais-Ribeiro, J., & Matos, M.G. (2022). Ecosistemas dos Ambientes de Trabalho Saudáveis (EATS): Instrumento de Avaliação dos Healthy Workplaces. *Revista Psicologia, Saúde & Doenças*, 23(1), 252-268.

- Gaspar, T., Salado, V., Machado, M. D. C., Guedes, F. B., Correia, M. F., & Matos, M. G. (2023a). The Healthy Workplaces Ecosystems and Professionals' Stress Management during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, *15*(14), 11432. <https://doi.org/10.3390/su151411432>
- Gaspar, T., Telo, E., Rocha-Nogueira, J., & LABPATS (2023b). *Manual de Boas Práticas: Promoção de Ambientes de Trabalho Saudáveis. Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis*. ISBN: 978-989-98346-3-7
- Gauld, R., & Horsburgh, S. (2020). Did healthcare professional perspectives on the quality and safety environment in New Zealand public hospitals change from 2012 to 2017?, *Journal of Health Organization and Management*, *34*(7), 775-788. <https://doi.org/10.1108/JHOM-11-2019-0331>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update* (4^a ed.). Allyn & Bacon.
- Harper, J. C., & Botero-Meneses, J. S. (2022). An online survey of UK women's attitudes to having children, the age they want children and the effect of the COVID-19 pandemic. *Human Reproduction*, *37*(11), 2611-2622. <https://doi.org/10.1093/humrep/deac209>
- Instituto Nacional de Estatística (2023, 7 de dezembro). *População empregada: total e a tempo completo e parcial*. Em *PORDATA*. <https://www.pordata.pt/portugal/populacao+empregada+total+e+a+tempo+completo+e+parcial+-356>
- International Labour Organization (2023). *World Employment and Social Outlook: Trends*. <https://doi.org/10.54394/SNCP1637>
- Janssen, D., & Carradini, S. (2021). Generation Z workplace communication habits and expectations. *IEEE Transactions on Professional Communication*, *64*(2), 137-153. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9440009>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2021). Generational effects of workplace flexibility on work engagement, satisfaction, and commitment in South Korean deluxe hotels. *Sustainability*, *13*(16), 9143. <https://doi.org/10.3390/su13169143>
- Kim, J. H. (2021). The Relationship between Employee's Work-Related Stress and Work Ability based on Qualitative Literature Analysis. *The Journal of Industrial Distribution & Business*, *12*(7), 15-25. <https://doi.org/10.13106/jidb.2021.vol12.no7.15>

- Krisdayanti, K., & Lianto, L. (2023). The Evolution of Work-Life Balance: The Workplace Hopes and Challenges for Generation Z. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2). <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.5953>
- Kuokkanen, H., & Sun, W. (2020). Social desirability and cynicism biases in CSR surveys: An empirical study of hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(5), 567-588. <https://doi.org/10.1108/JHTI-01-2020-0006>
- Lee, S. H., Chong, C. W., & Ojo, A. O. (2024). Influence of workplace flexibility on employee engagement among young generation. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2309705. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2309705>
- Lestari, D., & Margaretha, M. (2021). Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees. *Management Science Letters*, 11(1), 157-170. <https://m.growingscience.com/beta/msl/4183-work-life-balance-job-engagement-and-turnover-intention-experience-from-y-generation-employees.html>
- Lu, S., Wei, F., & Li, G. (2021). The evolution of the concept of stress and the framework of the stress system. *Cell Stress*, 5(6), 76. <https://doi.org/10.15698%2Fcst2021.06.250>
- Machová, R., Zsigmond, T., Lazányi, K., & Krepszová, V. (2020). Gerações e inteligência emocional um estudo piloto. *Acta Polytechnica Hungarica*, 17 (5), 229-247. https://www.academia.edu/download/66218249/17._ACTA_Zsigmond.pdf
- Mahmoud, A. B., Fuxman, L., Mohr, I., Reisel, W. D., & Grigoriou, N. (2021). “We aren't your reincarnation!” workplace motivation across X, Y and Z generations. *International Journal of Manpower*, 42(1), 193-209. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2019-0448>
- Marôco, J. (2021). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (8ª ed.). ReportNumber.
- Martinez, M. C., & Fischer, F. M. (2019). Fatores psicossociais no trabalho hospitalar: situações vivenciadas para desgaste no trabalho e desequilíbrio entre esforço e recompensa. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000025918>
- Matos, M., Wainwright, T., Ribeiro, J. L. P., Leal, I., Gaspar, T., Correia, M. F., Costa, J., Calado, P., Delgado, A., Coelho, L., Machado, M. C., Santos, O., Behrens, T. & Ricou, M. (2020). *O Futuro de Quase Tudo*. Ordem dos Psicólogos Portugueses.
- Miteva, S., Stoyanova, S., & Damyanova-Andreeva, M. (2024). Generational differences in preferences for coping with stress. *Knowledge-International Journal*, 65(1), 171-176. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/6911>

- Munley, P. H. (1977). Erikson's theory of psychosocial development and career development. *Journal of Vocational Behavior*, 10(3), 261-269. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(77\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0001-8791(77)90062-8)
- Nanda, A., Soelton, M., Luiza, S., & Saratian, E. T. P. (2020). *The effect of psychological work environment and work loads on turnover interest, work stress as an intervening variable*. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200205.040>
- Oksa, R., Saari, T., Kaakinen, M., & Oksanen, A. (2021). The motivations for and well-being implications of social media use at work among millennials and members of former generations. *International journal of environmental research and public health*, 18(2), 803. <https://doi.org/10.3390/ijerph18020803>
- Ordem dos Psicólogos Portugueses (2023). *Prosperidade e Sustentabilidade das Organizações – Relatório do Custo do Stress e dos Problemas de Saúde Psicológica no Trabalho, em Portugal*. Lisboa.
- Pasla, P., Asepta, U., Widyaningrum, S., Pramesti, M., & Wicaksono, S. (2021). The effect of work from home and work load on work-life balance of generation X and generation Y employees. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 3(2), 220-224. <https://doi.org/10.32996/jefas.2021.3.2.21>
- Patro, C. S., & Kumar, K. S. (2019). Effect of workplace stress management strategies on employees' efficiency. *International Journal of Scientific Development and Research*, 4(5), 412-418.
- Pereira, A. C. L., Souza, H. A., Lucca, S. R. D., & Iguti, A. M. (2020). Fatores de riscos psicossociais no trabalho: limitações para uma abordagem integral da saúde mental relacionada ao trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000035118>
- Rugulies, R. (2019). What is a psychosocial work environment?. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 45(1), 1-6. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3792>
- Saba, T. (2021). *Understanding generational differences in the workplace: Findings and conclusions*. <https://policycommons.net/artifacts/1934280/understanding-generational-differences-in-the-workplace/2686050/>
- Sakroni, S. (2024). The role of social support in managing stress among generation z in bandung. *Journal of humanities, social sciences and business*, 3(4), 1007-1016. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v3i4.1341>

- Sharma, D. (2023). To Identify Stress in the Services Sector. In *Strategic Human Resource Management in the Hospitality Industry: A Digitalized Economic Paradigm* (pp. 255-266). IGI Global.
- Sinta, L. E., & Dwiyantri, E. (2023). Relationship between Marital Status and Mental Workload with Work Stress for Work From Home Workers. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 12(2), 185-193. <http://doi.org/10.20473/ijosh.v12i2.2023.185-193>
- Spiess, T., Ploder, C., Bernsteiner, R., & Dilger, T. (2021). Techno-stress in the workplace: Triggers, outcomes, and coping strategies with a special focus on generational differences. *International Journal of Web Engineering and Technology*, 16(3), 217-234. <https://doi.org/10.1504/IJWET.2021.119875>
- Standifer, R. L., & Lester, S. W. (2020). Actual versus perceived generational differences in the preferred working context: An empirical study. *Journal of Intergenerational Relationships*, 18(1), 48-70. <https://doi.org/10.1080/15350770.2019.1618778>
- Stevanin, S., Voutilainen, A., Bressan, V., Vehviläinen-Julkunen, K., Rosolen, V., & Kvist, T. (2020). Nurses' generational differences related to workplace and leadership in two European countries. *Western Journal of Nursing Research*, 42(1), 14-23. <https://doi.org/10.1177/0193945919838604>
- Stobiecka, J., & Pangsy-Kania, S. (2021). Managing stress as a key element of the competition in the workplace based on the example of generations Y and Z. *International Business Information Management Association*.
- Todorova, A. (2024). Examining emotional intelligence evolution with age: insights from Bulgarian digital entrepreneurs of different generations. *IIMT Journal of Management*. <https://doi.org/10.1108/IIMTJM-12-2023-0075>
- Torre, G., Manai, M. V., Shaholli, D., Chiappetta, M., Cocchiara, R. A., & Casini, L. (2024). Are the size of the organizational units and the type of activities of an information technology company associated to the level of work-related stress indicators? Results of an observational study in Italy. *Journal of Public Health*, 1-11. <https://doi.org/10.1007/s10389-024-02318-8>
- Varianou-Mikellidou, C., Boustras, G., Nicolaidou, O., Dimopoulos, C., Anyfantis, I., & Messios, P. (2020). Work-related factors and individual characteristics affecting work ability of different age groups. *Safety Science*, 128, 104755.

Younas, M. & Bari, M. W. (2020). The relationship between talent management practices and retention of generation 'Y' employees: mediating role of competency development. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 1330-1353.

Anexos

Anexo I

Póster de Divulgação do Estudo BEA2TS – Burnout, Expectativas e Ambientes de Aprendizagem e Trabalho Saudáveis

Tem um ambiente de trabalho promotor de saúde mental e bem-estar?

Precisamos da sua colaboração!

Queremos compreender de que forma os ecossistemas do ambiente de trabalho podem funcionar como fator de proteção ou fator de risco no desenvolvimento de burnout.

PARTICIPE AQUI



Anexo II

Exemplo de E-mail de Contacto para Convite de Participação no Estudo a Empresas e Organizações

“Numa colaboração entre Laboratório Português de Ambiente de Trabalho Saudáveis e Hei-Lab/Universidade Lusófona, estamos a realizar o estudo BEA2TS – Burnout, Expectativas e Ambientes de Aprendizagem e Trabalho Saudáveis.

Gostaríamos de a/o convidar a si e à sua organização, a participarem no projeto, as respostas são anónimas, confidenciais e exclusivamente tratadas para fins académicos e de investigação.

Trata-se de um projeto nacional e será determinante para o estudo, obter uma boa representatividade da vossa região.

Este questionário destina-se a profissionais que exerçam a sua atividade em Portugal.

O tempo médio de resposta ao Inquérito é de 12 minutos.

Pedimos ajuda para divulgar o link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfnxhzewXPNY7Old5boSa2xWPJ1c-Y3na_OPe19qbTaZCzezA/viewform?pli=1

A vossa colaboração irá constituir uma importante ajuda para o estudo sobre o burnout e expectativas dos profissionais e de que forma os contextos laborais podem prevenir e promover a saúde dos profissionais.

No próximo ano os resultados serão apresentados no II Congresso Internacional de Ecossistemas de Ambientes de Aprendizagem e Trabalho Saudáveis em maio de 2024 e desde já os participantes e parceiros estão convidados para este encontro.

Muito obrigada pelo tempo despendido e, antecipadamente, pela V. colaboração, qualquer questão adicional disponha.

Tânia Gaspar

Coordenadora do Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis

<https://laboratoriopats.wixsite.com/labpats>”

Anexo III

Consentimento Informado para Participação no Estudo

O projeto Burnout - Ecossistemas dos Ambientes de Trabalho Saudáveis tem como objetivo principal caracterizar o Burnout entre os profissionais e compreender de que forma os ecossistemas do ambiente de trabalho podem funcionar como fator de proteção ou fator de risco no desenvolvimento de burnout.

O alargamento dos conhecimentos nesta área, permitirá propor formas de intervenção adequadas às necessidades das Organizações de Saúde, Trabalhadores e Sociedade, presentes e futuras.

Os dados serão recolhidos através do instrumento seguinte a ser preenchido por trabalhadores e tem um tempo aproximado de resposta de 12 minutos.

A sua colaboração é fundamental, mas sinta-se livre de aceitar ou recusar participar no estudo. Asseguramos que todos os dados por si fornecidos são confidenciais.

Não existem respostas certas ou erradas, é pedido que responda a todas as questões/afirmações apresentadas com a máxima sinceridade possível.

Muito obrigada pela sua colaboração.

Para qualquer esclarecimento adicional pode contactar a coordenadora do projeto: Prof.^a Doutora Tania Gaspar, Coordenadora do Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis/ ISAMB/Universidade de Lisboa/HEI-LAB- Universidade Lusófona (tania.gaspar@ulusofona.pt).

Contacto da Autoridade Nacional de Controlo de Dados Pessoais (Comissão Nacional de Proteção de Dados), E-mail: geral@cnpd.pt ou Telefone (+351) 213 928 400.

Por favor, leia com atenção a informação. Se achar que algo está incorreto ou que não está claro, não hesite em solicitar mais informações.

Declaro ter lido e compreendido a informação que me foi fornecida. Foi-me garantida a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo sem ter de dar qualquer tipo de justificação.

- ACEITO participar neste estudo e permito a utilização dos dados que de forma voluntária forneço, confiando que apenas serão utilizados para esta investigação e de acordo com as garantias de confidencialidade e anonimato que me são indicadas.
- NÃO ACEITO participar neste estudo.

Anexo IV

Tabela 6

Indicadores de Consistência Interna para a Amostra do Estudo

Dimensão	N de itens	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach (itens padronizados)	M	Variância	DP
CL	6	.955	.956	18.73	40.787	6.386
ET	7	.889	.890	24.68	40.038	6.328
APT	12	.910	.907	43.30	95.656	9.780
RPT	5	.881	.881	14.92	26.556	5.153
GS	4	.687	.688	13.94	8.735	2.956

Nota. N de itens = número de itens; M = Média; DP = Desvio-Padrão

Anexo V

Tabela 7

Coefficientes de Correlação de Spearman

		GS	CL	ET	APT	RPT
GS	Coefficiente de correlação	1	.214	.342	.364	-.415
	<i>p</i>	.	<.001	<.001	<.001	<.001
CL	Coefficiente de correlação	.	1	.489	.596	-.334
	<i>p</i>	.	.	<.001	.000	<.001
ET	Coefficiente de correlação	.	.	1	.735	-.145
	<i>p</i>000	<.001
APT	Coefficiente de correlação	.	.	.	1	-.265
	<i>p</i>	<.001
RPT	Coefficiente de correlação	1
	<i>p</i>

Nota. *p* = Nível de Significância Estatística