



Associação de Politécnicos do Norte

Instituto Politécnico do Porto

Recuperação de Recursos dos Trabalhadores em Regime de Turnos: Estudo de caso.

Mestrando: António Custódio Correia Alves, nº25140003

Dissertação apresentada ao instituto Politécnico do Porto para obtenção do Grau de  
Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Mestrado Gestão das Organizações

Orientadora: Professora Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Porto novembro de 2016





Associação de Politécnicos do Norte

Instituto Politécnico do Porto

Recuperação de Recursos dos Trabalhadores em Regime de Turnos: Estudo de caso.

Mestrando: António Custódio Correia Alves, nº25140003

Orientadora: Professora Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Porto novembro de 2016



## RESUMO

O trabalho em regime de turnos, em especial, quando realizado no período noturno ou em períodos com valorização familiar ou social, pode trazer complicações do ponto de vista psicológico ou de relacionamento familiar e social.

Muitas das dificuldades poderão estar relacionadas com a inversão do ciclo de sono e vigília com perturbações na saúde física e psicológica, incluindo perturbações nos ritmos circadianos ou com o desfasamento entre os horários de trabalho e os períodos sociais, interferindo na vida familiar e relacionamento social.

O distúrbio do sono provocado pelo trabalho nos períodos noturnos é, muitas vezes, apontado como responsável pela reduzido *engagement professional*, podendo mesmo influenciar, negativamente, o desempenho profissional.

Apesar do trabalho em regime de turnos ser uma prática comum em muitos setores económicos, como a hotelaria, saúde e indústria, a sua organização do horário de turnos deveria contemplar o bem-estar dos trabalhadores, uma vez pode contribuir para a perda das capacidades psicofísicas.

A Recuperação dos Recursos destes trabalhadores diz respeito à reposição das suas capacidades físicas e psíquicas para os níveis anteriores ao trabalho noturno, fundamental para a retoma a vida social e familiar. As Estratégias de Recuperação de Recursos adotadas podem ser várias, dependem, essencialmente, do indivíduo e estão, geralmente, associadas às suas condições sociodemográficas.

Este trabalho apresenta os resultados de um estudo de caso, no qual se pretende avaliar o estado de recuperação dos colaboradores de uma empresa, durante o trabalho em turnos, e a influência que essa recuperação tem no *engagement* e na sua qualidade de vida. A metodologia usada foi de carácter quantitativo, com recurso a um inquérito por questionário.

Os resultados revelam que o *engagement* dos indivíduos é influenciado pelo horário de trabalho, mas, não foi encontrada nenhuma evidência que este pudesse ser influenciado pelo sono ou pelas experiências de recuperação.

Verificou-se, também, através dos resultados obtidos, que a sensação de recuperação é inferior quando os trabalhadores têm trabalho em horário noturno, não tendo sido encontrada qualquer relação entre o estado de recuperação com as experiências de recuperação nem com a sensação de bem-estar demonstrado pelas das pessoas envolvidas neste estudo.



## RESUMEN

El trabajo en régimen de turnos, en especial, cuando se realiza en el período nocturno o en períodos con valoración familiar o social, puede traer complicaciones desde el punto de vista psicológico o de relación familiar y social.

Muchas de las dificultades pueden estar relacionadas con la inversión del ciclo de sueño y la vigilia con perturbaciones en la salud física y psicológica, incluyendo perturbaciones en los ritmos circadianos o con el desfase entre los horarios de trabajo y los períodos sociales, interfiriendo en la vida familiar y la relación social.

El trastorno del sueño provocado por el trabajo en los períodos nocturnos es, muchas veces, apuntado como responsable por el reducido engagement profesional, pudiendo incluso influenciar negativamente el desempeño profesional

Aunque el trabajo en régimen de turnos es una práctica común en muchos sectores económicos, como la hostelería, la salud y la industria, su organización del horario de turnos debería contemplar el bienestar de los trabajadores, una vez puede contribuir a la pérdida de las capacidades psicofísicas.

La recuperación de los recursos de estos trabajadores se refiere a la reposición de sus capacidades físicas y psíquicas a los niveles anteriores al trabajo nocturno, fundamental para retomar la vida social y familiar. Las estrategias de recuperación de recursos adoptadas pueden ser varias, dependen esencialmente del individuo y están generalmente asociadas a sus condiciones sociodemográficas.

Este trabajo presenta los resultados de un estudio de caso, en el cual se pretende evaluar el estado de recuperación de los colaboradores de una empresa, durante el trabajo en turnos, y la influencia que esa recuperación tiene en el engagement y en su calidad de vida. La metodología utilizada fue de carácter cuantitativo, recurriendo a una encuesta por cuestionario.

Los resultados revelan que el compromiso de los individuos es influenciado por el horario de trabajo, pero no se encontró ninguna evidencia que éste pudiera ser influenciado por el sueño o por las experiencias de recuperación.

Se verificó, también, a través de los resultados obtenidos, que la sensación de recuperación es inferior cuando los trabajadores tienen trabajo en horario nocturno, no habiéndose encontrado ninguna relación entre el estado de recuperación con las experiencias de recuperación o la sensación de bienestar, se demostró por las personas involucradas en este estudio.



## **ABSTRAT**

Shift work, especially when performed at night or in periods with family or social value, can bring complications from a psychological point of view or from a family and social relationship.

Many of the difficulties may be related to the reversal of the sleep cycle and wakefulness with disturbances in physical and psychological health, including disturbances in circadian rhythms or with the gap between working hours and social periods, interfering in family life and social relationships.

The sleep disturbance provoked by the work in the nocturnal periods is often pointed out as responsible for the reduced professional engagement, and may even negatively influence the professional performance.

Although shift work is a common practice in many economic sectors, such as hospitality, health and industry, its shift-time organization should address the well-being of workers, as it may contribute to the loss of psycho-physical abilities

The Recovery of the resources of these workers refers to the restoration of their physical and psychic capacities to the levels prior to night work, fundamental for the recovery of social and family life. The Resource Recovery Strategies adopted may be several, depend essentially on the individual and are generally associated with their sociodemographic conditions.

This paper presents the results of a case study, which aims to evaluate the state of recovery of employees of a company during shift work, and the influence that this recovery has on engagement and quality of life. The methodology used was quantitative, using a questionnaire survey.

The results show that individuals' engagement is influenced by working hours, but no evidence has been found that it could be influenced by sleep or recovery experiences.

It was also verified, through the results obtained, that the sensation of recovery is lower when the workers have work at night, and no relationship was found between the recovery state with the recovery experiences nor with the feeling of well- be demonstrated by those of the people involved in this study.



## **AGRADECIMENTOS**

A realização desta dissertação marca o fim de uma importante etapa da minha vida, que apenas foi possível com o apoio e motivação incondicional de algumas pessoas, sem as quais este trabalho não seria possível executar.

Assim, uma enorme gratidão:

À Doutora Alexandra Ribeiro da Costa, minha orientadora, que se disponibilizou e colaborou na transmissão dos seus conhecimentos, e que sempre me deu estímulo, ao longo de todo o trabalho;

Aos meus colegas e amigos de curso, pela amizade, motivação, troca de experiências, mas também pelo apoio e companheirismo durante este período, sem eles as dificuldades seriam maiores;

Aos meus pais pelo seu apoio e princípios de vida que sempre me souberam transmitir;

Por último, e, em especial à minha filha Catarina, e, à minha esposa, Paula, pelo incentivo e constante dedicação, compreensão da minha ausência e apoio incondicional demonstrado desde o início da minha vida académica

**A TODOS MUITO OBRIGADO!**

## **ABREVIATURAS E SIGLAS**

M	Manhã
T	Tarde
N	Noite
PN	Primeira noite
UN	Última noite
Plan	Planeamento
UWES	<i>Utrecht Work Engagement Scale</i>
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
$\rho$	Coefficiente de correlação de Spearman



## ÍNDICE

Resumo .....	i
Resumen .....	iii
Abstrat .....	v
Agradecimentos .....	vii
A todos muito obrigado! .....	vii
Abreviaturas e siglas.....	vii
Índice.....	ix
Índice de tabelas.....	xi
Índice de figuras .....	xiii
Introdução.....	1
Capítulo I Fundamentação Teórica .....	3
1.1. Definição de Trabalhos em Turnos e sua importância .....	3
1.2. Efeitos do trabalho em turnos na saúde.....	5
1.3. Crono biologia .....	8
1.4. Relacionamento familiar e social .....	9
1.5. Sono e seu efeito no indivíduo.....	10
Capítulo II Recuperação de Recursos .....	13
2.1 Recursos do indivíduo .....	13
2.2 Recursos psíquicos do indivíduo .....	18
2.3 Recuperação de recursos.....	19
2.4 Estratégia de Recuperação de Recursos.....	24
2.4.1. Distanciamento psicológico do trabalho .....	25
2.4.2. Relaxamento .....	29
2.4.3. Atividades de aprendizagem .....	29
2.4.4. Controlo do tempo livre .....	30
2.5 Bem-estar .....	31
Capítulo III Metodologia .....	33

3.1	Objetivo Geral.....	33
3.2	Objetivos Específicos .....	34
3.3	Hipóteses de investigação .....	35
3.4	Tipo de Estudo .....	35
3.5	População e Amostra .....	35
3.6	Inquéritos por Questionário.....	36
3.7	Recolha de Dados .....	37
3.8	Tratamento de Dados .....	38
Capítulo IV	Apresentação de resultados .....	39
4.1	Análise descritiva.....	39
4.2	Relação entre variáveis .....	45
4.3	Testes de hipóteses.....	47
Capítulo V	Análise e discussão dos resultados .....	53
Conclusão.....		59
Referências Bibliográficas .....		63
Anexo I .....		71
Anexo II .....		73

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 : Síntese das possíveis perturbações associadas ao trabalho por turnos, especialmente quando envolve trabalho noturno .....	4
Tabela 2: Características sociodemográficas da amostra .....	40
Tabela 3: Correlação Spearman das características sociodemográficas .....	41
Tabela 4: Estatística descritiva da média da subescala <i>Engagement</i> .....	41
Tabela 5: Estatística descritiva da média da subescala Experiências de Recuperação .....	42
Tabela 6: Estatística descritiva da média da subescala Estado de Recuperação .....	42
Tabela 7: Estatística descritiva da média da subescala Relaxamento .....	43
Tabela 8: Estatística descritiva da média da subescala Qualidade de Sono .....	43
Tabela 9: Estatística descritiva da média da subescala Distanciamento Psicológico ..	44
Tabela 10: Estatística descritiva da média da subescala Controlo .....	44
Tabela 11: Estatística descritiva da média da subescala Mestria .....	45
Tabela 12: Correlação Spearman entre as variáveis .....	46
Tabela 13: Correlação Spearman entre as escalas <i>engagement</i> e bem-estar .....	47
Tabela 14: Teste hipótese 1 - Correlação Spearman as experiências de recuperação e o <i>engagement</i> .....	48
Tabela 15: Teste hipótese 2 - Correlação Spearman entre a qualidade de sono e o <i>engagement</i> .....	48
Tabela 16: Teste hipótese 3 - Teste de Friedman para verificação do <i>engagement</i> ...	49
Tabela 17: Teste hipótese 4 - Teste de Friedman para verificação da recuperação ...	50
Tabela 18: Teste hipótese 5 – Correlação Spearman entre experiências de recuperação no estado de recuperação .....	50
Tabela 19: Teste hipótese 6 - Correlação Spearman entre o estado de recuperação no bem-estar .....	51
Tabela 20: Hipóteses e Objetivos de acordo com os testes estatísticos utilizados .....	53
Tabela 21 Questionário escala de bem-estar .....	71
Tabela 22 Questionário com escala de <i>engagement</i> .....	73



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Conceptual da necessidade de recuperação.....	21
Figura 2 - Modelo básico representativo de Stress-Distanciamento.....	26
Figura 3 - Modelo alargado representativo de <i>Stress-Distanciamento</i> .....	27
Figura 4: Sequência de rotação dos turnos com as seis equipas.....	34
Figura 5 Representação das dimensões essenciais da percepção de bem-estar e sua fundamentação teórica .....	36



## INTRODUÇÃO

*“O trabalho fora do horário considerado normal para a sociedade é uma situação habitual em algumas atividades industriais, serviços e saúde. O trabalho em turnos aparece, muitas vezes, associado a vários problemas psicológicos e físicos, exigindo esforço de adaptação ao indivíduo, pois pode afetar a saúde das pessoas que trabalham neste contexto. Em alguns países mais de 30% das pessoas que trabalham na indústria, fazem-no em regime de turnos. A adaptação a este regime laboral varia de indivíduo para indivíduo. Todavia, a capacidade de adaptação vai diminuindo com o avançar da idade, daí que não seja recomendado iniciar uma atividade profissional em regime de três turnos a indivíduos com mais de 45 anos.*

*A inadaptação do indivíduo poderá ter consequências graves ao nível da segurança. Nas últimas décadas, várias catástrofes industriais tiveram início durante o turno da noite. Estudos recentes referem elevados índices de sono nos condutores de veículos rodoviários durante o período noturno”*

(World Health Organization, 1995, p. 26)

No estudo realizado por Silva, Prata e Ferreira, (2014) as autoras referem que à medida que a economia dos países vai dependendo da indústria e da prestação de serviços, o recurso ao trabalho por turnos e trabalho noturno surge como uma consequência e uma necessidade inevitável de todo o processo produtivo. O recurso ao trabalho por turnos e noturno, segundo Fullick, et al. (2009), é uma situação cada vez mais frequente nos países industrializados, quer para dar resposta à procura, quer para rentabilizar os grandes investimentos em tecnologia, ou mesmo por questões sociais.

Silva, et al.(2014), referem ainda que os efeitos do trabalho em turnos, e, em particular, o trabalho noturno, são evidentes relativamente à quantidade e qualidade do sono, repercutindo-se a nível fisiológico e psicológico

Para Palhares, Corrente, e Matsubara, (2014), a inversão do ciclo sono-vigília, isto é, trabalhar durante a noite e dormir durante o dia, provoca a dessincronização dos ritmos biológicos e circadianos, originando conflitos de ordem social numa sociedade e cultura diurna.

Os efeitos da intolerância ao trabalho por turnos assumem uma relevância maior em termos de ergonomia e de saúde ocupacional em profissões tecnologicamente exigentes.

Os recursos de um indivíduo, sejam físicos, cognitivos, psicológicos ou emocionais, são afetados durante o período de trabalho. Esse desgaste torna-se mais evidente quando o trabalho é realizado fora do horário considerado normal para a sociedade, fins-de-semana e durante o período noturno.

As autoras Silva, et al.(2014) defendem também que as dificuldades na recuperação de recursos nos períodos fora do horário laboral está muitas vezes associada ao desfaseamento desses tempos de descanso dos indivíduos que trabalham em turnos com os que são praticados pela sociedade.

A falta de enquadramento dos períodos de lazer, nomeadamente ao final do dia e aos fins-de-semana, poderá, segundo Sonnentag (2003), tornar mais difícil a recuperação de recursos, fazendo com que os efeitos negativos provocados pelo trabalho neste contexto sejam maiores.

Para além dos efeitos produzidos ao nível do bem-estar das pessoas sujeitas a esse regime laboral, na sua vida familiar e social, a recuperação de recurso ou não recuperação de recurso destes recursos irá influenciar o seu desempenho profissional e o seu comprometimento na empresa.

Também para Silva, et al. (2014), o *engagement* é fundamental para humanizar as relações de trabalho, de maneira a trazer bem-estar, satisfação e produtividade para toda organização a qual sairá beneficiada com o aumento do *engagement* dos seus funcionários com o seu trabalho.

O objetivo principal deste estudo é avaliar a relação das estratégias de recuperação de recursos e das características do trabalho com o *engagement* antes e depois do turno. Pretende-se, ainda, avaliar a relação do *engagement* antes a após o turno noturno.

A presente dissertação encontra-se estruturada do seguinte modo: revisão da literatura; objetivos e hipóteses do estudo; metodologia; resultados; discussão e por fim, reflexões finais.

## Capítulo I FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 1.1. DEFINIÇÃO DE TRABALHOS EM TURNOS E SUA IMPORTÂNCIA

O trabalho em turnos e o trabalho noturno vêm legalmente previstos nos artigos 220º e 223º do código de trabalho Lei 7/2009, de 12 de Fevereiro que consagram:

*“Considera-se trabalho por turnos qualquer organização do trabalho em equipa em que os trabalhadores ocupam sucessivamente os mesmos postos de trabalho, a um determinado ritmo, incluindo o rotativo, contínuo ou descontínuo, podendo executar o trabalho a horas diferentes num dado período de dias ou semanas.”*

*“Considera-se trabalho noturno o prestado num período que tenha a duração mínima de sete horas e máxima de onze horas, compreendendo o intervalo entre as 0 e as 5 horas.*

Autoridade para as Condições do Trabalho (2015)

Prata e Silva (2013) referem-se à mudança dos horários de trabalho e, em particular, a sua diversificação, como sendo uma das maiores alterações ocorridas nas últimas décadas, nas organizações. A relação entre fatores económicos, tecnológicos e socioculturais, têm levado as organizações a adotarem horários de trabalho diversificados em alguns setores de atividade, passando do tradicional das 9:00 às 17:00, de segunda a sexta-feira, para laboração de 24 horas, 365 dias por ano.

Para as autoras existem vários motivos para esta tendência de implementação do trabalho por turnos. Para além da procura de serviços como a restauração, comunicação e saúde fora dos horários tradicionais, existem outras razões, como, por exemplo, uma melhor utilização dos investimentos feitos em equipamentos e a complexidade dos processos de produção, nomeadamente, na indústria petroquímica.

Dizem, ainda, referenciando Härmä e Ilmarinen (1999), que, dadas as características da população mundial, o aumento da esperança de vida associado ao alargamento dos anos de atividade, o trabalho noturno poderá constituir, num futuro próximo, um dos maiores problemas do ponto de vista da saúde e da segurança ocupacional devido à fadiga e efeitos crónicos na saúde.

Fullick, et al. (2009) relatam que 14% da população norte-americana e europeia trabalha em turnos.

No seu livro Silva (2012), a autora defende que o horário de trabalho, quando envolve o período noturno ou períodos socialmente ou familiarmente valorizados, poderá trazer complicações, não só do ponto de vista familiar e social, mas, também, no ponto de vista

biológico e psicológico. Muitas dessas dificuldades resultam da necessidade da inversão do ciclo sono-vigília (trabalhar durante a noite e dormir de dia) e, por outro lado, o desfaseamento dos seus horários com os horários estruturados socialmente, como por exemplo fins-de-semana e final do dia.

As autoras Silva, et al.(2014) consideram que para os indivíduos que trabalham em turnos, os efeitos negativos resultantes desse regime podem ser analisados em três dimensões: na saúde (perturbações na saúde física e psicológica, incluindo perturbações nos ritmos circadianos); na vida social (interferência na vida familiar e social) e ocupacional (em especial, as perturbações circadianas do desempenho e a sua relação com a segurança ocupacional).

Também no livro “*As condições de trabalho no trabalho por turnos: Conceitos, efeitos e intervenções*”, a autora Silva (2012), refere algumas consequências que poderão ocorrer num curto prazo após exposição ao trabalho por turnos, em particular o período noturno (por exemplo, queixas relativas ao sono ou alterações nos estados de humor), outras quando ocorrem, resultam de uma exposição prolongada no tempo (por exemplo, desenvolvimento de perturbações no sistema cardiovascular), como poderá ser confirmado através da análise da Tabela 1.

Tabela 1 : Síntese das possíveis perturbações associadas ao trabalho por turnos, especialmente quando envolve trabalho noturno

Saúde	Vida familiar e social	Contexto organizacional
Sono (o sono diurno tende a ser mais reduzido, fragmentado e menos recuperador)	Vida familiar: - Conflito nos papéis parentais; - Conflito nos papéis conjugais; - Maior esforço na gestão/conciliação dos horários (escolares, laborais, etc.) dos membros da família;	O desempenho tende a ser menor, especialmente em tarefas que exigem trabalho físico
Queixas subjetivas de redução do bem-estar, sintomatologia depressiva e ansiosa, fadiga		Risco acrescido de erros/acidentes
Queixas (ex., alterações no apetite) e risco acrescido de desenvolvimento de doenças no sistema gastrointestinal	Vida social: - Maior esforço para participar em atividades coletivamente estruturadas; - Provavelmente maior envolvimento em atividades de natureza solitária nos tempos livres e de lazer;	Resultados contraditórios quanto ao absentismo
Risco acrescido de perturbações no sistema cardiovascular	- Pode emergir um sentimento de “isolamento” resultante das dificuldades anteriores;	
Risco acrescido de perturbações na saúde reprodutiva nas mulheres (ex., perturbações no ciclo menstrual)		
Provavelmente risco acrescido de desenvolvimento de doença oncológica (cancro da mama)		

Fonte: Silva, Prata e Ferreira (2014, p. 70)

Por outro lado, segundo Silva, et al. (2014), o trabalhador em regime de turnos tende a maximizar o tempo de convívio familiar, o que poderá prejudicar o seu período de sono

(quando este ocorre durante o dia). Estas perturbações poderão influenciar o seu bem-estar e ter influência sobre o ponto de vista laboral.

Silva, et al. (2014) afirmam que essa maximização ou a minimização dos efeitos negativos do trabalho em turnos da Tabela 1 poderá estar relacionado com o indivíduo. Variáveis como o sexo, a idade, tipo circadiano ou personalidade poderão condicionar a saúde do indivíduo ou a sua vida familiar e social. As autoras referem vários autores (como por exemplo Härmä, 1993; Nachreiner, 1998; Costa, 2003 e Smith, Folkard e Fuller, 2003), sublinhando que o aumento da idade está associado a uma maior dificuldade na adaptação ao trabalho em turnos, principalmente, quando envolve trabalho noturno.

## **1.2. EFEITOS DO TRABALHO EM TURNOS NA SAÚDE**

Muitas investigações já foram realizadas concentradas nos efeitos do trabalho em turnos na saúde, tal como referem Prata e Silva (2013). De um modo geral, estes efeitos surgem, negativamente associados ao período noturno pela forma como afetam os ritmos circadianos, nomeadamente, na análise da secreção da melatonina, da tiroide e do cortisol, entre outros.

Neste regime laboral é expectável observar dessincronização entre os ritmos circadianos e os sincronizadores ambientais devido à inversão do padrão do ciclo sono-vigília exigido pelo trabalho noturno.

Prata e Silva (2013) e Silva (2012) atribuem à desorganização da estrutura temporal interna à interação entre o sistema circadiano e as pistas temporais externas que o alinham, que poderá evidenciar um aspeto incontornável na compreensão dos efeitos relacionados com a problemática do trabalho em turnos em geral e, particularmente ao nível da saúde. Tal como defendem as autoras, as perturbações no sistema circadiano podem estar na base de muitas das queixas manifestadas pelos trabalhadores em turnos a curto prazo, nomeadamente ao nível do sono, humor, sistema digestivo, diminuição do desempenho ou fadiga.

Para além da perturbação do sistema circadiano, têm sido mencionados outros fatores resultantes da alteração do ciclo sono-vigília como, por exemplo, maiores níveis de luminosidade e ruído durante o período de sono, alterações no regime alimentar, como o aumento do consumo de cafeína durante o turno da noite.

Para Akerstedt, (1990) citado por Prata e Silva (2013), a carência de sono é apontada como sendo o aspeto que mais afeta negativamente os trabalhadores em turnos, 60%

a 70% dos indivíduos queixa-se disso. Este é o aspeto com mais impacto negativo, cujos principais problemas são a capacidade de adormecer e/ou em manter o sono.

No mesmo artigo, as autoras referindo Folkard e Monk (1985), mencionam que o trabalho em turnos poderá criar problemas do foro digestivo, em especial, perturbações do apetite, alterações de peso, diarreia, indigestão e, em situações extremas, úlcera péptica. Mais recentemente, as autoras mencionam que têm sido associados outros problemas de saúde, nomeadamente, ao nível cardiovascular e oncológico, citando Boggild e Knutsson (1999) e Moser, Schaumberger, Schernhammer e Stevens (2006).

Alertando para problemas causados pelo *stress* laboral, em 1999, a Comissão Europeia publicou uma diretriz com uma visão geral sobre *stress* relacionado com o trabalho em turnos. Neste documento, para além das causas e as consequências do *stress*, são abordadas as responsabilidades e ações que as entidades empregadoras devem tomar em relação a este problema. *“Stress consists of a pattern of “stone-age” reactions preparing the human organism for fight or flight, i.e. for physical activity. Stress was adequate when stone-age man was facing a wolf pack, but not so when today’s worker is struggling to adjust to rotating shifts, highly monotonous and fragmented tasks or threatening or overdemanding customers. It is often maladaptive and disease-provoking.”*

(European Commission, 1999, p. iii)

Rego e Couto (2005) citam O Guia do *stress* ocupacional da Comissão Europeia, definindo o *stress* como: *“Um padrão de reações emocionais, cognitivas, comportamentais e psicológicas a aspetos adversos e nocivos relacionados com o conteúdo, a organização e o ambiente de trabalho”*. Dizem ainda que os efeitos perversos sobre os indivíduos abrangem não só a ansiedade, a fadiga, ou distúrbios no sono, mas também, problemas cardiovasculares, gastrointestinais, perturbações sexuais, doenças ósseo-musculares, podendo levar ao consumo excessivo de álcool ou drogas.

O *stress* pode levar ao absentismo, ausência de pontualidade, declínio do desempenho, aumento acidentes de trabalho e custos com saúde, diminuição da motivação, degradação das relações de trabalho, falhas da comunicação e os erros na tomada de decisão. Estes efeitos poderão trazer consequências negativas para a organização. Os autores apontam também que o *stress* é causado pelo desajustamento entre o indivíduo e o trabalho com um excerto do guia da Comissão Europeia, citando: *“O stress é causado pelo desajustamento entre nós e o nosso trabalho, pelos conflitos entre os nossos papéis relacionados com o trabalho e outros papéis que lhe são exteriores, e*

*pela ausência de um razoável grau de controle sobre o nosso próprio trabalho e a nossa vida” (1999, p. iv).*

No estudo realizado, em 2010, no Hospital Geral de Botucatu, no estado de São Paulo, por Palhares, Corrente, e Matsubara (2014), constatou-se que o trabalho noturno e durante os fins-de-semana implica mudanças temporais das atividades do indivíduo e, conseqüentemente, alterações no padrão de sono. Os indivíduos são forçados a ter uma distribuição temporal diferente das suas tarefas diárias comparativamente à restante comunidade.

O trabalho realizado durante a noite ou fins-de-semana influencia a vida social do indivíduo, que, em situação normal, trabalharia durante o dia e dormiria durante a noite, o seu tempo de lazer seria ao fim da tarde e aos fins-de-semana. Os aspectos diferentes da vida familiar e social podem facilitar ou dificultar a vida diária, sendo por isso, fatores importantes no processo de tolerância ao regime de trabalho. Apesar disso, neste estudo, a perda da qualidade de sono não foi relacionada com o trabalho noturno comparativamente com os outros turnos.

Palhares, et al. (2014), demonstraram no seu estudo que esses trabalhadores expostos a uma série de fatores de perturbação de saúde, tais como, alterações nos ritmos biológicos, distúrbios do sono, cardiovascular, gastrointestinal e distúrbios psicológicos, causam um desconforto, uma restrição na vida social e familiar, sendo propícios a doenças. Esses fatores estabelecem uma relação complexa entre o trabalho, bem-estar e capacidade de trabalho.

Nesse estudo de Palhares, et al. (2014), também foram identificados o nível de escolaridade, a idade do indivíduo e o rendimento familiar como fatores determinantes para o bem-estar do indivíduo, mas, não permitiram tirar qualquer conclusão.

Num estudo realizado por Metzner e Fischer (2001), numa indústria têxtil, no Brasil, conclui-se que a capacidade de trabalho pode ser influenciada, negativamente, pela dificuldade em adormecer, pelo consumo de bebidas alcoólicas e pelo prolongar da função no tempo. Por outro lado, a melhoria das condições no trabalho pode ser um fator determinante para o aumento da capacidade de trabalho. Os autores mais constataram que a fadiga aumenta com a dificuldade em dormir e que a prática de exercício físico tem um efeito redutor na diminuição da fadiga. O consumo de tabaco reduz a fadiga, embora não seja claro que a razão desse efeito sobre o indivíduo possa estar relacionada com as pausas realizadas durante o período de trabalho para fumar. As características individuais e os estilos de vida de cada um são determinantes para explicar a percepção de capacidade de trabalho. Os indivíduos saudáveis e a prática de

desporto poderá influenciar, positivamente, a capacidade do indivíduo em enfrentar as condições de trabalho.

Wang, et al. (2014) realizaram um estudo sobre a relação entre o trabalho noturno e a síndrome metabólica e verificaram que a interrupção circadiana é uma consequência biológica notável de patogénese do trabalho noturno. A exposição prolongada no tempo ao trabalho noturno poderá perturbar o ritmo circadiano normal e provocar o desequilíbrio da glicose e metabolismo lipídico. Os autores mais referem que a dessincronização do ritmo circadiano pode ser a causa para a manifestação da síndrome metabólica. A melatonina é um mediador importante dos ritmos circadianos que ligam trabalho noturno às perturbações circadianas.

Para os autores Wang, et al. (2014), a produção de melatonina está relacionada com a escuridão noturna, mas é interrompida no trabalho noturno devido à luz artificial que os indivíduos estão sujeitos. Os autores defendem que a diminuição de secreção de melatonina foi associada à síndrome metabólica, podendo o efeito ser minimizado com suplementos alimentares com melatonina. Referem que os trabalhadores noturnos têm, de uma forma geral, um nível inferior de 6 – sulfatoximetatonina na urina e baixa secreção de cortisol, e em alguns casos, pré-diabetes. O trabalho noturno faz com que o indivíduo tenha necessidade de ingerir alimentos durante a noite, o que irá desregular o seu ritmo metabólico interno, facto que poderá afetar o equilíbrio de energia e regulação do peso.

### **1.3. CRONO BIOLOGIA**

As autoras Campos e Martino (2004) definem o ciclo vigília-sono como sendo um ritmo biológico endógeno, determinado geneticamente e sincronizado por pistas temporais. A natureza endógena dos ritmos biológicos aponta para a existência de estruturas capazes de proporcionarem ao organismo a criação de ritmos chamados relógios biológicos ou osciladores endógenos.

Segundo as autoras, estes ciclos funcionam independente da exposição dos organismos aos ciclos ambientais; no entanto, são influenciados por sincronizadores *Zeitgebers* (termo científico para definir elementos chave ambiental capazes de regular um ciclo de relógio biológico). A luz natural ou a sua ausência é um dos sincronizadores mais influentes para os seres vivos. No caso do Homem, as atividades sociais diurnas e o repouso durante a noite são também sincronizadores importantes.

As mesmas autoras dividem os indivíduos quanto aos ritmos crono-biológicos em três tipos: Matutinos - pessoas que possuem preferência para dormir e acordar cedo e

constituem dez a doze por cento da população; Vespertinos - acordam tarde e dormem tarde e o seu melhor desempenho para o trabalho se dá no período da tarde ou à noite; os indivíduos deste tipo constituem oito a dez por cento da população; E os Indiferentes, para estes não há preferência de horário para dormir e acordar e são mais tolerantes aos estados de privação de sono, constituindo a maior parte da população.

#### **1.4. RELACIONAMENTO FAMILIAR E SOCIAL**

Prata e Silva (2013), citando autores. Baker, Ferguson e Dawson (2003), Gadbois (2004), Santos, Franco, Batista, Santos P. e Duarte (2008), Fischer et al. (2002), afirmam que a vida familiar e social dos países industrializados está, de certa forma, em sintonia com os horários de trabalho da maioria da população, ou seja, o trabalho diurno de segunda a sexta-feira. Nesse sentido, os períodos de final de tarde e fins-de-semana são mais valorizados no ponto de vista social e familiar. Esta valorização vai colidir com o horário de trabalho daqueles que trabalham em turnos, nomeadamente fins de tarde ou noites e fins-de-semana, trazendo várias dificuldades a nível social e familiar para o indivíduo.

Segundo Prata e Silva (2013), socialmente a dessincronização de horário afeta, sobretudo, o convívio social e o acesso a bens de consumo. No ponto de vista familiar, esta situação poderá ter um impacto maior, principalmente, no acompanhamento dos filhos. Se, por um lado, o regime de turnos permite ao indivíduo que, no seu período de descanso, acompanhe os filhos mais de perto, por outro lado, compromete o seu tempo de repouso, uma vez que vai tentar maximizar a interação com os filhos.

Ainda, no ponto de vista familiar, para as autoras, a diferença de horários dificulta a organização de tarefas e poderá provocar desencontro do casal, contribuindo negativamente no seu relacionamento e vida sexual.

Referindo Wedderburn (2000), as autoras apontam que a laboração em turnos ou em horários desfasados da sociedade é mais exigente do que um horário diurno, no que diz respeito à organização das atividades domésticas e familiares, uma vez que, tudo tem que ser gerido tendo em conta o horário de trabalho. Socialmente, o mesmo autor referido por Prata e Silva (2013), exprime que a organização de atividades, como sair com os amigos ou visitar familiares, requer mais esforço daqueles que trabalham em turnos comparativamente com aqueles que trabalhem em horários habituais.

Sonnentag (2003), citando alguns autores, refere que a vida fora do trabalho tem um impacto sobre a forma como o indivíduo se sente e se comporta no trabalho. O seu bem-estar no trabalho e o seu desempenho profissional são beneficiados, positivamente pelo

humor vivido em casa e ausência de conflitos entre a família e o trabalho. Além disso, os períodos de descanso são extremamente importantes para a manutenção do bem-estar no trabalho.

Os períodos de descanso, como, por exemplo, as férias, contribuem para a redução de *stress* resultante do trabalho e para um aumento da satisfação com a vida. Desta forma, os processos de recuperação de recursos poderão ocorrer durante esses períodos de descanso, trazendo uma sensação de alívio para os indivíduos que se deparam com experiências negativas.

### **1.5. SONO E SEU EFEITO NO INDIVÍDUO**

Os autores Palhares, et al. (2014), no seu artigo, explicam que o sono é uma função biológica fundamental em vários processos fisiológicos do indivíduo. Um sono repousante proporciona uma base para o bem-estar físico, mental e psicológico no Homem. A sua privação está associada a baixa produtividade.

Para os autores Barber, Grawitch, e Munz (2012), atividades profissionais com horários difíceis de alterar ou contornar podem representar prejuízos para os profissionais. As profissões que impliquem o trabalho em turnos, sem tempo adequado de descanso, podem perturbar o ritmo circadiano do ciclo sono-vigília e sono de qualidade.

Para Palhares, et al. (2014), o trabalho em turnos pode implicar distúrbios de sono, dando o exemplo da enfermagem. Classificam esta profissão com um grau elevado de dificuldade e responsabilidade. Fatores como, o trabalho em turnos, ritmo acelerado e horas excessivas podem levar ao *stress*. Os autores advogam ainda, que a perda de sono afeta o desempenho das capacidades cognitivas, como por exemplo, memória, aprendizagem, raciocínio lógico, cálculos matemáticos, padrões de reconhecimento verbal, processamento complexo e tomada de decisão. Os distúrbios do sono causam alterações significativas a nível físico, ocupacional, cognitivo e social, conduzindo à diminuição do bem-estar do indivíduo.

As autoras Campos e Martino (2004) afirmam que os distúrbios do padrão de sono acarretam perturbações para o indivíduo que trabalha em turnos. O indivíduo só terá um bom desempenho profissional se iniciar o seu trabalho descansado.

Para as autoras citadas, a desordem da estrutura dos ritmos circadianos causa mal-estar, fadiga, sonolência, insônia, irritabilidade, prejuízo da agilidade mental, desempenho e ineficiência. O sono diurno é prejudicado pelas condições ambientais não favoráveis, como iluminação, ruído e ambiente doméstico, modificando a distribuição das fases do sono e interferindo na sua propriedade restauradora.

A dessincronização dos ritmos circadianos, a longo prazo, pode levar a distúrbios severos e persistentes do sono como fadiga crónica, ansiedade e depressão crónica.

No estudo efetuado por Narciso, et al. (2014) a maquinistas ferroviários no Brasil, constatou-se que estes apresentavam distúrbios de sono e um sono de baixa qualidade. O facto foi relacionado com a curta duração de sono dos maquinistas. A menor duração do sono foi verificada em maquinistas que trabalhavam numa escala de turnos com quatro dias consecutivos de trabalho de oito horas e um dia de folga (escala 4x1), comparativamente com aqueles que tinham seis de dias de trabalho com seis horas seguidas de dois dias de folga (escala 6x2). Com o avançar da idade, mais tempo de trabalho em turnos verificou-se uma diminuição da qualidade de sono, devido à alteração do ritmo da temperatura central, do cortisol e melatonina. Por outro lado, a presença de filhos dependentes poderá ser um fator influenciador na qualidade de sono e o tempo dispensado ao lazer e descanso.

Neste estudo, constatou-se, ainda, que os maquinistas que apresentavam altos índices de massa corporal, eram fumadores e ingeriam bebidas alcoólicas. Todas essas condições possibilitam o aparecimento de doenças físicas e mentais, assim como de distúrbios do sono, especialmente, o Síndrome da Apneia Obstrutiva do Sono.

Para estes autores, os trabalhadores em turnos alteram a função circadiana metabólica, tornando o horário e conteúdo das refeições inapropriados. Dessa forma, haverá um aumento da predisposição para o consumo de alimentos mais ricos em gordura. Este tipo de comportamento é propício a doenças, como obesidade, diabetes e hipertensão arterial. Os autores citam Mina e Casolin (2007), referindo existir uma relação entre os distúrbios respiratórios do sono, hipertensão e obesidade, fatores que podem maximizar o processo de fadiga, reduzir o bem-estar e aumentar o risco para os acidentes. Também Padilha, et al. (2010) citados por Narciso, et al. (2014), reportaram que trabalhadores em turnos apresentam uma alta propensão para desenvolver distúrbios metabólicos e obesidade. Por outro lado, alterações do padrão de sono e do estilo de vida são considerados fatores de risco para aumento de massa corporal, de massa gordurosa, perda de massa magra e o aparecimento de distúrbios do metabolismo da glicose.

No mesmo estudo de Narciso, et al. (2014), constatou-se que os maquinistas com a escala de trabalho 4x1 apresentavam um índice de bem-estar inferior aos maquinistas da escala 6x2, nomeadamente nos domínios dor, aspetos físicos, vitalidade, estado geral da saúde, aspetos emocionais e de saúde mental.

Os autores Wang, et al., (2014), defendem que uma curta duração do sono ou a sua fraca qualidade está associada ao risco de aumento da obesidade, hipertensão, diabetes tipo 2, problemas cardiovasculares e casos de mortalidade.

Num estudo realizado por Wang, et al. (2014), numa unidade fabril, no Brasil com 24 horas de laboração diária, os autores verificaram a existência de uma relação entre a privação de sono e a obesidade. Os autores desse estudo, verificaram que trabalhadores com menos de cinco horas de sono diárias estavam mais propensos a ser obesos do que aqueles com um período de descanso maior. Para estes autores, a causa do aumento de peso daqueles com menos horas de sono não era clara, embora refiram alguns estudos sobre a relação entre o trabalho noturno e risco de síndrome metabólica, nos quais, se supracita que a privação do sono provoca distúrbios nos reguladores leptina e grelina (hormonas relacionadas pelo controle da ingestão alimentar e a saciedade), levando ao aumento de apetite e, conseqüente, aumento de peso. Constam, ainda, que a curta duração do sono tem conseqüências nas rotinas e estilos de vida dos indivíduos, nomeadamente, nos hábitos alimentares e na atividade física.

## Capítulo II RECUPERAÇÃO DE RECURSOS

### 2.1 RECURSOS DO INDIVÍDUO

O autor Hobfoll (1989) enumera um conjunto diversificado de recursos, tais como os materiais, referindo que estes recursos são valorizados devido à sua natureza física ou devido ao seu valor associado de *status*, atribuído pela sua raridade ou pelo seu custo. A casa, por exemplo, tem valor porque fornece abrigo, enquanto que a mansão acrescenta valor e indica o *status*.

No mesmo artigo, as condições sociais são também consideradas recursos, porque, segundo o autor, são procuradas e valorizadas. O casamento, a posse e a antiguidade são alguns exemplos.

Tal como refere Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Scaufeli (2009) e segundo a teoria de COR (Hobfoll, 1989), as pessoas procuram obter e proteger os seus recursos. As situações de *stress* poderão ocorrer quando os recursos são ameaçados ou quando, após um forte investimento e empenho na sua obtenção, esses recursos não são conseguidos ou são colocados em risco.

Para os autores, os recursos pessoais são sensações que estão ligadas à resiliência e referem-se à sensação da sua capacidade no controlo das situações e no seu efeito. Por conseguinte, os recursos pessoais são fundamentais para alcançar os objetivos, para proteger ameaças associadas a custos físicos e psicológicos, motivação e bem-estar.

Ainda segundo Xanthopoulou et al. (2009), o conceito de capital psicológico desenvolvido por Luthans, Avey, Avolio, Norman, e Combs (2006), consiste nos recursos, como a autoeficácia, a autoestima e o otimismo. Tem sido reconhecido que a combinação destes recursos é fundamental para o bem-estar psicológico e, em particular, no ambiente profissional. Ao contrário da personalidade, que é estável, esses recursos são maleáveis e abertos à mudança e desenvolvimento. Segundo Luthans e Youssef (2007), referidos no mesmo trabalho de Xanthopoulou et al. (2009), o capital psicológico é composto por quatro recursos: otimismo, eficácia, resiliência e esperança, sendo também considerados suscetíveis à mudança.

Os autores Xanthopoulou et al. (2009) descrevem a autoeficácia como a perceção da sua capacidade na resposta às solicitações, o que contribui, contribui positivamente, na motivação para enfrentar os desafios, no esforço necessário à sua perseverança face aos obstáculos. Para os autores referindo (Bandura, 1989), funcionários com mais

autoeficácia têm índices superiores de produtividade. Enquanto que, para Llorens, Schaufeli, Bakker e Salanova, (2007), os alunos com mais autoeficácia têm maior envolvimento

Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2007) mencionam três recursos como fatores fundamentais para a adaptabilidade do indivíduo à organização, são eles autoeficácia, autoestima organizacional e otimismo.

As experiências positivas e o acumular de sucessos contribuem para o aumento da autoeficácia. Para os autores este recurso é a sensação de eficácia que o indivíduo pode extravasar para outras situações específicas. É um recurso moderador na relação entre as exigências do trabalho e sintomas psicológicos de saúde.

As autoras referem Pierce, et al. (1989), que definem a autoestima como sendo “... o grau em que os membros de uma organização acreditam que podem satisfazer as suas necessidades por participar em funções num contexto organizacional...”, o que permite ao indivíduo compensar os efeitos de condições mais exigentes (como por exemplo, mudanças organizacionais, ambiguidade depressão, esforços físicos e insatisfação no trabalho.)

O otimismo é definido pelos autores como sendo a tendência para acreditar nos bons resultados, o que contribui para a tendência de lidar e agir com ameaças. Os funcionários mais otimistas conseguem lidar melhor com pressão, insegurança no trabalho e com o clima organizacional desfavorável.

Embora os autores defendam que os recursos do indivíduo poderão funcionar como moderadores ou mediadores na relação entre os fatores ambientais e culturais da organização e os seus resultados, ou poderão determinar a forma como o indivíduo compreenderá o ambiente, formulará ou lhe reagirá. Estes três recursos dão ao indivíduo a capacidade de superar e recuperar de adversidades. Nesse estudo de Xanthopoulou, et al. (2007), realizado a 714 funcionários de uma empresa de produtos elétricos e eletrônicos, na Holanda, não ficou demonstrado que os recursos pudessem ser moderadores entre exigências profissionais (carga de trabalho, exigências emocionais, dissonância emocional e mudanças organizacionais) e exaustão, ou seja, não foi demonstrado que os efeitos negativos das exigências do trabalho fossem mais fracos com recursos pessoais elevados. Também não se verificou que os recursos pessoais não mediam a relação entre as exigências do trabalho e a exaustão.

Sonnentag (2001) tendo em conta os modelos teóricos como o “*Effort-recovery Model*” de Meijam e Mulder (1998) e “*Conservation of resources Theory*” de Hobfoll (1998), ou seja, modelo de esforço e recuperação de recurso, afirma que o processo de

recuperação de recurso do indivíduo desempenha um importante papel na sua saúde e bem-estar.

O modelo de Meijam e Mulder (1998) descreve que o despendimento de esforço durante o trabalho leva o indivíduo a reagir, nestas reações incluem-se reações psicológicas e comportamentais. Em condições normais estas reações serão reversíveis, isto é, quando o indivíduo não é prolongadamente confrontado com exigências profissionais, o seu sistema psicológico recupera para os valores anteriores à ameaça. Como resultado ao processo de recuperação de recurso, os efeitos da fadiga ou outros efeitos do *stress* serão reduzidos. No entanto, se houver um prolongar no tempo das exigências, o processo de recuperação de recurso não ocorrerá. Neste caso o resultado será um acumular de reações e o prolongar dos efeitos negativos no tempo, como a diminuição do bem-estar e o aparecimento de problemas de saúde.

Desta forma, para se dar o processo de recuperação de recurso é necessário que o indivíduo saia da situação de exigências prolongada para uma situação de baixa exigência.

Para a autora Sonnentag (2001), segundo a teoria Hobfoll (1998), as pessoas esforçam-se para conseguir, reter e proteger os seus recursos. De acordo com esta teoria, o *stress* ocorre quando o indivíduo sente os seus recursos ameaçados ou esgotados, ou quando os recursos foram conseguidos com muito esforço. Neste contexto, os recursos são como objetos, características pessoais, e energia que o indivíduo atribui um valor fundamental para a sua sobrevivência, diretamente ou indiretamente.

Aplicando esta teoria num contexto profissional significa que perante uma situação de trabalho desfavorável para o indivíduo, ocorre uma ameaça aos seus recursos, o que influenciará o seu bem-estar e saúde. A autora dá o exemplo: num processo de longas horas de trabalho haverá um decréscimo do vigor e um aumento da tensão e da fadiga. Consequentemente, o indivíduo irá fazer um esforço para restaurar os seus recursos.

Resumindo, enquanto o Meijam e Mulder (1998) sugere uma diminuição das exigências para que o processo de recuperação possa ocorrer, a teoria Hobfoll (1998) sugere que o tempo de descanso é fundamental para o restauro e recuperação de recursos para o indivíduo.

Sonnentag (2001), sugere que os períodos de intervalo durante o trabalho, o final do dia após o trabalho, fins-de-semana e mesmo as férias são oportunidades cruciais para a recuperação de recurso do indivíduo.

Sonnentag (2001), define o bem-estar como um vasto conceito que inclui uma variedade de efeitos e aspetos na satisfação e saúde mental, diz respeito a uma avaliação global

e constante da vida assim como o estado de humor. A sensação de bem-estar antes de dormir poderá significar que o processo de recuperação de recurso está a ocorrer. Para a autora, as atividades básicas, como dormir, comer e higiene pessoal, influenciam os indivíduos no desempenho de atividades exigentes.

No mesmo estudo de Sonnentag (2001), realizado com professores na Alemanha, foram analisados os efeitos das atividades realizadas durante o tempo de lazer no bem-estar do indivíduo. Nesse estudo, verificou-se que as atividades relacionadas com o trabalho têm um efeito negativo no bem-estar antes de dormir, enquanto que as atividades de baixo esforço, atividades sociais e atividades físicas têm efeitos positivos. Em relação às atividades domésticas e ao cuidar de crianças, nesse estudo, não foi detetado qualquer efeito.

Foi apurado ainda que o uso de *email* ou telemóvel do trabalho, em casa, impede que o processo de recuperação de recurso ocorra, contribuindo para a diminuição do bem-estar.

A pressão do tempo foi, igualmente, identificada como tendo um efeito negativo no bem-estar do indivíduo antes de dormir.

De acordo com Sonnentag (2003), as exigências do trabalho suportadas nos recursos do indivíduo causam alterações ao seu humor e desempenho profissional. A recuperação de recurso torna-se necessária pra evitar a contínua deterioração do humor e do desempenho profissional.

Os autores Westman e Eden, (1997) e Edwards e Rothbard (2000) citados Sonnentag (2003) num estudo sobre a recuperação de recursos durante o tempo de lazer, sublinham que a recuperação de recurso está intimamente relacionada com o bem-estar dos indivíduos.

Do ponto de vista do desempenho profissional, a recuperação de recurso tem efeitos positivos tornando os indivíduos pró-ativos e predispostos a encarar o futuro como um estímulo e não como uma ameaça, olhando para as exigências futuras do trabalho como uma aprendizagem e desafio positivo no seu desempenho profissional.

A autora descreve o comportamento pró-ativo como sendo fundamental para as organizações modernas caracterizadas por uma evolução permanente e colaboradores com elevada autonomia, tornando-as flexíveis e competitivas numa economia global.

Bakker e Demerouti (2007), defendem que as situações prejudiciais à saúde, como a sobrecarga de trabalho, trabalho emocionalmente exigente, tarefas despropositadas ou inadequadas ao indivíduo, causam exaustão física e psicológica ao indivíduo,

causando-lhe um desgaste desnecessário e problemas de saúde. Os autores asseveram dizem também que uma boa relação entre as hierarquias poderá reduzir a influência das exigências do trabalho como por exemplo a sobrecarga de trabalho ou as exigências físicas e emocionais.

Os autores Gander, et al. (2009) descrevem a fadiga como uma incapacidade de funcionamento ao nível desejado, provocado por uma recuperação de recurso incompleta das exigências anteriores do trabalho ou de atividade de vigília. Os autores consideram que existem dois tipos de fadiga: fadiga aguda, provocada pelo tempo insuficiente de descanso e de recuperação de recurso após um período de trabalho e fadiga acumulada, provocada pelo acumular de fadiga aguda ao longo do tempo. A recuperação da fadiga, ou seja, da restauração das funções (principalmente cognitiva) requer sono de qualidade e quantidade suficientes.

Gander, et al. (2009), defendem que as capacidades e o desempenho do indivíduo são afetados pela regulação ao longo do dia pelo seu relógio circadiano biológico. Logo, no período noturno, as suas capacidades são mais reduzidas e o risco de fadiga é mais elevado. A sua diminuição é influenciada negativamente pelo acumular da restrição de sono, pela permanência acordado e pelas exigências do trabalho.

Os efeitos da fadiga podem ser avaliados como alterações nas funções cerebrais, comportamentais, ou experiências subjetivas.

A gestão de riscos de fadiga é aqui definida como o planeamento e controlo do ambiente de trabalho a fim de minimizar os efeitos adversos da fadiga, tanto quanto for razoavelmente possível, os efeitos adversos da fadiga sobre o estado de alerta força de trabalho e desempenho, de uma maneira apropriada para o nível de exposição ao risco e a natureza da operação. Esta gestão do risco poderá ser afetada pelo nível de complexidade associada à sua natureza da atividade, fiabilidade requerida e os dados demográficos dos indivíduos.

Geurts e Sonnentag (2006) alegam que a saúde dos trabalhadores é adversamente afetada pelo *stress* psicológico do trabalho. Também para as autoras, o *stress* (fisiologicamente relacionado) aparenta ter um papel fundamental na relação entre a exposição do indivíduo às características stressantes do trabalho.

A exposição ao *stress* do trabalho pode estar, diretamente relacionada com reações potencialmente prejudiciais, como, o aumento da pressão arterial, elevadas excreções de catecolaminas e cortisol. Mas, essas reações também poderão ser, indiretamente, relacionadas com estilos de vida pouco saudáveis, como, por exemplo, consumo de tabaco e bebidas alcoólicas, dietas prejudiciais à saúde e falta de exercício físico.

Para as autoras, a recuperação de recurso desempenha um papel fundamental na proteção do bem-estar, saúde e desempenho do indivíduo

Segundo Geurts e Sonnentag (2006), a recuperação de recurso é um processo de restabelecimento psicofisiológico após desgaste de esforço. Numa situação de recuperação de recurso incompleta, os indivíduos necessitam de disponibilizar mais energia para responder às solicitações exigidas.

A falta de recuperação de recurso resultará num acumular de desgaste, que poderá originar um desgaste fisiológico acumulado ou carga alostática (desgaste provocado no organismo pelo *stress*), que é uma primeira via para uma doença crônica. A recuperação de recurso é assim crucial para a saúde do indivíduo a longo prazo e para o seu desempenho profissional.

Os autores Salazar-Carvajal, Herrera-Sánchez, Rueda-Méndez e León-Rubio (2014), no seu estudo sobre o efeito da conservação de recursos na intenção empresarial no contexto da crise econômica, citam Hobfoll (1998) e Hobfoll (2001), que concluem que as pessoas com mais recursos são mais capazes de gerar novos recursos e mais empreendedoras, e que as pessoas organizam os seus recursos pessoais e sociais a partir da sua relação com os outros, a fim de enfrentar ou adaptar-se a uma vida em circunstâncias desfavoráveis.

Neste estudo também é enunciado que as pessoas com falta de recursos adotam uma postura mais defensiva e que a autoeficácia pode ser um elemento-chave neste processo de recuperação e conservação de recursos.

Para estes autores, a autoeficácia tem um papel em situações de *stress* como a crise econômica, torna-se também determinante na perceção de oportunidades e na prevenção de ameaças.

## **2.2 RECURSOS PSÍQUICOS DO INDIVÍDUO**

Segundo Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Scaufeli (2009), o conceito de capital psicológico, desenvolvido por Luthans, Avey, Avolio, Norman e Combs (2006), consiste nos recursos autoeficácia, autoestima e otimismo. Tem sido reconhecido que a combinação destes recursos é fundamental para o bem-estar psicológico e, em particular, no ambiente profissional. Ao contrário da personalidade, que é estável, esses recursos são maleáveis e abertos à mudança e ao desenvolvimento. Para Luthans e Youssef (2007) o capital psicológico é composto por quatro recursos, otimismo, eficácia, resiliência e esperança, que também são considerados suscetíveis à mudança.

No mesmo estudo, os autores descrevem a autoeficácia como a percepção da sua capacidade na resposta às solicitações e contribuem para a motivação para enfrentar os desafios, o esforço necessário na sua perseverança face aos obstáculos. Dizem, citando Bandura (1989) e Llorens, Schaufeli, Bakker e Salanova (2007), que o primeiro defende que os funcionários com mais autoeficácia têm índices superiores de produtividade, o segundo diz que alunos mais auto-eficazes demonstram mais envolvimento.

Nesse trabalho, os autores referem um estudo realizado por Mauno, et al. (2007), com profissionais de saúde, na Finlândia, que segundo eles, demonstra que autoestima é um dos principais fatores para o envolvimento das pessoas e sucesso das organizações.

Para Xanthopoulou, et al. (2009) e de acordo com os autores Iwanaga, Yokoyama, e Seiwa, (2004), (Luthans & Youssef, 2007), os indivíduos otimistas adaptam-se melhor ao trabalho porque adotam estratégias para enfrentar os desafios tornando-os mais capazes de enfrentar situações mais adversas.

Sobre a fadiga, Chen, Davis, Daraiseh, Davis e Pan (2013) alegam que é uma sensação de falta de energia. A fadiga pode ser aguda ou temporária, resulta da atividade e, na maioria dos casos, pode ser recuperada com descanso normal.

A fadiga aguda ou temporária pode resultar em fadiga crônica, manifestando-se por esgotamento físico e mental, é resultante da incapacidade dos indivíduos serem incapazes de recuperar de fadiga aguda repetida durante longos períodos. Os autores citam Winwood, et al. (2005) que dizem que a fadiga dos trabalhadores em turnos deve ser diferenciada entre fadiga aguda e fadiga crônica, mas, principalmente, deve ser verificada a quantidade de fadiga recuperada entre os turnos.

### **2.3 RECUPERAÇÃO DE RECURSOS**

Para Sonnentag e Zijlstra (2006), a exposição às exigências profissionais implica um esforço por parte dos indivíduos para responder a essas exigências. Esse esforço é sustentado pelos recursos que, em alguns casos, poderá levar a um esgotamento. Esta exposição ao esforço resulta em fadiga que se refletirá fisiologicamente e nas perturbações de humor.

O prolongamento da situação levará o indivíduo à exaustão e, conseqüentemente, perda de funções físicas e mentais, fadiga e perda de bem-estar.

Para evitar esse esgotamento, segundo Sonnentag e Zijlstra (2006), os indivíduos devem controlar o esforço despendido nas atividades. Por exemplo, fazer uma curta pausa ajuda a um alívio das exigências impostas. Em situações normais, a recuperação para valores de pré *stress* dar-se-á na ausência das exigências. Esta recuperação, normalmente ocorre nos períodos pós-laborais e durante a noite. Nestas alturas, o organismo recupera fisicamente e psicologicamente para os valores anteriores à exigência dos recursos.

Sonnentag e Zijlstra (2006) referem Meijman, et al. (1992), onde estes autores argumentam que os indivíduos, com um dia intenso de trabalho, tinham mais dificuldade em relaxar durante a noite e que, na manhã seguinte, esses mesmos indivíduos tinham mais queixas de sono, mais fadiga e menor bem-estar do que os outros indivíduos com trabalho menos intenso, o que evidenciava que a recuperação de recurso não tinha sido concluída.

A fadiga e recuperação de recurso são conceitos relacionados entre si. Enquanto que, a fadiga resulta das atividades das exigências do trabalho, a recuperação é o processo de reposição dos recursos despendidos dessas atividades. Com o acumular da fadiga as pessoas têm necessidade de fazer uma pausa às exigências do trabalho. Isso, deve-se à necessidade de recuperação dos seus recursos.

A necessidade de recuperação de recurso é criada por um consciente estado emocional caracterizado pela relutância em continuar com as presentes exigências ou em aceitar novas exigências. Está associada à necessidade de baixar a atividade para níveis mínimos, com a expectativa de que essa redução é fundamental para responder às novas exigências.

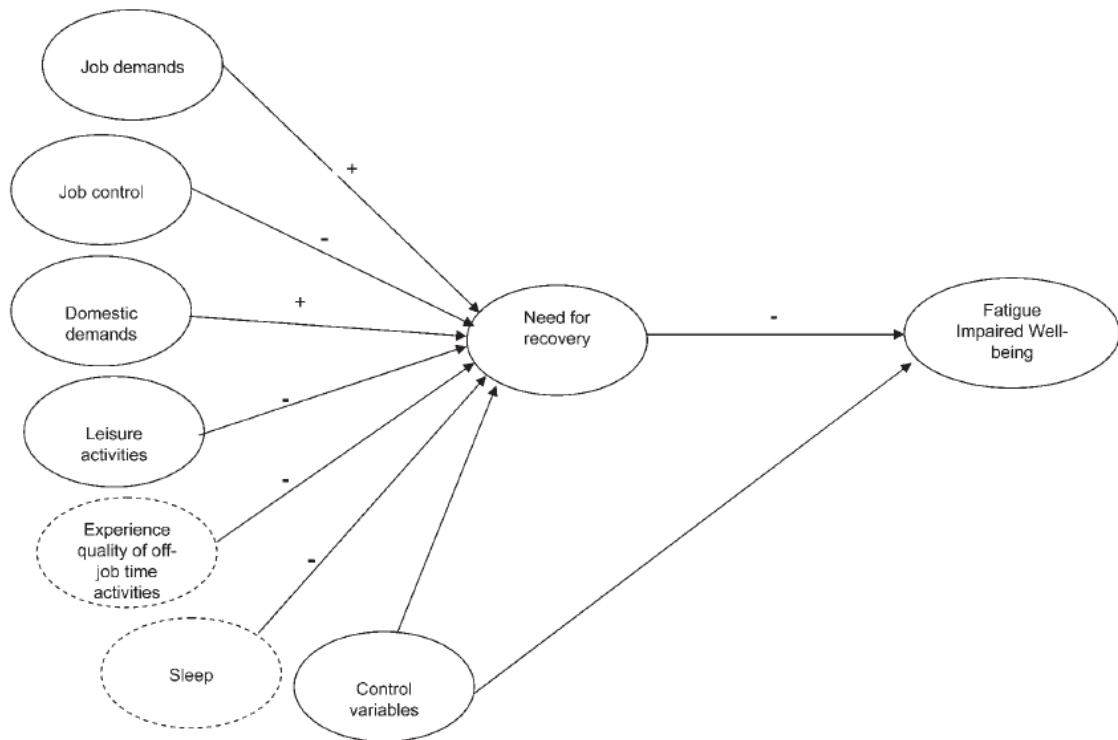


Figura 1: Modelo Conceptual da necessidade de recuperação  
 Fonte: (Sonnentag & Zijlstra, 2006)

No mesmo artigo, as autoras mencionam o modelo de Sluiter, et al. (1999), o qual interliga as exigências do trabalho com a necessidade de recuperação de recurso e os problemas de saúde. As condições desfavoráveis do trabalho e o baixo controlo do indivíduo sobre o trabalho aumentam a necessidade de recuperação de recurso que, por sua vez, tem um forte impacto na saúde. Para as autoras, as exigências fora do período de trabalho, como, por exemplo, as tarefas domésticas, também contribuem para a necessidade de recuperação de recurso e de bem-estar, como demonstra a Figura 1.

No seu estudo realizado num hospital da Alemanha com profissionais de saúde, Sonnentag e Zijlstra (2006), mostram que as exigências do trabalho, em particular as restrições pontuais, estão positivamente relacionadas com a necessidade de recuperação de recurso. Em relação ao controlo sobre o trabalho não foi encontrado nenhum relacionamento.

As atividades realizadas pela amostra fora do horário laboral, mas, de certa forma relacionadas com a atividade profissional, estão positivamente relacionadas com a necessidade de recuperação de recurso. As atividades físicas ou de caráter social foram negativamente relacionadas com a necessidade de recuperação de recurso.

O bem-estar no momento em que o indivíduo chega a casa, está fortemente relacionada com o bem-estar na hora de dormir. A necessidade de recuperação de recurso está positivamente relacionada com ausência de bem-estar na hora de dormir.

Sonnentag e Fritz (2007) defendem que, em alguns casos a personalidade do indivíduo está relacionada com a sua recuperação de recursos, asseveram igualmente, que existe uma relação entre estes dois fatores. Por um lado, entre a recuperação de recurso, por outro, entre a estabilidade emocional e a consciência. Excluem a relação da recuperação de recurso com a afabilidade, extroversão ou à abertura a novas experiências.

Para Sonnentag e Fritz (2007), as atividades de recuperação de recurso potenciam o desanuviar do *stress*, contribuindo, dessa forma, para o bem-estar psicológico.

Referem que as condições de trabalho desfavoráveis estão associadas à perda de bem-estar psicológico, depressões (de acordo com Dormann e Zapf, 2002), e problemas de saúde (segundo Leitner e Resch, 2005 e Leitner e Resch, 2005). Os indivíduos vão acumulando, ao longo do tempo tensões provocadas pelo trabalho, que poderão depois evoluir para problemas de saúde, *burnout*, ou sintomas depressivos, se não forem tomadas medidas para reverter a situação.

As atividades de recuperação de recurso permitem essa reversão. Para além de não estarem relacionadas com os aspetos negativos referidos anteriormente, permitem o alívio temporário das exigências profissionais.

Neste estudo, as autoras citam Heller, Watson, e Ilies (2004) e, segundo eles, o contentamento com a vida é um sentimento subjetivo que o indivíduo tem sobre o bem-estar. Revelam que estudos anteriores demonstram que a satisfação com a vida não é apenas influenciada com aspetos de personalidade, mas, também, com aspetos exteriores.

Dormir é, por si só, importante para uma boa recuperação de recurso. O sono permite o restauro das funções do organismo. A qualidade de sono é melhorada quando a tensão acumulada, após um dia de trabalho, é reduzida. Essa tensão pode ser reduzida através das atividades de recuperação de recurso.

Quando o afastamento psicológico do trabalho não é efetivo, ou quando o relaxamento, após um dia de trabalho, não é possível, implicará uma redução da quantidade e qualidade do sono.

Para Geurts e Sonnentag (2006), a recuperação de recurso poderá ocorrer durante o período de laboral (também designada por recuperação interna) ou fora do horário de

trabalho (designado por recuperação externa). As oportunidades de recuperação interna ocorrem durante as pausas ou com o controlo de trabalho e permitem ao trabalhador reduzir a sua necessidade de recuperação de recurso fora do trabalho. A recuperação externa pode ocorrer durante o período pós laboral, durante o fim-de-semana ou durante períodos mais longos, como as férias. Embora o simples afastamento do *stress* laboral contribua para o processo de recuperação, o processo pode ser beneficiado com atividades de lazer, tais como, atividades sociais ou desporto.

Além do potencial impacto das pausas laborais de recuperação de recurso, assim como as atividades realizadas durante essas pausas, o processo de recuperação de recurso pode ser travado pela exposição a longos períodos de trabalho. No entanto, as consequências dessa exposição dependem de algumas variáveis, como, por exemplo, as características do trabalho.

Segundo as autoras, os processos cognitivos, como a avaliação de opções de sobrevivência, ruminação psicológica (retorno obsessivo, na psicastenia e, em certos estados de depressão ansiosa, de pensamentos que não podem ser expulsos do campo da consciência) prolonga ativação psicofisiológica impedindo a recuperação de recurso. Em contrapartida, a capacidade de se afastar psicologicamente de trabalho pode facilitar o processo de recuperação de recursos.

As autoras Sonnentag e Charlotte (2014), começam por defender que, devido à exigência do trabalho nas organizações modernas, ao aumento da carga de trabalho e à sua instabilidade, para o indivíduo ter êxito e se manter saudável não lhe basta ser qualificado, preparado e motivado, é necessário ter condições psicológicas e físicas para um despendimento constante de energia na entrega e compromisso das exigências constantes e dedicação à organização. Neste contexto, a recuperação de recurso é fundamental para eliminar ou reduzir sintomas de tensão físicos e psicológicos causados pelas exigências e *stress* do trabalho.

Segundo Sonnentag e Fritz (2007), de acordo com os autores citados Meijman e Mulder (1998), a recuperação de recurso refere-se ao processo no qual os sistemas funcionais do indivíduo voltam para níveis de valores de pré *stress*.

O processo de recuperação de recurso pode ser visto como um processo inverso ao processo de deformação. Consiste no restabelecimento do estado de espírito e humor que, muitas vezes, são indicadores do esforço psíquico e físico realizado.

Sonnentag e Fritz (2007) citam também os autores Lange, Taris, Kompier, Houtman e Bongers (2003), Sonnentag e Frese (2003), defendem que os indivíduos psicologicamente frágeis, sujeitos a situações de *stress*, tendem a ter problemas de

saúde. Por exemplo, indivíduos sujeitos a *stress* de trabalho têm uma maior probabilidade de desenvolver *burnout* ou outros sintomas de mal-estar, tal como defendem Demerouti, Bakker e Bulters (2004), Garst, Frese e Molenaar, (2000). Para além disso segundo o citado autor Jex (1998), situações de *stress* podem afetar negativamente o desempenho no trabalho.

Os autores Croon, Sluiter e Blonk (2004), Eden (2001), citados por Sonnentag e Fritz (2007), defendem que a recuperação de recursos e o desanuviar da pressão do trabalho podem ser determinante para a saúde dos indivíduos, bem-estar e desempenho profissional.

As autoras referem que, segundo a Teoria de Conservação de Recursos de Hobfoll (1998), os indivíduos tendem a obter, conservar e proteger os seus recursos, que podem ser externos (tais como objetos ou ativos financeiros) ou atributos internos (como, por exemplo características pessoais).

O *stress* é uma ameaça para esses recursos e, conseqüentemente, é prejudicial à saúde e bem-estar. Para recuperar do *stress*, as pessoas têm de ganhar novos recursos. A recuperação diária diz respeito aos recursos internos, como a energia ou o humor.

A Teoria de Conservação de Recursos refere dois processos complementares entre si. E em primeiro lugar, é necessário abstrair-se dos problemas e exigências do trabalho. A *Conservation of Resources Theory* de Hobfoll (1998) assume que as pessoas esforçam-se para obter, manter e proteger os seus recursos. Os recursos podem ser externos às entidades como objetos ou ativos financeiros, bem como atributos internos, tais como características pessoais ou energias. Em segundo lugar, restaurar os recursos ameaçados, como, por exemplo, a autoeficácia, energia e humor.

## **2.4 ESTRATÉGIA DE RECUPERAÇÃO DE RECURSOS**

As atividades de recuperação de recursos podem diferir de indivíduo para indivíduo. Enquanto que uns recuperam com uma caminhada, outros preferem ler um livro. Segundo as autoras Sonnentag e Fritz (2007). não será o realizar de uma atividade de lazer que, por si só ,permitirá ao indivíduo recuperar do *stress* do trabalho, mas, sim, o que está subjacente nessas atividades, como o relaxamento e o afastamento das questões profissionais.

Sonnentag e Fritz (2007) enumeram um conjunto de estratégias responsáveis pela recuperação de recursos, nomeadamente, o distanciamento psicológico do trabalho, o relaxamento, as atividades de aprendizagem e o controlo do tempo livre.

Passaremos de seguida a descrever cada uma delas.

#### **2.4.1. DISTANCIAMENTO PSICOLÓGICO DO TRABALHO**

Para Sonnentag e Fritz (2007), o distanciamento é fundamental para a recuperação de recursos. Mas, esse distanciamento não deve ser apenas físico. O indivíduo deve sentir-se psicologicamente e fisicamente afastado do trabalho para repor os seus recursos.

O distanciamento psicológico do trabalho vai além da ausência pura física do local de trabalho. Durante o período de descanso, é fundamental abster-se psicologicamente das tarefas relacionadas com o trabalho. Esse afastamento implica deixar os problemas e assuntos relacionados com o trabalho no local de trabalho.

De acordo com o Modelo de Esforço e Recuperação, a recuperação dá-se quando não existem exigências ao sistema funcional relacionadas com o trabalho (Meijman e Mulder 1998). A probabilidade de acontecerem exigências ao sistema funcional relacionadas com o trabalho, durante um período fora do trabalho, a um indivíduo psicologicamente afastado são baixas.

No entanto, os indivíduos que não estão completamente afastados dos assuntos profissionais continuam a pensar nas questões relacionadas com o trabalho, obrigando o seu sistema funcional a estar, permanentemente, ligado ao trabalho. Neste caso, a recuperação do *stress* poderá não ocorrer.

Empiricamente, a recuperação do *stress* profissional está relacionada com distanciamento psicológico. As autoras referem Etzion, et al. (1998) e, segundo estes, o distanciamento psicológico exerce um efeito moderador entre a relação do *stress* e *burnout*. É referido também por Sonnentag e Bayer (2005), usando dados de recolha diária, que os indivíduos que conseguem um afastamento psicológico do trabalho apresentam melhor humor no final do dia.

Também para Sonnentag e Charlotte (2014), o distanciamento psicológico do trabalho fora do horário laboral significa desapegar-se psicologicamente do trabalho quando não sem está a trabalhar. Isso implica não pensar em questões profissionais nem estar envolvido em tarefas relacionadas com o trabalho. Para as autoras, o conceito de distanciamento implica o distanciamento mental e físico fora do horário e local laboral, embora admitam que o afastamento possa ocorrer nas pausas laborais.

Para as autoras Sonnentag e Charlotte (2014), o entrar em *stress*, as reações de tensão e o bem-estar variam de indivíduo para indivíduo e de dia para dia. Logo, o afastamento psicológico pode também variar de indivíduo para indivíduo e de dia para dia. Assim

sendo, estas reações devem ser analisadas individualmente e dentro do grupo ou organização.

Tal como representa a Figura 2, o distanciamento psicológico pode ser considerado como mediador e como moderador no processo de *stress* tensão. As linhas 1 e 2 representam a mediação e a linha 4 representa o papel moderador. A mediação sugere que o *stress* no trabalho prejudica o distanciamento psicológico e o fraco distanciamento está diretamente relacionado com o esforço e o bem-estar do indivíduo. O débil distanciamento psicológico do trabalho é visto como um mecanismo que poderá esclarecer a razão do *stress* no trabalho conduzir a níveis elevados de tensão. Neste modelo patenteia-se que o distanciamento psicológico influencia os efeitos do *stress* e o fraco bem-estar, ou seja, o distanciamento psicológico é responsável por atenuar os efeitos do *stress* no trabalho em tensão.

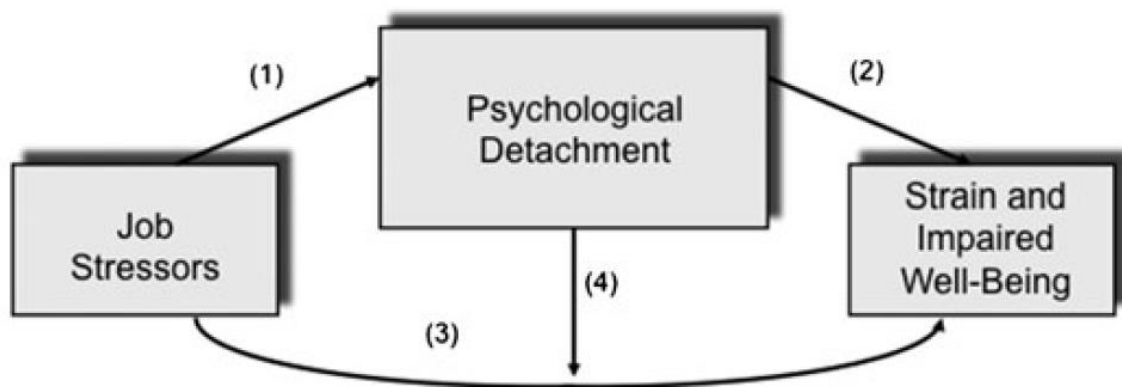


Figura 2 - Modelo básico representativo de Stress-Distanciamento  
Retirado de Sonnentag e Charlotte (2014, p. S75)

Segundo Sonnentag e Charlotte (2014), ao longo da última década, foi identificado pelos investigadores que o distanciamento psicológico do trabalho durante o período de descanso é fundamental para a recuperação de recurso.

No seu artigo, as autoras defendem que o mau distanciamento psicológico do trabalho está relacionado com o *stress* no trabalho. Por sua vez, a falta de distanciamento psicológico está relacionada com reações de tensão e pobre bem-estar, tanto a nível individual como no relacionamento entre pessoas.

Em alguns estudos, o distanciamento psicológico do trabalho atua como mediador na relação entre os fatores de *stress* no trabalho e nos indicadores de tensão e bem-estar. Noutros estudos, o distanciamento psicológico foi considerado como um moderador entre o *stress* a tensão.

A afirmação de que o fatores de *stress* no trabalho promovem o afastamento psicológico não é trivial, uma vez que, quando o indivíduo enfrenta fatores de *stress* necessitará de uma maior necessidade de recuperação de recursos. Sendo assim, embora a necessidade de recuperação de recurso aumente quando os níveis de *stress* são elevados, a reação mais provável a esta situação não é o afastamento psicológico do trabalho, mas sim, um aumento da ligação mental ao trabalho desencadeada por níveis elevados de pessimismo.

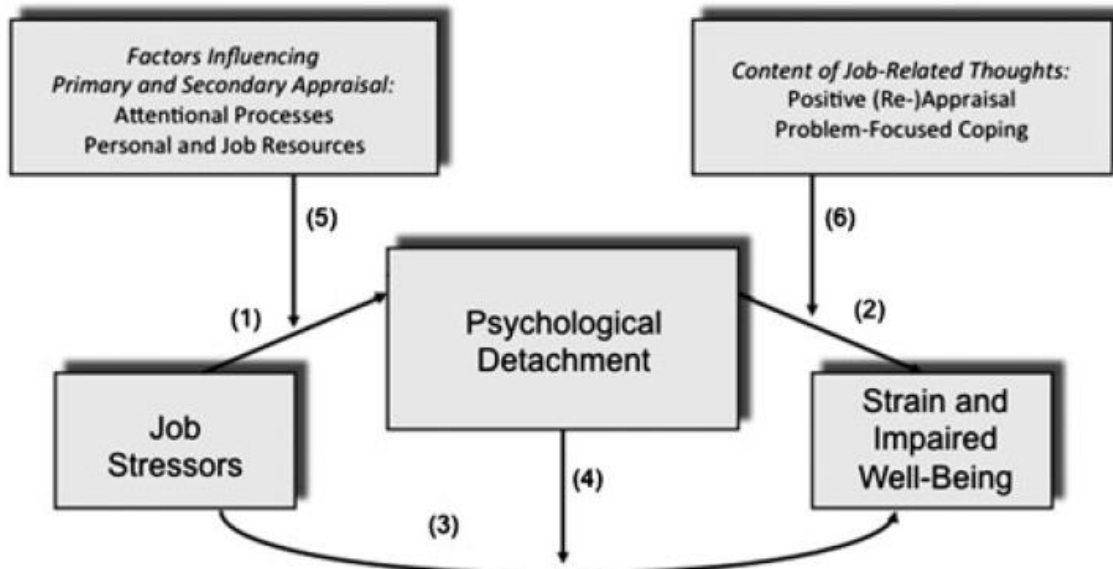


Figura 3 - Modelo alargado representativo de *Stress-Distanciamento*  
Retirado de Sonnentag e Charlotte (2014, p. S93)

As autoras Sonnentag e Charlotte (2014) propõem uma variação ao - Modelo básico representativo de *Stress-Distanciamento* representado na Figura 2. Neste novo modelo, representado na Figura 3, Sonnentag e Charlotte (2014) apresentam os fatores negativos do *stress* no trabalho e no distanciamento do trabalho (linha 1) é moderado pela atenção que o indivíduo dedica ao trabalho e respetivos fatores de *stress*, (falta aqui alguma palavra para a frase fazer sentido) e os recursos que ajudam a lidar com os fatores de *stress* (linha 5).

De acordo com a teoria de transação de *stress*, as avaliações primárias e secundárias são cruciais no processo de *stress*. Durante a avaliação primária, o indivíduo avalia se um evento é potencialmente ameaçador ou prejudicial ao seu bem-estar. Durante a avaliação secundária, o indivíduo avalia se algo pode ser feito para lidar com o fator de *stress* para evitar essa ameaça.

Uma forma de avaliar um evento quanto à sua ameaça para o indivíduo, passa por verificar a atenção dada ao evento e o contexto em que ela ocorre. Quando o indivíduo não presta atenção, o evento poderá não ser relevante para o seu bem-estar.

Quando a atenção do indivíduo está direcionada para outras situações da vida, os fatores de *stress* perdem o seu impacto no distanciamento. Os efeitos negativos e positivos do dia-a-dia fora do ambiente profissional tiram atenção do indivíduo para fora do trabalho reduzindo os efeitos dos fatores de *stress* do trabalho no pobre distanciamento. Além disso, a vontade e a capacidade do indivíduo de afastar a atenção de um acontecimento da vida para outro acontecimento atenuará o impacto dos fatores stressantes profissionais no fraco distanciamento psicológico.

Também para Sonnentag e Charlotte (2014), a capacidade de gerir a fronteira entre os assuntos profissionais e a vida pessoal é essencial. No entanto, nem todos quererão esse afastamento psicológico nos períodos de descanso. Ou seja, os indivíduos que são fascinados pelo seu trabalho poderão ser positivamente afetados quando dirigem a sua atenção para os assuntos profissionais nos períodos de descanso. Para esses indivíduos o não distanciamento poderá ser uma experiência positiva e poderá ocorrer em períodos de *stress*.

Ainda segundo Sonnentag e Charlotte (2014), existem estudos que mostram que o fraco distanciamento psicológico está associado a fatores de tensão, desagrado com a vida e insatisfação com o trabalho. Todavia, nem todos os estudos mostram evidência quanto aos resultados, chegando mesmo a sugerir que, em algumas circunstâncias, a falta de distanciamento psicológico é menos prejudicial ou positivo. Para as autoras os pensamentos positivos relacionados com o trabalho, durante os períodos de descanso, atuam como moderador nos efeitos do distanciamento na tensão e nos efeitos de bem-estar, representado na linha 6 da Figura 3.

As autoras Sonnentag e Charlotte (2014), concluem o artigo revelando que a falta de distanciamento psicológico é um meio pelo qual os fatores *stressantes* se traduzem em problemas de saúde e bem-estar. Sendo portanto, fundamental que os indivíduos sujeitos a fatores de *stress* no trabalho percebam a necessidade de se distanciar psicologicamente do trabalho durante os períodos de descanso, sejam férias, fins-de-semana, período pós laboral ou pausas durante o período de trabalho. As organizações deverão tomar medidas para facilitar o distanciamento entre o trabalho e os períodos de *não trabalho* bem como organizar e definir prioridades para a carga de trabalho. Por seu turno, os funcionários deverão tomar percepção da necessidade do distanciamento psicológico e desenvolver estratégias que os permitam afasta-se dos assuntos profissionais durante os períodos de *não trabalho*, de forma a tornar possível uma recuperação eficaz do *stress*.

### **2.4.2. RELAXAMENTO**

Para Stone, Kennedy-Moore, & Neale, (1995), citado por Sonnentag e Fritz, (2007), as atividades de lazer relacionadas com o relaxamento, caracterizam-se por permitirem um estado de atividade e um aumento de efeito positivo. Estas atividades têm como objetivo o relaxamento mental e físico e poderão traduzir-se em, descanso físico, meditação, caminhadas em ambientes naturais ou ouvir música, por exemplo.

Segundo as autoras citando Tinsley e Eldredge, (1995), existem indivíduos cujas atividades de relaxamento devem ser socias e desafiantes, tanto a nível físico como a nível mental.

As atividades de relaxamento permitem reduzir a atividade e aumentar o efeito positivo tornando-as fundamentais em dois aspetos:

Em primeiro lugar, de acordo com Brosschot, Pieper, e Thayer (2005), mencionado no artigo, as exigências prolongadas no tempo, resultantes de atividades profissionais exigentes e *stressantes*, são um fator significativo para causar uma doença. Logo, todos os mecanismos que possam reduzir essa atividade prolongada são cruciais na restauração dos recursos para os níveis iniciais.

Em segundo lugar, Frederickson (2000), referido no mesmo artigo, argumentou que as emoções negativas podem ser desfeitas pelas emoções positivas. Os efeitos positivos resultantes das atividades de relaxamento são úteis na redução dos efeitos negativos resultantes do *stress* do trabalho.

Para as autoras e segundo Stone, et al. (1995), Van der Klink, Blonk, Schene, e Van Dijk, (2001), as experiências de relaxamento auxiliam na redução das reclamações relacionadas com *stress* tanto a curto prazo como a longo prazo.

### **2.4.3. ATIVIDADES DE APRENDIZAGEM**

Para Sonnentag e Fritz, (2007), as atividades de aprendizagem permitem desafiar o indivíduo sem sobrecarregar as suas capacidades. Estas atividades não têm necessariamente de ser fáceis; no entanto, é necessário algum autocontrolo. Para aprender uma língua estrangeira é necessário ter algum domínio sobre si próprio, no sentido de se dedicar e deslocar às aulas, em vez de ficar em casa, sem fazer nada. Estas atividades poderão exigir algum esforço do indivíduo, mas, essas exigências deverão resultar na sua recuperação de recurso, uma vez que lhe vão permitir criar mais recursos. Os autores Bandura (1997), e Hobfoll (1998), citados por Sonnentag e Fritz, (2007), alegam que a aquisição de novas competências, bem como a participação em novas experiências, permitem ao indivíduo adquirir mais autoeficácia. Além disso, as

atividades de aprendizagem realizadas fora do ambiente profissional permitem melhorar o humor, de acordo com Parkinson e Totterdell (1999), referido no mesmo artigo.

Contudo, a dedicação do período de férias a atividades de aprendizagem está negativamente relacionada com a exaustão pós férias. Já a prática de uma atividade desportiva é vista como uma atividade de aprendizagem que permite efeitos positivos, tal como defendem os autores Rook e Zijlstra (2005); Sonnentag e Natter (2004), citados em Sonnentag e Fritz, (2007).

As atividades de aprendizagem não relacionadas com o trabalho, segundo Sonnentag e Fritz, (2007), permitem novos desafios e novas oportunidades de aprendizagem noutros domínios. Estas atividades possibilitam novas experiências e competências noutras áreas, como por exemplo, uma língua estrangeira, desportos radicais, um novo *hobby*, ou o voluntariado.

#### **2.4.4. CONTROLO DO TEMPO LIVRE**

Sonnentag e Fritz (2007), garantem que o controlo do tempo livre aumenta a autoeficácia e sensação de competência e bem-estar. O controlo pode atuar como um recurso externo na recuperação de recurso durante o período fora do trabalho. O autodomínio do tempo de lazer permite ao indivíduo escolher as atividades mais favoráveis à sua recuperação de recurso.

As autoras citam Kelley (1971), o qual expressa que as pessoas têm o desejo de controlar os acontecimentos durante a sua vida. Para Burge (1989), também citado pelas autoras, o autocontrolo, está diretamente, associado a reações positivas, o que poderá levar os indivíduos a ter uma apreciação positiva de situações potencialmente *stressantes*. Está também associado a um menor sofrimento e a um maior bem-estar psicológico, segundo Lázaro (1966), também citado pelas autoras. Para Larson (1989), citado por Sonnentag e Fritz (2007), foi verificado que o controlo do tempo pelo indivíduo está diretamente relacionado com a felicidade. Também Bandura (1997), citado pelas autoras, diz que o controlo dos aspetos importantes da vida faz aumentar o bem-estar. Na mesma linha de pensamento, Rosenfield (1989), também citado por Sonnentag e Fritz (2007), atesta que perceção de baixa capacidade de influência social pode ser associada a elevados níveis de *stress*, diminuição da autoestima e autoconfiança associadas a ansiedade e depressões.

## 2.5 BEM-ESTAR

Para Ryff, Singer e Love (2004), os filósofos têm atribuído múltiplos significados sobre o que é que constitui uma boa vida, como a procura da perfeição humana ou a satisfação das necessidades e aspirações do Homem.

Também segundo Ryff, et al. (2004), o interesse em saber o que é o bem-estar teve início nos Estados Unidos da América, na década de 1960. Nesta altura, e de acordo com Campbell, Converse, e Rodgers., (1976), citado pelas autoras, procurava-se compreender e descrever a qualidade de vida. Desde então, também segundo Ryff, et al. (2004), e Diener e Lucas, (1999), os estudos científicos sobre o bem-estar e a sua compreensão têm proliferado.

Para Ryff, et al. (2004), pouco é conhecido sobre a relação entre o bem-estar e biologia. Para estas autoras não é claro se o bem-estar fundamentado no eudemonismo (teoria moral fundada na ideia da felicidade concebida como bem supremo) ou no hedonismo teriam uma relação similar ou diferente com a biologia.

Segundo as autoras, estas duas tendências, carecem de um funcionamento psicológico positivo. Logo, qualquer uma destas inclinações pode apresentar ligações semelhantes com biologia. Em contrapartida, o envolvimento natural com a vida torna o indivíduo ativo e forte, mesmo perante as adversidades. Neste sentido, para as autoras, o bem-estar eudemónico pode incitar uma maior ativação biológica no organismo do que o estado de felicidade ou contentamento do bem-estar hedónico.

O desenvolvimento psicológico para a autora Ryff (1995), e em particular, o desenvolvimento psicológico, ao longo da vida, oferece inúmeras interpretações de bem-estar concebidas ao longo do curso da vida. Estas perspetivas incluem modelos de desenvolvimento psicológico em estágios, tendências básicas ao longo da vida para o cumprimento das expectativas e a mudança de personalidade na idade adulta e velhice.

Também para Ryff (1995), do ponto de vista clínico, existem várias fórmulas para o bem-estar, como, por exemplo, a autorrealização, o desempenho pleno das funcionalidades, a definição de indivíduo e a maturidade.

Ainda segundo Ryff (1995), muitas das pesquisas representativas proferem os fatores sociodemográficos, como rendimento, educação, idade e estado civil, para explicar variações no bem-estar psicológico. Para a autora, estes fatores ou a sua combinação não representam mais de 10% nos relatos de felicidade ou satisfação com a vida. No seu ponto de vista, a compreensão de bem-estar, ou determinar quais os fatores que

mais o influenciam requer um trabalho real e exaustivo sustentado na vida de cada um e nas suas experiências de vida.

Os autores Diener, Oishi, e Lucas, (2003), referem que a sensação de bem-estar e a avaliação emocional e cognitiva sobre a vida feita pelas pessoas, inclui a felicidade, paz e satisfação com a vida. Variações de personalidade podem influenciar de forma marcante os níveis de sensação de bem-estar.

Para os mesmos autores, a cultura da sociedade, é de certa forma, um fator importante na precessão de bem-estar. Fatores, como, por exemplo, a riqueza, são padrões da sociedade que ditam sentimentos e a importância do bem-estar na vida de cada um. Ou seja, a cultura pode ditar quais os fatores e variáveis que influenciam o bem-estar.

Para Diener, et al. (2003), existem várias definições que contribuíram para a compreensão do bem-estar subjetivo. A psicologia humanista despertou o interesse pelo bem-estar positivo. O nível de bem-estar é influenciado por uma série de fatores, como, por exemplo, o temperamento, a adaptação às condições e o atingir de objetivos. No entanto, para estes autores, não existe um consenso único para definição de bem-estar.

Sonnentag e Zijlstra (2006), aduzem que um nível de recuperação insuficiente, leva à necessidade de recuperar e, conseqüentemente, ao aumento da fadiga e diminuição de bem-estar. Quando as pessoas se sentem recuperadas, o seu nível de fadiga diminui e o bem-estar aumenta. Num estudo com motoristas realizado por Sluiter, van der Beek, e Frings-Dresen, (1999), citado também por Sonnentag e Zijlstra (2006), os autores referem que a necessidade de recuperação leva à exaustão emocional, queixas psicossomáticas e à perda de bem-estar.

Palhares, et al. (2014), referem que a Organização Mundial da Saúde define bem-estar como *"a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações"*. Para os autores a saúde no local de trabalho é o principal determinante do bem-estar do indivíduo.

Segundo Palhares, et al. (2014) o conceito de bem-estar é difícil de definir, não havendo consenso quanto à sua definição. Porém, para avaliação do bem-estar, numa abordagem abrangente, é necessário ter em conta vários aspetos, como, por exemplo, a saúde física e psicológica do indivíduo e as suas relações sociais

### Capítulo III METODOLOGIA

A metodologia adotada teve como base de investigação a utilização de métodos quantitativos, nomeadamente, a realização de inquéritos por questionário, através de um estudo descritivo observacional, realizado ao longo de várias semanas de trabalho das equipas de turno.

Os inquéritos por questionários foram entregues, pessoalmente, em formato de papel, aos inquiridos, em três fases.

- Na primeira fase, 2<sup>a</sup> tarde foram entregues dois inquéritos por questionário um com Escala de Bem-Estar de Ryff e outro inquérito por questionário de *Engagement* com escala de UWES (Utrecht Work Engagement Scale);
- Na segunda fase, 1<sup>a</sup> noite da sequência de turnos foram distribuídos inquéritos por questionário de *Engagement* com escala de UWES;
- Na terceira fase e última noite distribuíram-se novamente inquéritos por questionário de *Engagement* com escala de UWES.

A opção tomada prende-se com o objetivo de analisar o bem-estar da população, saber de que forma os indivíduos tentam recuperar os seus recursos. Pretende-se também verificar se existem alterações ao longo da sequência de turno influenciadas pelo horário laboral para as variáveis em estudo, analisando o bem-estar da amostra comparando os resultados obtidos através do questionário de *Engagement* com escala de UWES nas diferentes fases referidas anteriormente.

#### 3.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo principal deste estudo é avaliar o estado de recuperação de recursos e a sua influência no *engagement* antes e depois do turno. Procura-se, ainda, avaliar a relação do *engagement* antes e após o turno noturno.

Este trabalho será realizado numa empresa do setor energético com atividade no grande Porto, junto das equipas do departamento de produção a trabalhar em regime de turnos rotativos.

A empresa tem uma atividade de 24 horas por dia, 365 dias por ano com uma sequência de turnos com início no turno da manhã (M) das 8:00h às 15:00h, seguido o turno da tarde (T) das 15:00 às 23:00, e, por último, o turno da noite (N) das 23:00 às 8:00, tal como representa a Figura 4. Na Figura 4 pode ver-se representada a equipa que está em planeamento durante um período de seis meses (Plan). Esta função em horário

diurno (das 09:00 às 18:00) é desempenhada pelas equipas de turno a cada três anos, ou seja, se não houver alterações na constituição das equipas de turno, todos os indivíduos passarão por um período de trabalho de seis meses em horário normal a cada três anos.

	Qa-1	Qa-2	Sx-3	Sa-4	Do-5	Sg-6	Te-7	Qa-8	Qa-9	Sx-10	Sa-11	Do-12	Sg-13	Te-14	Qa-15	Qa-16	Sx-17	Sa-18	Do-19	Sg-20	Te-21	Qa-22	Qa-23	Sx-24	Sa-25	Do-26	Sg-27	Te-28	Qa-29	Qa-30	
A	M	T	T	T	T			N	N	N						M	M	M	M		T	T	T			N	N	N	N		
B	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
C						M	M	M	T	T	T	T			N	N	N							M	M	M	M		T	T	T
D	T			N	N	N	N						M	M	M		T	T	T	T			N	N	N						M
E		M	M	M	M	T	T	T			N	N	N	N						M	M	M		T	T	T	T		N	N	
F	N	N	N						M	M	M	M		T	T	T			N	N	N	N						M	M	M	

Figura 4: Sequência de rotação dos turnos com as seis equipas

Esta investigação contribuirá para a exploração dos fenómenos que contribuem para a recuperação de recurso dos técnicos e a *engagement*.

### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Tendo como ponto de partida o objetivo geral, neste estudo é visa-se estudar a relação entre as variáveis e perceber qual a relação entre elas e a recuperação de recurso das pessoas da amostra deste estudo.

Neste sentido os objetivos específicos delineados são:

- Avaliar a relação entre as estratégias de recuperação de recursos e as variáveis sociodemográficas;
- Avaliar a relação entre as estratégias de recuperação de recursos utilizadas pelos trabalhadores nos seus tempos livres e o estado de recuperação;
- Avaliar o *engagement* antes e após o turno noturno;
- Avaliar as diferenças do estado de recuperação entre os períodos diurno e noturno;
- Avaliar a relação das estratégias de recuperação de recursos com o *engagement*;
- Avaliar a relação entre a qualidade do sono e *engagement*;
- Avaliar a relação entre o estado de recuperação e o bem-estar.

### **3.3 HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO**

Tal como defendem os autores Toledo, Flikkema e Toledo-Pereyra (2011), a definição de hipóteses é de extrema importância em toda a investigação e um passo fundamental no método científico.

Hipóteses consistem na enunciação provisória de uma suposição testável que poderá ser verificada. Esta etapa é de extrema importância para a investigação científica, pois permite prosseguir com os objetivos mencionados. Sendo assim, formularam-se as seguintes hipóteses:

- H1: Espera-se encontrar uma relação positiva entre as experiências de recuperação de recursos e o *engagement* percecionado pelos trabalhadores;
- H2: Espera-se uma relação positiva entre a qualidade do sono e o *engagement* percecionado pelos trabalhadores;
- H3: Espera-se que o *engagement* percecionado pelos trabalhadores no período diurno seja superior ao do período noturno;
- H4: Espera-se que o estado de recuperação percecionado pelos trabalhadores no período noturno seja inferior à percecionado no período diurno;
- H5: As experiências de recuperação influenciam o estado de recuperação;
- H6: O estado de recuperação influencia o bem-estar percecionado pelos trabalhadores;

### **3.4 TIPO DE ESTUDO**

Este trabalho será realizado com base num estudo descritivo observacional.

### **3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA**

A população deste estudo é constituída pelos 27 elementos do sexo masculino das equipas de turnos de uma empresa do setor energético.

A amostra total deste estudo é de 20 indivíduos que integravam as cinco equipas a trabalhar em regime de turnos durante o período em que o estudo foi realizado. Este trabalho será um estudo de caso a realizar numa empresa do setor energético com atividade no Grande Porto.

### 3.6 INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO

Os inquéritos por questionário utilizados neste estudo foram: a Escala de Bem-Estar de Ryff (Anexo I). De acordo com Ryff e Keyes (1995), esta escala inclui as subescalas Autonomia, Auto domínio, Desenvolvimento pessoal, Relacionamento Positivo, Objetivo de vida e Autoestima.

Na Figura 5 é possível verificar as dimensões da tabela de bem-estar Ryff. Nesta representação a autora Ryff (1995), descreve os fatores que influenciam a percepção de bem-estar e que explicam as seis dimensões da tabela.

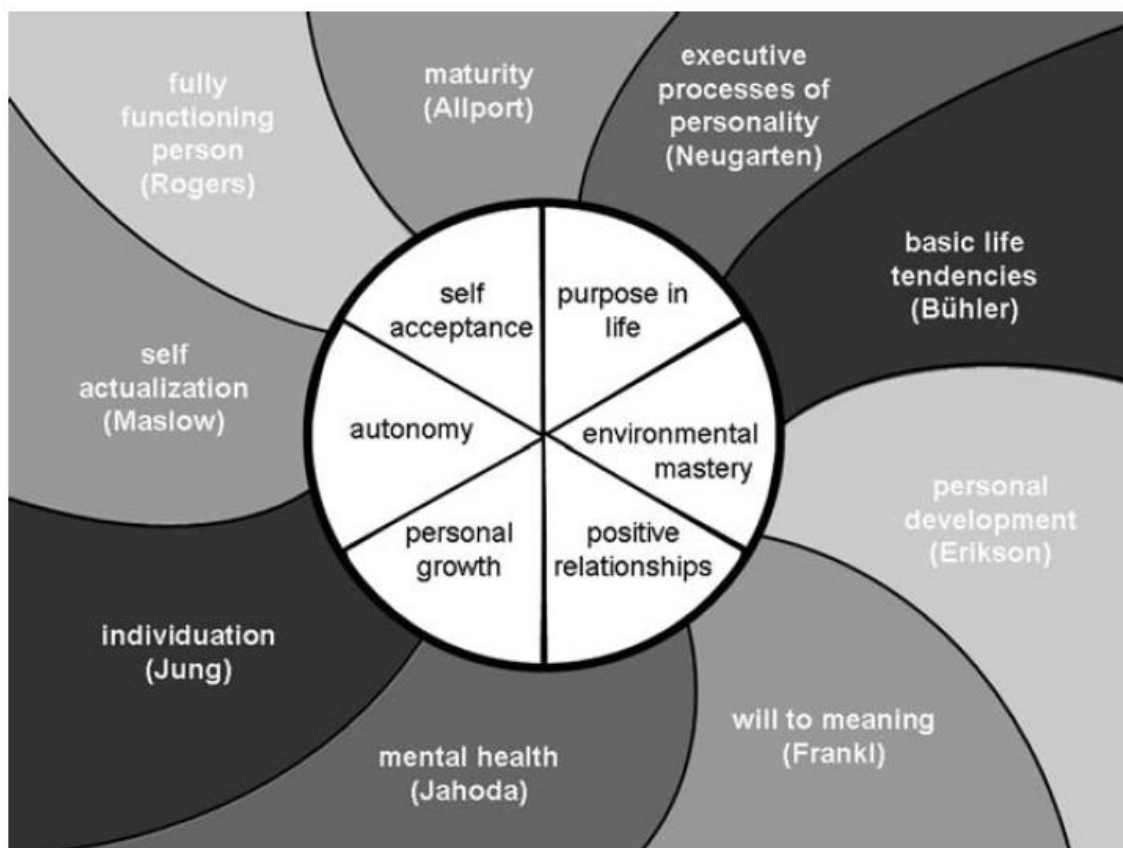


Figura 5 Representação das dimensões essenciais da percepção de bem-estar e sua fundamentação teórica  
Retirado de Ryff e Singer (2008)

Foi também distribuído um segundo inquérito por questionário (Anexo II), com o questionário UWES composto pelas subescalas Vigor, Dedicção, e Absorção, escala de Sono, escala de Experiências de Recuperação composta pelas subescalas Distanciamento Psicológico, Relaxamento, Mestria e Controlo e escala de Estado de Recuperação. Neste último, os indivíduos descreveram ainda algumas características sociodemográficas consideradas relevantes para a investigação, nomeadamente,

Estado Civil, Idade, Estado civil, Número de Filhos Dependentes, Agregado Familiar, Habilitações Literárias, Anos de Empresa e Anos em turnos.

A escolha do inquérito por questionário *engagement* UWES deveu-se ao facto deste inquérito por questionário, de acordo com o exposto em Schaufeli e Bakker (2003), ser um instrumento muito utilizado para medir o *engagement* profissional. Como já foi dito anteriormente, este questionário está dividido em três subescalas, com três alíneas cada uma:

- Vigor: Hoje senti-me; cheio de energia; com força e vitalidade; com vontade de ir trabalhar, quando me levantei;
- Dedicção: Hoje senti-me entusiasmado com o meu trabalho; que o meu trabalho me inspirou; orgulhoso com o trabalho que fiz;
- Absorção: Hoje senti-me; feliz quando trabalhei intensamente; imerso no meu trabalho; deixei-me levar pelo trabalho

### **3.7 RECOLHA DE DADOS**

Os dados foram obtidos por dois tipos de inquéritos por questionário entregues pessoalmente durante as três fases do estudo. Para a primeira fase foi escolhida a 2ª tarde da sequência de rotação por ser o período menos exigente e por suceder a um dia de trabalho e não um dia de descanso; neste dia, foram entregues dois inquéritos por questionário, um questionário UWES com a escala de *engagement* e um com escala de Bem-estar de Carol Ryff. Para a segunda fase foi escolhida a primeira noite, por ser o dia de transição do trabalho diurno e o trabalho noturno e também por, tradicionalmente ser o dia mais cansativo devido à adaptação ao trabalho noturno; neste dia, foi entregue o segundo questionário UWES. Para a última fase foi escolhida a última noite para responder novamente ao questionário UWES. Na última noite é o dia em que existe mais cansaço acumulado e o dia que antecede ao maior período de descanso da rotação de turnos que inclui um fim-de-semana (Tabela 1).

As opções de resposta eram “Discordo completamente”, “Discordo”, “Nem concordo nem discordo”, “Concordo” e “Concordo completamente” com uma classificação de um como valor mais baixo e cinco como classificação mais elevada, respetivamente.

Durante a entrega dos inquéritos por questionário, os inquiridos foram informados que os dados seriam, posteriormente, tratados confidencialmente, garantindo o seu anonimato.

### 3.8 TRATAMENTO DE DADOS

Após a recolha de dados, estes foram analisados através do *Software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 20.0, para *Windows*, através da aplicação de técnicas estatísticas, permitindo, desta forma, obter uma apresentação e interpretação sucinta de resultados.

Na obtenção de resultados foram efetuadas as seguintes análises estatísticas:

- Análise descritiva para a totalidade das variáveis de forma a investigar a distribuição dos dados, identificando as frequências, médias desvio padrão, amplitudes de variação e percentis;
- Análise de relacionamento entre as variáveis como a Correlação Spearman;
- Análise estatística através do teste não paramétrico de Friedman.

## **Capítulo IV APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

### **4.1 ANÁLISE DESCRITIVA**

A amostra representada na Tabela 2 é constituída por 20 inquiridos, todos do sexo masculino. A média de idade ronda os 44 anos, com um desvio padrão de 4,91, tendo o mais velho 57 anos e o mais novo 36. Quanto às habilitações académicas, a maioria das pessoas tem o ensino superior (65%), o restante têm ensino secundário.

A maioria dos inquiridos são casados, apenas dois são solteiros e um divorciado. Quatro dos indivíduos não têm filhos, os restantes têm entre um e três filhos. O agregado familiar varia entre dois a cinco elementos, sendo que 40% dos inquiridos têm um agregado familiar composto por quatro pessoas.

A média de anos de trabalho, na empresa, é 16 anos, sendo que oito anos é tempo mínimo ao serviço da empresa e o máximo é 19 anos. A média de anos de trabalho em regime de turnos é de 15,7 anos com um desvio padrão de 4,60, variando entre os seis anos e os 24 anos, que poderá significar que alguns dos inquiridos já trabalhavam em turnos antes de trabalharem naquela empresa.

Tabela 2: Características sociodemográficas da amostra

	Variáveis	n (%)
Estado Civil	Solteiro	2 (10)
	Casado ou União de facto	17 (85)
	Divorciado	1 (5)
Agregado familiar	Duas pessoas	4 (20)
	Três pessoas	5 (25)
	Quatro pessoas	8 (40)
	Cinco pessoas	3 (15)
Habilitações literárias	Ensino secundário	7 (35)
	Ensino Superior	13 (65)
Anos de empresa	Até cinco anos	0 (0)
	Mais de cinco anos e menos de dez anos	3 (15)
	Mais de dez anos e menos de quinze anos	3 (15)
	Mais de quinze anos	14 (70)
Anos em turnos	Até cinco anos	0 (0)
	Mais de cinco anos e menos de dez anos	3 (15)
	Mais de dez anos e menos de quinze anos	3 (15)
	Mais de quinze anos e menos de vinte anos	11 (55)
	Mais de vinte anos	3 (15)
Idade	Mínimo	36
	Máximo	57
	Média	43,70
	Desvio-padrão	4,91

A Tabela 3 representa a correlação entre as características sociodemográficas, como é possível verificar. A idade dos inquiridos está positivamente correlacionada com as variáveis que medem a dimensão da estrutura familiar como o número de filhos dependentes e dimensão do agregado familiar; os coeficientes excedem 0,3 e são estatisticamente significantes para  $\rho=0,05$ . Também se verifica uma relação positivamente relacionada entre a idade e as variáveis que aferem a duração da ligação à empresa como anos de empresa e anos em turnos”; coeficientes excedem 0,3 e são estatisticamente significantes para  $\rho=0,01$ .

Tabela 3: Correlação Spearman das características sociodemográficas

	1	2	3	4	5	6
1 Idade						
2 Estado Civil	,42					
3 Agregado familiar	,46*	,45*				
4 Habilitações literárias	,00	-,37	-,28			
5 Anos de empresa	,68**	,28	,65**	-,03		
6 Anos em turnos	,85**	,28	,48*	,02	,67**	

\*\* A correlação é significativa ao nível de 0,01

\* A correlação é significativa ao nível de 0,05

As tabelas abaixo apresentadas representam todas essas subescalas utilizadas, os resultados expostos nessas tabelas são apresentados com o valor mínimo e máximo, assim como média e o desvio padrão em cada momento e as respostas obtidas.

O *engagement* representado na Tabela 4, teve o valor máximo de 4,33 durante o turno da tarde, onde também se obteve a média (desvio padrão) mais alta com 3,26 (0,50). A média mais baixa verificou-se na última noite com 2,62 (0,69). Neste período verifica-se também o valor mais baixo de 1,33.

Tabela 4: Estatística descritiva da média da subescala *Engagement*

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Engagement	Tarde	19	2,22	4,33	3,26	0,50
Engagement	1ª Noite	16	2,00	3,89	2,85	0,52
Engagement	Última Noite	18	1,33	3,89	2,62	0,69
Respostas válidas		15				

Quanto às experiências de recuperação representada na Tabela 5, a média mais alta verifica-se na primeira noite com 3,43 (0,46) e a média mais baixa na última noite com 3,88 (0,58). De salientar que o desvio padrão mais baixo verifica-se na primeira noite, enquanto que o desvio padrão na tarde e na última noite são iguais. Esta diferença poderá estar relacionada com o período de descanso de 24 horas que antecede a primeira noite.

Tabela 5: Estatística descritiva da média da subescala Experiências de Recuperação

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Experiência Recuperação	Tarde	18	2,31	4,38	3,30	0,58
Experiência Recuperação	1ª Noite	18	2,69	4,31	3,43	0,46
Experiência Recuperação	Última Noite	18	1,81	3,88	2,95	0,58
Respostas válidas		16				

No que diz respeito à recuperação representada na Tabela 6, a média mais alta é 2,95 (0,70) no período da tarde e a média mais baixa de 1,96 (0,80) na última noite. Verifica-se também que os valores mínimos são iguais nos dois períodos noturnos, diferenciando-se apenas no desvio padrão, e os valores máximos são iguais para os três períodos.

Tabela 6: Estatística descritiva da média da subescala Estado de Recuperação

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Estado de recuperação	Tarde	19	1,50	4,00	2,95	0,70
Estado de recuperação	1ª Noite	18	1,00	4,00	2,43	0,85
Estado de recuperação	Última Noite	18	1,00	4,00	1,96	0,80
Respostas válidas		17				

Na subescala relaxamento representada na Tabela 7, a média mais alta verificou-se durante a tarde com 3,45 (0,59) e a média mais baixa durante a última noite com 2,76 (0,97). Nesta subescala verifica-se uma disparidade no desvio padrão variando entre os 0,59 na tarde e os 0,97 da última noite.

Tabela 7: Estatística descritiva da média da subescala Relaxamento

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Relaxamento	Tarde	19	2,25	4,00	3,45	0,59
Relaxamento	1ª Noite	18	2,25	4,25	3,29	0,68
Relaxamento	Última Noite	18	1,00	4,00	2,76	0,97
Respostas válidas		17				

Na subescala do sono representada na Tabela 8, a média mais alta verifica-se na última noite com 3,13 (0,50) e a mais baixa na tarde com 2,86 (0,50), no entanto, é na primeira noite que o desvio padrão é mais baixo com 0,41 inferior aos 0,50 dos outros dois períodos.

Tabela 8: Estatística descritiva da média da subescala Qualidade de Sono

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Qualidade de sono	Tarde	19	2,00	4,00	2,86	0,50
Qualidade de sono	1ª Noite	18	2,33	3,67	2,89	0,41
Qualidade de sono	Última Noite	18	2,33	4,00	3,13	0,50
Respostas válidas		17				

Também no distanciamento representado na Tabela 9, a média mais alta 3,67 (0,85) verifica-se na primeira noite e a mais baixa na última noite 3,67 (0,85). Nesta subescala verifica-se uma aproximação dos resultados obtidos. Os valores máximos são iguais para os três períodos e os valores mínimos iguais no período da tarde e na última noite.

Tabela 9: Estatística descritiva da média da subescala Distanciamento Psicológico

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Distanciamento psicológico	Tarde	19	2,00	5,00	3,70	0,97
Distanciamento psicológico	1ª Noite	18	2,25	5,00	3,78	0,74
Distanciamento psicológico	Última Noite	18	2,00	5,00	3,67	0,85
Respostas válidas		17				

No que diz respeito ao controlo representado na Tabela 10, os resultados são um pouco semelhantes ao distanciamento. A média mais alta 3,75 (0,40) verifica-se durante a primeira noite e a média mais baixa durante a última noite 3,26 (0,75). Aqui o desvio padrão mais baixo é na primeira noite e o mais alto na última noite.

Tabela 10: Estatística descritiva da média da subescala Controlo

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Controlo	Tarde	18	2,25	4,75	3,51	0,66
Controlo	1ª Noite	18	3,00	4,75	3,75	0,40
Controlo	Última Noite	18	2,00	4,25	3,26	0,75
Respostas válidas		16				

Na mestria representada na Tabela 11 verifica-se a tendência das subescalas anteriores. A média mais alta encontra-se na primeira noite 2,89 (0,81) e a média mais baixa na última noite 2,10 (0,88), aqui todos os desvios padrão são elevados situando-se entre os 0,81 e os 0,95.

Tabela 11: Estatística descritiva da média da subescala Mestria

	Período em análise	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Mestria	Tarde	19	1,00	4,00	2,42	0,95
Mestria	1ª Noite	18	1,50	4,25	2,89	0,81
Mestria	Última Noite	18	1,00	3,75	2,10	0,88
Respostas válidas		17				

#### 4.2 RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS

A Tabela 12 representa a correlação entre as escalas de bem-estar (subescalas de autonomia, autodomínio, desenvolvimento pessoal, relacionamento positivo, objetivo de vida e autoestima) e *engagement* (subescalas de vigor, dedicação, e absorção), Experiências de Recuperação, (subescalas distanciamento psicológico, relaxamento, mestria e controlo), Estado de Recuperação e Sono.

Destacam-se as correlações positivas e significativas obtidas entre as variáveis entre o distanciamento psicológico obtido na primeira tarde e a última noite com a autonomia, bem como o estado de recuperação também obtida na primeira noite e o vigor na última noite.

Analisando, detalhadamente, a referida tabela podemos verificar que o valor da correlação positiva significativa mais elevado ( $p=0,87$ ) é obtido entre as variáveis estado de recuperação e vigor (escala *engagement*) ambos na última noite.

Na mesma tabela são visíveis correlações negativas significativas, como a absorção da última noite e o relaxamento na última tarde, a qualidade de sono na primeira noite e o controlo no período da tarde, o desenvolvimento pessoal e o estado de recuperação na primeira noite.



A Tabela 13 representa a correlação entre as variáveis do bem-estar psicológico, *engagement*, experiências de recuperação, estado de recuperação e sono.

Destacam-se as correlações positivas e significativas obtidas entre as variáveis *engagement* e o estado de recuperação nos três períodos em análise.

A correlação positiva e significativa mais elevada ( $p=0,75$ ) obteve-se entre o *engagement* na última e o estado de recuperação no mesmo período.

Também o bem-estar e o *engagement* verificado na última noite obteve uma correlação significativa positiva ( $p=0,56$ ).

Tabela 13: Correlação Spearman entre as escalas *engagement* e bem-estar

	Escala	Período em análise	Sono			Experiências de Recuperação			Estado de Recuperação			Engagement			Bem-estar
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Sono	1 Sono	Tarde													
	2 Sono	1ª Noite	-0,03												
	3 Sono	Última Noite	0,01	0,37											
Experiências de Recuperação	4 Experiências Recuperação	Tarde	-0,13	-0,45	-0,11										
	5 Experiências Recuperação	1ª Noite	-0,43	-0,17	0,05	0,34									
	6 Experiências Recuperação	Última Noite	-0,32	-0,35	-0,37	0,59*	0,60**								
Estado de Recuperação	7 Recuperação	Tarde	0,04	-0,33	0,09	0,07	0,28	0,11							
	8 Recuperação	1ª Noite	0,19	-0,44	0,08	-0,13	0,05	0,07	0,61**						
	9 Recuperação	Última Noite	-0,01	-0,29	-0,36	0,04	0,36	0,30	0,51*	0,44					
Engagement	10 Bem Estar Trabalho	Tarde	0,15	-0,32	-0,03	0,11	0,10	-0,09	0,46*	0,28	0,45				
	11 Bem Estar Trabalho	1ª Noite	0,21	-0,02	0,14	-0,35	-0,22	-0,36	0,53*	0,51*	0,60*	0,58*			
	12 Bem Estar Trabalho	Última Noite	0,01	0,11	-0,22	-0,06	0,06	0,11	0,44	0,16	0,75**	0,53*	0,71**		
Bem-estar	13 Qualidade Vida	Único	-0,05	0,04	-0,11	0,24	0,47	0,37	0,25	-0,27	0,45	0,36	0,03	0,56*	

\*\* A correlação é significativa ao nível de 0,01

\* A correlação é significativa ao nível de 0,05

### 4.3 TESTES DE HIPÓTESES

**H1: Espera-se encontrar uma relação positiva entre as experiências de recuperação de recursos e o *engagement* percebido pelos trabalhadores.**

Para comprovar H1 realizou-se o teste não paramétrico de correlação Spearman. Com esse teste obteve-se a Tabela 14 de correlação Spearman entre as duas variáveis em causa abaixo representada.

Tabela 14: Teste hipótese 1 - Correlação Spearman as experiências de recuperação e o *engagement*

	Período em Análise	1	2	3	4	5	6
1	Experiências de recuperação Tarde						
2	Experiências de recuperação 1ª Noite	0,34					
3	Experiências de recuperação Última Noite	0,59*	0,60**				
4	Engagement Tarde	0,11	0,10	-0,09			
5	Engagement 1ª Noite	-0,35	-0,22	-0,36	0,58*		
6	Engagement Última Noite	-0,06	0,06	0,11	0,53*	0,71**	

\*\* A correlação é significativa ao nível de 0,01

\* A correlação é significativa ao nível de 0,05

De acordo com os resultados obtidos, verifica-se que não foram encontradas correlações significativas entre as duas variáveis, pelo que H1 não se confirma. Neste sentido pode-se concluir que, para a amostra estudada, não existe relação entre as experiências de recuperação de recursos e o *engagement* percebidos pelos trabalhadores.

## H2: Espera-se uma relação positiva entre a qualidade do sono e o *engagement* percebido pelos trabalhadores.

Para verificar H2 realizou-se, novamente, o teste de correlação Spearman entre as duas variáveis em causa, os resultados obtidos estão apresentados na Tabela 15.

Tabela 15: Teste hipótese 2 - Correlação Spearman entre a qualidade de sono e o *engagement*

	Período em Análise	1	2	3	4	5	6
1	Qualidade de sono Tarde						
2	Qualidade de sono 1ª Noite	-,03					
3	Qualidade de sono Última Noite	,01	,37				
4	Engagement Tarde	,15	-,32	-,03			
5	Engagement 1ª Noite	,21	-,02	,14	,58*		
6	Engagement Última Noite	,01	,11	-,22	,53*	,71**	

\*\* A correlação é significativa ao nível de 0,01

\* A correlação é significativa ao nível de 0,05

Tal como é possível verificar, também nesta tabela, não foram encontradas correlações significativas entre as duas variáveis, pelo que H2 também não se confirma. Também, neste caso, é possível concluir que para esta amostra não existe nenhuma relação entre a qualidade de sono e o *engagement* percecionado pelos trabalhadores.

**H3: Espera-se que o *engagement* percecionado pelos trabalhadores no período diurno seja superior ao do período noturno.**

Para testar H3 realizou-se o teste não paramétrico de Friedman.

Tabela 16: Teste hipótese 3 - Teste de Friedman para verificação do *engagement*

	Período em Análise	N	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Ordem média
Engagement	Tarde	15	3,24	0,54	2,22	4,33	2,77
Engagement	1ª Noite	15	2,83	0,53	2,00	3,89	2,00
Engagement	Última Noite	15	2,52	0,68	1,33	3,89	1,23

O resultado revela que existem diferenças significativas [ $\chi^2_{(2,15)} = 18,893; p \leq 0,01$ ]. A ordenação apresentada na Tabela 16 revela que entre os períodos em análise, aquele em que os trabalhadores revelam valores mais elevados de *engagement* é no período da tarde (2,77), e a última noite é o período valor de *engagement* menor (1,23)

Atendendo a estes resultados pode-se referir que H3 é confirmada, ou seja, perante os resultados obtidos nesta amostra, pode-se concluir que o *engagement* percecionado pelos trabalhadores é superior no período diurno face aos dois períodos noturnos estudados.

**H4: Espera-se que o estado de recuperação percecionado pelos trabalhadores no período noturno seja inferior à percecionado no período diurno.**

Para testar H4 realizou-se o mesmo procedimento estatístico utilizado na hipótese anterior.

Os resultados do teste [ $\chi^2_{(2,17)} = 10,90; p \leq 0,05$ ]. A ordenação dos resultados é apresentada na Tabela 17.

Tabela 17: Teste hipótese 4 - Teste de Friedman para verificação da recuperação

	Período em Análise	N	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Ordem média
Recuperação	Tarde	17	2,88	0,69	1,50	4,00	2,56
Recuperação	1ª Noite	17	2,46	0,87	1,00	4,00	1,94
Recuperação	Última Noite	17	1,99	0,82	1,00	4,00	1,50

Pode-se concluir que, entre os períodos em análise, aquele em os trabalhadores se sentem mais recuperados é no período da tarde (2,56), e o período em a sensação de recuperação é menor é na última noite (1,50), ou seja, perante estes resultados pode-se afirmar que o estado de recuperação percebido pelos trabalhadores é superior durante o período diurno em relação ao período da noite pelo que H4 é confirmada.

#### **H5: As experiências de recuperação influenciaram o estado de recuperação.**

Para verificar H5 começamos por realizar uma correlação entre as variáveis em estudo, cujos resultados estão na Tabela 18. Pode-se verificar que o estado de recuperação não se relaciona com as experiências de recuperação.

Tabela 18: Teste hipótese 5 – Correlação Spearman entre experiências de recuperação no estado de recuperação

	Experiências de recuperação Tarde	Experiências de recuperação 1ª Noite	Experiências de recuperação Última Noite
Estado de recuperação - Tarde	0,07		
Estado de recuperação - 1ª Noite		0,07	
Estado de recuperação - Última Noite			0,30

Estes resultados são suficientemente claros, levando à conclusão pela inexistência da relação entre as referidas variáveis. Neste sentido, visto que não existe relação entre as variáveis, optou-se por não passar à realização de um estudo de regressão. Pode-se afirmar assim que H5 não se confirma.

**H6: O estado de recuperação influencia o bem-estar percebido pelos trabalhadores.**

Para comprovar H6, verificar a influência do estado de recuperação na sensação de bem-estar no indivíduo, começou-se por realizar uma correlação entre as referidas variáveis. Os resultados evidenciaram a inexistência de relação entre elas o que levou a não seguir para o cálculo da regressão linear e concluir pela rejeição de H6. Pode-se então, concluir que, para os sujeitos desta amostra, não existe relação entre o estado de recuperação e o bem-estar.

Tabela 19: Teste hipótese 6 - Correlação Spearman entre o estado de recuperação no bem-estar

	Bem-estar
Estado de recuperação - Tarde	0,29
Estado de recuperação - 1ª Noite	-0,34
Estado de recuperação - Última Noite	0,36

Tendo como base os testes realizados, apenas foi possível confiar que o *engagement* percebido pelos trabalhadores é superior no período diurno face aos dois períodos noturnos estudados, e que o estado de recuperação percebido pelos trabalhadores é superior durante o período diurno em relação ao período da noite. De certa forma, os resultados obtidos estão em linha com os resultados dos estudos realizados pelos autores referidos.

Contrariamente ao que era de esperar com base na bibliografia estudada, não foi encontrada nenhuma relação entre o *engagement* e as experiências de recuperação nem com a qualidade de sono. Também em relação ao estado de recuperação, este não se relaciona com as experiências de recuperação nem influencia o bem-estar de cada um.



## Capítulo V ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A realização deste estudo teve como objetivo principal avaliar a relação das estratégias de recuperação de recursos e das características do trabalho com o *engagement* antes e depois do turno. Pretendeu-se, também, avaliar a relação do *engagement* antes e após o turno noturno.

Tendo como ponto de partida o objetivo geral, foi delineado um conjunto de objetivos específicos e de hipóteses orientadoras no sentido de estudar a relação entre as variáveis e perceber a sua relação com a recuperação de recursos da população deste estudo.

Tabela 20: Hipóteses e Objetivos de acordo com os testes estatísticos utilizados

Objetivos	Teste de Friedman	Estatística Correlacional	Resultado
Avaliar a relação entre as estratégias de recuperação de recursos e as variáveis sociodemográficas	-----	-----	-----
Avaliar a relação entre as estratégias de recuperação de recursos utilizadas pelos trabalhadores nos seus tempos livres e o estado de recuperação		H5	Não confirmado
Avaliar o <i>engagement</i> antes e após o turno noturno	H3		Confirmado
Avaliar as diferenças do estado de recuperação entre os períodos diurno e noturno	H4		Confirmado
Avaliar a relação das estratégias de recuperação de recursos com o <i>engagement</i>		H1	Não confirmado
Avaliar a relação entre a qualidade do sono e <i>engagement</i>		H2	Não confirmado
Avaliar a relação entre o estado de recuperação e o bem-estar		H6	Não confirmado

Tendo em conta a dimensão da amostra ( $n=20$ ) do estudo, muitos dos grupos sociodemográficos tinham uma dimensão demasiado pequena para que pudessemos avançar com estudos diferenciais. É o caso do estado civil, em que apenas dois dos indivíduos não são casados nem vivem em união de facto, e da idade dos indivíduos, que varia apenas entre os 36 e 57 anos. Neste sentido, não foi possível obter dados que permitissem atingir o primeiro objetivo.

O segundo objetivo era analisar a relação entre as estratégias de recuperação de recursos utilizadas pelos trabalhadores nos seus tempos livres e o estado de

recuperação. Este objetivo foi avaliado tendo em conta as experiências de recuperação do indivíduo nos períodos de descanso e verificar a sua relação com o estado de recuperação dos seus recursos durante o horário de trabalho. Para isso realizou-se uma correlação de Spearman's entre as experiências de recuperação e o estado de recuperação. Esta hipótese foi rejeitada por não ter sido encontrada qualquer relação entre as duas variáveis.

Estes resultados contrariam os resultados obtidos em anteriores investigações. Por exemplo, as autoras Sonnentag e Fritz (2007), assinalam no seu artigo que o distanciamento psicológico é a experiência de recuperação com mais efeitos positivos no estado de recuperação.

Noutro estudo das mesmas autoras, Sonnentag e Fritz (2014), defendem que o distanciamento psicológico é um mecanismo fundamental para o bem-estar psicológico e físico dos indivíduos expostos a alto nível de *stress* durante o trabalho, contribuindo positivamente na saúde e na produtividade nos períodos mais exigentes. Por outro lado, os indivíduos com níveis de *stress* mais elevados têm mais dificuldade em se distanciar psicologicamente dos problemas do trabalho nos seus tempos livres.

O resultado obtido pode estar relacionado com o que Sonnentag e Fritz defendem, isto é, o *stress* inerente à profissão pode não permitir que todos consigam o afastamento psicológico necessário para a recuperação de recursos. Também o período de descanso que antecede a primeira noite poderá contribuir para o resultado, este período é inferior a 24 horas contabilizando o tempo de deslocação de cada um e o tempo de passagem de informação entre as diferentes equipas de turno. Sendo o turno noturno o período com mais desgaste físico e psicológico, tendo também maior carga horária e, conseqüentemente, menos tempo de descanso, todos estes fatores poderão influenciar o resultado obtido.

Como terceiro objetivo pretendia-se avaliar o *engagement* antes e após o turno noturno. Para isso, equacionou-se a hipótese que o *engagement* percebido pelos trabalhadores no período diurno seja superior ao do período noturno.

Para testar esta hipótese foi realizado um teste não paramétrico de Friedman para verificar diferenças significativas no *engagement* nos períodos em análise (turno da tarde, 1ª noite e última noite). Segundo os resultados obtidos, o período em que os indivíduos revelam valores mais elevados de *engagement* é o período da tarde e o período com menor valor é a última noite. Este resultado permite-nos afirmar que para os sujeitos desta amostra, os valores de *engagement* durante o período diurno é superior ao período noturno.

Um estudo de Sonnentag (2003), demonstra um efeito positivo da recuperação do indivíduo no *engagement* e na sua pro-atividade. Para a autora, os indivíduos com maior recuperação tem um maior envolvimento nos assuntos profissionais. No mesmo estudo conclui-se que o nível de recuperação dos indivíduos está, diretamente relacionado com o seu nível de *engagement* e a sua iniciativa. Por outro lado, o nível de *engagement* tem um efeito negativo no estado de recuperação

No presente estudo, o período de descanso que antecede a primeira noite é superior ao período de descanso entre as duas noites de trabalho. Este facto poderá possibilitar um maior envolvimento em experiências de recuperação e permitir uma maior recuperação, o que, segundo Sonnentag (2003), este acumular de recursos permitirá maiores níveis de *engagement* quando o sujeito regressa ao trabalho. Também Sonnentag e Fritz (2007), mencionam que o distanciamento e o controlo psicológico são as estratégias de recuperação que mais influenciam o *engagement*.

Sonnentag (2003), num dos primeiros estudos realizados sobre este tema, refere que quanto maior for o estado de recuperação mais recursos o indivíduo terá disponíveis para utilizar no trabalho, pelo que o seu nível de *engagement* será superior.

No quarto objetivo pretendia-se avaliar as diferenças no estado de recuperação entre os períodos diurno e noturno.

Com a realização do teste estatístico Friedman, verificou-se que a sensação de recuperação dos indivíduos era superior no período diurno em análise (tarde), ou seja os indivíduos sentiam-se mais recuperados nesse período do que nos dois períodos noturnos estudados.

Para Sonnentag e Zijlstra (2006), os efeitos dos processos de recuperação não se limitam aos sistemas funcionais afetados pelo *stress*. A recuperação é generalizada em todos os sistemas funcionais dos indivíduos. No estudo destas autoras, quando o trabalho é exigente, os indivíduos poderão encontrar apoio em algumas atividades domésticas. O tempo gasto a cuidar da família e, em particular, os filhos, pode ser um fator benéfico na recuperação, permitindo o afastamento psicológico dos assuntos relacionados com a vida profissional.

Os resultados obtidos no presente estudo estão, de certa forma, em sintonia com os das autoras citadas anteriormente. De todos os inquiridos apenas aqueles que trabalhavam no turno da tarde tinham a possibilidade de cuidar dos filhos, nomeadamente, leva-los à escola, ou de realizar outras atividades familiares.

Nos estudos, a necessidade de recuperação foi considerado fator de mediação na relação entre exigências profissionais e as atividades fora do âmbito profissional. A

necessidade de recuperação parece ser uma variável importante que se refere ao mecanismo subjacente à regulação do esforço. Poderá acontecer que indivíduos que trabalham em períodos noturnos desenvolvam uma percepção de insuficiência de tempo para recuperar recursos. Sendo que a percepção de falta de tempo e de disponibilidade para recuperar pode ser um sintoma indicador de necessidade de recuperação.

Por outro lado, é sabido que indivíduos que trabalham em períodos noturnos vêem diminuída a sua quantidade e qualidade de sono. Sabe-se, também, que estas variáveis influenciam fortemente o estado de recuperação, tal como referem Binneweis (2008), e Palhares et al. (2014). Este facto pode justificar os resultados obtidos no presente estudo.

Para o quinto objetivo estabeleceu-se avaliar a relação das estratégias de recuperação de recursos com o *engagement*. Equacionou-se encontrar uma relação positiva entre as experiências de recuperação de recursos e o *engagement* percebido pelos trabalhadores. Com a realização de um teste de correlação Spearman não foi encontrada qualquer evidência da influência das experiências de recuperação realizadas pelos indivíduos no *engagement*.

No ponto 2.3 deste trabalho mencionou-se Sonnentag e Zijlstra (2006), onde as autoras referem um estudo, no qual se verificou que os indivíduos, ao fim de um dia inteiro de trabalho, tinham dificuldade em relaxar durante a noite e que na manhã seguinte, apresentavam níveis de fadiga elevados e menor bem-estar do que aqueles que tinham um trabalho menos exigente.

Tal como referem as autoras, a fadiga e recuperação de recurso são conceitos relacionados entre si. Enquanto que a fadiga resulta das exigências do trabalho, a recuperação é o processo de reposição dos recursos despendidos nas atividades que em que os sujeitos se envolvem.

A necessidade de recuperação de recursos é criada por um consciente estado emocional caracterizado pela relutância em continuar com as presentes exigências ou em aceitar novas exigências.

Brummelhuis e Bakker (2012), confirmaram que o distanciamento psicológico desempenha um papel fundamental na recuperação de recursos. As atividades fora do local de trabalho, e não relacionadas com a atividade profissional, permitem recuperar os recursos e reforçarem o vigor no dia seguinte.

Por outro lado as atividades relacionadas com o trabalho e atividades domésticas sentidas como uma obrigação ou dever pelo indivíduo, têm um efeito contrário,

contribuindo para a diminuição do vigor. Para estes autores apenas as tarefas relacionadas com os filhos não contribuem para a diminuição de recursos.

Ainda para Brummelhuis e Bakker (2012), as pessoas que, no dia anterior, tinham realizado atividades sociais, ou convivido com a família ou amigos, revelavam estar mais atentas a novas oportunidades de trabalho, demonstravam maior autoestima, maior empatia com as atividades profissionais e maior *engagement*.

A falta de evidência da influência no *engagement* das experiências de recuperação realizadas pelos sujeitos da amostra deste estudo poderá estar relacionada com o tipo de atividades efetuadas. Trabalhar em turnos permite a realização de tarefas domésticas nos tempos livres (como foi relatado por alguns dos indivíduos), o que, segundo estudos anteriores, poderá não contribuir para o aumento do *engagement* e em alguns casos, fazer com que este diminua.

No sexto objetivo pretendia-se avaliar a relação entre a qualidade do sono e o *engagement*. Este objetivo levou a testar estatisticamente com uma correlação Spearman a hipótese de encontrar uma relação positiva entre a qualidade do sono e o *engagement* percebido pelos trabalhadores. Este teste não demonstrou qualquer tipo de influência do sono no *engagement*.

Embora Palhares, et al. (2014), refiram, no seu artigo, que a perda de sono afeta o desempenho das capacidades cognitivas, dificultando o processamento complexo e tomada de decisão, os distúrbios do sono causam alterações significativas a nível físico, ocupacional, cognitivo e social conduzindo à diminuição do bem-estar do indivíduo. Também as autoras Campos e Martino (2004) afirmam que os distúrbios do padrão de sono acarretam perturbações para os indivíduos que trabalham em turnos, e que estes só terão um bom desempenho profissional se iniciarem o seu trabalho descansado.

O estudo realizado por Barber, et al. (2012), demonstra uma ligação entre o sono e a recuperação de recursos, demonstrando que os indivíduos com menos qualidade de sono têm menos capacidade de recuperação de recursos e demonstram menos *engagement* do que aqueles com sono de qualidade.

O facto para o resultado deste estudo não ir ao encontro de estudos realizados anteriormente pode estar relacionado com os momentos de resposta dos questionários. Ao contrário do que era esperado não foi verificada uma diferença significativa no *engagement* sentido na primeira tarde e no período noturno. Fica a dúvida se o resultado seria o mesmo se em vez de responder ao questionário na primeira tarde as respostas fossem obtidas no primeiro dia da sequência de turnos, ou seja, primeira manhã.

No sétimo objetivo objetivava-se avaliar a relação entre o estado de recuperação e o bem-estar. Para avaliar este objetivo foi realizado o teste estatístico de correlação de Spearman para verificar a relação entre o estado de recuperação no bem-estar percebida pelos trabalhadores. Não tendo sido encontrada uma relação significativa não avançamos para o estudo de regressão o que não foi confirmado.

No estudo realizado por Sonnentag e Zijlstra (2006), voltar para casa após um dia de trabalho é um fator positivo na sensação de bem-estar do indivíduo. O sono, durante a noite, pode, também, ser um fator positivo na recuperação de recursos. No presente estudo, o horário de trabalho apenas permitia aos inquiridos do turno da tarde dormir durante a noite. Confrontando os sujeitos com estes resultados, foi-nos referido que, após o regresso a casa, por volta das 00:00h, frequentemente, viam televisão, só indo dormir por volta das 02:00h e que, de manhã, se levantavam cedo para irem levar os filhos à escola. Isto poderá indicar que o período de sono é reduzido, não permitindo a sensação de bem-estar relatado pelas autoras.

Os restantes inquiridos dos turnos noturnos estavam impedidos de dormir durante a noite por imposição do horário, o que vai ao encontro do estudo de Prata e Silva (2013), no qual a carência de sono é considerada como o aspeto que mais afeta negativamente o bem-estar dos trabalhadores em turnos.

## CONCLUSÃO

Através desta investigação objetivava-se avaliar a relação das estratégias de recursos características do trabalho com o *engagement* antes e após o período noturno de trabalho e avaliar a relação do *engagement* antes a após o turno noturno.

Tendo em conta o objetivo principal, foram delineados sete objetivos mais específicos que, posteriormente, deram origem ao mesmo número de hipóteses, no sentido de estudar a relação entre as variáveis e as características sociodemográficas e perceber qual a relação entre elas e a recuperação de recurso. Procurou-se, também, avaliar a influência do trabalho noturno no bem-estar das pessoas e verificar a influência das estratégias de recuperação e a qualidade do sono têm no bem-estar.

Com os resultados obtidos, foi possível constatar a existência de uma relação entre a recuperação de recursos e o *engagement*, o que leva a concluir que neste caso o *engagement* está, diretamente, relacionado com a nível de recursos das pessoas, ou seja, quanto mais recuperados se sentirem, maior será o envolvimento com as questões profissionais, melhor será o seu empenho e a sua produtividade.

Verificou-se, igualmente, que, na população estudada, os indivíduos que trabalham no turno da tarde se sentem mais recuperados do que aqueles que trabalham durante a noite. Logo, quem trabalha no turno noturno apresenta valores de *engagement* inferiores àqueles que trabalham em turnos diurnos, o que, de certa forma, vai ao encontro com a bibliografia estudada.

Ao contrário do que era espectável, não foi possível encontrar nenhuma relação entre as estratégias de recuperação realizadas nos tempos livres pelas pessoas deste estudo com seu estado de recuperação ou com o *engagement*. Isto leva a pensar que as pessoas poderão não realizar atividades de recuperação durante os tempos nos períodos estudados ou não se conseguem afastar, psicologicamente, dos assuntos profissionais, durante esses períodos em que não estão a trabalhar.

Também não foi encontrada qualquer influência do estado de recuperação com o bem-estar das pessoas, provavelmente por estes não descansarem o suficiente, nos períodos devido às atividades familiares, nomeadamente, cuidar dos filhos.

No que concerne à relação do sono com o *engagement*, ao contrário do que era esperado, não foi encontrada nenhuma ligação entre o sono e o *engagement*, nem no período da tarde (neste período os indivíduos dormem durante a noite), nem nos dois períodos noturnos, nos quais os indivíduos são forçados a dormir durante o dia por imposição do horário de trabalho. Embora na bibliografia estudada seja referido que o

*engagement* é, positivamente, influenciado pela qualidade de sono, neste caso isso não foi verificado, provavelmente e, pelas mais variadas razões, as pessoas deste estudo não conseguem ter sono com qualidade, nos períodos de descanso, que permita a sua recuperação e, conseqüentemente, melhore o *engagement*.

A influência das características sociodemográficas na recuperação de recursos não foi estudada devido à curta dimensão de alguns grupos sociodemográficos.

Após conclusão deste estudo, verifica-se que este apresenta algumas limitações que deverão ser tidas em consideração antes de interpretar os resultados. Em primeiro lugar, devido às circunstâncias inerentes à atividade profissional e à disponibilidade das pessoas para responderem aos inquéritos por questionário. Este estudo foi realizado em apenas três períodos, a) um diurno, durante o turno da tarde, considerado o período menos exigente pelas pessoas abordadas, mas, por outro lado, ocorre após quatro dias de trabalho, b) um período noturno, durante a primeira noite de trabalho e, por fim, c) durante a última noite de trabalho.

Em segundo lugar, o facto de existirem duas rotações de turno fez com que os inquéritos por questionário não fossem respondidos no mesmo dia de semana nem com os mesmos dias de trabalho, isto é, a segunda tarde poderá ocorrer à quarta-feira após cinco dias de trabalho, ou ao sábado, após quatro dias de trabalho, menos um dia, mas, ocorre durante o fim-de-semana que poderá ser um fator penalizador para algumas pessoas. Em relação à primeira noite, esta poderá ocorrer à terça-feira, que significa a primeira de três noites durante a semana, ou à sexta-feira, a primeira de quatro noites que inclui o fim-de-semana, o que, para muitos, significa estar longe das atividades familiares e sociais.

Em terceiro lugar, este estudo não inclui uma equipa de quatro pessoas que estava a meio dum período seis meses de trabalho em horário designado de normal (das 9:00 às 18:00) que, por motivos temporais, não foi possível incluir neste estudo.

Em quarto lugar, o tempo para a realização deste estudo condicionou o prazo para a distribuição dos questionários, impedindo que fossem respondidos por todos os inquiridos nas mesmas condições de trabalho e com o mesmo período de descanso. Para além disso, e devido à possibilidade das equipas funcionarem só com três elementos, fez com que, em algumas equipas, a distribuição dos questionários fosse adiada por cinco semanas.

Por último, tendo em conta que a população deste estudo passa por um período de seis meses a cada três anos (salvo algumas exceções), seria interessante fazer um estudo a longo prazo e avaliar o estado de recuperação antes durante e após esse período,

para verificar se existem diferenças significativas no estado de recuperação durante os vários regimes laborais com os mesmos elementos. Na sociedade moderna o trabalho em turnos é imprescindível e inevitável. Este tipo de regime laboral traz consequências negativas quer para indivíduo quer para a organização. No entanto, como referem as autoras Prata e Silva (2013), cabe às organizações a implementação de medidas que reduzam os efeitos negativos a ele associados. Sendo certo que a melhoria das condições de adaptação aos turnos influencia positivamente, a saúde física e psicológica dos indivíduos, trazendo vantagens para as organizações.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Autoridade para as Condições do Trabalho. (16 de Novembro de 2015). *Código do Trabalho*. Obtido de ACT: [http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Legislacao/Codigodotrabalhoatualizado/Paginas/default.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Legislacao/Codigodotrabalhoatualizado/Paginas/default.aspx)
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 309-328.
- Barber, L., Grawitch, M. J., & Munz, D. C. (2012). Are Better Sleepers More Engaged Workers? A Self-regulatory Approach to Sleep Hygiene and Work Engagement. *Wiley Online Library*, 307-316.
- Binnewies, C. (2008). *The Power of Recovery: Recovery from Work-related Stress as a Predictor of Fluctuations in Individual Job Performance*. Konstanz: Universität Konstanz.
- Binnewies, C., Ohly, S., & Sonnentag, S. (2007). Taking personal initiative and communicating about ideas: What is important for the creative process and for idea creativity? *European Journal Of Work and Organization Psychology*, 432 – 455.
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2009). Daily performance at work: feeling recovered in the morning as a predictor of day-level job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 67-93.
- Brosschot, J. F., Pieper, S., & Thayer, J. F. (2005). Expanding stress theory: Prolonged activation and perseverative cognition. *Psychoneuroendocrinology*, 1043–1049.
- Brosschot, J. F., Pieper, S., & Thayer, J. F. (2005). Expanding stress theory: Prolonged activation and perseverative cognition. *Psychoneuroendocrinology*, 1043–1049.
- Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). Staying Engaged During the Week: The Effect of Off-Job Activities on Next Day Work Engagement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 445–455.
- Campbell, A., Converse, P. E., & Rodgers, L. W. (1976). The quality of American life: perceptions, evaluations, and satisfactions. *New York: Russell Sage Foundation*.
- Campos, M. L., & Martino, M. M. (2004). Aspectos cronobiológicos do ciclo vigília-sono e níveis de ansiedade dos enfermeiros nos diferentes turnos de trabalho. *Rev Esc Enferm USP*, 415-421.

- Campos, M. L., & Martino, M. M. (2004). Aspectos cronobiológicos do ciclo vigília-sono e níveis de ansiedade dos enfermeiros nos diferentes turnos de trabalho. *Revista Escola Enfermagem USP*, 415-421.
- Canuto, R., Pattussi, M. P., & Henn, R. L. (2013). Sleep deprivation and obesity in shift workers in Southern Brazil. *Public Health Nutrition*.
- Cavassani, A. P., Cavassani, E. B., & Biazin, C. C. (2006). Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. *XXIII SIMPEP - Simpósio de Engenharia e Produção*, (pp. 1-8). São Paulo Brasil.
- Chen, J., Davis, K. G., Daraiseh, N. M., Davis, I. S., & Pan, W. (2013). Fatigue and recovery in 12-hour dayshift hospital nurses. *Journal of Nursing Management*, 1-11.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (3ed.)*. New York: Academic Press.
- Croon, M. E., Sluiter, K. J., & Blonk, B. R. (2004). Stressful work, psychological job strain, and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 442–454.
- Daniel, S., & Sonnentag, S. (2015). Crossing the borders: The relationship between boundary management, work – family enrichment and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 407-426.
- Diener, E., & Lucas, E. R. (1999). Personality and subjective well-being. In *Well-being: the foundations of hedonic psychology* (ed. D. Kahneman, E. Diener & N. Schwarz). *New York: Russell Sage Foundation.*, 213-229.
- Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2003). Personality, Culture and Subjective Well-being: Emotional and Cognitive Evaluations of Life. *Annual Reviews Psychol*, 403-425.
- Edwards, R. J., & Rothbard, P. N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Journal*, 178–199.
- European Commission. (1999). *Guidance on work-related stress*. European Communities: Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Fredrickson, B. L. (2000). The undoing effect of positive emotions. *Motivation and Emotion*, 237–258.

- Fullick, S., Grindey, C., Edwards, B., Morris, C., Reilly, T., Richardson, D., . . . Atkinson, G. (2009). Relationships between leisure-time energy expenditure and individual coping strategies for shift work. *Research Institute for Sport and Exercise Sciences*, 448-455.
- Gander, P., Hartley, L., Powell, D., Cabon, P., Hitchcocke, E., Millsf, A., & Popking, S. (2009). Fatigue risk management: Organizational factors at the regulatory and industry/company level. *Accident Analysis and Prevention*, 573-590.
- Geurts, S. A., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 482-492.
- Hakanena, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 224-241.
- Hobfoll, S. E. (Março de 1989). Conservation of Resources. *A New Attempt at Conceptualizing Stress*, pp. 513-524.
- Isabel S. Silva, Prata, J., & Ferreira, A. I. (2014). Horários de trabalho por turnos: Da avaliação dos efeitos às possibilidades de intervenção. *International Journal on Working Conditions*, 68-83.
- Keyes, C. L., Ryff, C. D., & Shmotkin, D. (2002). Optimizing Well-Being: The Empirical Encounter of Two Traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1007–1022.
- Kühnel, J., & Sonnentag, S. (2011). How long do you benefit from vacation? A closer look at the fade-out of vacation effects. *Journal of Organizational Behavior*, 125–143.
- Kühnel, J., & Sonnentag, S. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 181–198.
- Kühnel, J., Sonnentag, S., & Westman, M. (2009). Does work engagement increase after a short respite? The role of job involvement as a double-edged sword. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 575–594.
- Macky, K., & Boxall, P. (2008). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being: a study of New Zealand worker experiences. . *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 38-55.

- Meijman, F. T., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. *Handbook of work and organizational psychology*, 5–33.
- Metzner, R. J., & Fischer, F. M. (2001). Fadiga e capacidade para o trabalho em turnos fixos de doze horas. *Rev Saúde Pública*, 548-553.
- Montesinhos, M. J. (2013). Estudo psicossocial das consequências do trabalho dos enfermeiros hospitalares como gestão de recursos humanos. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 1-10.
- Narciso, F. V., Teixeira, C. W., Silva, L. O., Koyama, R. G., Carvalho, A. N., Esteves, A. M., . . . Mello, M. T. (2014). Maquinistas ferroviários: trabalho em turnos e repercussões na saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 198-209.
- Neff, A., Sonnentag, S., Niessen, C., & Unger, D. (2015). The crossover of self-esteem: A longitudinal perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 197-210.
- Palhares, V. C., Corrente, J. E., & Matsubara, B. B. (2014). Association between sleep quality and quality of life in nursing professionals working nursing rotating shifts. *Rev Saúde Pública*, 594-601.
- Peadar, I. L. (1986). Role strains and personal stress. *Academic Press*, 3-32.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2005). *Análise de dados para ciências sociais*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Prata, J., & Silva, I. S. (2013). Efeitos do Trabalho em Turnos na Saúde e em Dimensões do Contexto Social e Organizacional: Um Estudo na Indústria Eletrônica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 141-154.
- Rego, A., & Souto, S. (2005). *Como os climas organizacionais autotenzionados explicam o absentismo, a produtividade e o stresse*. Aveiro.
- Rook, J. W., & Zijlstra, F. R. (2005). The contribution of various types of activities to recovery. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 218 – 240.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1069-1081.
- Ryff, C. D. (1989). In the Eye of the Beholder: Views of Psychological Well-Being Among Middle-Aged and Older Adults. *Psychology and Aging*, 195-210.
- Ryff, C. D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life. *Current Directions in Psychological Science*, 99-104.

- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 719-727.
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 13–39.
- Ryff, C. D., Singer, B. H., & Love, G. D. (2004). Positive Health: Connecting Well-being With Biology. *The Royal Society Publishing*, 1383-1394.
- Ryff, D. C., & Singer, B. (1996). Psychological Well-Being: Meaning, Measurement, and Implications for Psychotherapy Research. *Psychother Psychosom*, 14-23.
- Salazar-Carvajal, P. F., Herrera-Sánchez, I. M., Rueda-Méndez, S., & León-Rubio, J. M. (2014). El efecto de la conservación de recursos sobre la intención emprendedora en el contexto de crisis económica: el rol moderador de la autoeficacia y la creatividad. *Anales de psicología*, vol. 30, nº 2, 549-559.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *UWES - Utrecht Work Engagement Scale*. University, Occupational Health Psychology Unit Utrecht.
- Silva, I. S. (2012). *As condições de trabalho no trabalho por turnos: Conceitos, efeitos e intervenções*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Sluiter, J. K., van der Beek, A. J., & Frings-Dresen, M. H. (1999). The influence of work characteristics on the need for recovery and experienced health: a study on coach drivers. *Ergonomics*, 573–583.
- Sonnentag, S. (2001). Work, recovery activities, and individual well-being: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 196-210.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology* 88, 518-528.
- Sonnentag, S. (2012). Psychological Detachment From Work During Leisure Time: The Benefits of Mentally Disengaging From Work. *Current Directions in Psychological Science*, 114–118.
- Sonnentag, S., & Bayer, U.-V. (2005). Switching Off Mentally: Predictors and Consequences of Psychological Detachment From Work During Off-Job Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 393-414.
- Sonnentag, S., & Charlotte, F. (2014). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior* 36, S72–S103.

- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: Development and Validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology, 204-221.*
- Sonnentag, S., & Natter, E. (2004). Flight Attendants' Daily Recovery From Work Is There No Place Like Home? *International Journal of Stress Management, 366-391.*
- Sonnentag, S., & Zijlstra, F. R. (2006). Job Characteristics and Off-Job Activities as Predictors of Need for Recovery, Well-Being, and Fatigue. *Journal of Applied Psychology 91, 330-350.*
- Sonnentag, S., Demerouti, E., Mojza, E. J., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal Relations Between Recovery and Work Engagement: The Moderating Role of Job Stressors. *Journal of Applied Psychology, 842-853.*
- Sonnentag, S., Mojza, E. M., Binnewies, C., & Scholl, A. (2008). Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations, 257-276.*
- Taris, T. W., & Kompier, M. A. (2005). Job characteristics and learning behavior. *Research in occupational stress and wellbeing: Exploring interpersonal dynamics, 127-166.*
- Taris, T. W., Beckers, D., Verhoeven, L. C., Geurts, S. A., Kompier, M. A., & van der Linden, D. (2006). Recovery opportunities, work-home interference, and well-being among managers. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 139-157.*
- Tinsley, H. E., & Eldredge, B. D. (1995). Psychological benefits of leisure participation: A taxonomy of leisure activities based on their need-gratifying properties. *Journal of Counseling Psychology, 123-132.*
- Toledo, A. H., Flikkema, R., & Toledo-Pereyra, L. H. (2011). Developing the Research Hypothesis. *Journal of Investigative Surgery, 191-194.*
- Unger, D., Sonnentag, S., Niessen, C., & Kuonath, A. (2015). The longer your work hours, the worse your relationship? The role of selective optimization with compensation in the associations of working time with relationship satisfaction and self-disclosure in dual-career couples. *Human Relations, 1889-1912.*

- Vaehon, S. L. (1986). A comparison of the impact of breast cancer and bereavement: Personality, social support and adaptation. *Stress, social support and women*, 187-202.
- van der Klink, J. J., Blonk, R. W., Schene, A. H., & van Dijk, F. J. (2001). The benefits of interventions for work-related stress. *American Journal of Public Health*, 270–276.
- Wang, F., Zhang, L., Zhang, B., He, Y., Xie, S., Li, M., . . . Tse, L. A. (2014). Meta-analysis on night shift work and risk of metabolic syndrome. *Journal of the International Association for the Study of Obesity*, 709-720.
- Westman, M., & Eden, D. (1997). Effects of a respite from work on burnout: Vacation relief and fade-out. *Psychology, Journal of Applied*, 516-527.
- World Health Organization. (1995). Global Strategy on Occupational Health for All Recommendation. *Second Meeting of the WHO Collaborating Centres in Occupational Health 11-14 October 1994 Beijing, China*. Geneva: WHO.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal Relationships between job resources, personal resources and Work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 235-244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 121–141.



## ANEXO I

Tabela 21 Questionário escala de bem-estar

### Questionário 1

Este questionário contém uma série de afirmações que podem descrever em certa medida a sua situação atual.

Responda na Folha de Respostas assinalando com um círculo a opção que melhor descreva o seu grau de concordância com cada situação. Obrigado pela sua colaboração.

Exemplo de resposta: 1 2 **3** 4 5 6

Para responder utilize a chave seguinte, assinalando uma das opções:

	Discordo totalmente.	Discordo muito.	Discordo.	Concordo.	Concordo muito.	Concordo totalmente.
1	1	2	3	4	5	6
2	1	2	3	4	5	6
3	1	2	3	4	5	6
4	1	2	3	4	5	6
5	1	2	3	4	5	6
6	1	2	3	4	5	6
7	1	2	3	4	5	6
8	1	2	3	4	5	6
9	1	2	3	4	5	6
10	1	2	3	4	5	6
11	1	2	3	4	5	6
12	1	2	3	4	5	6
13	1	2	3	4	5	6
14	1	2	3	4	5	6
15	1	2	3	4	5	6
16	1	2	3	4	5	6
17	1	2	3	4	5	6
18	1	2	3	4	5	6
19	1	2	3	4	5	6
20	1	2	3	4	5	6
21	1	2	3	4	5	6
22	1	2	3	4	5	6
23	1	2	3	4	5	6
24	1	2	3	4	5	6
25	1	2	3	4	5	6
26	1	2	3	4	5	6
27	1	2	3	4	5	6
28	1	2	3	4	5	6
29	1	2	3	4	5	6
30	1	2	3	4	5	6
31	1	2	3	4	5	6
32	1	2	3	4	5	6
33	1	2	3	4	5	6
34	1	2	3	4	5	6
35	1	2	3	4	5	6
36	1	2	3	4	5	6
37	1	2	3	4	5	6
38	1	2	3	4	5	6
39	1	2	3	4	5	6
40	1	2	3	4	5	6
41	1	2	3	4	5	6
42	1	2	3	4	5	6
43	1	2	3	4	5	6
44	1	2	3	4	5	6
45	1	2	3	4	5	6
46	1	2	3	4	5	6
47	1	2	3	4	5	6
48	1	2	3	4	5	6
49	1	2	3	4	5	6
50	1	2	3	4	5	6
51	1	2	3	4	5	6
52	1	2	3	4	5	6
53	1	2	3	4	5	6
54	1	2	3	4	5	6



## ANEXO II

Tabela 22 Questionário com escala de engagement

Questionário 2	1	2	3	4	5
	Discordo completamente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo completamente
<b>Hoje senti-me:</b>					
Cheio de energia					
Com força e vitalidade					
Entusiasmado com o meu trabalho					
Que o meu trabalho me inspirou					
Com vontade de ir trabalhar, quando me levantei					
Feliz quando trabalhei intensamente					
Orgulhoso com o trabalho que fiz					
Imerso no meu trabalho					
Que me deixei levar pelo trabalho					
Hoje dormi o suficiente					
Hoje dormi menos do que o usual					
Hoje dormi muito pouco					
<b>Ontem, depois de sair do trabalho ...</b>					
... Esqueci-me completamente do trabalho					
... Nunca pensei no trabalho					
... Distanciei-me completamente do trabalho					
... Fiz um intervalo nas exigências do trabalho					
... Atirei o trabalho para trás das costas e relaxei					
... Executei atividades relaxantes					
... Usei o tempo para relaxar					
... Passei algum tempo com atividades de lazer					
... Aprendi coisas novas					
... Procurei desafios intelectuais					
... Realizei atividades desafiadoras					
... Dediquei-me a atividades que alargaram os meus horizontes					
... Senti que posso decidir por mim o que fazer					
... Defini a minha agenda (o que fazer e quando fazer)					
... Defini por mim próprio(a) como ocupar o meu tempo					
... Tratei do que tinha a tratar à minha maneira					
<b>Antes de vir trabalhar senti-me...</b>					
... Completamente descansado(a)					
... Fisicamente revigorado(a)					
... Mentalmente revigorado(a)					
... Cheio(a) de nova energia					