

REGINA MARIA VIEIRA ERVIDEIRA VINHAS

**DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DE RISCOS PSICOSSOCIAIS: ESTUDO DE
CASO NUMA EMPRESA DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA E DE
SANEAMENTO**



Instituto Superior de Engenharia
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Escola Superior de Saúde

2019

REGINA MARIA VIEIRA ERVIDEIRA VINHAS

**DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DE RISCOS PSICOSSOCIAIS: ESTUDO DE
CASO NUMA EMPRESA DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA E DE
SANEAMENTO**

Mestrado em Segurança e Saúde no Trabalho

Projeto efetuado sob a orientação de:

Prof. Doutora Gabriela Gonçalves (UALG, FCHS)

Prof. Doutora Maria José Chambel (UL, Faculdade de Psicologia)



Instituto Superior de Engenharia
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Escola Superior de Saúde

2019

**Diagnóstico e análise de riscos psicossociais: Estudo de caso numa empresa de
abastecimento de água e de saneamento**

Declaração de autoria do trabalho

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

(Regina Maria Vieira Ervideira Vinhas)

© Copyright: Regina Maria Vieira Ervideira Vinhas

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

Dedicatória

A título póstumo, dedico este trabalho a meu Pai, com muito amor e reconhecimento.

Agradecimentos

Este trabalho não teria sido possível sem a colaboração de diversas pessoas, pelo que, expresso a minha gratidão a todos aqueles que diretamente ou indiretamente contribuíram para este trabalho. A todos quero manifestar os meus sinceros agradecimentos:

- Às minhas orientadoras, Prof. Doutora Gabriela Gonçalves e Prof. Doutora Maria José Chambel, pela sua simpatia, orientação, dedicação, disponibilidade e apoio incondicional;
- À minha entidade empregadora e a todos os trabalhadores, pelo seu contributo e participação, que permitiram que este estudo fosse possível;
- Aos meus colegas de mestrado pelo seu companheirismo;
- Aos meus amigos pelo seu apoio, carinho e amizade com que me presenteiam no dia-a-dia;
- À minha família pelo seu incentivo e força que me deu ao longo deste percurso, em particular:
 - ♥ Ao meu Marido, pelo seu apoio e carinho;
 - ♥ À minha Filha, por tornar a minha vida mais luminosa e por ser a razão sublime da minha existência;
 - ♥ À minha Mãe pelo seu amor incondicional, dedicação e presença em todas as etapas da minha vida, sempre enaltecendo os bons momentos e apaziguando os menos bons.

Muito obrigado.

Resumo

As entidades empregadoras têm o dever legal de assegurar o bem-estar ocupacional, através de uma boa gestão dos riscos associados ao local de trabalho, especialmente dos riscos psicossociais, uma vez que estes têm um forte impacto na saúde dos trabalhadores e conseqüentemente efeitos adversos no seu desempenho profissional e pessoal e na própria organização. Deste modo, atendendo à importância desta problemática, foi proposto e aprovado pela empresa Águas do Algarve, S.A. a realização deste projeto de diagnóstico de riscos psicossociais, com vista a extrair recomendações para a diminuição do seu impacto nos trabalhadores e na própria organização. Este projeto vem colmatar uma lacuna em termos de segurança e saúde, uma vez que é o primeiro estudo neste âmbito. Este estudo é suportado pela abordagem de Chambel ao modelo *Job Demands-Resources* que explica como é que as exigências (e.g., exigências quantitativas, conflito trabalho-família) e os recursos do trabalho (e.g., suporte social) têm efeitos sobre o bem-estar dos trabalhadores (*burnout*) e atitudes face ao trabalho (*engagement*).

O diagnóstico dos riscos psicossociais na AdA assenta num estudo quantitativo de análise descritivo-correlacional com 112 trabalhadores, com recurso a um questionário *self-report* para recolha dos dados, o qual foi compilado por Maria José Chambel, a partir de vários instrumentos (e.g., Karasek, 1985; Santos & Gonçalves, 2014). Os resultados indicaram que existe um bem-estar satisfatório para a globalidade dos trabalhadores da AdA e a maioria das dimensões em estudo apresentaram um nível de risco baixo, à exceção das exigências quantitativas, processamento da informação, perceção do apoio organizacional e enriquecimento trabalho-família que apresentaram um risco moderado. Para minimizar o nível de risco é essencial uma intervenção abrangente da organização no seu todo, que inclui a administração, as chefias e todos os trabalhadores. Nesse sentido, apresentaram-se algumas sugestões de intervenção na prevenção dos riscos psicossociais, por forma a melhorar a saúde, segurança e bem-estar de todos os trabalhadores e da própria organização.

Palavras-Chave: Riscos Psicossociais; Modelo *Job Demands-Resources*; *Engagement*; Exaustão; Cinismo; *Burnout*.

Abstract

Employers have a legal duty to ensure occupational well-being through good management of risks associated with the workplace, especially psychosocial risks, as they have a strong impact on workers' health and consequently adverse effects in their professional and personal performance and in the organization itself. Thus, given the importance of this problem was proposed and approved by the company Águas do Algarve, S.A. the realization of this project of diagnosis of psychosocial risks, with a view to extracting recommendations for the reduction of its impact on workers and the organization itself. This project addresses a gap in terms of safety and health, since it is the first study in this area. This study is supported by Chambel's approach to the Job Demands-Resources model which explains how demands (e.g., quantitative requirements, work-family conflict) and labor resources (e.g., social support) have effects on well-being of workers (*burnout*) and attitudes towards work (*engagement*).

The diagnosis of psychosocial risks in AdA is based on a quantitative descriptive-correlational analysis study with 112 workers, using a self-report questionnaire for data collection, which was compiled by Maria José Chambel from various instruments (e.g., Karasek, 1985; Santos & Gonçalves, 2014). The results indicated that there is a state of well-being for all AdA workers and most of the dimensions under study presented a low risk level, with the exception of quantitative requirements, information processing, perception of organizational support and family work enrichment which presented a moderate risk. To minimize the level of risk a comprehensive intervention of the organization as a whole is essential, which includes management, managers and all workers. In this sense, some suggestions for intervention in the prevention of psychosocial risks were presented, in order to improve the health, safety and well-being of all workers and the organization itself.

Keywords: Psychosocial Risks; Model Job Demands-Resources; Engagement; Exhaustion; Cynicism; Burnout.

Índice de Figuras

Figura 2.1. Capital Social da Águas do Algarve	5
Figura 2.2. Mapa do Sistema Multimunicipal de Abastecimento da AdA.	6
Figura 2.3. Mapa do Sistema Multimunicipal de Saneamento da AdA	6
Figura 3.1. Modelo de Exigências e Recursos	12

Índice de Tabelas

Tabela 5.1. Características gerais dos participantes	31
Tabela 5.2. Lista de escalas aplicadas no estudo e a sua operacionalização	35
Tabela 6.1. Média e Desvio-Padrão das dimensões Exigências e Recursos em função do Gênero.....	39
Tabela 6.2. Média e Desvio-Padrão das dimensões Exigências e Recursos em função da Classe Etária	40
Tabela 6.3. Média e Desvio-Padrão da dimensão PAO.....	41
Tabela 6.4. Média e Desvio-Padrão das dimensões Suporte do Chefe e Suporte dos Colegas	42
Tabela 6.5. Média e Desvio-Padrão das dimensões CTF, CFT e ETF.....	44
Tabela 6.6. Média e Desvio-Padrão da dimensão Compromisso Afetivo no Trabalho	45
Tabela 6.7. Média e Desvio-Padrão das dimensões <i>Engagement</i> , Exaustão e Cinismo	47
Tabela 6.8. Análise Correlacional entre as variáveis em estudo	48

Índice Geral

Dedicatória.....	v
Agradecimentos.....	vi
Resumo.....	vii
Abstract.....	viii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Tabelas.....	x
Índice Geral.....	xi
1. Introdução.....	1
2. Caracterização Sumária da Empresa.....	5
Estado da arte.....	9
3. <i>Job Demands Resources</i> (JD-R) e os Riscos Psicossociais.....	10
3.1. Modelo <i>Job Demands Resources</i> (JD-R).....	11
3.1.1. Características do trabalho.....	13
3.1.2. Indicadores de bem-estar no trabalho (<i>Burnout e Engagement</i>).....	21
3.2. Consequências e Prevenção dos Riscos Psicossociais.....	24
Diagnóstico dos Riscos Psicossociais.....	28
4. Delimitação do Problema.....	29
5. Metodologia.....	30
5.1. População e Amostra.....	30
5.2. Instrumento.....	31
5.3. Procedimentos.....	36
5.3.1. Recolha dos dados.....	36
5.3.2. Análise dos dados.....	36
6. Resultados e Discussão.....	38
6.1. Análise Descritiva e Comparativa.....	38
6.2. Análise Correlacional Entre as Variáveis.....	48
7. Conclusão.....	51
8. Referências Bibliográficas.....	57
8.1. Webgrafia.....	65
9. Anexos.....	67

9.1. Instrumento..... 68

1. Introdução

As mudanças ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas, com a introdução de novas metodologias e novas formas de organização do trabalho, têm levado um constante ajuste dos trabalhadores a estas novas realidades (e.g., EU-OSHA, 2018), com implicações diretas na saúde e bem-estar dos trabalhadores. A influência do trabalho na saúde dos trabalhadores é um tema que tem sido estudado desde sempre, no campo da segurança e saúde ocupacional, mas focado sobretudo na saúde física (e.g., Chagas, 2015; EU-OSHA, 2018; Neto, 2015; OSHWiki, 2013; Pinho, 2015), como por exemplo riscos físicos, químicos e biológicos. Só recentemente se direcionou os estudos para a componente da saúde mental, nomeadamente para o estudo dos riscos psicossociais que têm uma importância proeminente no mundo do trabalho (e.g., SLIC, 2012).

Segundo a Lei-Quadro de Segurança e Saúde no Trabalho (Lei n.º 102/2009), as entidades empregadoras têm o dever da prevenção de riscos profissionais. As disposições legais mais relevantes aplicadas aos empregadores são (Lei n.º 102/2009):

- Garantir condições de segurança e saúde no trabalho, de acordo com os princípios gerais de prevenção, principalmente a planificação da prevenção, tendo em conta a organização do trabalho, os fatores técnicos, materiais e as próprias relações sociais relacionadas com o trabalho;
- Identificação, avaliação e controlo dos riscos profissionais;
- Garantir a vigilância adequada da saúde dos trabalhadores em função dos riscos a que se encontram expostos no local de trabalho, nomeadamente os riscos psicossociais.

Consequentemente, as organizações têm a obrigação legal de monitorizar os fatores de risco profissional onde se incluem os riscos psicossociais, de forma a melhorar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (Lei n.º 102/2009; Lei n.º 3/2014). Nesse sentido, em agosto de 2018 foi publicado em diário da república a Resolução da Assembleia da República n.º 240/2018 que recomenda ao governo a tomada de medidas no sentido de melhorar os riscos psicossociais e os problemas de saúde psicológica no trabalho.

Ciente da importância desta problemática, a Águas do Algarve S. A. (AdA) aprovou a realização do presente projeto de diagnóstico dos riscos psicossociais, para dar resposta a uma lacuna já identificada em diferentes auditorias externas, no âmbito da segurança e saúde no trabalho e responsabilidade social. Portanto, é objetivo deste projeto avaliar os riscos psicossociais na empresa AdA, com vista a extrair recomendações para a diminuição do impacto dos riscos psicossociais. Apesar de ser política desta empresa efetuar anualmente um inquérito a todos os trabalhadores, em que se procura identificar possibilidades de melhoria na organização, tendo em conta a problemática da segurança e saúde no trabalho, este projeto é uma mais-valia para a organização, uma vez que ainda não tinha sido efetuado nenhum estudo neste âmbito.

Este trabalho relativo ao projeto de diagnóstico de riscos psicossociais está organizado em duas partes, estado da arte e diagnóstico:

- A primeira parte consiste numa breve reflexão do estado da arte relativa ao contexto organizacional e à temática dos riscos psicossociais relacionados com o trabalho e bem-estar ocupacional;
- A segunda parte apresenta o diagnóstico realizado no sentido de responder ao objetivo do trabalho, ou seja, identificar e avaliar os riscos psicossociais em contexto organizacional. Nesta parte, é descrita a metodologia de trabalho adotada (participantes, instrumentos, procedimentos e métodos de recolha e análise de dados), os resultados, a respetiva discussão e conclusão do trabalho.

Este projeto de diagnóstico dos riscos psicossociais e avaliação do bem-estar dos trabalhadores da AdA está suportado pela abordagem de Chambel ao modelo das Exigências e Recursos do Trabalho (*Job Demands-Resources Model* (JD-R model). Neste modelo relaciona-se as características do trabalho, na forma de exigências (e.g., exigências quantitativas, objetivos irrealistas, conflito trabalho-família) e de recursos (e.g., suporte social, *feedback*, controlo, clareza), com indicadores de bem-estar, nomeadamente o *burnout* e *engagement* (e.g., Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

Um dos maiores desafios para a segurança e saúde no trabalho é o reconhecimento da importância dos riscos psicossociais na saúde dos trabalhadores, e perceber qual a melhor forma de gestão, com vista à melhoria da saúde, segurança e bem-estar dos trabalhadores e da própria organização (Costa & Santos, 2013; Silva, Costa, & Saraiva, 2011). Segundo Gollac e Bodier (2011), o conceito de riscos psicossociais no trabalho refere-se aos riscos para a saúde mental, física e social gerados pelo trabalho, através de fatores organizacionais, sociais e psicológicos. Sendo que, é de primaz importância a identificação dos riscos em contexto de trabalho que poderão afetar a saúde mental dos trabalhadores, para uma melhor compreensão e promoção da saúde ocupacional (Chambel, 2016). As entidades empregadoras devem ter todo o interesse em monitorizar os fatores de riscos psicossociais no trabalho e o bem-estar dos trabalhadores, para que atempadamente sejam tomadas medidas que promovam a motivação e satisfação dos trabalhadores e que evitem o *burnout* (e.g., Dias, 2017; Schaufeli, 2017). A importância da temática do *burnout*, também conhecida como a síndrome de esgotamento profissional, foi recentemente reconhecida e classificada como doença profissional pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e foi considerada como um problema associado ao emprego e desemprego, tendo entrado oficialmente na Classificação Internacional de Doenças (CID) da OMS (WHO, 2019).

O diagnóstico efetuado considerou, a análise descritiva das variáveis em função do género e da classe etária dos trabalhadores da ADA, uma vez que são dois fatores com relevância na discriminação laboral (e.g., Castaño, Fontanil, & García-Izquierdo, 2019) e associados a outcomes da saúde ocupacional. A título de exemplo, alguns estudos relativos aos riscos psicossociais têm mostrado diferenças em função destas características demográficas, nomeadamente no conflito trabalho-família (e.g., Adil & Baig, 2018). A este propósito o XXI Governo Constitucional lançou o programa “3 em Linha”, que tem como objetivo promover a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, com a promoção da igualdade entre homens e mulheres, tendo em conta as diferentes fases dos ciclos de vida dos trabalhadores (XXI Governo Constitucional, 2019). A implementação deste programa deverá melhorar o índice de bem-estar, no indicador “Balanço vida-trabalho” estabelecido pelo Instituto Nacional de Estatística, que tem vindo a decrescer desde 2011 (INE, 2019; XXI Governo Constitucional, 2019). O programa “3 em Linha” pretende envolver as entidades da Administração Pública,

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

empresas públicas e privadas para implementação de ações que visem um melhor equilíbrio entre a vida profissional, pessoa e familiar, favorecendo o bem-estar dos trabalhadores, nomeadamente a sua saúde psicológica (XXI Governo Constitucional, 2019).

Olhão, Portimão, S. Brás de Alportel, Silves, Tavira, Vila do Bispo e Vila Real de Stº António.



Figura 2.2 – Mapa do Sistema Multimunicipal de Abastecimento da AdA.
Fonte: Águas do Algarve, S. A.



Figura 2.3 – Mapa do Sistema Multimunicipal de Saneamento da AdA.
Fonte: Águas do Algarve, S. A.

A AdA serve cerca de 450 mil habitantes em época baixa e perto de um milhão e meio em época alta, nas áreas de tratamento e distribuição de água, bem como no tratamento das águas residuais urbanas.

A empresa tem por objetivo principal o fornecimento de água potável em quantidade e qualidade durante todo o ano, e o tratamento de águas residuais, de acordo com elevados padrões de qualidade e fiabilidade, num quadro de sustentabilidade económica, social e ambiental.

Para dar resposta ao seu propósito, a AdA, possui recursos humanos próprios, no total de 154 trabalhadores, distribuídos por diferentes áreas de intervenção para apoio à Administração e a cada uma das suas Direções. A sua estrutura organizacional é composta:

Pelas direções:

- Direção de Operação Água;
- Direção de Exploração Saneamento;
- Direção de Gestão de Ativos;
- Direção Administrativa e Financeira.

E pelos órgãos de apoio:

- Recursos Humanos;
- Compras e Logística;
- Comunicação e Educação ambiental;
- Gestão de Origens Água;
- Sustentabilidade Empresarial;
- Laboratório;
- Planeamento e Controlo de Gestão;
- Jurídico;
- Secretariado da Administração.

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

Por forma a melhorar a sua prestação, a AdA implementou um Sistema de Responsabilidade Empresarial, de acordo com referenciais normativos internacionais, possuindo as seguintes certificações:

- NP EN ISO 9001:2008 - Sistemas de Gestão da Qualidade;
- NP EN ISO 14001:2012 - Sistemas de Gestão Ambiental;
- OHSAS 18001:2007/NP 4397:2008 - Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho;
- SA8000:2008 - Sistemas de Gestão da Responsabilidade Social;
- Recomendação ERSAR nº2/2011 - Certificação do Produto “água para consumo humano” variante: sistemas de abastecimento público em alta;
- NP EN ISO 22000:2005 - Sistemas de Gestão da Segurança Alimentar.
- NP EN ISO/IEC 17025:2005 – Acreditação do Laboratório

Para dar resposta a todas estas exigências, a AdA tem apostado em recursos humanos com elevadas competências e qualificação. A maior parte dos trabalhadores tem habilitação superior e bastante experiência profissional, como se constata no ponto 5.1, referente à população e amostra em estudo.

Para o cumprimento das suas obrigações de conformidade e planeamento estratégico é importante que a AdA assegure o bem-estar e previna os riscos para a segurança e saúde dos seus trabalhadores. Para isso, a AdA já tem implementadas algumas estratégias de atuação:

- Promove a melhoria do desempenho em saúde e segurança e assegura o controlo dos riscos, através da implementação de medidas de prevenção e garantindo a sua eficaz monitorização;
- Promove a valorização dos seus trabalhadores, através da adequação e atualização de competências, consciencialização, sensibilização e formação, salvaguardando o princípio de igualdade de género e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, garantindo a conformidade e melhoria das condições laborais e sociais.

No entanto, a AdA ainda não implementou o controlo dos riscos psicossociais, pelo que este projeto irá colmatar esta lacuna.

Estado da arte

3. *Job Demands Resources* (JD-R) e os Riscos Psicossociais

Como princípio orientador do presente estudo de identificação e avaliação dos riscos psicossociais na organização AdA, seguiu-se o modelo *Job Demands Resources JD-R*, mais conhecido como a teoria das exigências e recursos do trabalho, em que se analisam as relações entre as características do trabalho (isto é, exigências do trabalho e recursos do trabalho) e o bem-estar dos trabalhadores (entre outros, o *burnout* e *engagement* no trabalho) (e.g., Angulo, Valdés, & Segobia, 2019; Bakker & Demerouti, 2007; Dias, 2017; Schaufeli, 2017; Schaufeli & Taris, 2014).

Os riscos psicossociais relacionados com o trabalho têm como origem situações negativas que decorrem da organização, gestão e características do trabalho, bem como das próprias características dos trabalhadores e de um contexto social de trabalho que seja problemático (EU_OSHA, 2016). Assim, podem ocorrer efeitos negativos sobre a saúde física e psicológica dos trabalhadores e levar a estados de *stress*, esgotamento ou depressão (e.g., EU_OSHA, 2016; OSHWiki, 2017b; Rodrigues & Faiad, 2019). No entanto, se os trabalhadores estiverem integrados num ambiente de trabalho estimulante e construtivo, em que lhes é facultado o seu desenvolvimento profissional e pessoal, leva a que deem o seu melhor, promovendo o bom desempenho do próprio trabalhador e conseqüentemente da organização (EU_OSHA, 2016). Segundo OSHWiki (2017b), as características do trabalho mal geridas, tais como as constantes exigências de trabalho, prazos apertados, assédio e o fraco apoio organizacional, provavelmente provocam *stress* nos trabalhadores e a conseqüente degradação do seu estado de saúde e bem-estar. Além de que existem evidências fortes que indicam uma associação entre queixas de saúde relacionadas com o trabalho e a exposição a riscos psicossociais, com conseqüências para o trabalhador e para a própria organização (Oshwiki, 2013; OSHWiki, 2017b).

Legalmente, todas as entidades empregadoras têm o dever de garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores, em todos os aspetos do seu trabalho (Lei n.º 102/2009), pelo que as organizações devem fazer a avaliação da saúde ocupacional, em particular do bem-estar em contexto de trabalho. De acordo com Chambel (2016), por um lado, deve-se

avaliar o aspeto negativo do bem-estar, traduzido por problemas de saúde, *stress* e *burnout* e por outro lado o aspeto positivo representado pela satisfação, motivação e *engagement*. Um dos instrumentos para estudar a influência das características do trabalho, no bem-estar dos trabalhadores e respetivos *outcomes*, é o modelo *Job Demands Resources* (JD-R).

Este modelo (JD-R) é uma boa ferramenta para as organizações, em termos de segurança e saúde ocupacional, uma vez que integra uma abordagem de saúde ocupacional com uma abordagem de recursos humanos, através da redução de *stress* no trabalho e esgotamento, promovendo o aumento da motivação e o envolvimento no trabalho e consequentemente influenciará de forma positiva, o bem-estar dos trabalhadores e o desempenho organizacional (e.g., Bakker & Demerouti, 2007).

3.1. Modelo *Job Demands Resources* (JD-R)

Segundo Schaufeli (2017), as organizações poderão usar o modelo JD-R para avaliação da saúde ocupacional e promoção do bem-estar dos trabalhadores, através da monitorização dos locais de trabalho, tendo como objetivo aumentar a motivação e o envolvimento dos trabalhadores, ou seja, aumentar o *engagement* e reduzir o *stress* no trabalho, evitando o *burnout*.

Existem estudos sobre bem-estar ocupacional que apontam para uma relação direta entre as características do trabalho e o bem-estar do trabalhador (e.g., Sobral, 2013), sendo que, o modelo JD-R considera que as exigências do trabalho estão associadas ao *burnout*, que pode ocorrer quando o trabalhador tem poucos recursos face às elevadas exigências do trabalho, enquanto os recursos do trabalho estão associados ao *engagement* (e.g., Dias, 2017; Schaufeli, 2017).

O modelo JD-R (apresentado graficamente na figura 2.1) integra dois processos psicológicos básicos, o processo de deterioração da saúde e o processo motivacional e os respetivos *outcomes*, ou seja, os resultados positivos relacionados com o desempenho dos

trabalhadores e os resultados negativos relacionados com os problemas de saúde dos trabalhadores (Schaufeli, 2017; Schaufeli & Taris, 2014).

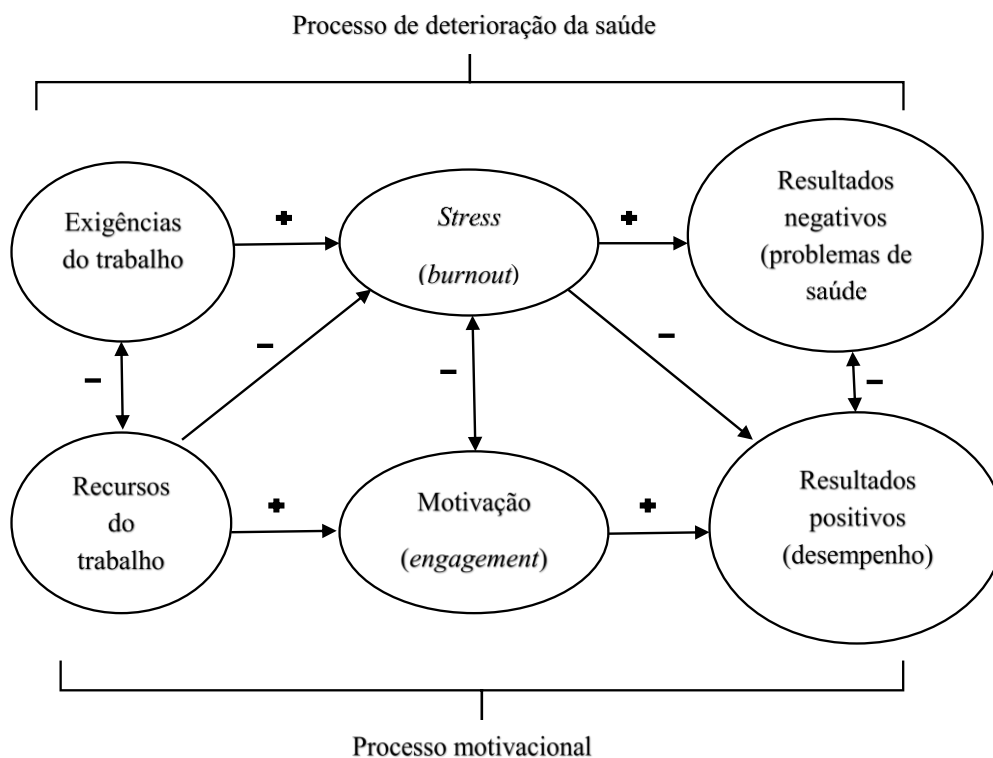


Figura 2.1 – Modelo de Exigências e Recursos (Fonte: Schaufeli & Taris, 2014)

O processo de deterioração da saúde está associado ao *burnout* e irá avaliar a relação entre as exigências de trabalho e os resultados negativos, sendo originado por exigências de trabalho excessivas e faltas de recursos, que podem levar a resultados negativos, ou seja, a problemas de saúde para os trabalhadores e numa situação extrema, pode resultar num estado de esgotamento mental (*burnout*) (e.g., Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Demerouti, 2018; Schaufeli, 2017; Schaufeli & Taris, 2014). Enquanto o processo motivacional, está associado ao *engagement* no trabalho, e permitirá avaliar a relação entre os recursos do trabalho e os resultados positivos, em que a presença de recursos de trabalho abundantes leva ao desenvolvimento do *engagement*, e a um melhor desempenho dos trabalhadores e consequentemente da própria organização (e.g., Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, 2017; Taris, Leisink, & Schaufeli, 2017).

Os recursos do trabalho podem interagir de forma equilibrada com as exigências de trabalho, de forma a diminuir o risco de *burnout*, levando a atitudes positivas no trabalho, como a satisfação no trabalho (e.g., Angulo et al., 2019; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Taris, 2014) e de acordo com Bakker e Demerouti (2007), os recursos do trabalho abundantes podem atenuar o impacto das exigências de trabalho num ambiente de *stress*. No entanto, “exigências de trabalho elevadas associadas a baixos recursos de trabalho são fator promotor de *burnout* e apenas os recursos de trabalho abundantes (não as reduzidas exigências de trabalho) contribuem para o *engagement* no trabalho” (cit in Schaufeli, 2017, p. 2). Assim, ao aumentar os recursos, como por exemplo o apoio social, controlo de trabalho e *feedback*, evita-se o *burnout* e estimula-se o *engagement* (e.g., Schaufeli, 2017). Contudo, a redução de exigências, como sobrecarga de trabalho, poderá afetar apenas o esgotamento e não o envolvimento no trabalho, uma vez que, as exigências de trabalho elevadas também podem ser motivadoras, ou seja, se as tarefas forem mais desafiadoras poderão influenciar positivamente o desempenho do trabalhador e da própria organização (e.g., Chambel, 2016; Schaufeli, 2017).

O modelo JD-R assume que, quando as exigências do trabalho são elevadas, são exigidos esforços adicionais aos trabalhadores para que consigam atingir os objetivos de trabalho e manter o nível de desempenho no nível positivo. Em consequência, comporta efeitos negativos a nível da saúde física e psicológica dos trabalhadores (e.g., estados de fadiga e irritabilidade) podendo comprometer o seu desempenho (Taris, Leisink et al., 2017).

3.1.1. Características do trabalho.

As características do trabalho são os fatores com maior destaque na explicação da saúde ocupacional (cit in Chambel, 2016, p. 14) e podem ser classificadas em duas categorias gerais: exigências de trabalho e recursos de trabalho (e.g., Lorente & Yeves, 2016; Schaufeli, 2017). As exigências de trabalho são os aspetos físicos, sociais ou organizacionais do trabalho que exigem esforço cognitivo ou emocional, por parte dos trabalhadores e que estão associados a custos fisiológicos e/ou psicológicos (Angulo et al., 2019; Chambel, 2016; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Como

exemplos de exigências, temos a carga de trabalho excessiva, objetivos irrealistas, conflito interpessoal e ambiguidade no papel (e.g., Schaufeli, 2017). Os recursos do trabalho são os aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que são fundamentais para um bom desempenho do trabalhador, minimização do impacto das exigências de trabalho e redução dos custos fisiológicos e psicológicos associados (Angulo et al., 2019; Chambel, 2016; Schaufeli & Taris, 2014). Como exemplos de recursos de trabalho temos o *feedback*, controlo de trabalho e suporte social (Schaufeli, 2017).

Para a promoção da saúde e o bem-estar dos trabalhadores é muito importante existir um equilíbrio entre os recursos do trabalho (características positivas) e as exigências do trabalho (caraterísticas negativas) (Schaufeli & Taris, 2014). No entanto, se os trabalhadores forem expostos a um ambiente de *stress*, desencadeado por exigências de trabalho excessivas e falta de recursos, pode levar a resultados negativos, como ausências por doença mais frequentes, redução do desempenho e fraco compromisso com o trabalho (APSEI, 2019). Quando as exigências do trabalho são muito elevadas e não são compensadas por recursos de trabalho, os trabalhadores vão progressivamente perdendo a sua energia, podendo resultar num estado de *burnout*. Por outro lado, quando os recursos de trabalho são motivadores, vão estimular a energia dos trabalhadores e o seu comprometimento, levando a melhores resultados (Schaufeli, 2017). Os trabalhadores alcançam um melhor desempenho no trabalho em ambientes de trabalho desafiadores e tecnicamente desenvolvidos, já que estimulam o seu desenvolvimento. As organizações devem promover os recursos de trabalho e atuar de forma positiva nas exigências do trabalho, e assim influenciar o *engagement* e o desempenho dos trabalhadores, pelo que o recurso de perceção do apoio organizacional também é essencial, como contributo positivo (e.g., Bakker & Demerouti, 2014).

A PAO pode ser definida como a perceção do trabalhador sobre a importância que a organização lhe dá quanto às suas contribuições e em que medida o valoriza, o recompensa, se preocupa com o seu bem-estar e garante a satisfação das suas necessidades socio-emocionais (Bohle, Chambel, Medina, & Cunha, 2018; Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986; Sousa, Carvalho, & Chambel, 2018), e está relacionada com a expectativa de trocas e benefícios entre o trabalhador e a organização

e é tanto mais forte quanto o trabalhador entende um elevado suporte organizacional, que se traduz no empenho e motivação do trabalhador (Bohle et al., 2018; Eisenberger et al., 1986; Fleury, Formiga, Souza, & Souza, 2017). A PAO tem um efeito significativo nas atitudes e nos comportamentos dos trabalhadores e pode influenciar de duas formas distintas, isto é, quando a PAO é positiva, implicará um aumento do empenho dos trabalhadores, motivação e confiança, que se irá exprimir numa elevada satisfação profissional e bem-estar. Por outro lado, uma PAO negativa tem como consequência a desmotivação, o absentismo, a baixa qualidade de vida no trabalho, o *stress* e aumenta a probabilidade de ocorrência de *burnout* (Fleury et al., 2017; Santos & Gonçalves, 2010).

Quanto mais elevada for a PAO melhor será o desempenho e o *engagement* dos trabalhadores, ou seja, os trabalhadores que percecionam um tratamento favorável continuado, por parte da organização, irão afirmar o seu compromisso e ajudar a organização a atingir os seus objetivos (Eisenberger et al., 1986; Pauli, Chambel, Capellari, & Rissi, 2017; Yongxing, Hongfei, Baoguo, & Lei, 2017). Se os trabalhadores percecionarem que o apoio organizacional é genuíno, traduzido por condições de trabalho mais favoráveis (e.g., recompensas retributivas, promoções, formação, avaliações desempenho justas), e não por imposições externas (e.g., leis, acordos coletivos ou derivadas da própria regulamentação de segurança e saúde ocupacional), leva ao reconhecimento e fortalecimento da relação do trabalhador para com a organização, expressa numa maior satisfação no trabalho, num estado emocional positivo e num melhor desempenho (Eisenberger et al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002). As chefias são entendidas como parte do apoio organizacional e não só a gestão de topo, pelo que, se os trabalhadores percecionarem um tratamento favorável por parte das suas chefias, irá contribuir para PAO positiva, e é tanto mais elevada quanto maior for o reconhecimento dos trabalhadores sobre chefia (Rhoades & Eisenberger, 2002). Um PAO positivo irá fomentar uma diminuição dos níveis de fadiga emocional, reduzir o nível de risco de *burnout* e reduzir o absentismo (Rhoades & Eisenberger, 2002). A PAO é um contributo muito importante para o bem-estar dos trabalhadores, assim como a perceção do suporte social de uma forma mais abrangente.

O suporte social ocupacional é considerado como recurso do trabalho e é definido como a perceção que o trabalhador tem sobre a valorização do seu bem-estar, por parte das

suas chefias, colegas e da própria organização e é traduzido pelas metodologias de trabalho que tem em vista o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores (e.g., House, 1987; Johnson & Hall, 1988; Kossek, Pichler, Bodner, & Hammer, 2011; Sousa, Chambel, & Carvalho, 2018).

Os trabalhadores que se sentem apoiados pela organização, pelas suas chefias, pelos seus colegas e que são envolvidos em atividades que desenvolvam as suas competências e recursos pessoais (formação, desenvolvimento de carreira, etc.) sentem mais *engagement* com o trabalho. Quanto maior a perceção deste apoio, mais os colaboradores sentem satisfação com o seu trabalho (e.g., Pereira, 2016; Sousa et al., 2018). No entanto, se existir abuso por parte da chefia e existir apoio por parte dos colegas, denota-se menos impacto relativamente ao *engagement* no trabalho (e.g. Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011; Poon, 2011). A perceção da falta de suporte afetivo e social provoca danos emocionais aos trabalhadores, que se vão refletir nas relações do trabalho, levando a estados de *stress* ocupacional e mesmo a estados de *burnout* (Abreu, Stoll, Ramos, Braumgardt, & Kristensen, 2002; Pauli et al., 2017). As más relações no trabalho levam a uma perceção de falta de suporte social, nomeadamente das chefias e colegas de trabalho, e podem ser uma fonte de *stress* e promotoras de problemas de saúde física e psíquica, nomeadamente ansiedade, exaustão emocional, insatisfação no trabalho e aumento do risco de doenças cardiovasculares (OSHWiki, 2013).

Para um bom ambiente de trabalho é condição essencial existir um bom suporte social e desta forma fomenta-se o bem-estar dos trabalhadores e impulsiona-se o seu desempenho. Sendo que, o suporte do chefe é entendido como a perceção que o trabalhador tem sobre o nível de apoio e preocupação com o seu bem-estar e desempenho por parte da sua chefia, e é particularmente importante porque devido à posição que a chefia que ocupa na estrutura organizacional permite intervir de forma positiva e mais eficazmente no estabelecimento de boas condições de trabalho e efeitos positivos para a satisfação no trabalho. Por outro lado, o suporte dos colegas corresponde à perceção dos trabalhadores sobre o apoio prestado pelos seus colegas que é traduzido pelo auxílio na realização de tarefas, no apoio psicológico, na partilha de conhecimentos e é particularmente importante no apoio em situações de exaustão emocional (e.g., Chambel, 2016; Kossek et al., 2011).

O suporte social tem um efeito muito positivo na satisfação do trabalho, na prevenção do *burnout* e na redução dos conflitos entre o trabalho e a família (Kossek et al., 2011; Vilela & Lourenço, 2017).

O conflito entre o trabalho e a família é considerado como uma exigência de trabalho (Schaufeli, 2017). Sendo que existem dois conceitos para avaliação do conflito entre o trabalho e a família, nomeadamente CTF e CFT (Vilela & Lourenço, 2017). O conflito entre o trabalho e a família ocorre quando as exigências do trabalho entram em conflito com a vida pessoal e da família, tendo impacto negativo na produtividade, no comprometimento organizacional, na satisfação profissional e familiar, no bem-estar profissional e familiar, saúde, *stress*, etc. (Kossek & Lee, 2017). Como exemplo de interferência do trabalho na vida familiar ou pessoal, temos o não ir a uma atividade escolar de um filho, levar os pais ao médico quando estão doentes ou faltar a um jantar de família por motivos de trabalho (por exemplo, trabalhar até tarde, viagem de trabalho) e como exemplo de interferência da família no trabalho temos o faltar ao trabalho por motivos de doença de um filho ou descuidar uma tarefa de responsabilidade do trabalho por motivos pessoais (Cinamon & Rich, 2010; Kossek & Lee, 2017). Segundo Sousa, Chambel e Carvalho (2018), o CTF e CFT advêm da interação entre as exigências do trabalho e as responsabilidades familiares, sendo que o desequilíbrio entre as exigências e recursos (e.g., apoio social) é um dos principais interferentes na relação trabalho-família. Portanto, a disponibilidade de recursos pode minimizar o impacto negativo das exigências de trabalho na relação do trabalho com a família. O apoio dos colegas de trabalho e o apoio das chefias são também considerados como importantes recursos de trabalho com impacto positivo.

De acordo com Carvalho e Chambel (2016), o conflito entre o trabalho e a família interfere negativamente com o bem-estar no trabalho, ou seja, tem uma relação positiva com o *burnout*, com a conseqüente diminuição do estado de saúde e insatisfação dos trabalhadores. Por outro lado, quando existe um enriquecimento entre o trabalho e a família, levará a um estado de bem-estar e *engagement* no trabalho, com a conseqüente satisfação profissional e pessoal.

O conflito entre trabalho e família surge quando existem exigências incompatíveis entre o trabalho e a família que implicam diretamente no desempenho profissional e familiar e no bem-estar dos trabalhadores, e tem implicações diretas no desempenho das organizações (e.g., Bandeira, Ferreira, & Cabral, 2019; Carvalho & Chambel, 2016; Chambel & Santos, 2009; Silva, 2017). Os trabalhadores que assumem responsabilidades familiares em simultâneo com responsabilidades profissionais têm o grande desafio de as saber conjugar, sendo que o impacto do trabalho na vida das famílias é idêntico para homens e mulheres (Carvalho, Chambel, Neto, & Lopes, 2018). De acordo com Neto, Chambel e Carvalho (2018), os trabalhadores tendem a perceber o conflito entre o seu trabalho e a vida familiar, uma vez que para os trabalhadores com filhos, a família ocupa o lugar de destaque, assim como, para os trabalhadores solteiros, os amigos e o lazer poderá ser o mais importante. Por exemplo, um trabalhador que é sujeito a muito *stress* no trabalho poderá dificultar um relacionamento positivo com a sua família e/ou amigos. No entanto, as mulheres continuam a ter mais responsabilidades no acompanhamento dos filhos, de outros familiares e das tarefas domésticas, por isso é frequente as mulheres apresentarem mais *stress* e menor satisfação com o seu desempenho, em comparação com os homens e consideram que o trabalho interfere com a sua vida familiar (e.g. Bandeira, Ferreira, & Cabral, 2019; Carvalho, Chambel, et al., 2018; Carvalho, Mónico, et al., 2018; Chambel & Santos, 2009). Segundo Carvalho, Chambel et al. (2018), as mulheres portuguesas têm uma maior sobrecarga, uma vez que têm de cumprir com as suas responsabilidades familiares e do trabalho em simultâneo. Especificamente, “as mulheres portuguesas gastam mais de 5 horas por dia em trabalho não remunerado, em comparação com um pouco mais de uma hora e meia para os homens (Comissão Europeia, 2016)” (cit in Carvalho, Chambel, et al., 2018, p.2), pelo que percebem uma maior interferência do trabalho na sua vida família, ou seja, maior CTF e maior probabilidade da sua saúde mental ser atingida negativamente.

No entanto, também existe o lado positivo da relação entre o trabalho e a família: enriquecimento trabalho-família (ETF). Isto é, os trabalhadores percebem a relação trabalho-família como conflito e/ou enriquecimento e que está relacionada com o seu bem-estar no trabalho (Carvalho & Chambel, 2018)

Segundo Schaufeli (2017) o ETF é um recurso de trabalho e é um dos aspectos mais importantes da conciliação entre trabalho e família, correspondendo a equilíbrio satisfatório entre a vida profissional e a vida familiar, e a um benefício mútuo entre a família e o trabalho (Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006; Eurofound, 2018; Vargas, Gómez, & Ortiza, 2015). O ETF é definido como a medida em que as experiências no trabalho melhoram a qualidade de vida na família, ou seja, quando os ganhos de recursos gerados no trabalho (perspetivas de progressão na carreira, formação, flexibilidade, recursos materiais) têm efeitos positivos no seu estar familiar. Por exemplo, os trabalhadores que obtenham formação na área de gestão de conflitos laborais poderão usar esses conhecimentos na sua vida familiar, nomeadamente na resolução mais eficaz de conflitos familiares (Carlson, et al., 2006). Outro exemplo, as experiências e os conhecimentos obtidos com a organização e a gestão de tarefas no trabalho facilitam a organização e gestão de tarefas no lar e na família. Em consequência, o trabalhador retribuirá com uma atitude positiva perante a organização (e. g., Greenhaus & Powell, 2006; Maia, Alloufa, & Araújo, 2015; Marques, Chambel, & Pinto, 2015; Vargas et al., 2015). Por exemplo, a aprendizagem obtida com a gestão de conflitos e relações interpessoais no lar/família funciona como uma fonte de aprendizagem, um facilitador da gestão de relações interpessoais no trabalho, com colegas e chefias, ou seja, as metodologias usadas na resolução de problemas em casa facilitam a resolução e a tomada de decisões no trabalho (e.g., Carvalho, Mónico et al., 2018; Cinamon & Rich, 2010).

Diversos estudos têm mostrado diferenças entre géneros na relação dos indivíduos com a organização como efeito do enriquecimento trabalho-família uma vez que, os homens e as mulheres experienciam o trabalho e a família de forma diferente (Marques et al., 2015). A experiência familiar é percebida mais intensamente nas mulheres, porque dão mais importância à conciliação das suas tarefas pessoais e profissionais (e.g., Marques et al., 2015). Os trabalhadores que sentem que o seu trabalho enriquece a sua relação familiar, apresentam um melhor comprometimento afetivo com a organização onde estão inseridos (R. D. J. Michel & Michel, 2012).

A família é o principal pilar da vida das pessoas e se as organizações promoverem positivamente a relação entre o trabalho e a família e os trabalhadores tiveram a percepção dos benefícios para a sua vida pessoal e familiar, irá beneficiar também a própria

organização, na persecução dos seus objetivos (e.g. Marques et al., 2015; R. D. J. Michel & Michel, 2012).

O compromisso afetivo no trabalho é considerado como recurso de trabalho (Schaufeli, 2017) e representa a ligação emocional positiva de um trabalhador a uma organização, ou seja, revê-se nos valores, sente-se parte da organização, concentra-se em alcançar os objetivos da organização, deseja permanecer como parte da organização (e.g., Bohle et al., 2018; Carvalho & Almeida, 2018; Mercurio, 2015; Meyer & Allen, 1997), levando a um melhor desempenho individual e organizacional, maior satisfação profissional, menores taxas de absentismo e rotatividade e produtividade elevada (e.g., Carvalho & Almeida, 2018). Por outro lado, o fraco compromisso afetivo leva a um baixo desempenho, fraco empenho na concretização dos objetivos organizacionais e baixa produtividade.

As organizações cada vez mais têm de atrair, cultivar e reter os seus talentos com elevadas aptidões e capacidades técnicas, que fomentam o bom desempenho da organização e para isso têm de garantir o comprometimento dos seus trabalhadores (e.g. Mercurio, 2015). Se os trabalhadores se sentirem comprometidos afetivamente e envolvidos com o trabalho, empenham-se e dedicam-se mais, levando a um consequente aumento da produtividade (e.g. Meyer & Allen, 1991). Se, por outro lado, não existir esse comprometimento pode levar a uma situação de mal-estar e eventualmente a uma situação de *burnout*.

É extremamente importante que as organizações proporcionem boas condições de trabalho e fomentem boas relações interpessoais entre as diferentes hierarquias. Só assim as organizações poderão garantir o envolvimento, motivação, desempenho e compromisso dos seus trabalhadores e desta forma, aumentar os níveis de produtividade e garantir o cumprimento dos seus objetivos.

3.1.2. Indicadores de bem-estar no trabalho (*Burnout e Engagement*).

De acordo com Chambel (2016), os indicadores de bem-estar mais estudados no âmbito da saúde ocupacional, são o *burnout* e o *engagement* e estão dependentes das características do trabalho. As características do trabalho podem ter um impacto profundo no bem-estar dos trabalhadores, pelo que, o modelo JD-R, analisa o seu efeito no *burnout* (medida negativa do bem-estar) e no *engagement* (medida positiva do bem-estar) (Bakker & Demerouti, 2007), entre outros processos de desgaste psicológico e físico. Por outras palavras, o *engagement* e o *burnout* constituem polos opostos relativamente ao bem-estar ocupacional, ou seja, o *burnout* representa o polo negativo e o *engagement* o polo positivo (Chambel, 2016; Lorente & Yeves, 2016; Schaufeli & Bakker, 2004). O *burnout* está relacionado com a exaustão emocional dos trabalhadores, mau desempenho profissional, atitudes cínicas, mau relacionamento com as chefias e colegas, fraca realização profissional e fraco compromisso com o trabalho, e o *engagement* é caracterizado por elevada energia, comprometimento e elevado desempenho, ou seja, os trabalhadores com *engagement* identificam-se com o seu trabalho e são capazes de lidar com exigências profissionais (e.g., Fonseca, Queirós, Guimarães, & Martins, 2018; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006; Schaufeli & Taris, 2014).

Segundo Maslach e Jackson (1981) o *burnout* corresponde a um estado de esgotamento físico e emocional, em que os trabalhadores apresentam perda de motivação, de empenho e sentimentos de insucesso. Para estudar o *burnout*, Maslach e Jackson (1981) definiram 3 dimensões que o caracterizam: exaustão emocional, despersonalização e falta de realização pessoal. Nesse sentido, estes autores criaram o instrumento *Maslach Burnout Inventory* – MBI, que é um dos instrumentos mais utilizados na investigação sobre este tema (e.g., Chambel, 2016; Silva & Astorga, 2012; Vincent et al., 2019). A dimensão exaustão emocional é caracterizada por um estado de cansaço extremo e desmotivação, em que o trabalhador sente que não consegue trabalhar mais e que está no limite da sua força física e da sua capacidade psicológica. A dimensão cinismo caracteriza-se por um estado de desilusão, de frieza emocional na interação com os outros (colegas e chefias), insolência, desapego e descrença em relação à organização e insensibilidade perante o trabalho. A dimensão falta de realização pessoal apresenta-se com sentimentos de incompetência, baixa produtividade e sensação de fraco crescimento pessoal e

profissional (e.g., Alcover, Chambel, Fernández, & Rodríguez, 2018; Assis & Nascimento, 2017; Fonseca et al., 2018; Taris, Ybema, & van Beek, 2017).

No entanto, existem outras metodologias para estudar o *burnout* e de acordo com Demerouti, Bakker, Nachreiner e Schaufeli (2001), na aplicação do modelo JD-R considera-se que o *burnout* tem como dimensões centrais a Exaustão Emocional e o Cinismo, sendo que as exigências de trabalho estão relacionadas principalmente com a dimensão exaustão do *burnout*, e a falta de recursos de trabalho está relacionada com a dimensão cinismo do *burnout*. Sendo que as exigências do trabalho relacionam-se positivamente com a exaustão emocional, e a falta de recursos disponíveis no trabalho relaciona-se positivamente com o cinismo (Demerouti et al., 2001), e quando as exigências do trabalho são elevadas, associadas a poucos recursos, origina um efeito negativo no bem-estar dos trabalhadores, com a consequente possibilidade de ocorrência de *burnout* (Gonçalves, 2017; Vicente et al., 2019).

O *burnout* é uma síndrome de *stress* ocupacional, resultante da exposição continuada a situações de *stress* em contexto laboral, sendo considerado um problema grave em termos de saúde ocupacional e com efeitos negativos no estado de saúde dos trabalhadores e no desempenho laboral (e.g., Fonseca et al., 2018; V. Singh & Singh, 2018). Consideram-se como, fatores de vulnerabilidade:

“idade e experiência profissional (e.g., meio do tempo de carreira como altura mais problemática, em que se desiste da atividade ou se ajusta ao *stress* laboral); sexo (e.g., homens com mais despersonalização e mulheres com mais exaustão emocional), estado civil e presença de filhos (solteiros ou sem filhos apresentam mais *burnout* pela ausência de suporte social e mais investimento na profissão), escolaridade (mais elevada, mais *burnout*, devido a expectativas e responsabilidades) ou função (maior responsabilidade, mais *burnout*)” (cit in Fonseca et al., 2018, p.115)

Como exemplo de consequências desta síndrome, temos os elevados custos para a organização, originados pelo aumento do número de horas extraordinárias e pelos períodos de trabalho improdutivos originados pela falta de desempenho dos

trabalhadores e/ou absentismo (Loureiro, Pereira, Oliveira, & Pessoa, 2008). Assim, a prevenção desta síndrome é claramente importante, com uma intervenção abrangente a nível individual, organizacional e social (Loureiro et al, 2008).

Por outro lado, o *engagement* é o oposto do *burnout*, sendo caracterizado pelos altos níveis de energia e forte identificação com o trabalho (e.g., Pereira, 2016; Taris, Ybema et al., 2017), e refere-se a um estado positivo e ativo relacionado com o trabalho, caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção (e.g. Pereira, 2016). O vigor corresponde a altos níveis de energia, resiliência mental e atitude de esforço no trabalho, a dedicação é caracterizada por um forte envolvimento no trabalho, bem como um sentido de significância, orgulho, entusiasmo e de desafio face ao trabalho e a absorção é um estado de estar totalmente concentrado e absorvido no seu trabalho (e.g., Chambel, 2016; Lorente & Yeves, 2016; Schaufeli et al., 2006; Schaufeli & Taris, 2014; Tarisa, Ybema, & Beeka, 2017). Assim, os trabalhadores motivados estão providos de altos níveis de energia e entusiasticamente envolvidos no seu trabalho (Yongxing et al., 2017).

De acordo com Silva e Astorga (2012), os trabalhadores com *engagement* têm atitudes positivas relativamente à organização, apresentam comprometimento organizacional, satisfação profissional, comportamentos positivos, tais como, disponibilidade para trabalho suplementar, motivação para novos desafios profissionais, etc..

O *engagement* é um indicador positivo de bem-estar no trabalho e apresenta uma relação negativa e relativamente fraca com o *burnout* (Chambel, 2016; Lorente & Yeves, 2016). O *engagement* no trabalho está positivamente associado aos recursos do trabalho, tais como o apoio social de colegas de trabalho e o *feedback* da chefia, *feedback* do seu desempenho, formação, autonomia no trabalho, etc. (Silva & Astorga, 2012). Dada a importância do *engagement* no bem-estar dos trabalhadores, é importante que as organizações avaliem como determinadas características do trabalho influenciam este processo (Pereira, 2016).

3.2. Consequências e Prevenção dos Riscos Psicossociais

Segundo a Eurofound (2014), na Europa, cerca de 25% dos trabalhadores indicam que estão sujeitos ao *stress* ocupacional e que o trabalho interfere negativamente no seu estado de saúde, sendo que os fatores de riscos psicossociais são os que mais contribuem para o estado de mal-estar.

Para a promoção atividade laboral segura e saudável, é fundamental que exista um equilíbrio entre as exigências do trabalho e as capacidades/condições do trabalhador. Por outro lado, se houver desequilíbrio, os efeitos podem ser muito negativos, quer para a saúde do trabalhador, quer para a organização (e.g. Chagas, 2015; Costa & Santos, 2013; Forastieri, 2013).

Os riscos psicossociais ocupacionais têm um forte impacto na saúde, desempenho e bem-estar dos trabalhadores e são consequência da organização e gestão do trabalho, das condições ambientais e das condições individuais dos próprios trabalhadores (e.g. Chagas, 2015; Chambel, 2016; Coelho, Zanelli, & Toste, 2016; Costa & Santos, 2013; Forastieri, 2013). Pelo que é muito importante que exista um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, para a promoção de um estado de bem-estar dos trabalhadores, da própria organização e da sociedade de forma global (Carvalho, Mónico et al., 2018).

Quando as exigências de trabalho são desequilibradas em relação aos recursos potenciam os riscos psicossociais. Como exemplo de características do contexto de trabalho que contribuem igualmente para os riscos psicossociais, temos as cargas de trabalho excessivas, falta de clareza organizacional, deficiente comunicação, não envolvimento do trabalhador na tomada de decisões diretamente relacionadas com o seu trabalho, falta de apoio social, assédio moral ou insegurança laboral (EU_OSHA, 2016).

Os riscos psicossociais têm consequências a nível do próprio trabalhador, a nível organizacional e a nível social (e.g., Camacho & Mayorga, 2017; Carvalho, Mónico et al., 2018; Forastieri, 2013; Neto, 2015; Pinho, 2015; UGT, 2016), nomeadamente:

Trabalhador

- Degradação do estado de saúde físico (e.g., problemas cardiovasculares, dores musculares e de cabeça, cansaço);
- Degradação do estado psíquico (e.g., depressões, irritabilidade, esgotamento);
- Incapacidade para o trabalho;
- Risco de perda de emprego;
- Desmotivação;
- Fracas relações profissionais e pessoais;
- Faltas ao trabalho;
- Aumento do nº de erros e falhas;
- Diminuição da satisfação com o trabalho;
- Diminuição do compromisso com o trabalho;

Organização

- Aumento do absentismo;
- Aumento do presentismo (trabalhadores que apesar de estarem doentes aparecem no local de trabalho para exercerem as suas funções);
- Aumento da rotatividade de pessoal;
- Aumento das ausências por doença;
- Aumento do número de acidentes de trabalho;
- Diminuição da produtividade e desempenho;
- Falhas nos compromissos;
- Aumento das intenções de sair da organização;
- Aumento das situações de conflito;
- Deterioração da imagem organizacional;
- Mau ambiente psicológico ocupacional;

Sociais

- Aumento dos custos sociais, nomeadamente custos do sistema de saúde e de segurança social;

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

- Custos económicos diretamente relacionados com a perda de produtividade das empresas;

A prevenção dos riscos psicossociais implica uma intervenção profunda ao nível do ambiente de trabalho e da organização num todo, e é condição essencial para o sucesso a participação dos trabalhadores, uma vez que estes têm uma melhor perceção dos problemas que podem ocorrer no local de trabalho, garantindo a aplicação das medidas, de forma mais adequada e eficaz (Eurofound, 2014; OSHA, 2016). No entanto, também é condição essencial o envolvimento diligente da entidade empregadora (APSEI, 2018), sendo mandatória para uma adequada gestão dos riscos psicossociais (OSHA, 2018).

Uma adequada organização e gestão do trabalho facilita o processo de prevenção e gestão dos riscos psicossociais relacionados com o trabalho, e é necessário adotar medidas que possibilitem preveni-los, nomeadamente:

- Restruturação da organização do trabalho;
- Exigências quantitativas equilibradas;
- Melhorar o processo de comunicação, incluindo a clareza nas instruções de trabalho;
- Sistema de recompensas pelo bom desempenho;
- Promover a autonomia dos trabalhadores no controlo do seu trabalho;
- Promover a formação;
- Promover a participação dos trabalhadores nas decisões que envolvam diretamente o seu trabalho;
- Definir claramente as oportunidades de carreira;
- Reduzir e controlar os riscos;
- Estabelecer um sistema apoio social e atividades que visem a prevenção e redução do *stress* ocupacional e estimulem o desempenho e motivação dos trabalhadores;
- Entre outros.

(e.g., OSHWiki, 2017b)

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

A implementação destas medidas organizacionais e individuais irá revelar-se um promotor do bem-estar ocupacional, traduzido por inúmeros benefícios para o trabalhador, para a organização e para a sociedade em geral, nomeadamente:

- Redução do absentismo e respetiva redução de custos;
- Aumento do compromisso;
- Aumento da satisfação e motivação;
- Melhoria da produtividade;
- Redução dos custos individuais e organizacionais com a saúde;
- Aumento do bem-estar dos trabalhadores e da organização;
- Redução dos custos sociais com a segurança social e sistemas de saúde;

(e.g., APSEI, 2018).

Para a sociedade em geral, é essencial um bom sistema de prevenção, controlo e tratamento dos riscos psicossociais porque só assim podemos ter trabalhadores e organizações saudáveis. Nesse sentido e de acordo com EU-OSHA (2016, 2018) é fundamental promover a saúde mental ocupacional e deve existir um equilíbrio entre a segurança e a saúde no trabalho, para a promoção do bem-estar dos trabalhadores e também para um melhor desempenho socioeconómico das organizações.

Diagnóstico dos Riscos Psicossociais

4. Delimitação do Problema

Atendendo ao forte impacto negativo que os riscos psicossociais têm nas organizações é importante a sua análise e consequentes intervenções. Assim, o objetivo deste trabalho é identificação a análise dos riscos psicossociais na empresa AdA, em função do género e idade. É nossa expectativa responder à solicitação da AdA e contribuir para o desenvolvimento de estratégias que melhorem os níveis de bem-estar dos colaboradores.

Este trabalho seguiu a metodologia de estudo quantitativo transversal de análise descritivo-correlacional.

As características do trabalho foram avaliadas pelas seguintes dimensões:

- Exigências quantitativas;
- Processamento da Informação;
- Objetivos irrealistas;
- Controlo;
- Clareza;
- *Feedback*;
- Resolução de Problemas / Criatividade;
- Perceção do apoio organizacional;
- Suporte do chefe e suporte dos colegas;
- Conflito trabalho- família;
- Conflito família-trabalho;
- Enriquecimento trabalho-família.

Para a avaliação dos *outcomes* utilizaram-se as dimensões:

- *Burnout*; { Exaustão
Cinismo
- *Engagement*.

5. Metodologia

5.1. População e Amostra

A população em estudo é constituída por 154 trabalhadores, sendo que a amostra por conveniência é de 112 (72.7%), correspondente a todos os trabalhadores da empresa que aceitaram participar livremente no estudo.

Relativamente às variáveis demográficas (Tabela 5.1), os participantes caracterizam-se maioritariamente:

- Do género feminino (53.6%);
- Idade compreendida entre 36 e 45 anos (67.9%);
- Habilitações literárias o ensino superior (74.1%);
- Trabalha há mais de 10 anos na empresa (90.2%);
- Quanto à área de trabalho destacam-se com o maior nº de participantes:
 - Direção Operação Abastecimento (27.7%);
 - Laboratório (19.6%);
 - Direção Gestão de ativos (15.2%).

Tabela 5.1 – Características gerais dos participantes

Variáveis demográficas	Participantes (N total = 112)	
	N	%
Sexo		
Feminino	60	53.6%
Masculino	52	46.4%
Classe Etária		
26-35 Anos	13	11.6%
36-45 Anos	76	67.9%
Mais de 45 anos	23	20.5%
Habilitações académicas		
Até 12º ano	29	25.9%
Licenciatura	60	53.6%
Superior a Licenciatura	23	20.5%
Tempo de trabalho na empresa		
Menos de 1 ano	1	0.9%
1-5 Anos	3	2.7%
5-10 Anos	7	6.3%
Mais de 10 anos	101	90.2%
Área de trabalho		
Direção Operação Abastecimento	31	27.7%
Direção Exploração Saneamento	13	11.6%
Laboratório	22	19.6%
Direção Gestão Ativos	17	15.2%
Direção Administrativa e Financeira	8	7.1%
Outras áreas (nº trabalhadores <6)	21	18.8%

5.2. Instrumento

Como medida das variáveis foi utilizado um questionário *self-report* (anexo 1) composto pelo seguinte:

- Medidas das variáveis sociodemográficas;
- Medidas relativas à avaliação de riscos psicossociais;
- Medida do Bem-Estar.

Para medir os riscos psicossociais e o bem-estar, recorreu-se ao instrumento validado por Chambel. Este instrumento agrupa um conjunto de escalas operacionalizadas sob a forma de escala tipo Likert de 5, 6 e 7 valores (Tabela 5.2).

➤ *Caraterísticas do Trabalho*

- A avaliação de algumas caraterísticas do trabalho foi proposta por Chambel com base no instrumento criado por Karasek (1985), o Job Content Questionnaire (Karasek, 1985), numa escala de Likert de 5 pontos, de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente), sendo que as pontuações mais elevadas correspondem a maiores exigências e maiores recursos, e inclui:
 - 4 Itens para Exigências quantitativas (e.g. “O meu trabalho exige que eu trabalhe depressa”);
 - 3 Itens para Processamento da informação (e.g. “No meu trabalho tenho de analisar demasiada informação”);
 - 3 Itens para Objetivos irrealista (e.g. “Os objetivos do meu trabalho são irrealistas”);
 - 3 Itens para Controlo (e.g. “Tenho controlo sobre o que acontece no meu trabalho”);
 - 3 Itens para Clareza (e.g. “O modo de realizar o meu trabalho está bem definido”);
 - 3 Itens para Feedback (e.g. “O meu trabalho permite-me conhecer de forma direta e clara se o estou a realizar adequadamente.”);
 - 3 Itens para Resolução de problemas/criatividade (e.g. “O meu trabalho requer criatividade).
- Para a escala Perceção do Apoio Organizacional (PAO) foi utilizada a versão de 8 itens da escala Perceived Organizational Support Survey, desenvolvida por Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) (e.g. “A empresa preocupa-se bastante com o meu bem-estar). A escala de

respostas tipo Likert vai de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente), sendo que pontuações mais elevadas indicam maior percepção de apoio organizacional por parte dos colaboradores.

- O suporte do chefe e suporte dos colegas foram avaliados através da escala Job Content Questionnaire (Karasek, 1985), com 5 itens para chefe (e.g. “O meu chefe direto preocupa-se com o bem-estar dos seus subordinados) e 5 itens para colegas (e.g. “Os meus colegas interessam-se pessoalmente por mim”), numa escala de Likert de 7 pontos, de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente). As pontuações mais elevadas indicam maior apoio por parte da chefia e dos colegas. É de referir que esta escala apresenta dois itens invertidos (3 e 8).
- Para a avaliação do conflito trabalho-família (CTF) e conflito família-trabalho (CFT) foi utilizado um instrumento originalmente desenvolvido em inglês por Netemeyer et al. (1996) e adaptado para a população portuguesa por Santos e Gonçalves (2014). Os 10 itens do questionário apresentam-se sob a forma de uma escala tipo Likert de 5 pontos, de 1 (Quase nunca) a 5 (Quase sempre). É uma escala bidimensional que permite testar as duas dimensões do conflito trabalho ⇔ família. O CTF é operacionalizado por 5 itens, de 1 a 5 (e.g., item 1: “As exigências do meu emprego interferem na minha vida familiar.”). O CFT é medido pelos itens de 6 a 10 (e.g., item 10: “As tarefas familiares interferem no meu desempenho profissional.”). As pontuações mais elevadas indicam níveis mais altos de CTF e CFT.
- Para medir o enriquecimento trabalho-família (ETF) foi utilizada a versão de 9 itens da escala ETF, desenvolvida por Carlson, Kacmar, Wayne e Grzywacz (2006) (e.g. “O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a compreender diferentes pontos de vista e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.”). A escala de respostas tipo Likert vai de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente), sendo que pontuações mais elevadas indicam maior ETF.

- O compromisso afetivo no trabalho (CAT) foi avaliado através da escala de compromisso afetivo (Meyer et al., 1997), com 6 itens (e.g. “Eu sinto os problemas desta empresa como meus”) numa escala de Likert de 7 pontos, de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente). As pontuações mais elevadas indicam maior compromisso afetivo no trabalho.

Na primeira análise da escala, verificou-se que as questões correspondentes aos itens 4 (“Eu não tenho um forte sentimento de pertencer a esta empresa.”), 5 (“Eu não me sinto como “fazendo parte desta família” nesta empresa.”) e 6 (“Eu não me sinto “ligado emocionalmente” a esta empresa.”) estavam formuladas de forma contrária aos restantes itens, pelo que se optou pela inversão dos mesmos, recodificando-os.

➤ *Bem-estar*

Para a avaliação do bem-estar recorreu-se às seguintes escalas:

- Engagement – para medir foi utilizada a versão de 9 itens da escala desenvolvida por Schaufeli et al. (2006) (e.g. “No meu trabalho, sinto-me cheia (o) de energia”). A escala de respostas tipo Likert de 7 pontos, de 0 (Nunca) a 6 (Todos os dias), sendo que pontuações mais elevadas indicam maior *engagement* por parte dos colaboradores.
- Exaustão e Cinismo - foram avaliados através da escala Job Content Questionnaire - Maslach, Jackson, e Leiter (1996), com 5 itens para exaustão (e.g. “Sinto-me emocionalmente esgotado(a) pelo meu trabalho) e 5 itens para cinismo (e.g. “Perdi entusiasmo pelo meu trabalho), numa escala de Likert de 7 pontos, de 0 (Nunca) a 7 (Todos ao dias). As

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

pontuações mais elevadas indicam maior exaustão e cinismo, portanto, menor bem-estar.

Ainda e de acordo com Maslach et al. (1996) foi feito um estudo *do core de burnout*, através da agregação das escalas de exaustão e cinismo.

Tabela 5.2 - Lista de escalas aplicadas no estudo, operacionalização e valores de consistência interna

Escala		Operacionalização	Consistência interna (α Cronbach's)		
Caraterísticas do trabalho	Exigências quantitativas (EQ)	(1 - DT a 5 - CT)	0.91		
	Processamento da Informação (PI)		0.81		
	Objetivos irrealistas (OI)		0.63		
	Controlo (Con)		0.70		
	Clareza (CI)		0.50		
	Feedback (FB)		0.66		
	Resolução de Problemas / Criatividade (RPC)		0.42		
	Perceção do apoio organizacional (PAO)	8 Itens - PAO (1 - DT a 7 - CT)	0.92		
	Suporte Social	Suporte do chefe (SCh)	(1 - DT a 7 - CT)	0.87	0.89
		Suporte dos colegas (SC)		0.87	
	Conflito Trabalho ↔ Família	Conflito Trabalho-Família (CTF)	(1 - Quase nunca a 5 - Quase sempre)	0.83	0.81
		Conflito Família-Trabalho (CFT)		0.81	
	Enriquecimento trabalho-família (ETF)		9 Itens - ETF (1 - DT a 5 - CT)	0.96	
Compromisso afetivo (CA)		6 Itens - CA (1 - DT a 7 - CT)	0.87		
Bem-estar (Outcomes)	<i>Engagement</i>		0.93		
	<i>Burnout</i>	Exaustão	0.88	0.87	
		Cinismo			0.78

Legenda: DT – Discordo Totalmente; CT – Concordo Totalmente.

Para a análise da qualidade destas escalas, nomeadamente dos valores de consistência interna, ou confiabilidade, obtidos dos coeficientes alfa de Cronbach, considerou-se que as escalas em estudo são razoavelmente consistentes, se o coeficiente for maior que 0.70 (e.g., Maroco & Garcia-Marques, 2006; Vilas-Boas & Cerqueira, 2017).

Como se pode observar pela tabela 5.2 os valores de consistência interna são aceitáveis para a maior parte das medidas excetuando para objetivos irrealistas, clareza, *feedback* e resolução de problemas / criatividade.

5.3. Procedimentos

5.3.1. Recolha dos dados.

A recolha de dados implicou o pedido de autorização prévio da Administração da AdA, que analisou os conteúdos do instrumento e aprovou a proposta. A recolha de dados foi efetuada entre janeiro e junho de 2018. Foi enviado a todos os trabalhadores um pedido de colaboração e o instrumento através de *email*. Depois de respondidos os questionários eram devolvidos por correio interno.

Todos os participantes foram informados sobre o objetivo do estudo e foi garantida a confidencialidade e anonimato das suas respostas.

5.3.2. Análise dos dados.

Após a análise da qualidade das escalas, nomeadamente dos valores de consistência interna, procedeu-se à análise descritiva, comparativa e correlacional dos dados, com recurso ao Software SPSS, versão 25.

Primeiramente foi realizada a análise descritiva das variáveis, com medida de tendência central (média (M)), de dispersão (desvio padrão (DP)) e de diferenças de média em

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

função do género e classe etária. Procedeu-se ainda, ao estudo correlacional entre as diferentes variáveis utilizadas, através do cálculo do coeficiente de correlação linear de Pearson. Para as análises foi considerada um valor de significância de $p \leq 0.05$. Foram consideradas as variáveis biográficas género e idade nas análises.

6. Resultados e Discussão

6.1. Análise Descritiva e Comparativa

A análise descritiva das primeiras 7 dimensões está apresentada na tabela 6.1 e corresponde às médias (M) e aos desvios de padrão (DP) das dimensões estudadas em função do género.

Considerando o total dos participantes, observou-se para a dimensão “Objetivos irrealista” uma média de 2.69, abaixo do ponto central da escala (3), indicando que a maioria dos trabalhadores considera que os seus objetivos não são irrealistas e estão bem definidos.

Relativamente às restantes dimensões, a média obtido está acima do ponto central da escala (3), sendo que as respostas menos expressivas foram as relativas à “Resolução de Problemas / Criatividade” (M=3.36) e “Controlo” (M=3.43). As dimensões com média mais elevada foram “Exigências quantitativas” (M=3.80), “Processamento da Informação” (M=3.91), “Clareza” (M=3.71) e “Feedback” (M=3.61).

No que respeita ao “Género”, observou-se que para as dimensões exigências quantitativas, processamento de informação, objetivos irrealistas e resolução de problemas/criatividade, o género feminino apresenta menor média (M=3.73; M=3.83; M=2.62; M=3.29, respetivamente), comparando com o género masculino (M=3.87; M=3.99; M=2.76; M=3.44, respetivamente).

Relativamente ao controlo, clareza e *feedback*, o género feminino apresenta uma maior média (M=3.63; M= 3.87; M= 3.74, respetivamente). A dimensão Objetivos Irrealistas tem uma resposta abaixo do ponto central da escala (3) para ambos os géneros (Feminino: M=2.62; Masculino: M= 2.76), ou seja, ambos os géneros consideram que os seus

objetivos no âmbito do trabalho são realistas, não se verificando diferenças significativas ($p>0.05$).

Quanto às restantes dimensões as respostas para ambos os géneros indicam:

- Têm um ritmo de trabalho considerável, mas mais evidente no sexo masculino ($M=3.87$);
- Têm de processar muita informação no seu trabalho, sendo mais claro no género masculino ($M=3.99$) mas não significativamente diferente ($p>0.05$);
- Têm controlo sob o seu trabalho, sendo que o género feminino apresentou uma média significativamente mais elevada ($M=3.63$) ($t_{(100,710)}=3.375$, $p\leq 0.001$);
- A nível de clareza e *feedback*, ambos deram uma resposta acima do ponto central da escala, mas mais considerável para o género feminino ($M=3.87$; $M=3.74$ respetivamente). Em ambas as variáveis os participantes femininos apresentaram médias significativamente superiores ($(t_{(92,677)}=3.130$, $p\leq 0.002$) e ($t_{(110)}=2,343$, $p\leq 0.021$), respetivamente);
- No que respeita à resolução de problemas e criatividade ambos os géneros deram uma resposta acima do ponto central da escala, no entanto, foi mais relevante para o género masculino ($M=3.44$), mas não significativamente diferente ($p>0.05$).

Tabela 6.1 – Médias e Desvio-Padrão de dimensões de exigências e recursos em função do Género

Género		Exi.Quant.	Proc. Inf.	Obj. Irreal.	Controlo	Clareza	Feedback	Res. Prob. / Criat.
Total (N = 112)	Média	3.80	3.91	2.69	3.43	3.71	3.61	3.36
	DP	0.812	0.774	0.757	0.714	0.564	0.637	0.639
Feminino (N = 60)	Média	3.73	3.83	2.62	3.63	3.87	3.74	3.29
	DP	0.779	0.745	0.671	0.628	0.460	0.641	0.544
Masculino (N = 52)	Média	3.87	3.99	2.76	3.19	3.54	3.46	3.44
	DP	0.850	0.804	0.846	0.739	0.623	0.606	0.731

Legenda: DP – Desvio Padrão; Exi.Quant – Exigências Quantitativa; Proc. Inf. – Processamento da informação; Obj. Irreal. – Objetivos Irrealistas; Res. Prob. / Criat – Resolução de problemas/Criatividade.

Nota: Todas as escalas estão operacionalizadas em 5 valores, sendo o ponto central o valor 3

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

Quanto aos valores descritivos de média e desvio padrão, tendo em conta a idade estão apresentados na tabela 6.2.

Quanto às dimensões exigências quantitativas, controlo, *feedback* e resolução de problemas/criatividade, os participantes com idades compreendidas entre 26 e 35 anos apresentaram maior média (M=3.89, M=3.6, M=3.80 e M=3.56 respetivamente).

No que respeita ao Processamento de informação, os participantes com idades compreendidas entre 36 e 45 anos apresentaram uma maior média (M=3.93) mas sem diferença expressiva relativamente aos outros grupos de idade.

Relativamente à clareza, os participantes com idade superior a 45 anos apresentam maior média (M=3.80), mas com uma resposta muito próxima dos restantes.

Relativamente aos objetivos irrealistas, o grupo que considera que os seus objetivos de trabalho são mais realistas são os participantes com idades compreendidas entre 26-35 anos e 36-45 anos (M=2.67 e M=2.66 respetivamente).

Para os diferentes grupos etários, verificou-se que as diferenças entre médias para as dimensões estudadas não são significativas ($p>0.05$)

Tabela 6.2 – Médias e Desvio-Padrão das dimensões de Exigências e Recursos em função da Classe Etária

Classe Etária		Exi.Quant.	Proc. Inf.	Obj. Irreal.	Controlo	Clareza	Feedback	Res. Prob. / Criat.
26-35 anos	Média	3.89	3.85	2.67	3.64	3.77	3.80	3.56
(N = 13)	DP	0.775	0.728	0.758	0.461	0.516	0.688	0.712
36-45 anos	Média	3.78	3.93	2.66	3.36	3.68	3.53	3.33
(N = 76)	DP	0.800	0.761	0.750	0.757	0.569	0.642	0.632
mais de 45 anos	Média	3.78	3.86	2.80	3.52	3.80	3.78	3.36
(N = 23)	DP	0.899	0.869	0.802	0.673	0.584	0.556	0.627

Legenda: DP-Desvio Padrão; Exi.Quant -Exigências Quantitativas; Proc. Inf – Processamento de Informação; Obj. Irreal – Objetivos Irrealistas; Res. Prob. / Criat – Resolução de Problemas/Criatividade

Nota: Todas as escalas estão operacionalizadas em 5 valores, sendo o ponto central o valor 3

Para a avaliação das características da empresa aplicou-se a escala PAO e na tabela 6.3 é possível observar as médias e desvios padrão da variável em estudo em função do género e classe etária.

A resposta global da PAO indicou uma média de 3.81, a qual está abaixo do ponto central da escala (4), indicando que não identificam um claro apoio organizacional, sendo mais evidente para o género masculino, onde se obteve uma média mais baixa (M=3.75) e para o grupo etário entre os 36-45 anos (M=3.65), mas não significativamente diferentes ($p>0.05$). Relativamente aos restantes grupos etários (26 a-35 anos e mais de 45 anos) a média das respostas obtidas está acima do ponto central da escala (M=4.13 e 4.19 respetivamente), indicando perceção do apoio organizacional.

Tabela 6.3 – Médias e Desvio-Padrão da dimensão PAO

Variáveis			PAO
Género	Feminino	Média	3.87
	(N = 60)	DP	1.179
	Masculino	Média	3.75
	(N = 52)	DP	1.114
Classe Etária	26-35 Anos	Média	4.13
	(N = 13)	DP	0.617
	36-45 Anos	Média	3.65
	(N = 76)	DP	1.169
	Mais de 45 anos	Média	4.19
	(N = 23)	DP	1.206
Total	Média	3.81	
(N = 112)	DP	1.146	

Legenda: DP-Desvio Padrão

Nota: A escala está operacionalizada em 7 valores, sendo o ponto central o valor 4.

Para avaliar a variável o suporte social utilizou-se as dimensões “Suporte do Chefe” e “Suporte dos Colegas” e os valores descritivos de média e desvio padrão, tendo em conta o género e a classe etária, estão apresentados na tabela 6.4.

A nível global os participantes consideram que o suporte das colegas é superior ao suporte do chefe, tendo-se obtido para ambas as dimensões resultados acima do ponto central da escala (4):

- Suporte do chefe: M=4.74;
- Suporte dos colegas; M=5.29.

Na mesma ordem de grandeza dos valores globais, o género feminino perceciona um suporte do chefe e dos colegas (M=4.95 e M=5.40, respetivamente) superior ao género masculino (M=4.50 e M=5.17, respetivamente), no entanto não é significativamente diferente ($p>0.05$).

Relativamente à classe etária, o grupo etário dos 26-35 anos deu como resposta “Concordo moderadamente” para ambas as variáveis suporte do chefe” (M=5.08) e suporte dos colegas (M=5.64). No que respeita aos outros grupos etários não existem diferenças relevantes entre eles. Para ambas as variáveis, os diferentes grupos etários não apresentaram médias com diferenças significativas ($p>0.05$)

Tabela 6.4 – Médias e Desvio-Padrão das dimensões Suporte do Chefe e Suporte dos Colegas

Variáveis			Suporte do Chefe	Suporte dos Colegas
Género	Feminino	Média	4.95	5.40
	(N = 60)	DP	1.170	0.823
	Masculino	Média	4.50	5.17
	(N = 52)	DP	1.281	1.079
Classe Etária	26-35 Anos	Média	5.08	5.64
	(N = 13)	DP	1.109	0.938
	36-45 Anos	Média	4.62	5.24
	(N = 76)	DP	1.292	0.963
	Mais de 45 anos	Média	4.95	5.28
	(N = 23)	DP	1.101	0.927
Total	Média	4.74	5.29	
(N=112)	DP	1.238	0.953	

Legenda: DP-Desvio Padrão

Nota: Todas as escalas estão operacionalizadas em 7 valores, sendo o ponto central o valor 4.

Na avaliação da relação entre o trabalho e a família aplicaram-se as dimensões CTF, CFT e ETF e as descritivas de todas as dimensões em função do género e da classe etária constam na tabela 6.5.

A globalidade dos participantes deu uma resposta abaixo do ponto central da escala (3) para todas as dimensões, ou seja:

- CTF: M=2.36;
- CFT: M=1.45;
- ETF: M=2.91.

Portanto, constata-se que o CTF é superior ao CFT, na globalidade dos participantes, assim como, para ambos os géneros.

Também é possível constatar que o género feminino apresenta menor média do que o género masculino para as dimensões CTF (M=2.19) e CFT (M=1.42), sendo que existem diferenças significativas entre médias para o CTF ($t_{(110)}=-2,531$, $p\leq 0.013$), no entanto não são significativas para CFT ($p>0.05$).

No entanto, constata-se que a resposta para as dimensões do conflito é na mesma ordem de grandeza para ambos os géneros, mas no que respeita ao ETF é diferente, ou seja:

- Feminino: M=3.01;
- Masculino: M=2.80.

No que respeita à classe etária, considerando a dimensão CTF, o grupo “36-45 anos” é o que apresenta maior média (M=2.45), mas na mesma ordem de grandeza do grupo “mais de 45 anos” (M=2.39). Para o grupo “26-35 anos” a média foi de 1.83. Através do teste de Kruskal-Wallis (KW) obtivemos diferenças significativas entre os grupos etários “26-35 anos” e “36-45 anos” ($\chi^2=5.713$, $p=0.017$) e entre os grupos “26-35 anos” e “mais de 45 anos” ($\chi^2=6.183$, $p=0.045$).

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

Para o CFT é o grupo “26-35 anos” que apresenta maior média ($M=1.59$), no entanto não se verificaram diferenças significativas entre os diferentes grupos etários ($p>0.05$).

Relativamente ao ETF, os grupos etários “26-35 anos” e “mais de 45 anos” deram a resposta acima do ponto central da escala ($M=3.12$ e $M=3.17$ respetivamente), e o grupo etário “36-45 anos” deu a resposta abaixo do ponto central da escala ($M=2.80$), contudo não se observaram diferenças significativas entre as diferentes classes etárias ($p>0.05$)

Resumindo, relativamente à relação entre o trabalho e a família os participantes consideram que não existe um conflito evidente entre o seu trabalho e a família, tal como, não consideram que existe um enriquecimento claro entre o trabalho e a família, sendo mais evidente para o género masculino e para o grupo etário dos 36-45 anos.

Tabela 6.5 – Médias e Desvio-Padrão das dimensões CTF, CFT e ETF

Variáveis			CTF	CFT	ETF
Género	Feminino (N = 60)	Média	2.19	1.42	3.01
		DP	0.727	0.565	0.748
	Masculino (N = 52)	Média	2.57	1.49	2.80
		DP	0.873	0.552	0.949
Classe Etária	26-35 Anos (N = 13)	Média	1.83	1.59	3.12
		DP	0.658	0.818	0.750
	36-45 Anos (N = 76)	Média	2.45	1.48	2.80
		DP	0.836	0.556	0.862
	Mais de 45 anos (N = 23)	Média	2.39	1.26	3.17
		DP	0.747	0.310	0.811
Total (N=112)		Média	2.36	1.45	2.91
		DP	0.817	0.558	0.849

Legenda: DP-Desvio Padrão

Nota: Todas as escalas estão operacionalizadas em 5 valores, sendo o ponto central o valor 3.

Para a avaliação da ligação dos trabalhadores à empresa foi utilizada a dimensão “Compromisso afetivo no trabalho” e os resultados da análise descritiva estão apresentados na tabela 6.6.

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

A resposta global dos trabalhadores para a dimensão “Compromisso afetivo no trabalho” foi “Não concordo nem discordo” (M= 4.72), que está situada acima do ponto central da escala (4).

Relativamente ao género, o feminino apresenta uma média ligeiramente superior (M= 4.75) comparativamente ao género masculino (M=4.69), no entanto a diferença entre géneros não é significativa ($p>0.05$).

No que respeita ao grupo etário, a diferença mais relevante está no grupo “mais de 45 anos (M=5.33), correspondente a uma resposta “concordo moderadamente”, ao contrário dos outros grupos cuja resposta foi “Não concordo nem discordo”. Através do teste de Kruskal-Wallis (KW) obtivemos diferenças significativas entre os grupos etários “26-35 anos” e “mais de 45 anos” ($\chi^2=7.828$, $p=0.020$) e entre os grupos “36-45 anos” e “mais de 45 anos” ($\chi^2=7.846$, $p=0.005$).

Deste modo, pode-se concluir que os participantes consideram que tem um compromisso afetivo no trabalho, sendo mais evidente para os participantes com idade acima dos 45 anos.

Tabela 6.6 – Médias e Desvio-Padrão da dimensão Compromisso Afetivo no Trabalho

Variáveis			Compromisso Afetivo no trabalho
Género	Feminino (N = 60)	Média	4.75
		DP	1.186
	Masculino (N = 52)	Média	4.69
		DP	1.283
Classe Etária	26-35 Anos (N = 13)	Média	4.80
		DP	1.497
	36-45 Anos (N = 76)	Média	4.53
		DP	1.211
	Mais de 45 anos (N = 23)	Média	5.33
		DP	0.920
Total (N=112)	Média	4.72	
	DP	1.227	

Legenda: DP-Desvio Padrão

Nota: A escala está operacionalizada em 7 valores, sendo o ponto central o valor 4.

Para a avaliação do bem-estar dos trabalhadores da AdA, aplicaram-se as dimensões *Engagement*, Exaustão e Cinismo e os resultados da análise descritiva constam na tabela 6.7.

Relativamente às diferentes dimensões, as respostas que se situaram abaixo do ponto central da escala (3) corresponderam a:

- Exaustão: M=2.91;
- Cinismo: M=1.79.

No que respeita à dimensão cuja resposta ficou acima do ponto central da escala foi:

- *Engagement*: M= 4.11.

No que respeita ao género e à classe etária as respostas foram quase todas na mesma ordem de grandeza, não havendo diferenças significativas entre os diferentes grupos ($p>0.05$). À exceção da dimensão *engagement*, onde obtivemos diferenças significativas entre os grupos etários “26-35 anos” e “mais de 45 anos” ($\chi^2=6.505$, $p=0.0390$) e entre os grupos “36-45 anos” e “mais de 45 anos” ($\chi^2=5.861$, $p=0.015$).

No entanto, pode-se destacar o seguinte:

Género

- O género masculino teve uma média ligeiramente superior (M=1.97), relativamente ao género feminino na dimensão cinismo;
- O género feminino teve uma média ligeiramente superior (M=4.16) na dimensão *Engagement*;
- Relativamente à Exaustão a média das respostas entre género foi diferente:
 - Feminino: M=2.72;
 - Masculino: M=3.14.

Classe Etária

- O grupo “26-35 anos” teve uma média ligeiramente superior aos outros grupos na dimensão “Cinismo” (M=1.89);
- O grupo “36-45 anos” teve uma média superior (M=2.98) na dimensão “Exaustão”;
- As respostas foram diferentes entre grupos etários na dimensão *Engagement*:
 - “26-35 Anos” (M=3.99) e “36-45 anos” M=3.97);
 - “Mais de 45 anos” (M=4.63).

Tabela 6.7 – Médias e Desvio-Padrão das dimensões *Engagement*, Exaustão e Cinismo

			<i>Burnout</i>		
Variáveis			<i>Engagement</i>	Exaustão	Cinismo
Género	Feminino (N = 60)	Média	4.16	2.72	1.64
		DP	1.169	1.307	1.147
	Masculino (N = 52)	Média	4.06	3.14	1.97
		DP	1.237	1.440	1.242
Classe Etária	26-35 Anos (N = 13)	Média	3.99	2.51	1.89
		DP	1.025	1.216	1.094
	36-45 Anos (N = 76)	Média	3.97	2.98	1.83
		DP	1.225	1.284	1.191
	Mais de 45 anos (N = 23)	Média	4.63	2.93	1.63
		DP	1.085	1.750	1.305
Total (N=112)		Média	4.11	2.91	1.79
		DP	1.197	1.380	1.197

Legenda: DP-Desvio Padrão

Nota: Todas as escalas estão operacionalizadas em 7 valores, sendo o ponto central o valor 3.

Resumidamente pode-se concluir que os participantes sentem que estão comprometidos com o seu trabalho (*engaged*) e não estão em estado de exaustão evidente nem de cinismo. Não se identifica diferenças expressivas entre géneros e grupos etários, à exceção do *engagement* que é mais evidente no grupo etário “mais de 45 anos”.

6.2. Análise Correlacional Entre as Variáveis

Para a análise correlacional entre as variáveis, foram calculados os coeficientes de correlação de Pearson e considerou-se que um valor inferior a 0.30 não é indicador de correlação (e.g., Mukaka, 2012; Vila-Boas & Cerqueira, 2017).

Através da análise dos resultados correlacionais (tabela 6.8) podemos concluir que não há relação entre as exigências quantitativas e as variáveis controlo, PAO, suporte social, ETF, compromisso afetivo no trabalho e *Engagement*, uma vez que se obteve uma correlação muito fraca (<0.300), ou seja, a associação entre as variáveis é fraca.

Tabela 6.8 – Coeficientes de correlação entre as variáveis em estudo

Variáveis Globais	R										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. Exigências Quantitativas	1										
2. Controlo	0.006	1									
3. PAO	-0.154	.360**	1								
4. Suporte Social	-.233*	.269**	.401**	1							
5. CTF	.393**	-.307**	-.265**	-.321**	1						
6. CFT	0.086	-0.113	-0.073	-0.004	0.279	1					
7. ETF	-0.071	.221*	.413**	.365**	-0.205	0.031	1				
8. Compromisso afetivo	-0.103	.292**	.479**	.387**	-.207*	-0.145	.515**	1			
9. <i>Engagement</i>	-0.108	.344**	.520**	.406**	-0.071	-0.108	.520**	.572**	1		
10. <i>Burnout</i>	.362**	-.290**	-.513**	-.411**	.310**	.254**	-.443**	-.470**	-.579**	1	

Legenda: **. p<0.01; *. p<0.05; r - Correlação Pearson

No entanto, a exigência tem uma correlação significativa e positiva com a variável conflito trabalho-família ($r = .393$; $p < 0.01$) e *burnout* ($r = .362$; $p < 0.01$), o que significa que quanto maior for a exigência maior será o conflito e o *burnout*.

No que respeita ao controlo, apenas tem uma correlação significativa e positiva com as variáveis PAO ($r = .360$; $p < 0.01$) e *engagement* ($r = .344$; $p < 0.01$), indicando que quanto maior for o nível de controlo no trabalho, maior será a perceção do apoio da organização e maior será o *engagement*. Salienta-se que o controlo tem uma relação negativa fraca com a variável CTF ($r = -.307$; $p < 0.01$) e *burnout* ($r = -.290$; $p < 0.01$), ou seja, quanto mais controlo tiver sob o seu trabalho menor será o CTF e menor será o risco de sofrer de *burnout*.

No que respeita à PAO, esta está positiva e significativamente correlacionada com o suporte social ($r = .401$; $p < 0.01$), ETF ($r = .413$; $p < 0.01$), compromisso afetivo ($r = .479$; $p < 0.01$) e *engagement* ($r = .520$; $p < 0.01$), ou seja, a PAO é tanto maior quanto maiores forem os níveis de Suporte social, ETF, compromisso afetivo e *engagement*. No entanto, constata-se que a PAO tem uma correlação muito significativa e negativa com o *burnout* ($r = -.513$; $p < 0.01$), isto é, quanto maior for a PAO menor será o risco de *burnout*. Verifica-se também que tem uma correlação negativa, mas muito fraca com o conflito trabalho-Família ($r = -.265$; $p < 0.05$).

À semelhança da PAO, o suporte social tem o mesmo tipo de correlação acima referido, ou seja, quanto maior for o suporte social, maior será a PAO, ETF, compromisso afetivo e *engagement* e menor será o *burnout* e o conflito trabalho-família.

Este tipo de correlação verifica-se para todas as variáveis de cariz positivo, nomeadamente:

- PAO;
- Suporte social;
- ETF;
- Compromisso afetivo;
- *Engagement*;

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

Ou seja, todas estas variáveis correlacionam-se significativamente e positivamente e todas se correlacionam negativa e significativamente com o *burnout* e também de forma negativa, mas com fraca significância com o conflito trabalho-família.

Resumidamente destacamos que o *burnout* se correlaciona de forma significativa e negativamente com todas as variáveis em estudo, à exceção da exigências ($r = .362$; $\rho < 0.01$) e conflito trabalho-família ($r = .310$; $\rho < 0.01$). Esta fato indica que o *burnout* tem uma relação direta com as exigências e o conflito, ou seja, quanto maior for o nível de exigências no trabalho e quanto mais evidente for o conflito trabalho-família maior será o risco de ocorrer *burnout*.

Outro aspeto é que o risco de ocorrer o *burnout* é tanto mais fraco quanto maiores foram os níveis de PAO ($r = -.513$; $\rho < 0.01$), de suporte social ($r = -.411$; $\rho < 0.01$), de ETF ($r = -.443$; $\rho < 0.01$), de compromisso afetivo ($r = -.470$; $\rho < 0.01$) e de *engagement* ($r = -.579$; $\rho < 0.01$).

7. Conclusão

Os riscos psicossociais apresentam-se como um desafio da atualidade que tem repercussões nas empresas e na sociedade, mas sobretudo nos trabalhadores. Nesse sentido foi efetuado o presente estudo que teve como principal objetivo avaliar os riscos psicossociais na empresa Águas do Algarve, S. A., com vista a extrair recomendações para a diminuição do impacto dos riscos psicossociais.

É do interesse da AdA monitorizar os fatores de risco psicossocial no trabalho e o bem-estar dos seus trabalhadores, apesar dos resultados do diagnóstico indicarem que para as dimensões estudadas o risco de incidência é diminuto. Os resultados apontam para um equilíbrio entre as diferentes características do trabalho estudadas (exigências e recursos) e está refletido nos resultados obtidos para o *burnout* e *engagement*.

No que respeita às exigências do trabalho, a globalidade dos trabalhadores da AdA, indicou que o seu trabalho, apesar de ter elevadas exigências quantitativas e terem de processar muita informação, os objetivos são realistas e não percecionam uma relação conflituosa entre o seu trabalho e a sua família. Quanto à caracterização do seu trabalho, no que respeita aos recursos, os trabalhadores indicaram que têm controlo sob o seu trabalho, existe clareza e *feedback* de desempenho por parte da organização, percecionam um claro suporte social, quer dos colegas, quer das chefias e estão comprometidos afetivamente com o trabalho. No entanto, indicaram que não percecionam um claro apoio por parte da organização, assim como, não percecionam de forma evidente que o trabalho enriqueça a sua relação com família.

Apesar da análise das características do trabalho indicarem que há fatores de risco psicossocial positivos e negativos, quer a nível de exigências, quer a nível de recursos, constata-se que existe um equilíbrio entre os diferentes fatores, reforçado pelos resultados obtidos para o *core* de *burnout* (exaustão e cinismo) indicaram baixo risco de incidência e para o *engagement* um resultado claramente positivo. Os níveis de

engagement e *burnout* indicam na globalidade que existe um estado de bem-estar nos trabalhadores da AdA.

Deste estudo, salienta-se que as diferentes dimensões estudadas revelam resultados muito próximos para ambos os géneros e para os diferentes grupos etários, na maioria das dimensões. É de salientar que estes resultados refletem os valores observados em outros estudos com a população Portuguesa em diversas áreas profissionais e organizações (Silva et al., 2012). No entanto, destaca-se de forma sumária:

- Apesar de não podermos considerar um valor claramente negativo, no entanto, na perspetiva de implementar melhorias, é de salientar o valor observado no apoio organizacional percebido (PAO) é inferior ao valor central da escala. Sendo mais evidente para o género masculino e para o grupo etário dos 36-45 anos;
- O género masculino percebe mais exigências, enquanto, o género feminino valoriza mais os recursos, nomeadamente o controlo, a clareza e o *feedback*. No entanto, o nível de risco para todas as dimensões de exigências e recursos é moderado;
- Os trabalhadores consideraram que têm um apoio mais evidente dos seus colegas do que das suas chefias, embora na globalidade dos resultados o risco seja moderado, mas mais baixo para o género feminino e para o grupo etário dos 26-35 anos;
- Para as dimensões do conflito trabalho-família o nível de risco é baixo e é equivalente para ambos os géneros e grupos etários;
- A perceção do ETF é baixa, sendo mais evidente para o género masculino e grupo etário dos 36-45 anos;
- A globalidade dos trabalhadores está comprometida afetivamente com o seu trabalho, sendo mais evidente para o grupo etário mais de 45 anos;
- O ponto anterior foi confirmado com os resultados para a dimensão *engagement*, onde se obteve um resultado claramente positivo, significando que os trabalhadores estão comprometidos com o seu trabalho e novamente o grupo mais de 45 anos indicou um maior comprometimento;

Este estudo indica resultados semelhantes entre os trabalhadores do gênero masculino e feminino no que respeita às dimensões CTF e CFT. De acordo com Carvalho et al., (2018), este fato é devido às alterações que tem ocorrido na organização da sociedade, à importância crescente do papel das mulheres a nível laboral, de novas estruturas familiares, o reconhecimento de igualdade de gênero e nas alterações das próprias organizações, com a promoção de igualdade de oportunidades de trabalho, progressão na carreira, adoção de políticas de conciliação trabalho-família e melhor qualidade de vida no trabalho.

Tal como demonstrado por Marques, Chambel, e Pinto (2015) e outros estudos (e.g., Ballesteros-Leiva, Poilpot-Rocaboy, & St-Onge, 2016), os resultados indicam que os trabalhadores do gênero feminino têm uma maior perceção de que o trabalho enriquece a sua família, visto que para o gênero feminino a integração das atividades profissionais e familiares tem mais relevância.

Também, e de acordo com Meyer, Stanley, Herscovitch, e Topolnytsky (2002), este estudo mostra que a perceção do trabalhador quanto ao enriquecimento das suas atividades laborais na relação com a sua família, está relacionada positivamente com o comprometimento afetivo que assumem para com a organização, tendo uma consequência direta na eficiência e motivação dos próprios trabalhadores e no desempenho da própria organização.

Segundo Mercúrio (2015) a atenção dada ao comprometimento afetivo e ao *engagement* no trabalho tem-se centrado fortemente no bem-estar emocional. Dessa forma, as organizações que conseguem aumentar os níveis de comprometimento afetivo dos seus trabalhadores, poderão evoluir em termos organizacionais, tornando-se mais competitivas.

Como conclusão final deste estudo, constata-se que as dimensões onde deve recair uma atenção especial dizem respeito às exigências quantitativas, processamento de informação, PAO e ETF, para isso, deve-se proceder à monitorização contínua das características do trabalho, para prevenir a ocorrência de risco psicossociais, que afetariam negativamente o estado de bem-estar dos trabalhadores. Para a monitorização e controlo

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

dos riscos psicossociais é essencial uma intervenção abrangente, ou seja, da organização no seu todo, que inclui a administração, as chefias e todos os trabalhadores.

Segundo Schaufeli (2017), o modelo aplicado neste estudo (modelo JD-R) é uma ferramenta de gestão muito útil para a organização, que permite a monitorização dos locais de trabalho, nomeadamente das características mais relevantes do trabalho (exigências e recursos disponíveis) com o objetivo de promover a motivação dos trabalhadores e prevenir o *burnout*.

De uma forma global, os resultados do presente estudo indicam que quando a exigências do trabalho são excessivas e os recursos são baixos, pode levar à diminuição da motivação e do compromisso afetivo no trabalho. Numa situação mais extrema, em que as exigências do trabalho, como as exigências quantitativas e o conflito, não são compensadas com os recursos de trabalho, pode resultar num estado de esgotamento mental dos trabalhadores (*burnout*), com implicações diretas no desempenho das próprias organizações. Por outro lado, quando os recursos de trabalho são abundantes, como o controlo do trabalho, *feedback* do desempenho e o suporte social, gera a motivação dos trabalhadores com a melhoria efetiva do seu desempenho e da própria organização (e.g., Dias, 2017; Neto, Chambel, & Carvalho, 2018; Schaufeli, 2017; V. Singh & Singh, 2018).

Apesar dos valores de *burnout* e *engagement* serem satisfatórios e de uma forma geral, as variáveis estudadas apresentam valores de risco baixo, é muito importante que a organização acompanhe de forma sistemática os riscos psicossociais.

Temos de ter presente que ao minimizar os riscos psicossociais, aumenta-se a satisfação profissional, o nível de desempenho e produtividade, e diminui-se o absentismo, a probabilidade de ocorrência de acidentes de trabalho e erros na tomada de decisão.

Propostas de intervenção para a redução dos riscos psicossociais

A redução dos riscos psicossociais no local de trabalho é condição essencial para a promoção da saúde dos seus trabalhadores e da própria organização. Nesse sentido,

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

apresentam-se algumas sugestões para reduzir os fatores de riscos ocupacionais, nomeadamente os riscos psicossociais:

- Identificar, monitorizar e analisar os possíveis fatores de riscos;
- Incluir de forma plena a avaliação de riscos psicossociais na atividade do serviço segurança e saúde do trabalho;
- Promover ações de formação/sensibilização sobre a temática dos riscos psicossociais e formas de atuação;
- Fomentar a participação dos trabalhadores na implementação de medidas preventivas para os riscos psicossociais;
- Definir claramente as responsabilidades e funções dos trabalhadores;
- Envolver e dar a conhecer a todos os trabalhadores as diferentes atividades e projetos da organização e proporcionar a sua participação na tomada de decisões;
- Promover a formação e progresso dos trabalhadores;
- Definir claramente os critérios de progressão na carreira;
- Garantir que a quantidade de trabalho é adequada;
- Instituir formas de comunicação claras e eficientes entre todos os intervenientes da organização;
- Garantir um ambiente social saudável;
- Estabelecer sistemas de recompensas e reconhecimento equitativos;
- Manter um bom serviço de saúde ocupacional;
- Entre outras.

Além das exigências legais, o reconhecimento da importância de controlo dos riscos psicossociais, no âmbito da segurança e saúde do trabalho, e a implementação de políticas de prevenção, são dos principais desafios das entidades empregadoras, por forma a promover a saúde, segurança e bem-estar dos seus trabalhadores (e.g., Costa & Santos, 2013; Eurofound, 2014; Fernandes & Pereira, 2016).

Para prevenir e evitar a ocorrência de riscos psicossociais, é fundamental promover o bem-estar ocupacional, o que obriga a um envolvimento ativo por parte da entidade empregadora e por parte dos trabalhadores, sendo que a redução dos riscos psicossociais no trabalho é favorável para ambas as partes (e.g. OSHwiki, 2017a).

Todos nós devemos contribuir para o bem-estar ocupacional e devemos estar atentos ao que nos rodeia, por forma a identificar os primeiros sinais de risco e evitar que o problema cresça.

A organização tem o dever de promover uma adequada gestão da segurança e saúde no trabalho, que se reflita beneficemente em todos os trabalhadores e conseqüentemente na própria organização.

Os trabalhadores que têm boas condições de trabalho, sentem-se melhor fisicamente e psiquicamente e estão mais motivados, o que contribui para um melhor desempenho do trabalhador e da própria organização.

É necessária a mudança nas organizações e em particular na AdA para a rentabilização da empresa, em termos de negócio e dos seus recursos materiais e humanos. Mas a forma como será realizada deve ser o mais cuidadosa possível, para prevenir o impacto que pode causar aos trabalhadores e à própria organização. Desta forma, prevenir-se-á potenciais riscos de segurança e saúde no trabalho e em particular os riscos psicossociais (e.g. OSHwiki, 2017c).

Este projeto permitiu identificar os principais fatores de risco psicossocial na AdA, que deverão ser monitorizados e implementadas medidas que minimizem os riscos identificados e previnam a ocorrência de outros riscos psicossociais. Pelo que, é fundamental que esta avaliação tenha continuidade e que se reavalie os fatores de risco, sempre que hajam alterações na organização que poderão ter implicações na saúde e segurança dos trabalhadores. Uma boa gestão de risco e em particular dos riscos psicossociais irá favorecer o bom desempenho dos trabalhadores e da própria organização.

Promover a “felicidade” dos trabalhadores é condição obrigatória para o sucesso da organização.

8. Referências Bibliográficas

- Abreu, K. L., Stoll, I., Ramos, L. S., Baumgardt, R. A., & Kristensen, C. H. (2002). Estresse ocupacional e síndrome de burnout no exercício profissional da psicologia. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 22(2), 22-29.
<https://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932002000200004>
- Alcover, C.M., Chambel, M. J., Fernández, J. J., & Rodríguez, F. (2018). Perceived organizational support-burnout-satisfaction relationship in workers with disabilities: The moderation of family support. *Scandinavian Journal of Psychology*, 59(4), 451–461. doi: 10.1111/sjop.12448
- Adil, M. S., & Baig, M. (2018). Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, 30(2), 119–133.
<https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.004>
- Angulo, B. U., Valdés, V. D., & Segobia, A. O. (2019). Justicia, satisfacción y conductas contraproductivas: Un estudio con trabajadoras y trabajadores sociales basado en la teoría de las demandas y de los recursos laborales (JD-R), en *Cuad. trab. soc.* 32(1), 141-152. <http://dx.doi.org/10.5209/CUTS.56882>
- Assis, D. M., & Nascimento, J. L. (2017). Cinismo organizacional: Estudo preliminar de adaptação de uma escala de medida para o contexto português. *Análise Psicológica*, 35(3), 383-393. doi: 10.14417/ap.1272
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands: Resources theory. In P. Y. Chen, & C. L. Cooper, 3, 37-64.
<http://dx.doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of wellbeing*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. doi:nobascholar.com
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28. doi:10.1080/1359432X.2010.485352

- Ballesteros-Leiva, F., Poilpot-Rocaboy, G., & St-Onge, S. (2016). Relationships between life-domain interactions and well-being: A comparison between men and women. *@GRH, 19*(2), 65-96. doi:10.3917/grh.162.0065
- Bandeira, E. L., Ferreira, V. C., & Cabral, A. C. A. (2019). Conflito trabalho-família: a produção científica internacional e a agenda de pesquisa nacional. *REAd. Revista Eletrônica de Administração, 25*(1), 49-82.
<https://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.232.87660>
- Bohle, S. A. L., Chambel, M. J., Medina, F. M., & Cunha, B. S. (2018). Papel da percepção do suporte organizacional na insegurança e desempenho no trabalho. *Revista De Administração de Empresas, 58*(4), 393-404.
<https://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020180405>
- Camacho, A., & Mayorga, D. R. (2017). Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social. *Revista Prolegómenos Derechos y Valores, 20*(40), 159-172. DOI: <http://dx.doi.org/10.18359/prole.3047>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work– family interface: Development and validation of a work–family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior, 68*, 131–164.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carvalho, V. D., & Almeida, C. C. A. (2018). Valores pessoais e comprometimento afetivo em conselhos municipais de assistência social. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 18*(4), 476-484. doi: 10.17652/rpot/2018.4.14659
- Carvalho, C. S., Mónico, L. S. M., Pinto, V. A., Pinto, C. A., Alegre, M. I., Oliveira, D., & Parreira, P. M. (2018). Interferência Trabalho-família e facilitação trabalho-família: Estudo da invariância da medida entre sexos. *Revista Psicologia-Teoria e Prática, 20*(2). <http://dx.doi.org/10.5935/1980-6906>
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2016). A relação trabalho-família. In Chambel, M. J. (coord.) (Eds), *Psicologia da saúde ocupacional* (pp. 187-213). Lisboa: Factor
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2018). Work–family conflict and enrichment mediates the relationship between job characteristics and well-being at work with portuguese marine corps. *Armed Forces & Society, 44*(2), 301–321. <https://doi.org/10.1177/0095327X17698121>
- Carvalho, V. S., Chambel, M. J., Neto, M., & Lopes, S. (2018). Does work-family conflict mediate the associations of job characteristics with employees’ mental health among men and women?. *Frontiers in Psychology, 9*, 966.
<http://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00966>
- Castaño, A., Fontanil, Y., & García-Izquierdo, A. (2019). “Why can’t i become a manager?”—a systematic review of gender stereotypes and organizational

- discrimination. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1813. doi:10.3390/ijerph16101813
- Cinamon, R. G., & Rich, Y. (2010). Work family relations: Antecedents and outcomes. *Journal of Career Assessment*, 18(1), 59-70.
<http://dx.doi.org/10.1177/1069072709340661>
- Chagas, D. (2015). Riscos psicossociais no trabalho: causas e consequências. *International Journal of Developmental and Educational Psychology* (Revista INFAD de Psicología), 2(1), 439-446.
doi: <http://dx.doi.org/10.17060/ijodaep.2015.n1.v2.24>
- Chambel, M. J. (2016). Psicologia da saúde ocupacional: desenvolvimento e desafios. In Chambel, M. J. (coord.) (Eds), *Psicologia da saúde ocupacional* (pp. 3-23). Lisboa: Pactor
- Chambel, M. J., & Santos, M. V. (2009). Práticas de conciliação e a satisfação no trabalho: Mediação da facilitação do trabalho na família. *Estudos de Psicologia*, 26(3), 275-286.
- Coelho, J. A., Zanelli, J. C., & Tostes, A. C. (2016). Psicologia da saúde ocupacional em contextos hospitalares. In Chambel, M. J. (coord.) (Eds), *Psicologia da saúde ocupacional* (pp. 167-183). Lisboa: Pactor
- Costa L. S., & Santos, M. (2013). Fatores psicossociais de risco no trabalho: Lições aprendidas e novos caminhos. *International Journal on Working Conditions*, 5, 39-58. ISSN 2182-9535
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Dias, R. M. P. C. (2017). *Diagnóstico nos riscos psicossociais e proposta de intervenção numa empresa do setor do retalho: O modelo JD-R como pressuposto teórico para o ajustamento das exigências e recursos de trabalho*. (Tese de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa). Retrieved from:
<https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/15310/1/TESE%20FINALISSIMA.pdf>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fernandes, C., & Pereira, A. (2016). Exposição a fatores de risco psicossocial em contexto de trabalho: Revisão sistemática. *Revista de Saúde Pública*, 50, 24.
<https://dx.doi.org/10.1590/S1518-8787.2016050006129>

- Fleury, L. F. O., Formiga, N. S., Souza, M. A., & Souza, M. A. F. (2017). Escala de percepção de suporte organizacional: Evidência da estrutura fatorial em trabalhadores brasileiros. *Psicologia em Pesquisa, 11*(1), 1-2.
<https://dx.doi.org/10.24879/201700110010033>
- Fonseca, S., Queirós C., Guimarães, F., & Martins, V. (2018). Risco de burnout e trauma em profissionais da ferrovia com e sem experiência em acidentes. *Riscos. Territorium, 25*(I), 113-127. https://doi.org/10.14195/1647-7723_25-1_9
- Forastieri, V. (2013). Psychosocial risks and work-related stress. *Medicina y Seguridad del Trabajo, 59*(232), 297-301.
<https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2013000300001>
- Gollac, M., & Bodier, M. (2011). Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé. Acedido em 04 de Dezembro de 2018 em https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf
- Gonçalves, C. C. (2017). *Combater o burnout aumentando a percepção do Impacto e do valor social do seu trabalho nos trabalhadores de contact centre: O papel mediador da motivação*. (Tese de mestrado, Universidade de Lisboa). Retrieved from: <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/33132>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review, 31*, 72–92.
<https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- House, J. S. (1987). Social support and social structure. *Sociological Forum, 2*(1), 135-146. <https://doi.org/10.1007/BF01107897>
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health, 78*(10), 1336–1342. doi:10.2105/ajph.78.10.1336
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology, 64*, 289-313. doi:10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x
- Karasek, R. A. (1985). Job Content Questionnaire and user's guide. Lowell: University of Massachusetts.
- Kossek, E., & Lee, K. (2017). Work-family conflict and work-life conflict. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. Retrieved 3 Apr. 2019. doi: 10.1093/acrefore/9780190224851.013.52

- Lorente, L., & Yeves, J. (2016). Modelos explicativos do *stress* laboral. In Chambel, M. J. (coord.) (1ª Eds), *Psicologia da saúde ocupacional* (pp. 71-94). Lisboa: Pactor
- Lei n.º 102/2009, 10 de setembro. *Diário da República*, - 1.ª Série, N.º 176, 6167-6192. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei n.º 3/2014, 28 de janeiro. *Diário da República* - 1.ª Série, N.º 19, 554 - 591. Lisboa: Assembleia da República.
- Loureiro, H., Pereira, A. N., Oliveira, A. P., & Pessoa, A. R. (2008). Burnout no trabalho. *Revista Referência*, IIª Série, n.º7, 33-41.
- Maia, K., & Alloufa, J. M., & Araújo, R. M. (2015). Interação trabalho e família: O enriquecimento como implicação da acumulação de papéis. *Revista de Gestão e Secretariado*, 6(2), 158-179.
- Maroco J, Garcia-Marques T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90. doi: 10.14417/lp.763
- Marques, A., Chambel, M., & Pinto, I. (2015). The exchange relationship between work-family enrichment and affective commitment: The moderating role of gender. *The Spanish Journal of Psychology*, 18, E35. doi:10.1017/sjp.2015.38
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113. doi:10.1002/job.4030020205
- Maslach, C, Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory manual*, 3rd ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <http://dx.doi.org/10.4135/9781452231556>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Development Review*, 1(1), 61–89. [http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

- Michel, R. D. J. & Michel, C. E. J. (2012). Faculty satisfaction and work-family enrichment: The moderating effect of human resource flexibility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 5168–5172.
doi: 10.1016/j.sbspro.2012.06.402
- Mukaka M. M. (2012). Statistics corner: A guide to appropriate use of correlation coefficient in medical research. *Malawi medical*, 24(3), 69–71.
- Netemeyer, R., McMurrian, R., & Boles, J. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Neto, H. V. (2015). Estratégias organizacionais de gestão e intervenção sobre riscos psicossociais do trabalho. *International Journal on Working Conditions*, 9, 1-21. ISSN 2182-9535.
- Neto, M., Chambel, M. J., & Carvalho, V. S. (2018). Work–family life conflict and mental well-being. *Occupational Medicine*, 68(6), 364–369.
<https://doi.org/10.1093/occmed/kqy079>
- Pauli, J., Chambel, M. J., Capellari, M. R., & Rissi, V. (2018). Motivation, organisational support and satisfaction with life for private sector teachers in Brazilian Higher Education. *Higher Educ Q.* 72, 107– 120.
<https://doi.org/10.1111/hequ.12152>
- Pereira, C. S. (2016). *O Engagement nos bancários: Papel do apoio da chefia em situações de excesso de trabalho* (Tese de mestrado, Universidade de Lisboa). Retrieved from: <http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/26399/1/ulfpie051156>
- Pinho, R. (2015). *Fatores de risco/riscos psicossociais no local de trabalho*. Programa Nacional de Saúde Ocupacional. Lisboa: Direção-Geral da Saúde
- Poon, J. M. (2011). Effects of abusive supervision and coworker support on work engagement. *International Conference on Economics, Business and Management*, 22, 65-70.
- Resolução da Assembleia da República n.º 240/2018, 8 de agosto. *Diário da República*, - 1.ª Série, N.º 152, 3954-3954. Lisboa: Assembleia da República.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rodrigues, C. M. L., & Faiad, C. (2019). Pesquisa sobre riscos psicossociais no trabalho: Estudo bibliométrico da produção nacional de 2008 a 2017. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(1), 571-579.
doi:10.17652/rpot/2019.1.15424

- Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2010). Contribuição para a adaptação portuguesa da escala de percepção de suporte organizacional de Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986). *Laboratório de Psicologia*, 8(2), 213-223.
- Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2014). Contribuição para a adaptação portuguesa da escala de conflito trabalho-família e família-trabalho de Netemeyer, Boles e McMurrian (1996). *Revista E-Psi*, 3(2), 14-30.
<http://www.epsi-revista.webnode.pt>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-437. doi:10.1002/job.248
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational Psychological Measurement*, 66,701–716.
- Schaufeli, W., & Taris, T. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*. 43-68. doi: 10.1007/978-94-007-5640-3_4.
- Singh, V., & Singh, M. (2018). A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance. *IIMB Management Review*. 30, 305–315.
<https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.05.001>
- Silva, C. Amaral, V., Pereira, A., Bem-haja, P., Pereira, A., Rodrigues, V., et al. (2012). *Copenhagen Psychosocial Questionnaire, COPSQ, Portugal e países de língua oficial portuguesa*. Aveiro: Análise Exacta - Consultadoria, Formação e Edição de Livros
- Silva, C., Costa, C., & Saraiva, D. (2011). Saúde no trabalho: A emergência dos factores de risco psicossociais num serviço municipal de água e saneamento. *International Journal on Working Conditions*, 2, 43-69.
- Silva, M., & Astorga, M. C. M. (2012). Engagement e burnout em professores portugueses. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*. INFAD-Revista de Psicologia, 1(4), 63-72. ISSN: 0214-9877.
- Silva, T. R. M. (2017). *O conflito trabalho-família e família-trabalho e a sua relação com o sentimento de culpa, satisfação com a vida e a satisfação e paixão pelo trabalho* (Tese de mestrado, Universidade do Algarve). Retrieved from: <https://sapientia.ualg.pt/bitstream/10400.1/10181/1/T%C3%A2nia%20Silva.pdf>

- Sobral, T. M. I. F. (2013). *A importância da relação trabalho-família: Relação entre conflito, enriquecimento, engagement e burnout* (Tese de mestrado, Universidade de Lisboa). Retrieved from:
<http://repositorio.ul.pt/handle/10451/9514>
- Sousa, C., Chambel, M. J., & Carvalho, V. (2018). Support in work context and employees well-being: The mediation role of the work-family conflict. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 6(1), 4-18.
- Taris T.W., Leisink P.L.M., & Schaufeli W.B. (2017). Applying occupational health theories to educator stress: Contribution of the job demands-resources model *Springer International Publishing Ag*, 237 – 259. https://doi.org/10.1007/978-3-319-53053-6_11
- Taris, T. W., Ybema, J. F., & van Beek, I. (2017). Burnout and engagement: Identical twins or just close relatives? *Burnout Research*, 5,3-11.
<https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.002>
- Vargas, O. L. P., Gómez, S. P., & Ortiza, C. L. S. (2015). From conciliation to work – family enrichment in educational institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences. Elsevier*, 191, 1148-1151.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.503>
- Vincent, L., Brindley, P. G., Highfield, J., Innes, R., Greig, P., & Suntharalingam, G. (2019). Burnout syndrome in UK intensive care unit staff: Data from all three burnout syndrome domains and across professional groups, genders and ages. *Journal of the Intensive Care Society*, 0(0) 1–7.
<https://doi.org/10.1177/1751143719860391>
- Vilas-Boas, M., & Cerqueira, A. (2017). Assessing stress at work: The portuguese version of the Job Content Questionnaire. *Avaliação Psicológica*, 16(1), 70-77.
<https://dx.doi.org/10.15689/ap.2017.1601.08>
- Vilela, N. G. S., & Lourenço, M. L. (2017). Conflito trabalho-família, políticas de apoio à família e género: Um panorama do atual cenário de estudos. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo*, 11(6), 377-1393.
<http://dx.doi.org/10.15210/reat.v11i6.12498>
- Xanthopoulou D., Bakker A. B., Demerouti E., & Schaufeli W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *Int. J. Stress Manag*, 14, 121 – 141. doi:10.1037/1072-5245.14.2.121
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: The moderating role of perceived organizational support. *Anales de psicologia*, 33(3), 708-713.
<http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>

8.1. Webgrafia

APSEI- Associação Portuguesa de segurança (2018), Segurança no trabalho: Stress no Trabalho. Lisboa. Acedido em 2 de dezembro de 2018, em:
<https://www.apsei.org.pt/areas-de-atuacao/seguranca-no-trabalho/stresse-no-trabalho/>

EU_OSHA- Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2018), A gestão dos riscos psicossociais nos locais de trabalho europeus: Dados do segundo inquérito europeu às empresas sobre riscos novos e emergentes (ESENER-2), Bilbao. Acedido em 2 de setembro de 2018, em:
<https://osha.europa.eu/pt/tools-and-publications/publications/management-psycho-social-risks-european-workplaces-evidence/view>

EU_OSHA- Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2016). Riscos psicossociais e stress no trabalho. Bilbao. Acedido em 21 de outubro de 2016, em: <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>

Eurofound - Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (2018). Conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Bruxelas. Acedido em 02 de novembro de 2018, em:
<https://www.eurofound.europa.eu/pt/topic/work-life-balance>

Eurofound - Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (2014). Riscos psicossociais na Europa: Prevalência e estratégias de prevenção. Bruxelas. Acedido em 02 de setembro de 2018, em:
<https://www.eurofound.europa.eu/pt/publications/executive-summary/2014/eu-member-states/working-conditions/psychosocial-risks-in-europe-prevalence-and-strategies-for-prevention-executive-summary>

INE – Instituto Nacional de Estatística (2019). Índice de bem-estar. Lisboa. Acedido em 02 de Janeiro de 2019, em:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indbemestar&xlang=pt

OSHWiki (2013). Psychosocial risks and workers health. *OSHWiki*. Acedido em 9 de setembro de 2018, em:
https://oshwiki.eu/index.php?title=Psychosocial_risks_and_workers_health&oldid=239113

OSHWiki (2017a). Psychosocial issues. *OSHWiki*. Acedido em 9 de setembro de 2018, em:
https://oshwiki.eu/index.php?title=Psychosocial_issues&oldid=247171

- OSHWiki (2017b). Psychosocial risks and work-related stress: risk assessment. *OSHWiki*. Acedido em 9 de setembro de 2018, em: https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_risks_and_work-related_stress:_risk_assessment
- OSHWiki (2017c). The effects of organisational practices on psychosocial risks. *OSHWiki*. Acedido em 9 de setembro de 2018, em: https://oshwiki.eu/wiki/The_effects_of_organisational_practices_on_psychosocial_risks
- SLIC - Comité dos Altos Responsáveis da Inspeção do Trabalho (2012) Riscos psicossociais no trabalho – base: *Produktion Jupiter Reklam*. Tryck Lenanders Grafiska; Acedido em 12 de setembro de 2017, em: [http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/crc/PublicacoesElectronicas/Documents/Campanha%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20de%20riscos%20psicossociais.pdf](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/crc/PublicacoesElectronicas/Documents/Campanha%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20de%20riscos%20psicossociais.pdf)
- UGT – União Geral de Trabalhadores (2016). Edição nº 12 - Riscos Psicossociais no Trabalho. *Departamento de segurança e saúde no trabalho*. Acedido em 10 de Junho 2017, em: <https://www.ugt.pt/comunicados/comunicados-36?offset=60&ano=9999&tipo=>
- WHO – World Organisation Health (2019). ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (Version: 04/2019). Acedido em 30 de maio de 2019, em: <https://icd.who.int/browse11/lm/en#/http%3a%2f%2fid.who.int%2f%2fid%2f%2f129180281>
- XXI Governo Constitucional (2019). 3 em linha - Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar 2018-2019. Acedido em 10 de janeiro de 2019, em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/documento?i=3-em-linha-programa-para-a-conciliacao-da-vida-profissional-pessoal-e-familiar-2018-2019->

9. Anexos

9.1. Instrumento

Questionário

Este questionário insere-se num projeto de investigação de Mestrado coordenado pela Prof. Doutora Gabriela Gonçalves (UAlg) que tem como principal objetivo recolher informação sobre vários aspetos do seu trabalho e o modo como se sente no dia-a-dia.

O questionário é anónimo pelo que não tem de se identificar. A informação que der é totalmente confidencial. Os resultados serão analisados em conjunto com as respostas dos seus colegas, para que nenhuma das respostas individuais de cada profissional possa ser identificada. Em nenhuma situação os seus dados individuais serão dados a alguém.

Não há respostas certas ou erradas, apenas nos interessa a sua opinião. Estimamos cerca de 15 minutos para a sua realização.

Obrigada pela sua colaboração.

O seu Trabalho

Nas seguintes questões pedimos-lhe que descreva algumas características do seu trabalho atual, aquele que realiza na XX neste momento. Para cada uma delas, indique qual a sua opinião.

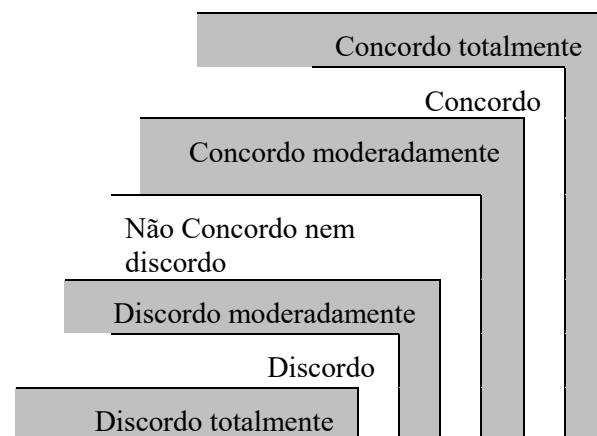
		Concordo totalmente				
		Concordo				
		Não concordo nem discordo			Discordo	
		Discordo totalmente				
		1	2	3	4	5
1	O meu trabalho exige que eu trabalhe depressa.	1	2	3	4	5
2	Os objetivos do meu trabalho são irrealistas.	1	2	3	4	5
3	O modo de realizar o meu trabalho está bem definido.	1	2	3	4	5
4	O meu trabalho permite-me conhecer de forma direta e clara se o estou a realizar adequadamente.	1	2	3	4	5
5	No meu trabalho tenho de analisar demasiada informação.	1	2	3	4	5
6	Tenho controlo sobre o que acontece no meu trabalho.	1	2	3	4	5
7	Tenho demasiado trabalho para fazer.	1	2	3	4	5
8	À medida que realizo o meu trabalho, sei se o estou ou não a realizar adequadamente.	1	2	3	4	5

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

9	A realização do meu trabalho requer que verifique demasiada informação.	1	2	3	4	5
10	O meu trabalho requer criatividade.	1	2	3	4	5
11.	Os objetivos do meu trabalho são pouco claros para mim.	1	2	3	4	5
12	No meu trabalho, tenho uma grande quantidade de coisas para fazer.	1	2	3	4	5
13	A realização do meu trabalho requer uma elevada concentração.	1	2	3	4	5
14	O meu trabalho requer a resolução de problemas que nunca tinha encontrado anteriormente.	1	2	3	4	5
15	Os objetivos do meu trabalho são difíceis de cumprir. ^[...]	1	2	3	4	5
16	O meu trabalho exige que eu trabalhe intensamente.	1	2	3	4	5
17	Tenho a possibilidade de decidir como organizar o meu trabalho.	1	2	3	4	5
18	Enquanto realizo o meu trabalho recebo informação que me permite avaliar se o estou a realizar adequadamente.	1	2	3	4	5
19	O meu trabalho requer a resolução de problemas cuja solução não é imediata.	1	2	3	4	5
20	Eu sei qual a melhor estratégia para realizar o meu trabalho com sucesso.	1	2	3	4	5
21	O meu trabalho permite-me tomar decisões por mim própria(o).	1	2	3	4	5
22	Eu sei como posso organizar as diferentes tarefas incluídas no meu trabalho.	1	2	3	4	5

As Características da Empresa

Nesta secção pedimos-lhe que reflita sobre o apoio que tem da parte do seu chefe direto e dos seus colegas. Por favor, responda a todas as questões escolhendo a resposta que melhor descreve a sua relação com o seu chefe e colegas.



1	A empresa preocupa-se com as minhas opiniões.	1	2	3	4	5	6	7
2	A empresa demonstra preocupação com a minha satisfação geral no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3	A empresa esquece pequenas falhas da minha parte.	1	2	3	4	5	6	7
4	A empresa preocupa-se bastante com o meu bem-estar.	1	2	3	4	5	6	7

Diagnóstico e análise de riscos psicossociais

5	A empresa estaria disposta a ajudar-me caso necessitasse de um favor especial.	1	2	3	4	5	6	7
6	A empresa tem em consideração os meus objetivos e valores pessoais.	1	2	3	4	5	6	7
7	A empresa disponibiliza-se para me ajudar quando tenho um problema.	1	2	3	4	5	6	7
8	A empresa tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afetam diretamente.	1	2	3	4	5	6	7

As Características do seu Chefe Direto e dos seus Colegas

Nesta secção pedimos-lhe que reflita sobre o apoio que tem da parte do seu chefe direto e dos seus colegas. Por favor, responda a todas as questões escolhendo a resposta que melhor descreve a sua relação com o seu chefe e colegas.

1	O meu chefe direto preocupa-se com o bem-estar dos seus subordinados.	1	2	3	4	5	6	7
2	O meu chefe direto presta atenção às coisas que eu digo.	1	2	3	4	5	6	7
3	Eu estou exposto(a) ao conflito ou hostilidade por parte do meu chefe direto.	1	2	3	4	5	6	7
4	O meu chefe direto ajuda-me na realização do trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
5	O meu chefe direto consegue que as pessoas se deem bem umas com as outras.	1	2	3	4	5	6	7
6	Os meus colegas são competentes na realização do seu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
7	Os meus colegas interessam-se pessoalmente por mim.	1	2	3	4	5	6	7
8	Eu estou exposto(a) a conflitos ou hostilidade por parte dos meus colegas.	1	2	3	4	5	6	7
9	Os meus colegas são simpáticos.	1	2	3	4	5	6	7
10	Os meus colegas ajudam-me na realização do trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
11	Damo-nos bem entre colegas.	1	2	3	4	5	6	7

A relação entre o seu trabalho e a sua família

Nesta secção pedimos-lhe que reflita sobre a relação entre o seu trabalho e a sua família, especificamente na interferência que pode ocorrer entre estes dois domínios da sua vida.

		Quase sempre				
		Muitas vezes				1
		Algumas vezes			2	3
		Poucas vezes		4	5	
		Quase nunca	1	2	3	4
1	As exigências do meu emprego interferem na minha vida familiar.	1	2	3	4	5
2	O tempo que ocupo com o meu emprego dificulta o cumprimento das minhas responsabilidades familiares.	1	2	3	4	5
3	Algumas das tarefas que gostaria de realizar em casa não aparecem feitas devido às minhas exigências profissionais.	1	2	3	4	5
4	O meu emprego não permite ausências por motivos familiares.	1	2	3	4	5
5	Para cumprir adequadamente os deveres profissionais, tenho que fazer alterações nas atividades familiares.	1	2	3	4	5
6	As minhas obrigações familiares interferem com as atividades do meu emprego	1	2	3	4	5
7	Prescindo de realizar tarefas profissionais pelos compromissos familiares em casa	1	2	3	4	5
8	Algumas das tarefas que quero realizar no emprego não aparecem feitas devido às obrigações familiares.	1	2	3	4	5
9	A minha vida familiar interfere com as minhas responsabilidades profissionais, nomeadamente na pontualidade, no cumprimento das tarefas diárias e nas horas extraordinárias.	1	2	3	4	5
10	As tarefas familiares interferem no meu desempenho profissional.	1	2	3	4	5

Nesta secção pedimos-lhe que continue a refletir sobre a relação entre o seu trabalho e a sua família, especificamente na influência positiva que pode ocorrer entre estes dois domínios da sua vida.

		Concordo totalmente				
		Concordo				1
		Não concordo nem discordo			2	3
		Discordo		4	5	
		Discordo totalmente	1	2	3	4
1	O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a compreender diferentes pontos de vista e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.	1	2	3	4	5
2	O meu envolvimento com o meu trabalho põe-me com bom humor e isto	1	2	3	4	5

O Seu Bem-Estar

Nesta secção pedimos-lhe que reflita sobre a sua ligação à empresa. Para cada uma das afirmações, indique qual a sua opinião.

		<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 60%;"></div> <div style="width: 35%; text-align: center;"> <p>Todos os dias</p> <p>Algumas vezes por semana</p> <p>Uma vez por semana</p> <p>Algumas vezes por mês</p> <p>Uma vez ou menos por mês</p> <p>Algumas vezes por ano</p> <p>Nunca</p> </div> </div>						
		0	1	2	3	4	5	6
1	No meu trabalho, sinto-me cheia (o) de energia	0	1	2	3	4	5	6
2	Estou entusiasmada (o) com o meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
3	Estou contente quando estou a trabalhar intensamente.	0	1	2	3	4	5	6
4	No meu trabalho, sinto-me forte e com vigor.	0	1	2	3	4	5	6
5	O meu trabalho inspira-me.	0	1	2	3	4	5	6
6	Estou imerso no meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
7	Quando acordo de manhã, sinto-me bem por ir trabalhar.	0	1	2	3	4	5	6
8	Tenho orgulho no trabalho que faço.	0	1	2	3	4	5	6
9	Esqueço-me “do resto” quando estou a trabalhar.	0	1	2	3	4	5	6
10	Sinto-me emocionalmente esgotado(a) pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
11	Sinto-me desgastado(a) no fim do dia de trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
12	Sinto-me fatigado(a) quando acordo de manhã e tenho de enfrentar mais um dia de trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
13	Trabalhar durante todo o dia é realmente uma pressão para mim.	0	1	2	3	4	5	6
14	Sinto-me esgotado(a) pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
15	Perdi interesse pelo meu trabalho desde que comecei com este emprego.	0	1	2	3	4	5	6
16	Perdi entusiasmo pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
17	Quando estou a trabalhar não gosto que me incomodem com outras coisas.	0	1	2	3	4	5	6
18	Tornei-me mais reticente em relação à utilidade do meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
19	Duvido do valor e utilidade do meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6

Para terminar:

Dados Demográficos

É importante para nós sabermos alguns dados demográficos sobre si, para podermos comparar as opiniões de diferentes grupos de trabalhadores.

1. Sexo: Mulher..... <input type="checkbox"/> Homem..... <input type="checkbox"/>	2. Idade: Menos de 25 anos ... <input type="checkbox"/> Entre 26 e 35 anos ... <input type="checkbox"/> Entre 36 e 45 anos ... <input type="checkbox"/> Mais de 45 anos <input type="checkbox"/>	3. Quais as suas habilitações? Até 12º ano ou equivalente... <input type="checkbox"/> Licenciatura... <input type="checkbox"/> Superior a licenciatura..... <input type="checkbox"/>
4. Há quanto tempo trabalha na Empresa? Menos de 1 ano <input type="checkbox"/> Entre 1 e 5 anos <input type="checkbox"/> Entre 5 e 10 anos ... <input type="checkbox"/> Mais de 10 anos <input type="checkbox"/>	5. Qual a sua área de trabalho?	

Muito obrigado pela sua colaboração!