INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Relação entre o Work-life Balance e a Performance – O Impacto do Trabalho por Turnos

Inês Veva Simões Martins Palmeiro

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultoria Organizacional

Orientadores:
Professora Doutora Ana Luísa Junça da Silva, Professora Auxiliar, ISCTE – Business School, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Setembro, 2025

BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Relação entre o Work-life Balance e a Performance – O Impacto do Trabalho por Turnos

Inês Veva Simões Martins Palmeiro

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultoria Organizacional

Orientadores:
Professora Doutora Ana Luísa Junça da Silva, Professora Auxiliar, ISCTE – Business School, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Setembro, 2025

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero deixar um agradecimento especial à Professora Ana Junça Silva, por toda a orientação, pela constante disponibilidade e por todo o apoio ao longo deste percurso. Nunca poderei agradecer a ajuda em cada fase desta dissertação, e esta conquista não teria sido possível sem o seu acompanhamento.

Agradeço também à minha família, que sempre me deu as melhores condições e esteve ao meu lado em todos os momentos. Sem o vosso apoio, não teria sido possível chegar até aqui. Obrigada por me ajudarem todos os dias e por tornarem este processo menos difícil.

Um agradecimento especial à Edna, à Inês e ao Bando dos 5-1. À Edna, por aturar diariamente as minhas parvoíces e complicações, e por estar sempre presente nos momentos mais difíceis da minha vida. À Inês, por me acompanhar neste processo e por partilhar comigo esta longa jornada. Ao Bando dos 5-1, por estarem sempre prontos a ajudar-me, por alinharem nos meus planos e por toda a motivação e apoio que me deram ao longo deste percurso.

Por fim, a todos os meus amigos, obrigada por estarem sempre presentes, por me apoiarem em todas as fases da minha vida – e esta não foi exceção. Obrigada por me tirarem de casa quando era preciso, por me ajudarem a desligar deste processo quando foi necessário, e por nunca deixarem de estar por perto.

A todos muito obrigada, esta conquista também é vossa!

Resumo

O *work-life balance* (WLB) é um conceito cada vez mais valorizado pelos trabalhadores e pelas organizações, uma vez que se revela essencial para a *performance*. Com base no *Job-Demands and Resourcves Model*, desenhou-se um modelo concetual que procurou testar como o *stress* e o afeto positivo influenciam a *performance*, considerando o papel mediador do *work-life balance*. No entanto, o trabalho por turnos, um sistema de trabalho cada vez mais comum no contexto organizacional, pode comprometer essa relação, como tal hipotetizou-se que o trabalho por turnos seria uma condição contextual capaz de influenciar essa relação. Para tal, foi realizado um estudo quantitativo com uma amostra de 231 trabalhadores em Portugal, através de um questionário online. Os resultados demonstraram que o *work-life balance* medeia a relação entre o *stress* e a *performance*, assim como entre o afeto positivo e a *performance*. Verificou-se ainda que o trabalho por turnos moderou as relações indiretas anteriores de tal forma que (1) a relação entre o *stress* e a *performance* através do *work-life balance* e (2) entre o afeto positivo e a *performance* através do *work-life balance* tornou-se mais forte para quem trabalhava por turnos (versus quem tinha horário fixo de trabalho). Os resultados reforçam a importância de as organizações implementarem medidas que promovam o *work-life balance*, sobretudo em contextos de trabalho por turnos.

Palavras-chave: *Work-life Balance*; *Performance*; Trabalho por Turnos; *Stress*; *Afeto Positivo; JD-R.*

Códigos JEL: J81; M54.

Abstract

Work-life balance (WLB) is an increasingly valued concept among both employees and organizations, as it plays a crucial role in enhancing performance. Based on the Job Demands-Resources Model, a conceptual model was developed to examine how stress and positive affect influence performance, considering the mediating role of work-life balance. However, shift work – a work system that is becoming increasingly common in organizational contexts – may compromise this relationship. Therefore, it was hypothesized that shift work would act as a contextual condition capable of moderating these associations. To test this, a quantitative study was conducted with a sample of 231 workers in Portugal, using an online questionnaire. The results revealed that work-life balance mediates the relationship between stress and performance, as well as between positive affect and performance. Additionally, shift work was found to moderate these indirect relationships, such that (1) the relationship between stress and performance through work-life balance and (2) the relationship between positive affect and performance through work-life balance were both stronger for employees working shifts (versus those with fixed working hours). These findings underscore the importance of implementing strategies that promote work-life balance, particularly in shift-based work environments.

Keywords: Work-life Balance; Performance; Shift Work; Stress; Positive Affect; JD-R.

JEL Codes: J81; M54.

Índice

Agradecimentos i

Resumo iii

Abstract v

Introdução 1

CAPÍTULO 1 3

1.1. Fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal 3

1.2. Performance 7

1.3. Stress 9

1.4. Afeto Positivo 11

1.5. O papel moderador do Trabalho por Turnos 14

CAPÍTULO 2 19

2.1. Procedimento 19

2.2. Caracterização da amostra 20

2.3. Instrumentos de medidas 20

2.3.1. Afeto Positivo (Variável preditora) 20

2.3.2. Stress (Variável preditora) 21

2.3.3. Work-Life Balance (Variável mediadora) 21

2.3.4. Performance (Variável Critério) 21

2.3.5. Variáveis de Controlo 22

2.4. Análise de dados 22

CAPíTULO 3 23

3.1. Enviesamento do método comum e questões de multicolinearidade 23

3.2. Estatística descritiva 24

3.3. Teste de hipóteses 25

CAPíTULO 4 29

4.1. Discussão dos resultados 29

4.2. Implicações práticas 33

4.3. Limitações do estudo e sugestões futuras 35

Conclusão 37

Fontes 39

Referências Bibliográficas 41

Anexos 49

Anexo A - Questionário 49

Índice de Figuras

Figura 1: Dimensions of work-family conflict (Carlson et al., 2000) 6
Figura 2 - Eight affect concepts in a circular order (Russell et al., 1980) 12
Figura 3. Modelo de Mediação Proposto 17
Figura 4: Interação entre o stress (Perceive) e o trabalho por turnos (Q18) na relação com o work-life balance (wlb_2017) 27
Figura 5. Interação entre o afeto positivo (PA) e o trabalho por turnos (Q18) na relação com o work-life balance (wlb_2017). 28

Índice de Tabelas

Tabela 1: Resultados da análise fatorial confirmatória 24
Tabela 2: Estatística descritiva, correlações e confiabilidade. 25
Tabela 3: Efeitos diretos e indiretos. 26

Glossário de Siglas

AFC – Análises Fatoriais Confirmatórias

AVE – *Average Variance Extracted*

CFI – *Comparative Fit Index*

CR – *Composite Reliability*

FIW – *Family Interference with Work*

IC – Intervalos de Confiança

JD-R – *Job-Demands and Resources*

LCOS – *Lack of Control Over Stress*

M – Média

MSV – *Maximum Shared Variance*

NIOSH – *National Institute for Occupational Safety and Health*

PD – *Perceived Distress*

PSS – *Perceived Stress Scale*

RMSEA – *Root Mean Square Error of Approximation*

SRMR – *Standardized Root Mean Square Residual*

TLI – *Tucker-Lewis Index*

WIF – *Work Interference with Family*

WLB – *Work-life Balance*

WLC – *Work-life Conflict*

WLE – *Work-life Enrichment*

Introdução

O *Work-Life Balance* (WLB) tornou-se um conceito fundamental no final do século XX, devido à crescente necessidade dos trabalhadores em obter maior flexibilidade no trabalho, com o objetivo de conciliar os papéis familiares e profissionais (Raja & Stein, 2014). Este termo é definido como a satisfação e o bom desempenho tanto no trabalho como em casa, com o mínimo de conflitos entre os papéis desempenhados (Clark, 2000). Segundo Sirgy e Lee (2018), o *work-life balance* tem uma influência significativa nos resultados relacionados com o trabalho, como a *performance* definida como o conjunto dos resultados obtidos por um indivíduo no exercício das suas funções, refletindo tanto a qualidade como a quantidade do trabalho realizado ao longo de um determinado período, de acordo com as responsabilidades que lhe foram atribuídas (Faisal et al., 2017; Sarini et al., 2020).

De acordo com o Job-Demands and Resources Model (JD-R; Demerouti et al., 2001), o *stress* ocupacional pode ser uma exigência preditora do *work-life balance*. Este modelo explica como exigências de trabalho (e.g., *stress*) e recursos (e.g., *work-life balance*, afeto positivo) afetam resultados como a *performance* (Bakker & Demerouti, 2024). Similarmente, o afeto positivo pode ser um recurso pessoal para o work-life balance e para a *performance* (Bakker et al., 2023). O afeto positivo refere-se ao conjunto de emoções positivas experienciadas (e.g., a felicidade) (Russell & Feldman Barrett, 1999). Assim, de acordo com o JD-R argumentou-se que as exigências (*stress*) e os recursos (afeto positivo) podem influenciar o *work-life balance*, e, este, por conseguinte a *performance*.

Não obstante, esta relação pode ser influenciada pelo trabalho por turnos. Este tipo de sistema de trabalho implica trabalhar fora do horário tradicional, entre as 6h e as 18h (Winkler et al., 2018). Estima-se que os trabalhadores por turnos representam entre 20% a 29% dos trabalhadores em todo o mundo (Ward et al., 2019; C. Williams, 2008; Winkler et al., 2018). Por exemplo, em ambientes de trabalho por turnos, o *stress* pode agravar ainda mais o conflito entre as responsabilidades profissionais e pessoais, prejudicando o *work-life balance* dos colaboradores. Por outro lado, o afeto positivo é um fator importante para os trabalhadores por turnos, já que, de acordo com Totterdell et al. (1995), as mudanças no ciclo de sono, características nestes trabalhadores, podem causar distúrbios no seu humor. Por isso, o trabalho por turnos pode atuar como moderador do impacto das exigências (*stress*) e dos recursos (afeto positivo) sobre o *work-life balance*. Assim, de acordo com o JD-R, propôs-se que o trabalho por turnos será uma exigência capaz de intensificar a relação entre o *stress* e a *performance*,

através do *work-life balance,* e amortecer a relação entre o afeto positivo e a *performance,* através do work-life balance.

Embora o trabalho por turnos constitua uma realidade laboral cada vez mais prevalente nas sociedades contemporâneas, a investigação que integre, de forma articulada, os seus efeitos com variáveis psicossociais, como o *stress*, o afeto positivo, o *work-life balance* e a *performance* laboral, permanece escassa. Com o intuito de colmatar esta lacuna teórica, o presente estudo propôs-se analisar os efeitos indiretos do *stress* e do afeto positivo sobre a *performance*, mediados pelo *work-life balance*. Paralelamente, pretendeu-se examinar o papel moderador do regime de trabalho por turnos nestas relações, contribuindo assim para um entendimento mais aprofundado dos mecanismos subjacentes à *performance* em contextos laborais caracterizados por exigências organizacionais acrescidas.

Ao colmatar esta lacuna, o presente estudo contribui para o avanço da literatura científica sobre o papel moderador do trabalho por turnos, oferecendo também *insights* para as organizações que procuram reduzir o impacto do *stress* e promover o bem-estar dos seus colaboradores. A análise do papel moderador do trabalho por turnos fornece uma perspetiva relevante sobre os desafios enfrentados pelos trabalhadores por turnos. Além disso, os resultados poderão apoiar o desenvolvimento de intervenções práticas e estratégias de gestão de recursos humanos mais eficazes, especialmente direcionadas a trabalhadores por turnos, com o intuito de promover um melhor *work-life balance* e, consequentemente, aumentar a *performance*.

CAPÍTULO 1

Revisão de Literatura

1.1. Fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal

Hill et al. (2001), definiram o termo *work-life balance* como o equilíbrio entre exigências (e.g., emocionais, comportamentais e temporais) do trabalho e as exigências pessoais. Este conceito surgiu na década de 1970, devido às dificuldades que as mulheres enfrentavam para conseguir equilibrar as responsabilidades familiares e profissionais. Como a força de trabalho feminina aumentou, foi necessário criar políticas que ajudassem a equilibrar ambas as responsabilidades. A partir do século XX, este equilíbrio tornou-se necessário para todos os indivíduos em geral (Omar & Asif, 2016). Logo, a necessidade de obter *work-life balance* é um tema que, atualmente, abrange todos os trabalhadores.

Allen (2001) explicou que as iniciativas de *work-life balance* ajudam os colaboradores a terem flexibilidade. Estas iniciativas de flexibilidade podem incluir medidas de trabalho flexível (e.g., teletrabalho; horários flexíveis; semanas de trabalho comprimidas), acordos de licença (e.g., licença de maternidade/paternidade; licença para cuidar de um dependente doente), assistência para cuidados com dependentes (e.g., creche local; assistência a idosos), e serviços gerais (e.g., programas de assistência a familiares; seminários e programas relacionados às necessidades familiares) (Frone, 2003).

A obtenção de um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (*work-life balance*) pressupõe a compreensão dos processos através dos quais os indivíduos gerem os diferentes domínios da sua vida, nomeadamente o trabalho e a família. A *Boundary Theory* (Teoria dos Limites), proposta por Clark (2000), fornece um enquadramento conceptual que explica como os indivíduos negociam e regulam as fronteiras que separam estes domínios, de modo a alcançar um estado de equilíbrio funcional. Esta teoria postula que as fronteiras correspondem à definição do ponto a partir do qual um comportamento é considerado apropriado ou relevante para um determinado domínio iniciar ou cessar.

De acordo com esta perspetiva, as fronteiras podem assumir três formas principais: (1) físicas, que delimitam espacialmente o local onde os comportamentos relevantes para determinado domínio ocorrem (por exemplo, o local de trabalho versus o espaço doméstico); (2) temporais, que se referem à separação cronológica entre as atividades profissionais e as responsabilidades familiares; e (3) psicológicas, que dizem respeito às regras internas que os

indivíduos estabelecem quanto à adequação de determinados padrões de pensamento, emoções e comportamentos a cada domínio.

Além destas formas, as fronteiras são caracterizadas por dois atributos fundamentais: a permeabilidade e a flexibilidade. A permeabilidade refere-se ao grau em que elementos de um domínio (como exigências, pensamentos ou emoções) podem transitar para outro (Beach, 1989; Hall & Richter, 1988), enquanto a flexibilidade corresponde à medida em que essas fronteiras podem ser ajustadas – contraídas ou expandidas – em resposta às exigências específicas de cada domínio (Hall & Richter, 1988). Estas características podem manifestar-se nas dimensões física, temporal e psicológica, originando fenómenos como permeabilidade física e temporal – frequentemente associadas a interrupções comportamentais – ou permeabilidade psicológica, que, segundo Evans (1980), ocorre quando experiências emocionais negativas vivenciadas no trabalho contaminam o domínio pessoal.

No que diz respeito à flexibilidade, a flexibilidade temporal é considerada elevada quando os indivíduos têm autonomia para escolher o local e o horário de trabalho. Já a flexibilidade psicológica refere-se à capacidade do indivíduo para alternar cognitivamente entre domínios, por exemplo, pensar em questões laborais enquanto está em casa, ou vice-versa. Quando as fronteiras entre os domínios são simultaneamente altamente permeáveis e flexíveis, ocorre uma situação de integração intensa ou "mistura" entre os papéis.

Assim, a Teoria dos Limites (Clark, 2000) enfatiza que o *work-life balance* não depende exclusivamente de fatores contextuais ou estruturais, mas também da forma como os indivíduos regulam, de modo consciente e ativo, as suas responsabilidades e envolvimentos nos diferentes domínios da vida. Esta abordagem permite compreender o *work-life balance* como um fenómeno dinâmico, influenciado pela gestão pessoal das fronteiras e pela capacidade de articulação de papéis.

Contudo, quando as fronteiras entre os domínios da vida pessoal e profissional se tornam excessivamente permeáveis ou flexíveis, pode emergir o conflito entre a vida pessoal e profissional (*work-life conflict* – WLC). Este fenómeno constitui um desafio cada vez mais relevante no contexto atual, caracterizado por uma crescente intensificação das exigências laborais, por horários imprevisíveis e por um acesso constante ao trabalho através das tecnologias digitais (Schieman et al., 2021). Diversos estudos contemporâneos destacam que muitos trabalhadores experienciam interferências frequentes entre os papéis profissionais e familiares, o que compromete o seu bem-estar e a sua *performance* (French & Liu, 2024; Kossek et al., 2021).

Uma das principais manifestações do WLC é o conflito interpapéis conceptualizado pela Teoria dos Papéis (*Role Theory*), proposta por Katz e Kahn (1978). De acordo com esta teoria, os indivíduos desempenham múltiplos papéis sociais simultaneamente – por exemplo, trabalhador, pai/mãe, cônjugue – cujas exigências podem ser incompatíveis, originando conflito. Esta incompatibilidade pode resultar de diferentes fatores, nomeadamente: tempo, quando os papéis competem pelos mesmo recursos temporais; tensão, quando o *stress* de um papel contamina o desempenho noutro; e comportamento, quando os padrões comportamentais exigidos num papel são inadequados ou incongruentes com os de outro.

Neste enquadramento, Greenhaus e Beutell (1985) sistematizaram três formas distintas de WLC: (1) conflito baseado no tempo, que ocorre quando o envolvimento temporal num domínio prejudica a participação no outro (por exemplo, a realização de horas extraordinárias que reduz o tempo disponível para a vida familiar); (2) conflito baseado na tensão, que se manifesta quando o *stress* experienciado num domínio compromete o desempenho no outro (por exemplo, a frustração no trabalho que leva a interações negativas no seio familiar); e, (3) conflito baseado no comportamento, que surge quando os comportamentos aprendidos ou requeridos num papel são inadequados noutro (por exemplo, adotar uma postura demasiado frontal e diretiva em casa, refletindo padrões de comportamento do contexto organizacional).

Gutek et al. (1991) ampliaram esta conceptualização, introduzindo uma perspetiva bidirecional do conflito, distinguindo entre: (a) o conflito gerado pela interferência do trabalho na vida familiar (*work interference with family* – WIF); e, (b) o conflito resultante da interferência da vida familiar no trabalho (*family interference with work* – FIW). Esta abordagem permite uma análise mais granular do fenómeno, uma vez que combina as três formas de conflito identificadas por Greenhaus e Beutell (1985) com as duas direções propostas por Gutek et al. (1991), originando seis dimensões específicas: (1) WIF baseado no tempo, (2) FIW baseado no tempo, (3) WIF baseado na tensão, (4) FIW baseado na tensão, (5) WIF baseado no comportamento, e (6) FIW baseado no comportamento (Carlson et al., 2000) (ver Figura 1).

Esta distinção tem sido amplamente validada empiricamente (e.g., Duxbury et al., 2021; Kossek et al., 2021; Lapierre & Cooper, 2023), sendo particularmente relevante para compreender os diferentes padrões de conflito experienciados por trabalhadores em contextos organizacionais com exigências temporais e emocionais elevadas, como é o caso do trabalho por turnos.

		Directions of work-family conflict	
		Work interference with family	Family interference with work
Forms of Work-Family Conflict	*Time*	Time Based Work Interference with Family	Time Based Family interference with Work
	Strain	Strain Based Work Interference with Family	Strain Based Family interference with Work
	Behavioural	Behaviour Based Work Interference with Family	Behaviour Based Family interference with Work

Figura 1: Dimensions of work-family conflict (Carlson et al., 2000)

Embora o *work-life conflict* (WLC) represente um desafio significativo para a maioria dos trabalhadores, tem vindo a emergir uma perspetiva complementar – o *work-life enrichment* (WLE) –, que sustenta que os papéis profissionais e pessoais podem, efetivamente, reforçar-se mutuamente (Greenhaus & Powell, 2006). Esta abordagem está na base da Teoria do Enriquecimento Trabalho-Família, segundo a qual o enriquecimento ocorre quando os recursos adquiridos num domínio (por exemplo, o trabalho) contribuem para melhorar o desempenho e o bem-estar do indivíduo noutro domínio (por exemplo, a vida familiar).

De acordo com Carlson et al. (2006), esta teoria refere-se ao grau em que as experiências vividas no contexto laboral podem promover uma melhoria na qualidade de vida em domínios extralaborais. Os autores identificam três dimensões fundamentais do WLE: desenvolvimento, capital e afeto. A dimensão do desenvolvimento diz respeito aos recursos cognitivos e de competências adquiridos no trabalho – tais como conhecimentos, capacidades, perspetivas e aprendizagens – que podem ser transferidos e aplicados à esfera pessoal. A dimensão do capital refere-se aos recursos psicossociais obtidos através da atividade profissional, como a autoconfiança, o sentimento de realização, a segurança pessoal e a autoestima, que potenciam um desempenho mais eficaz em papéis não profissionais. Por fim, a dimensão do afeto está relacionada com o impacto emocional positivo decorrente da experiência laboral, o qual pode interferir favoravelmente no estado emocional do indivíduo em contextos extralaborais.

Para fomentar o enriquecimento entre a vida profissional e pessoal, é essencial que as organizações promovam um ambiente de trabalho rico em recursos (e.g., experiências afetivas positivas), sustentado por uma comunicação clara e eficaz (Greenhaus & Powell, 2006). Adicionalmente, a possibilidade de negociação flexível dos horários com as chefias revela-se um fator facilitador da participação dos trabalhadores em atividades significativas, contribuindo, assim, para níveis mais elevados de WLE (Carlson et al., 2006).

Estas dinâmicas entre os domínios profissional e pessoal podem ter impacto tanto no contexto individual como no organizacional. Bhende et al. (2020) demonstraram que colaboradores que conseguem equilibrar a vida profissional e pessoal tendem a apresentar níveis mais elevados de *performance* e melhor qualidade no trabalho que apresentam. De forma semelhante, o estudo de Badaruddin et al. (2024) concluíram que o *work-life balance* tem um impacto positivo na *performance* dos colaboradores. Em contraste com o *work-life balance*, o *work-life conflict* (WLC), segundo os resultados do estudo de Tewal et al. (2021), exerce um impacto negativo na *performance* dos colaboradores uma vez que o aumento dos níveis de WLC está associado à diminuição dos rendimentos dos trabalhadores, bem como da sua *performance* no trabalho. Assim, pode concluir-se que o *work-life balance* não se restringe à promoção do bem-estar, pode também constituir um fator determinante para a *performance* dos trabalhadores.

1.2. Performance

A *performance* pode ser conceptualizada como o conjunto de comportamentos observáveis dos trabalhadores que contribuem, de forma direta, para a consecução dos objetivos organizacionais (Campbell et al., 1993). De acordo com estes autores, a *performance* não é determinada unicamente por resultados, mas sim por ações comportamentais que sustentam esses resultados. Campbell et al. (1993) propuseram que a *performance* é influenciada por traços individuais e fatores situacionais, que operam por meio de três determinantes imediatos: (a) o conhecimento, (b) as competências/habilidades e (c) o comportamento motivado. Embora estes elementos sejam fundamentais, não constituem a *performance* em si, mas sim os seus antecedentes diretos, cuja interação permite a expressão de comportamentos alinhados com os objetivos da organização. Importa destacar que a *performance* é um constructo multidimensional, englobando uma variedade de ações que podem tanto potenciar como comprometer os resultados organizacionais. Assim, a compreensão da *performance* exige uma abordagem integrativa, que reconheça a complexidade das interações entre os fatores individuais, contextuais e comportamentais da *performance* no trabalho.

Nesta investigação, analisou-se a *performance* adapativa, pois, no contexto do trabalho por turnos, este tipo de *performance* é especialmente relevante, dado que o ambiente é caracterizado por variações frequentes de horários, exigências diferenciadas e uma capacidade de rápida adaptação. Assim, a *performance* adaptativa define-se como a capacidade dos

indivíduos de lidarem eficazmente com situações incertas no ambiente de trabalho, como mudanças ou desafios que não estão previstos (Griffin et al., 2007).

A *Spillover Theory* (Staines, 1980) pode ser utilizada para explicar a relação entre o *work-life balance* e a *performance* dos colaboradores. Esta teoria pressupõe que existe uma transferência de experiências entre os domínios da vida profissional e pessoal, devido às semelhanças nas dinâmicas que os caracterizam (Belsky et al., 1985; Lakshmypriya, 2016; Piotrkowski, 1979; Powell & Greenhaus, 2010). Assim, as experiências vividas num domínio podem influenciar o outro, resultando num *spillover* entre os dois sistemas. De acordo com a literatura, distinguem-se dois tipos de *spillover*: positivo e negativo (Edwards & Rothbard, 2000; Xu, 2009). O *spillover* positivo ocorre quando a satisfação e a realização num domínio podem resultar na satisfação e na realização do outro domínio. Por outro lado, o *spillover* negativo refere-se às dificuldades num domínio que provocam, consequentemente, emoções no outro domínio. Segundo Hill et al. (2003), o trabalho flexível facilita a integração entre os domínios profissionais e familiares, ao permitir maior controlo sobre fatores como o tempo e o espaço. Esta flexibilidade contribui para a ocorrência de *spillover* positivo, sendo, por isso, um elemento essencial para a promoção de um equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal. Esta lógica também é corroborada por Johari et al. (2018), que, com base na Teoria dos Limites, analisaram a influência do *work-life balance* na *performance*, concluindo que o equilíbrio entre os domínios é essencial para impulsionar a *performance* dos colaboradores.

Diversos estudos têm demonstrado uma relação positiva entre o *work-life balance* (WLB) e a *performance* no trabalho. Por exemplo, Wolor et al. (2020) identificaram que o *work-life balance* tem um impacto direto na *performance* dos colaboradores. De forma semelhante, Harikaran et al. (2018) destacaram o *work-life balance* como um fator essencial para a performance, enquanto Helmle et al. (2014) evidenciaram que trabalhadores com maior equilíbrio entre os domínios pessoal e profissional tendem a apresentar níveis superiores de *performance*, devido à maior capacidade de concentração nas tarefas. Apesar destes benefícios, muitos trabalhadores enfrentam dificuldades em alcançar esse equilíbrio, sobretudo devido ao *stress* ocupacional, o qual pode comprometer negativamente não apenas o *work-life balance*, mas também a sua *performance* (Borgia et al., 2022; Irfan et al., 2023). Ainda assim, o *work-life balance* permanece um fator determinante para a *performance* no trabalho (Abdirahman et al., 2018; Haerani et al., 2023).

Entre os fatores que dificultam a manutenção do *work-life balance*, o *stress* é particularmente relevante. Segundo Naithani e Jha (2009), a intensidade das exigências

profissionais está frequentemente associada a elevados níveis de *stress*, afetando negativamente o equilíbrio entre os diferentes domínios da vida.

1.3. Stress

O *stress* é uma reação que afeta a maioria dos trabalhadores no contexto laboral. Segundo dados do Instituto Nacional de Segurança e Saúde Ocupacional (NIOSH), aproximadamente 80% dos trabalhadores experienciam *stress* relacionado com o trabalho (Deshpande, 2012). Nesta linha, Steven L. Sauter, chefe do *Applied Psychology and Ergonomics Branch* do NIOSH, afirmou que o local de trabalho se tem tornado principal fonte de *stress* (Deshpande, 2012; citado em Atheya & Arora, 2014).

O termo *stress* ocupacional, ou *stress* no local de trabalho, é geralmente definido como uma resposta individual – de natureza física, psicológica ou emocional – a fatores externos presentes no ambiente laboral (Jamal, 2005; Williams et al., 1986). Este fenómeno pode também ser entendido como o resultado de um desequilíbrio entre as exigências do trabalho e os recursos disponíveis para o trabalhador (Frone, 1990; Schuler, 1982). Esta conceptualização encontra respaldo no Modelo das Exigências e Recursos de Trabalho (*Job Demands-Resources*, JD-R), proposto por Demerouti et al. (2001), um dos quadros teóricos mais amplamente utilizados para compreender o bem-estar e a *performance* dos trabalhadores em diversos contextos organizacionais. De acordo com o modelo JD-R, o ambiente de trabalho é constituído por duas categorias principais de características: exigências laborais e recursos laborais. As exigências referem-se a aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que requerem esforço físico ou mental contínuo (e.g., sobrecarga de trabalho, pressões temporais, trabalho emocional), e que, quando excessivas ou prolongadas, contribuem para o processo de deterioração da saúde. Este processo descreve como exigências elevadas conduzem ao esgotamento energético, ao *stress* crónico e, eventualmente, ao burnout, afetando negativamente a saúde física e mental dos trabalhadores (Bakker et al., 2023).

Por outro lado, os recursos de trabalho referem-se a fatores de natureza física, psicológica, social ou organizacional (e.g., afeto positivo, *work-life balance*) que desempenham três funções fundamentais: (a) facilitam a concretização dos objetivos profissionais; (b) atenuam os efeitos adversos das exigências laborais; e (c) promovem o crescimento, a motivação e o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores. Os recursos dizem respeito a fatores que ajudam o trabalhador a lidar com as exigências e estão associados ao processo motivacional. Este processo explica como a presença de recursos no trabalho estimula o

envolvimento, a motivação intrínseca e o afeto positivo, promovendo, assim, níveis mais elevados de *performance*. Além disso, os recursos não só têm um efeito direto na motivação, como também podem atuar como moderadores, ajudando a mitigar os efeitos negativos das exigências elevadas sobre a saúde do trabalhador, fortalecendo, consequentemente, a sua *performance*.

A presença de *stress* entre os trabalhadores representa um desafio significativo para as organizações, uma vez que níveis elevados de *stress* estão associados à diminuição da *performance* (Meneze, 2005). De acordo com o estudo de Vijayan (2017), o impacto negativo do *stress* é observado em todas as faixas etárias. O modelo desenvolvido por Westman e Eden (1996), que analisou a relação entre o *stress* resultante de exigências excessivas e a *performance* entre militares, identificou uma relação linear negativa entre o *stress* e a *performance*. Isto significa que, à medida que os níveis de *stress* aumentam, a *performance* no trabalho tende a diminuir.

Para além do impacto negativo que o *stress* exerce sobre a *performance*, o (des)equilíbrio entre vida pessoal e a vida profissional constitui outra consequência frequentemente associada ao *stress* como à *performance*. De acordo com o estudo de Lluminari (2004, citado em Atheya & Arora, 2014), trabalhadores expostos a elevados níveis de *stress* tendem a experienciar níveis mais intensos de conflito entre trabalho e vida pessoal (*work-life conflict* – WLC). O *stress* afeta, assim, diretamente o equilíbrio entre os domínios da vida, sendo identificado como um dos principais fatores responsáveis pela sua deterioração (Meenu et al., 2016). De forma semelhante, Bell & Morse (2012) observaram que o *stress* no local de trabalho está associado não apenas a um declínio no equilíbrio entre os domínios profissional e pessoal, mas também ao aumento dos conflitos entre esses domínios.

Mais recentemente, os resultados de Maharani & Tamara (2024) reforçaram a evidência de que o *stress* ocupacional prejudica o *work-life balance*, o que pode comprometer significativamente a *performance* dos trabalhadores devido à dificuldade em manterem-se concentrados e motivados no trabalho. Em linha com estas evidências, Soomro et al. (2018) demonstraram que o *stress*, ao promover o conflito entre as esferas pessoal e profissional, não apenas promove condições para a ausência de equilíbrio adequado entre a vida pessoal e profissional, como também pode resultar numa redução da *performance* individual.

Em contrapartida, quando os trabalhadores conseguem manter um equilíbrio saudável entre os seus domínios pessoal e profissional, tendem a estar em melhores condições para desempenhar as suas funções de forma mais eficaz e eficiente. Neste sentido, Borgia et al. (2022) destacaram que a inexistência de políticas organizacionais que promovam o *work-life*

balance constitui um entrave à *performance*, Segundo os autores, a implementação de práticas facilitadoras do equilíbrio (e.g., horários flexíveis, comportamentos colaborativos, participação na tomada de decisão) contribui positivamente tanto para a *performance* individual como para os resultados organizacionais. Esta evidência pode ser interpretada à luz do Modelo das Exigências e Recursos do Trabalho (JD-R;Demerouti et al., 2001), o qual propõe que as exigências laborais consomem os recursos físicos e psicológicos dos indivíduos, promovendo níveis elevados de *stress*. Esse *stress*, por sua vez, pode comprometer negativamente o *work-life balance*, bem como a *performance* no trabalho (Bakker & Demerouti, 2016). Esta lógica é consistente com a Teoria da Conservação dos Recursos (Hobfoll, 1989) que defende que os indivíduos procuram preservar, proteger e desenvolver os seus recursos. Quando esses recursos são continuamente drenados pelas exigências do trabalho, os trabalhadores tornam-se mais vulneráveis a perdas adicionais, entrando num ciclo de esgotamento. Essa perda de recursos pode enfraquecer a capacidade de manter o equilíbrio entre os domínios da vida e, consequentemente, reduzir a motivação e a energia necessárias para uma *performance* eficaz.

Assim, com base no JD-R e nas desmonstrações empíricas descritas anteriormente, definiu-se a seguinte hipótese (Figura 2).

H1. O *work-life balance* medeia a relação negativa entre o *stress* e a *performance*.

1.4. Afeto Positivo

Para além da influência das exigências do trabalho (e.g., *stress*), o JD-R argumenta que os recursos pessoais (e.g., afeto positivo) podem gerar outros recursos (*work-life balance*) e, por conseguinte, ser um preditor relevante do *work-life balance* e da *performance* (Bakker & Demerouti, 2024). Nos últimos anos, o afeto positivo tem-se afirmado como um preditor relevante da *performance* (Diener et al., 2020; Peris-Delcampo et al., 2024). De acordo com Diener e colaboradores (2020) o afeto positivo é o conjunto de emoções positivas (e.g., entusiasmo, satisfação) (Diener et al., 2020).

Um dos modelos mais influentes para aprofundar a compreensão deste construto é o modelo circumplexo do afeto (C*ircumplex Model of Affect*) desenvolvido por Russell et al. (1980), que se tem revelado uma ferramenta teórica útil para compreender a estrutura do afeto. Este modelo propõe que as emoções podem ser organizadas num espaço circular, onde cada estado afetivo ocupa uma posição específica ao longo de dois eixos: prazer-desprazer e excitação-sono. Para clarificar esta estrutura, foram identificadas três propriedades fundamentais: (1) as diferenças entre emoções podem ser explicadas por duas dimensões

principais – prazer-desprazer e excitação-sono (Bush, 1973; Dittmann, 1972; Neufeld, 1975, 1976; Russell, 1978); (2) as categorias emocionais são bipolares, o que significa que se organizam em pares de opostos (Block, 1957; Bush, 1973; Neufeld, 1975, 1976); e (3) cada emoção pode ser descrita como uma combinação específica das componentes de prazer e de excitação (Schlosberg, 1952). Estas três propriedades refletem a forma como o afeto é cognitivamente estruturado (Figura 2), sendo representado por oito variáveis posicionadas ao longo de um círculo de um espaço bidimensional. O eixo horizontal representa a dimensão que vai do prazer ao desprazer (e.g., felicidade, tristeza), enquanto o eixo vertical expressa o grau de ativação emocional, desde a excitação (e.g., entusiasmo, raiva) até à sonolência (e.g., satisfação, depressão) (Russell et al., 1980). A vivência emocional, segundo os autores, resulta de um processo cognitivo, no qual os indivíduos interpretam sinais para construir a sua experiência afetiva. A estrutura cognitiva, composta por um conjunto de categorias interrelacionadas, é utilizada tanto para compreender as próprias emoções como para interpretar os estados afetivos dos outros (Russell et al., 1980).

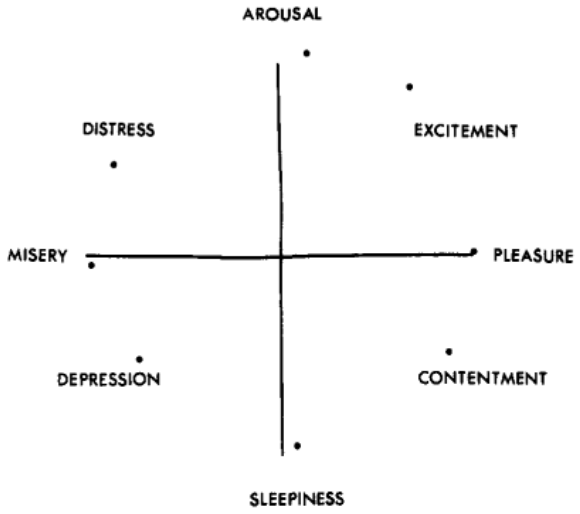


Figura 2 - Eight affect concepts in a circular order (Russell et al., 1980)

Para além da estrutura dimensional proposta pelo modelo circumplexo, importa considerar as funções adaptativas das emoções positivas. Neste âmbito, a *broaden-and-build theory of positive emotions*, proposta por Fredrickson (2001), defende que as emoções positivas (e.g., alegria, interesse) são recursos cruciais ao indivíduo e ao trabalho, pois aumentam temporariamente a amplitude de pensamentos e comportamentos das pessoas, contribuindo paralelamente para o desenvolvimento de outros recursos pessoais duradouros – físicos, intelectuais, sociais e psicológicos. Segundo Fredrickson (2001), estas emoções incentivam os

indivíduos a interagir com o ambiente que os rodeia e a envolverem-se em atividades que favorecem a sua adaptação e desenvolvimento, tanto a nível individual como coletivo. Embora sejam momentâneas, as emoções positivas geram efeitos prolongados, promovendo o crescimento pessoal e fortalecendo os vínculos sociais, o que contribui para uma vida melhor a longo prazo. A *broaden-and-build theory* propôs que as emoções positivas desempenham múltiplas funções essenciais: (a) alargam a atenção e a cognição; (b) neutralizam os efeitos persistentes de estados emocionais negativos; (c) fortalecem a resiliência psicológica; (d) contribuem para a construção de recursos pessoais duradouros; (e) iniciam ciclos positivos de bem-estar; e (f) promovem o florescimento humano (Fredrickson, 2004). Fredrickson (2004), também sugeriu que, na ausência de emoções positivas os indivíduos tendem a apresentar rigidez comportamental e previsibilidade. Em contraste, quando estas emoções positivas estão presentes em abundância, os indivíduos tornam-se mais criativos, resilientes e abertos a novas possibilidades – algo também consistente com a perspetiva teórica da conservação de recursos de (Hobfoll, 1989). Por fim, esta teoria evidencia que as emoções positivas impulsionam o desenvolvimento humano, a aquisição de outros recursos, como o *work-life balance*, e a frequência de comportamentos positivos, como aqueles necessários para uma *performance* eficaz (Fredrickson, 2004).

No âmbito do JD-R (Demerouti et al., 2001), o afeto positivo pode ser conceptualizado como um recurso pessoal que facilita o bem-estar e a *performance* profissional. Os recursos pessoais, definidos como características psicológicas associadas à capacidade do indivíduo de controlar e influenciar positivamente o seu ambiente de trabalho (Xanthopoulou et al., 2007), contribuem para a motivação e para a proteção contra os efeitos negativos das exigências laborais.

Empiricamente, diversos estudos têm demonstrado que o afeto positivo no contexto laboral desempenha um papel fundamental na promoção do *work-life balance*, funcionando como um recurso psicológico que contribui simultaneamente para o bem-estar e para a *performance* dos trabalhadores. Morganson et al. (2014) evidenciaram que trabalhadores que experienciam emoções positivas no ambiente de trabalho tendem a gerir de forma mais eficaz as exigências associadas aos diferentes domínios da vida, o que facilita um melhor *work-life balance*. Este equilíbrio, por sua vez, potencia níveis mais elevados de *performance*, ao promover maior envolvimento, energia e capacidade de concentração nas tarefas profissionais.

Esta perspetiva foi corroborada pelos resultados de Pereira (2019), que identificou o afeto positivo como um preditor significativo tanto do *work-life balance* como da *performance* laboral. Segundo a autora, as emoções positivas no trabalho atuam como facilitadores

cognitivos e motivacionais, sendo recursos psicológicos que facilitam a adaptação às exigências do trabalho, reduzindo o impacto do *stress* e promovendo uma resposta mais produtiva e eficaz às tarefas. Assim, o afeto positivo funciona como um mecanismo central no processo motivacional descrito pelo modelo JD-R, reforçando o papel dos recursos pessoais na promoção do *work-life balance* e da *performance*.

Neste sentido, com base no JD-R e nos estudos empíricos descritos anteriormente, formulou-se a seguinte hipótese (ver Figura 2).

H2. O *work-life balance* medeia a relação positiva entre o afeto positivo e a *performance*.

1.5. O papel moderador do Trabalho por Turnos

Segundo Costa (2016), grande parte da população ativa desempenha funções em contextos de trabalho variáveis, como o trabalho por turnos e noturno, trabalho ao fim de semana, turnos divididos, trabalho em regime de plantão, semana comprimida, teletrabalho (com horas a ultrapassar o horário "normal" de trabalho), trabalho a tempo parcial, horários de trabalho flexível, bem como períodos de serviços prolongados. Especificamente, o Código do Trabalho Português, Artº220 definiu trabalho por turnos como "qualquer organização de trabalho em equipa em que os trabalhadores ocupam sucessivamente os mesmos postos de trabalho, a um determinado ritmo, incluindo o rotativo, contínuo ou descontínuo, podendo executar o trabalho a horas diferentes num dado período de dias ou semanas." (Lei nº 7/2009, de 12 de fevereiro, Artigo 220.º do Código de Trabalho, 2009).

O trabalho por turnos tem-se tornado cada vez mais comum na sociedade atual, afetando entre 10% e 30% da população adulta empregada (Boivin et al., 2022). Com o crescimento deste sistema laboral, torna-se essencial compreender o impacto que os horários de trabalho podem ter nos trabalhadores. Segundo Scott (2000), o trabalho por turnos acarreta consequências significativas para o sistema circadiano – responsável pela regulação de processos fisiológicos e metabólicos do organismo –, exigindo um período de readaptação que pode variar entre 7 e 12 dias (Costa, 1996).

A literatura tem identificado que o trabalho por turnos e o trabalho noturno estão entre os regimes laborais mais exigentes para os trabalhadores, apresentando efeitos negativos, nomeadamente na vida familiar e social (*work-life balance* - WLB) (Caruso, 2014; Costa, 2003; Silva & Costa, 2023). No contexto familiar e social, o trabalhador por turnos ao exercer as suas funções em horários considerados social e familiarmente relevantes (e.g., noites, fins de tarde,

fins-de-semana) poderá resultar numa dessincronização temporal com a vida familiar ou social, podendo desencadear conflitos entre a vida profissional e pessoal do trabalhador (Handy, 2010; Li et al., 2014). Por exemplo, quando um trabalhador trabalha aos fins-de-semana, ou durante a noite, compromete a sua presença junto da sua família ou em eventos familiares.

Com base no modelo JD-R (Demerouti et al., 2001), o trabalho por turnos pode ser conceptualizado com uma exigência do trabalho, uma vez que constitui um fator organizacional que impõe um esforço contínuo aos trabalhadores, tanto a nível físico (diminuição da energia) como psicológico (*stress*). De acordo com Schaufeli (2017), as exigências laborais podem ser classificadas em exigências qualitativas, quantitativas ou estruturais, sendo o trabalho por turnos enquadrado nesta última categoria, por estar relacionado com a organização do tempo e das tarefas laborais.

Estas exigências do trabalho, de natureza estrutural, estão frequentemente associadas a consequências adversas para o bem-estar dos trabalhadores e podem influenciar significativamente a forma como estes reagem a fatores psicológicos, como o *stress* ou o afeto positivo. Nesse sentido, o trabalho por turnos, ao ser considerado uma exigência do trabalho, pode atuar como um fator de intensificação da carga psicológica, agravando a relação negativa entre o *stress* e a *performance*, através do *work-life balance*. Esta dinâmica ocorre, em parte, devido ao impacto que o trabalho por turnos exerce sobre *work-life balance*, o qual funciona como um mecanismo-chave de mediação entre as exigências laborais e os resultados individuais e organizacionais.

Embora a literatura sobre o papel moderador do trabalho por turnos seja ainda escassa, a investigação de Chang e Chang (2019) demonstrou que o tipo de turno modera a relação entre a satisfação no trabalho e a qualidade do sono. O estudo identificou diferenças significativas nos efeitos sentidos por trabalhadores diurnos, noturnos e do turno da tarde. O turno noturno apresenta um impacto mais acentuado na qualidade de sono, pois os trabalhadores precisam interromper o seu relógio biológico ao serem expostos a fontes de luz durante o período em que deveriam estar a descansar, o que perturba o seu ritmo circadiano. Assim, como os trabalhadores noturnos já apresentam uma qualidade do sono reduzida devido ao próprio turno, a sua satisfação no trabalho tem menos influência sobre a qualidade de sono desses trabalhadores. Ou seja, mesmo que estejam satisfeitos com o trabalho, isso não melhora a qualidade do sono no turno noturno, porque esta já é negativamente afetada pelo seu horário laboral. Apesar do foco deste estudo ter sido o tipo de turnos, os resultados reforçam o potencial do trabalho por turnos como variável moderadora em relações entre variáveis psicológicas (e.g., *stress*) e comportamentais (e.g., *performance*).

Neste sentido, com base no JD-R e nas desmonstrações empíricas descritas anteriormente, formulou-se a seguinte hipótese (Figura 2).

H3. O trabalho por turnos modera a relação entre o *stress* e a *performance* através do *work-life balance*, de tal forma que a relação será mais forte para quem trabalha por turnos – (versus sem turnos).

O trabalho por turnos pode também afetar negativamente a relação entre o afeto positivo e a *performance*, através do *work-life balance* (WLB). Por exemplo, Totterdell et al. (1995) demonstraram que os turnos rotativos estão associados a maiores dificuldades na gestão dos acontecimentos quotidianos e das respostas afetivas correspondentes, conduzindo a perturbações emocionais e distúrbios do sono, e exigindo dos trabalhadores um processo constante de readaptação física e psicológica.

De forma semelhante, Steenbergen et al. (2021) destacaram que o trabalho por turnos pode atenuar os efeitos positivos do afeto positivo sobre desfechos, como o *work-life balance*, funcionando como uma exigência acrescida em contextos desafiantes. Nesses cenários, os indivíduos veem os seus recursos pessoais (e.g., sono, energia, bem-estar, regulação emocional, sentimentos de culpa) comprometidos, o que dificulta a gestão eficaz das exigências do dia a dia. Tal como postulado pelo Modelo das Exigências e Recursos do Trabalho (JD-R;Demerouti et al., 2001), exigências organizacionais como o trabalho por turnos podem consumir ou enfraquecer os recursos – incluindo o afeto positivo – comprometendo assim o bem-estar dos trabalhadores e, em última instância, a sua *performance* (Bakker & Demerouti, 2016).

Com efeito, o trabalho por turnos, ao implicar a realização de atividades fora do horário diurno tradicional, tem sido amplamente reconhecido como um fator que perturba significativamente os ritmos biológicos e sociais dos indivíduos. Essa desregulação resulta em desalinhamento circadiano, padrões de sono irregulares e distúrbios do sono, uma vez que os horários impostos entram em conflito com o relógio biológico interno (James et al., 2017a; Ohayon et al., 2002). Neste enquadramento, Yeo et al. (2024) demonstraram que o trabalho por turnos moderou significativamente a relação entre positividade (avaliada no contexto de risco de transtorno bipolar) e sintomas de insónia. Embora o estudo não tenha analisado diretamente o afeto positivo ou o *work-life balance* (WLB), evidencia o potencial moderador do trabalho por turnos, sugerindo que este pode enfraquecer relações positivas entre variáveis psicológicas (e.g., afeto positivo) e indicadores de bem-estar (e.g., *work-life balance*).

Neste sentido, com base nas teorias e evidências empíricas descritas anteriormente, formulou-se a seguinte hipótese (Figura 2).

H4. O trabalho por turnos modera a relação entre o afeto positivo e a *performance* através do *work-life balance* de tal forma que a relação será mais fraca para quem trabalha por turnos (versus sem turnos).

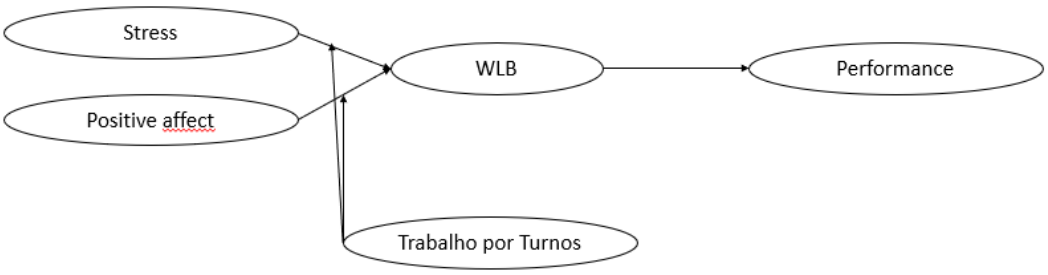


Figura 3. Modelo de Mediação Proposto

CAPÍTULO 2

METODOLOGIA

2.1. Procedimento

A recolha de dados foi realizada através de um questionário anónimo (Anexo A), desenvolvido na plataforma *Qualtrics Survey Software*, com o objetivo de permitir uma análise quantitativa. O questionário incluiu variáveis demográficas (e.g., sexo, idade, habilitações literárias), os preditores (*stress* e afeto positivo), a variável mediadora (*work-life balance*), a variável moderadora (trabalho por turnos) e a variável critério (*performance*).

Os métodos de amostragem podem ser classificados em probabilísticos e não probabilísticos (Omair, 2014; Tyrer & Heyman, 2016). A amostragem probabilística caracteriza-se pela seleção aleatória dos participantes, garantindo que todos os elementos da população têm igual probabilidade de serem escolhidos (Shorten & Moorley, 2014). Por outro lado, a amostragem não probabilística baseia-se em critérios definidos pelo investigador, não envolvendo um processo aleatório (Elfil & Negida, 2017). Para este estudo, recorreu-se à amostragem não probabilística por conveniência, uma vez que os participantes foram recrutados a partir da rede de contactos da investigadora.

A população-alvo deste estudo corresponde a trabalhadores em plena atividade profissional em Portugal, com idade igual ou superior a 18 anos. Com o objetivo de obter um número significativo de respostas, o questionário foi divulgado em diversas plataformas digitais (*LinkedIn*, *Facebook*, *WhatsApp*) e partilhado com contactos profissionais que, por sua vez, o reencaminharam para colegas da mesma área.

Antes de responderem ao questionário, os participantes foram informados acerca da natureza voluntária e confidencial da sua participação. O consentimento informado foi obtido de forma explícita, através de uma declaração inicial que os participantes tinham de aceitar para poderem prosseguir com o preenchimento. Além disso, o anonimato dos inquiridos foi garantido, não sendo recolhidas informações que permitissem a sua identificação. Adicionalmente, foi assegurada a confidencialidade dos dados recolhidos, sendo estes analisados exclusivamente para fins académicos no âmbito desta investigação.

O questionário esteve ativo durante três meses, entre setembro e novembro de 2024. A amostra inicial era composta por 244 participantes; no entanto, foi necessário excluir algumas respostas que não cumpriam os critérios de inclusão ou que não apresentavam o questionário preenchido na totalidade. Desta forma, a amostra final ficou constituída por 231 participantes.

2.2. Caracterização da amostra

A amostra final foi composta por 231 participantes que cumpriam os critérios estabelecidos. A idade dos inquiridos variou entre 19 e 67 anos, com uma média de 36 anos (M=36.85; DP=13.01). No que respeita ao género, 77.1% da amostra era composta por elementos do sexo feminino e 22.9% por elementos do sexo masculino. Relativamente ao nível de escolaridade, a maioria (54.5%) dos participantes possuía grau de ensino superior, 21.2% tinham o grau de ensino secundário e 17.3% o grau de mestrado ou superior.

Relativamente ao contexto laboral, verificou-se que 51.1% dos inquiridos trabalhavam por turnos, enquanto 48.9% possuíam um horário fixo. No que diz respeito à situação contratual, a maioria dos participantes (71%) tinha um contrato de trabalho efetivo com a entidade empregadora, 14.7% encontravam-se ao abrigo de um contrato a termo, 7.8% trabalhava de forma independente e 6.5% reportou outra situação não especificada. Quanto à média da carga horária semanal, as respostas variaram entre 2 e 80 horas semanais (M=38.40; DP=9.34). Por fim, constatou-se que 52.4% dos participantes desempenhavam funções laborais ao fim de semana.

2.3. Instrumentos de medidas

Para a recolha de dados e a análise das variáveis em estudo, foram utilizados instrumentos compostos por escalas previamente validadas, baseadas em escalas de *Likert* de cinco pontos.

Com o objetivo de assegurar a fiabilidade das medidas utilizadas, foi calculado o coeficiente de consistência interna, o alfa de *Cronbach*, cujo valor varia entre 0 e 1. Valores mais elevados indicam maior consistência interna entre os itens da escala. De acordo com Hair et al. (2010), valores inferiores a .70 indicam uma consistência interna insuficiente, comprometendo a fiabilidade da escala.

2.3.1. Afeto Positivo (Variável preditora)

Para avaliar o afeto positivo, foi utilizada a escala *Multi-Affect Indicator,* desenvolvida por Warr et al. (2014). Esta escala é composta por 16 itens que medem o afeto positivo e negativo. Contudo, para os fins desta investigação, apenas foram considerados quatro itens correspondentes ao afeto positivo. Um exemplo de item é "Diga, por favor, com que frequência se sentiu entusiasmado(a) na última semana". As respostas foram registadas numa escala tipo *Likert* de cinco pontos, variando entre 1 e 5 (*quase nunca/nunca*) a (*quase sempre/sempre*). A

variável apresentou um alfa de *Cronbach* de .837, o que indica uma excelente consistência interna entre os itens.

2.3.2. Stress (Variável preditora)

Para medir a variável *stress*, recorreu-se à *Perceived Stress Scale* (PSS), desenvolvida por Cohen et al. (1983) e posteriormente revista por Cohen e Williamson (1988). Esta escala tem como objetivo avaliar o grau em que as situações da vida, no geral, são percecionadas como "*stressantes*". A escala é composta por 10 itens, distribuídos por duas dimensões: *Perceived Distress* (PD; e.g., "em que medida, na última semana, sentiu que as dificuldades estavam a acumular-se tanto que não conseguia superá-las?"), com seis itens; e *Lack of Control Over Stress* (LCOS; e.g., "em que medida, na última semana se sentiu confiante sobre a sua capacidade de lidar com os seus problemas pessoais?"), com quatro itens. Os participantes responderam com base na frequência com que experienciaram os itens descritos durante a última semana, utilizando uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos, em que 1 correspondia a "*Quase nunca/nunca*" e 5 a "*Quase sempre/sempre*". A escala demonstrou uma excelente consistência interna, com um coeficiente alfa de *Cronbach* de .902.

2.3.3. Work-Life Balance (Variável mediadora)

O *work-life balance* foi medido através da escala utilizada no estudo de Taşdelen-Karçkay e Bakalım (2017), que avalia o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. A escala é composta por oito itens, como, por exemplo, "Consigo gerir as minhas funções relacionadas com a vida familiar e profissional de forma equilibrada?". As respostas foram dadas com base no grau de concordância com cada afirmação, utilizando uma escala tipo Likert de cinco pontos, variando entre 1 e 5 (*Discordo totalmente a Concordo totalmente*). A escala revelou uma elevada consistência interna, com um coeficiente alfa de *Cronbach* de .896, confirmando a sua fiabilidade.

2.3.4. Performance (Variável Critério)

A *performance* foi avaliada através da *Individual Adaptive Performance Scale* de Griffin et al. (2007). Esta escala mede a capacidade dos indivíduos se adaptarem a mudanças e desafios no ambiente de trabalho. A escala é composta por três itens um exemplo de item é "Adapto-me bem a mudanças nas tarefas principais". As respostas foram dadas com base no grau de concordância com cada afirmação, numa escala tipo *Likert* de cinco pontos, variando entre 1

(*Muito pouco*) e 5 (*Muitíssimo*). A escala apresentou uma boa consistência interna, com um coeficiente de alfa de Cronbach de .819.

2.3.5. Variáveis de Controlo

Neste estudo, foram consideradas como variáveis de controlo a idade e o género dos participantes. No que diz respeito à idade, diferentes faixas etárias podem corresponder a distintos níveis de responsabilidades familiares, o que pode influenciar os níveis de *stress* e, consequentemente, a *performance* no trabalho. Relativamente ao género, esta variável pode refletir experiências e desafios específicos nos contextos profissionais e pessoais, com impacto direto no *work-life balance* e na *performance*. A inclusão destas variáveis de controlo teve como objetivo assegurar que os efeitos observados nas análises estatísticas não fossem enviesados por estas características individuais.

2.4. Análise de dados

Primeiramente, procedeu-se à análise da consistência interna das variáveis em estudo, à estatística descritiva e à avaliação das respetivas correlações. Posteriormente, para testar as hipóteses de mediação, recorreu-se ao Modelo 4 da macro PROCESS no SPSS (Hayes, 2018), uma ferramenta amplamente reconhecida na estimativa de efeitos indiretos, destacando-se pela aplicação do método de *bootstrapping* com 5000 reamostragens, o que permite a obtenção de intervalos de confiança (IC) robustos. Para a análise das hipóteses de mediação moderada, foi utilizado o Modelo 7 da mesma macro (Hayes, 2018). As variáveis foram centradas antes da sua inclusão no modelo.

CAPÍTULO 3

Resultados

3.1. Enviesamento do método comum e questões de multicolinearidade

Apesar da implementação de diversas estratégias recomendadas para mitigar o enviesamento do método comum – incluindo a introdução de perguntas neutras no questionário (por exemplo, "Tem animais de estimação?") e a utilização de instrumentos previamente validados para medir as variáveis do estudo –, este tipo de enviesamento não pode ser completamente eliminado (Podsakoff et al., 2024). Por esse motivo, foram seguidas as diretrizes metodológicas propostas pelos autores, com o objetivo de avaliar a presença deste enviesamento nesta investigação.

Em primeiro lugar, recorreu-se ao teste de um fator único de Harman, utilizado para verificar se um único fator dominante explica a maior parte da variância nos dados, o que poderia indicar a presença de enviesamento do método de recolha. Os resultados desta análise revelaram que o primeiro fator explicou 40.85% da variância total, valor inferior ao limite crítico de 50%, o que sugere a ausência de enviesamento significativo. Assim, conclui-se que o enviesamento do método comum não representa uma preocupação relevante neste estudo.

Em segundo lugar, como sugerido por Kock (2015), realizou-se também um teste de avaliação de multicolinearidade para verificar o potencial enviesamento do método comum. Os resultados mostraram que todos os valores do fator de inflação da variância (VIF) variaram entre 1.74 e 1.85; como os valores estavam abaixo do ponto de corte de 3.33, a multicolinearidade parece não ser um problema grave neste estudo.

Por fim, realizaram-se quatro análises fatoriais confirmatórias (AFC) para confirmar a independência das variáveis em estudo. Para avaliar a adequação do modelo e compará-lo com outros modelos alternativos razoáveis, foram analisados diversos índices de ajustamento (Hair et al., 2010), nomeadamente o CFI, TLI, SRMR e RMSEA. O Modelo 1 foi o modelo hipotetizado de quatro fatores, que compreendia escalas separadas para o *stress*, afeto positivo, *work-life balance*, e a *performance*. O Modelo 2 foi um modelo de três fatores, onde o afeto positivo e o *stress* foram combinados num único fator. O Modelo 3 foi um modelo de dois fatores, em que o afeto positivo e o *stress* foram combinados num único fator e o *work-life balance* e a *performance* foram também combinados em outro fator. O Modelo 4 foi uma solução de um único fator, em que todos os itens foram carregados num único fator. A Tabela 1 mostra que o modelo de quatro fatores (Modelo 1) apresentou o melhor ajustamento aos dados ($\chi 2 = 2.65$, $p < 0.001$, CFI = 0.92, TLI = 0.90, SRMR = 0.07 e RMSEA = 0.06, IC 95% [0.07,

0.09]), e todos os outros modelos alternativos evidenciaram um ajustamento inferior. Estes resultados, juntamente com os valores de fiabilidade de Cronbach das escalas de mediação, confirmaram a validade discriminante e convergente do estudo; portanto, prosseguimos com o teste das hipóteses.

Tabela 1: Resultados da análise fatorial confirmatória

Modelos	$\chi 2$/df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
Modelo 1	2.65	0.92	0.90	0.08	0.06
Modelo 2	4.46	0.82	0.79	0.12	0.07
Modelo 3	6.34	0.72	0.68	0.15	0.10
Modelo 4	8.52	0.62	0.56	0.18	0.11

3.2. Estatística descritiva

A Tabela 1 apresenta as estatísticas descritivas das variáveis em estudo, incluindo as médias (M), os desvios-padrão (DP), a confiabilidade composta (CR), a variância média extraída (AVE), a variância máxima compartilhada (MSV) e as correlações de *Pearson*.

De acordo com as orientações de Field (2024), desvios padrões relativamente baixos em comparação com as médias sugerem que estas representam adequadamente os dados observados. Os resultados demonstraram que a variável com a média mais elevada foi a *performance* (M=3.69; DP= 0.62), este valor embora seja o mais alto entre as variáveis analisadas, corresponde apenas a um nível moderado de perceção de *performance*, considerando que a escala utilizada varia entre 1 a 5. Por outro lado, a variável com a média mais baixa foi o *stress* (M= 2.62; DP= 0.49), o que revela que os participantes reportam, em média, níveis moderados de *stress*. Este valor situou-se próximo do ponto médio da escala, em que 2 corresponde a "Raramente" e 3 a "Algumas vezes".

Para analisar a associação entre as variáveis do estudo, foi calculado o coeficiente de correlação *Pearson*, que permite medir a relação linear entre duas variáveis e o seu nível de significância. Os resultados indicaram que o *work-life balance* (WLB) apresentou uma correlação negativa com o *stress* (r =-,588, $p < .01$). Por sua vez, o afeto positivo revelou uma correlação positiva com o *wok-life balance* (r =.618, $p < .01$). Adicionalmente, o *stress*

demonstrou uma correlação negativa significativa com a *performance* (r =-.370, $p < .01$), enquanto o *work-life balance* apresentou uma correlação positiva e significativa com a *performance* (r = .429, $p < .01$).

Conforme apresentado na Tabela 1, a confiabilidade composta de todas as variáveis do estudo excedeu o valor mínimo recomendado de 0.70, conforme sugerido por (Fornell & Larcker, 1981), indicando uma boa fiabilidade das variáveis estudadas.

Tabela 2: Estatística descritiva, correlações e confiabilidade.

Variáveis	*M*	*DP*	*CR*	*AVE*	*MSV*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	*α*
1.Horário de Trabalho	*1.5*[1]	*0.5*	-	-	*0.03*	-					
2. WLB	*3.58*	*0.65*	*0.92*	*0.59*	*0.38*	*-0.155**	*[0.76]*				*0.896*
3. Stress	*2.62*	*0.49*	*0.91*	*0.65*	*0.33*	*0.047*	*-0.588***	*[0.81]*			*0.902*
4. Afeto Positivo	*3.04*	*0.66*	*0.89*	*0.68*	*0.38*	*-0.096*	*0.618***	*-0.586**	*[0.83]*		*0.837*
5. Performance	*3.69*	*0.62*	*0.90*	*0.74*	*0.21*	*-0.124*	*0.429***	*-0.370***	*0.460***	*[0.86]*	*0.819*
6. Sexo[2]	*1.23*	*0.42*	-	-	-	*-0.022*	*0.044*	*-0.060*	*0.048*	*0.026*	
7. Idade	*36.85*	*13.0*	-	-	-	*0.173**	*0.155**	*-0.167**	*0.123*	*-0.013*	

Nota. $N = 231$; $^{*}p < 0.05$ $^{**}p < 0.001$.
[1]Código: 1 – trabalho fixo; 2 – trabalho por turnos.
[2] Sexo códigos: 1 – feminino; 2 – masculino.
A raízes quadradas da Variância Média Extraída (AVE) estão entre []. M = Média; DP = Desvio-padrão; AVE = Variância Média Extraída; MSV = Variância Máxima Partilhada; CR = Confiabilidade Composta.

3.3. Teste de hipóteses

Para testar a Hipótese 1 e a Hipótese 2, recorreu-se ao Modelo 4 do PROCESS no SPSS, utilizado para a análise do efeito indireto. Os resultados revelaram um efeito direto negativo e estatisticamente significativo do *stress* sobre a *performance* (β = -.1361; p<.05; IC 95% [-0.2591; -0.0132]). Adicionalmente, o teste do efeito indireto confirmou o papel mediador do *work-life balance* nesta relação, demonstrando que o *work-life balance* mediou significativamente a relação negativa entre o *stress* e a *performance* (β = -,1678; IC 95% [-0.2658; -0.0832]). Assim, a Hipótese 1 foi suportada pelos dados.

Os resultados indicaram ainda uma relação positiva e significativa entre o afeto positivo e a *performance* (β =.2952; p<.05; IC 95% [0.1615; 0.4290]. Relativamente à Hipótese 2, que

propunha que o *work-life balance* mediaria a relação entre o afeto positivo e a *performance*, os resultados confirmaram um efeito indireto estatisticamente significativo (β =.1349; IC 95% [0.0069; 0.2558]). Deste modo, a Hipótese 2 foi também suportada pelos dados.

Tabela 3: Efeitos diretos e indiretos.

Efeitos Indiretos			***Estimate***	***BootSE***	***CI 95% LLCI***	***ULCI***
Stress	*→WLB*	*→Performance*	*-0.1678*	*0.0469*	*-0.2658*	*-0.0832*
Afeto Positivo	*→WLB*	*→Performance*	*0.1349*	*0.0635*	*0.0069*	*0.2558*
Efeitos Diretos			***Estimate***	***P***	***CI 95% LLCI***	***ULCI***
Stress→	*Performance*		*-0. 1361*	*0.0302*	*-0.2591*	*-0.0132*
Afeto Positivo→	*Performance*		*0.2952*	*0.0000*	*0. 1615*	*0.4290*

Nota. *N* = 231; WLB= Work-Life Balance

Para testar as hipóteses de mediação moderada (Hipótese 3 e 4), foi utilizado o Modelo 7 do PROCESS no SPSS. A Hipótese 3 propunha que o trabalho por turnos moderaria a relação negativa entre o *stress* e a *performance,* através do *work-life balance*. Os resultados demonstraram que o trabalho por turnos moderou significativamente a relação entre o *stress* e o *work-life balance*, acentuando o impacto negativo do *stress* no *work-life balance* para os trabalhadores por turnos (β = -.2470; p =.0131).

Adicionalmente, verificou-se que o efeito indireto do *stress* sobre a *performance*, mediado pelo *work-life balance*, foi significativamente mais negativo para trabalhadores por turnos (β = -.2044; IC 95% [- 0.3277; - 0.0963]) do que para os trabalhadores com horário fixo (β =-.1248; IC 95% [-0.2013; -0.0593]). O modelo explicou 20.19% da variância na *performance* (R^2 =.2019; p < .01; ΔR^2 =.0178; $F_{(1, 227)}$ = 6.2541; p < .05). Além disso, o índice de mediação moderada foi estatisticamente significativo (β = -.0795; IC 95% [-0.1737; -0.0031]; p = .0131), confirmando que a força do efeito mediador do *work-life balance* na relação entre *stress* e *performance* varia consoante a existência de trabalho por turnos. Assim, a Hipótese 3 foi suportada pelos dados.

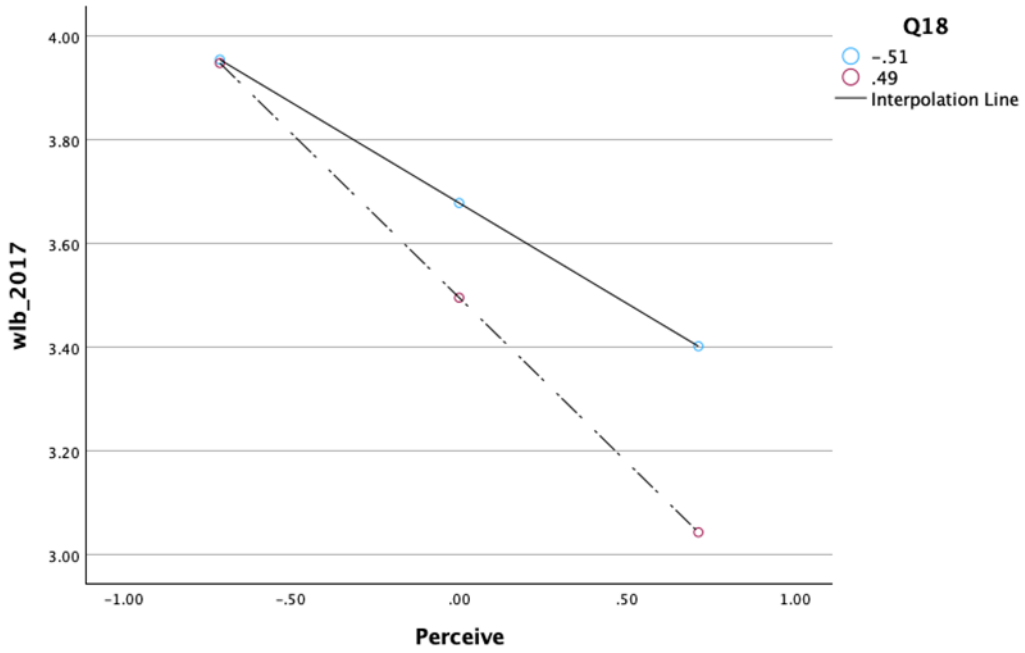


Figura 4: Interação entre o stress (Perceive) e o trabalho por turnos (Q18) na relação com o work-life balance (wlb_2017)

Por fim, a Hipótese 4 propunha que o trabalho por turnos moderaria a relação positiva entre o afeto positivo e a *performance,* por via do *work-life balance*. Os resultados indicaram que o efeito do afeto positivo no *work-life balance* foi significativamente moderado pelo trabalho por turnos (β =.2499; p =.0149), sugerindo que esta relação se tornou mais acentuada entre os trabalhadores por turnos. Além disso, foi possível verificar que o efeito indireto do afeto positivo na *performance*, mediado pelo *work-life balance*, foi mais pronunciado nos trabalhadores por turnos (β =.1655; IC 95% [0.0140; 0.3398]) em comparação com os trabalhadores com horários fixos (β =.1096; IC 95% [0.0111; 0.2041]). O modelo revelou-se estatisticamente significativo, explicando 24.59% da variância na *performance* (R^2 =.2459; p < 0.01; ΔR^2 = 0.0157; $F_{(1, 226)}$ = 6.0207; p < .05). O índice de mediação moderada também se revelou estatisticamente significativo (β =.0559; IC 95% [0.0001; 0.1586]; p < .05), confirmando que o impacto do *work-life balance* na *performance* varia consoante a presença de trabalho por turnos. Desta forma, os resultados suportam a Hipótese 4, embora na direção contrária.

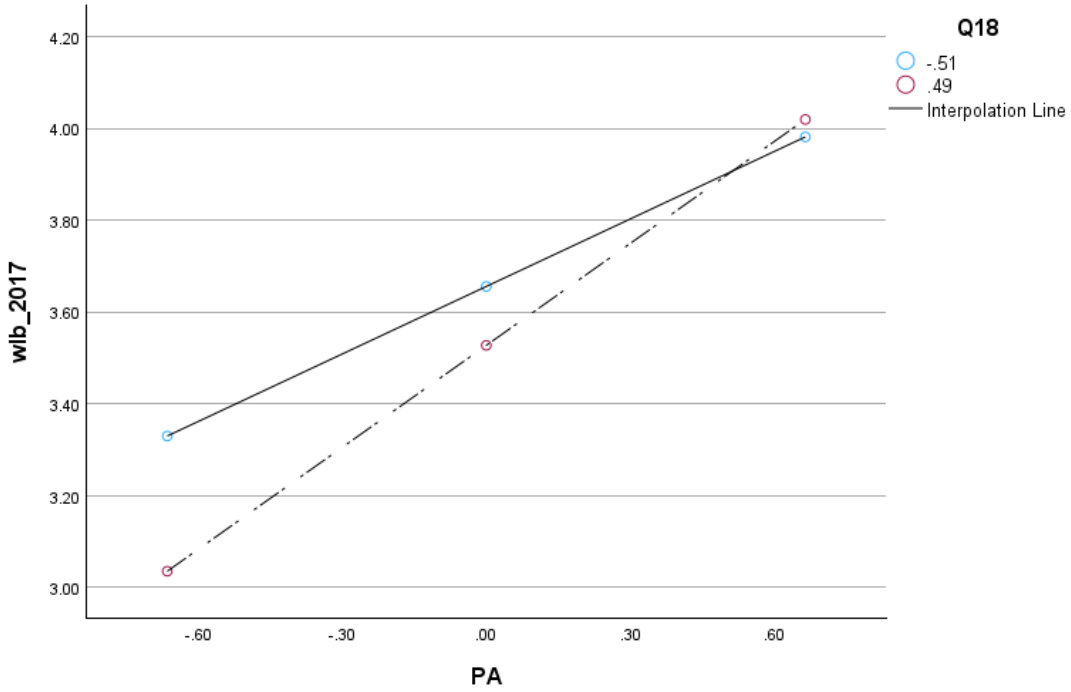


Figura 5. Interação entre o afeto positivo (PA) e o trabalho por turnos (Q18) na relação com o work-life balance (wlb_2017).

CAPÍTULO 4

Discussão

4.1. Discussão dos resultados

Guiada pelo Modelo das Exigências e Recursos do Trabalho (JD-R;Demerouti et al., 2001), a presente investigação tem como objetivo analisar como, e em que condições variáveis psicológicas influenciam comportamentos laborais, nomeadamente a *performance* dos trabalhadores. Em particular, procura-se compreender de que forma, e em que contextos o *stress* e o afeto positivo influenciam a *performance* no trabalho.

Para esse efeito, o modelo JD-R foi utilizado como enquadramento teórico, sendo o *work-life balance* conceptualizado como um recurso psicológico com potencial para mediar a relação entre o *stress* e a *performance*, bem como entre o afeto positivo e a *performance*. Por sua vez, o trabalho por turnos foi considerado uma exigência, capaz de moderar essas relações, ao funcionar como um fator organizacional que influencia a gestão de recursos individuais, como o tempo, a energia e o bem-estar emocional e, como tal, pode alterar a forma como os trabalhadores reagem quer ao *stress*, quer ao afeto positivo.

Esta investigação responde à crescente necessidade de compreender os desafios específicos associados ao sistema de trabalho por turnos (ver, por exemplo, James et al., 2017), um regime que tem vindo a tornar-se cada vez mais prevalente em múltiplos setores profissionais (e.g., setor da saúde, forças policiais e de segurança). Em última instância, procura contribuir para a identificação de estratégias organizacionais que promovam o *work-life balance* e a *performance*, especialmente em contextos laborais exigentes (ver, por exemplo, Bakker & Demerouti, 2016; Borgia et al., 2022; Steenbergen et al., 2021).

Os resultados desta investigação evidenciam que níveis mais elevados de *work-life balance* estão significativamente associados a uma melhor *performance* profissional. Além disso, o *work-life balance* revelou-se um mediador estatisticamente significativo, funcionando como um mecanismo que atenua os efeitos negativos do *stress* na *performance* e, simultaneamente, potencia o impacto positivo do afeto positivo na *performance*.

Relativamente ao trabalho por turnos, os resultados indicam um efeito moderador significativo nas relações analisadas. Especificamente, observa-se que, em contextos de trabalho por turnos, o *stress* tem um impacto mais negativo na *performance*, precisamente porque o work-life balance tende a ser mais comprometido neste regime laboral. Em contraste, verificou-se que, nesses mesmos contextos, a relação entre o afeto positivo e a *performance*,

mediada pelo *work-life balance*, torna-se mais robusta. Este resultado sugere que os trabalhadores por turnos parecem depender da experiência de afeto positivo como condição necessária para manter o *work-life balance*, o que, por sua vez, se traduz em melhores níveis de *performance*. Assim, em contextos de maior exigência estrutural, como o trabalho por turnos, o afeto positivo assume um papel ainda mais central na preservação do *work-life balance* e na promoção da *performance*.

Implicações teóricas

Este estudo oferece um contributo relevante para o aprofundamento do conhecimento sobre o trabalho por turnos, um tipo de horário cada vez mais frequente (Boivin et al., 2022), particularmente ao evidenciar o seu papel enquanto exigência estrutural no contexto laboral. Especificamente, a investigação contribui para compreender como esta exigência organizacional influencia os processos psicológicos através dos quais os trabalhadores reagem a diferentes estados afetivos, nomeadamente ao *stress* e ao afeto positivo. Ao integrar o trabalho por turnos no JD-R, o estudo mostra que este tipo de regime laboral não só intensifica os efeitos negativos do *stress*, como também altera a forma como os recursos pessoais, como o afeto positivo, contribuem para o *work-life balance* e, consequentemente, para a *performance*. Assim, esta investigação avança o conhecimento teórico e empírico sobre o impacto do trabalho por turnos na saúde ocupacional e na *performance*.

Primeiro, os resultados revelam que, quanto maior é o *work-life balance*, melhor é a *performance* dos trabalhadores. Estes dados estão alinhados com a literatura existente, nomeadamente com o estudo de Bhende et al. (2020), que demonstrou que os trabalhadores que conseguem manter um melhor equilíbrio entre a vida profissional e pessoal tendem a apresentar níveis mais elevados de *performance.* De forma semelhante, o estudo de Badaruddin et al. (2024) indicou que o *work-life balance* contribui significativamente para o aumento da *performance* dos colaboradores, uma vez que estes conseguiam focar-se mais no seu trabalho, tinham mais energia e motivação para as tarefas e por conseguinte, ficavam mais orientados para o cumprimento de objetivos profissionais. Assim, pode dizer-se que o *work-life balance* é um contributo relevante para a *performance* dos trabalhadores.

Em segundo lugar, os resultados sustentam o papel mediador do *work-life balance* na relação entre o *stress* laboral e a *performance* dos trabalhadores. Especificamente, constata-se que níveis elevados de *stress* no trabalho estão associados a uma deterioração do *work-life balance*, o que, por sua vez, conduz a uma redução da *performance*. Estes resultados estão alinhados com o JD-R (Demerouti et al., 2001), que postula que as exigências laborais, como o

stress, podem esgotar os recursos dos trabalhadores – neste caso, o *work-life balance* (WLB) – e, assim, comprometer os seus resultados comportamentais e motivacionais, como a *performance*. Este mecanismo reflete o processo de deterioração motivacional descrito pelo JD-R, segundo o qual elevados níveis de exigências conduzem a estados de tensão, afetando negativamente o bem-estar e a *performance* dos colaboradores. Por outro lado, a Teoria da Conservação dos Recursos (Hobfoll, 1989) oferece uma interpretação coerente com os resultados obtidos, uma vez que, quando os trabalhadores experienciam escassez de recursos, a sua capacidade de manter o *work-life balance* enfraquece, reduzindo, consequentemente, a motivação e a energia necessárias para uma *performance* eficaz.

Estes resultados estão alinhados com os resultados do estudo de Maharani e Tamara (2024), que evidenciaram que o *stress* prejudica tanto a *performance* como o *work-life balance*, principalmente por ser difícil manter a concentração e a motivação, fatores essenciais para uma boa *performance*.

Os resultados estão alinhados com o estudo de Meenu et al. (2016) que identificou o *stress* como um dos principais fatores que diminui o work-life balance. De forma semelhante, a literatura existente reforça esta relação, indicando que o *stress* ocupacional contribui para o desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional, originando frequentemente um aumento dos conflitos entre estes domínios (Bell & Morse, 2012). Adicionalmente, o estudo desenvolvido por Lluminari (2004, como citado em Atheya & Arora, 2014) reforçou esta evidência, ao concluir que trabalhadores expostos a ambientes de trabalho "*stressantes*" enfrentam maiores dificuldades em gerir eficazmente as suas responsabilidades pessoais e profissionais e, por conseguinte, tendem a ter níveis mais baixos de *performance*. Desta forma, este estudo evidencia o papel crucial do *work-life balance* como um recurso psicológico que pode ser esgotado face a níveis mais altos de *stress*, contribuindo para a diminuição da *performance* no trabalho.

É ainda possível verificar que WLB também medeia a relação entre o afeto positivo e a *performance*. Na prática, os trabalhadores que experienciam níveis mais elevados de afeto positivo tendem a manter mais facilmente um equilíbrio saudável entre as exigências do trabalho e as necessidades da vida pessoal, o que, por sua vez, se traduz numa maior *performance* no trabalho. Os resultados obtidos confirmam, assim, o papel do *work-life balance* como mediador da relação entre o afeto positivo e a *performance*. De acordo com o JD-R (Demerouti et al., 2001), os recursos pessoais e contextuais – como o afeto positivo e o WLB – promovem estados psicológicos positivos que estimulam a motivação, potenciando, assim, a *performance*. Considerando o afeto positivo como um recurso pessoal essencial, este contribui

para o bem-estar psicológico e para a motivação intrínseca traduzindo-se numa melhor *performance* no trabalho. Esta análise está alinhada com Xanthopoulou et al. (2007), que afirmam que os recursos pessoais, como o afeto positivo, têm a capacidade de influenciar positivamente o ambiente de trabalho, aumentar a motivação e proteger contra os efeitos negativos das exigências laborais. O afeto positivo como recurso pessoal, impulsiona o desenvolvimento do *work-life balance* e esta ligação está em consonância com a *broaden-and-build theory of positive emotions* (Fredrickson, 2001), que propõe que as emoções positivas alargam os repertórios cognitivos e comportamentais dos indivíduos e contribuem para a construção de recursos duradouros – como o *work-life balance* – que facilitam respostas adaptativas e eficazes no trabalho (Bakker & Demerouti, 2024).

Na prática, os trabalhadores que experienciam níveis elevados de afeto positivo conseguem manter um *work-life balance* mais saudável entre as exigências sentidas no trabalho e na vida pessoal, o que se traduz numa maior *performance* no trabalho (Morganson et al., 2014; Pereira, 2019).

Assim, com base nestes resultados, conclui-se que o afeto positivo parece ser um preditor significativo da *performance*, conforme afirmado por Diener et al. (2020); Peris-Delcampo et al. (2024), atuando através da mediação do *work-life balance*.

Além disso, o trabalho por turnos influencia ambas as relações indiretas, embora de forma contrastante. Especificamente, o trabalho por turnos atua como moderador da relação entre o *stress* e a *performance*, através do *work-life balance*. Isto significa que, entre os trabalhadores por turnos, o impacto negativo do *stress* sobre o *work-life balance* é mais forte, resultando numa redução da *performance*. Este resultado está de acordo com o JD-R (Demerouti et al., 2001), que conceptualiza o trabalho por turnos como uma exigência laboral que impõe um esforço contínuo, tanto físico como psicológico (*stress*), aos trabalhadores (Bakker & Demerouti, 2016). Consequentemente, devido a este esforço psicológico acrescido, o impacto do *stress* sobre o *work-life balance* é mais pronunciado nos trabalhadores por turnos.

Apesar da literatura empírica sobre o papel moderador do trabalho por turnos nesta relação seja ainda ser escassa, estes resultados alinham-se com diversos estudos, que reconhecem o trabalho por turnos como um dos sistemas de trabalho mais exigentes, com consequências negativas para a vida familiar e social dos trabalhadores (*work-life balance* - WLB) (Caruso, 2014; Costa, 2003; Silva & Costa, 2023).

Por exemplo, Chang e Chang (2019), evidenciaram que o tipo de turno modera a relação entre variáveis psicológicas e comportamentais, nomeadamente a satisfação no trabalho e a qualidade do sono, confirmando a importância do sistema de trabalho como variável

moderadora. Estas evidências corroboram os resultados desta investigação, que apontam para a moderação do trabalho por turnos na relação entre o *stress* (variável psicológica) e a *performance* (variável comportamental).

Assim, esta investigação reforça que o trabalho por turnos intensifica o impacto do *stress* sobre o *work-life balance*, comprometendo a *performance* dos colaboradores e salientando a necessidade de estratégias organizacionais específicas para mitigar estes efeitos adversos.

Por fim, constata-se que o trabalho por turnos também modera a relação entre o afeto positivo e a *performance*, mediada pelo *work-life balance*. Ou seja, os resultados mostram que os trabalhadores por turnos que experienciam níveis elevados de afeto positivo tendem a preservar mais eficazmente o equilíbrio entre os domínios da vida, o que, por sua vez, se traduz numa melhor *performance*. Estes resultados seguem uma direção contrária à inicialmente prevista, sugerindo que, em vez de enfraquecer, o trabalho por turnos potencia a relação positiva entre o afeto positivo e a *performance*, via *work-life balance*.

Embora a literatura empírica sobre estas relações específicas ainda seja escassa, este padrão pode ser compreendido à luz do papel das emoções positivas como recursos psicológicos, tal como realçado por Fredrickson (2001) e discutido por Steenbergen et al. (2021). É plausível que os trabalhadores por turnos, estando expostos a maiores exigências e perturbações na sua rotina pessoal e social, sintam uma necessidade acrescida de experiências emocionais positivas para compensar os efeitos adversos desse regime laboral. Assim, o afeto positivo pode funcionar como um mecanismo de *coping* eficaz, que ajuda estes trabalhadores a lidar com as exigências do dia a dia, facilitando a restauração de recursos pessoais, o que lhes permite alcançar um maior *work-life balance* – e, consequentemente, uma *performance* superior. Este resultado sublinha a importância de promover contextos laborais que favoreçam experiências emocionais positivas, sobretudo entre trabalhadores sujeitos a regimes de turnos, uma vez que estes parecem beneficiar de forma ainda mais acentuada dos efeitos protetores e restauradores do afeto positivo.

4.2. Implicações práticas

Este estudo apresenta recomendações práticas relevantes para o contexto organizacional. Tendo em conta que o *work-life balance* é uma variável mediadora nas relações entre o *stress*, o afeto positivo e a *performance*, e que o trabalho por turnos atua como moderador dessas mesmas

relações, as estratégias propostas assumem particular importância na promoção da *performance* dos trabalhadores.

Em primeiro lugar, para reduzir o *stress* nas organizações, é fundamental adotar uma abordagem de gestão preventiva do *stress*, de forma a atenuar os efeitos adversos associados. A mitigação desses efeitos deve ser uma iniciativa da própria organização, seguindo os três níveis de intervenção propostos por Quick e Henderson (2016). A intervenção primária deve centrar-se na prevenção das fontes de *stress*, na melhoria do ambiente de trabalho e na promoção do *work-life balance* (por exemplo, através do reforço do apoio social). A intervenção secundária deve apoiar os trabalhadores na regulação das suas energias, emoções e condição física, através de programas de exercício físico e de relaxamento (Benson et al., 2008; Kirkcaldy et al., 2009; como citados em Quick & Henderson, 2016). Por fim, a intervenção terciária deve focar-se no tratamento dos sintomas, incluindo o apoio psicológico e aconselhamento profissional. A implementação destas intervenções torna-se especialmente importante à luz dos resultados obtidos, que demonstram que o *work-life balance* medeia o impacto negativo do *stress* na *performance*. Assim, ao reduzir o *stress*, as organizações podem promover um melhor *work-life balance* e, consequentemente, uma melhor *performance*. A criação de ambientes emocionalmente saudáveis deve constituir uma prioridade organizacional, uma vez que os afetos positivos tendem a ser contagiosos – um fenómeno conhecido como "*emotional contagion"*. Isto significa que, quando há afetos positivos entre os trabalhadores, existe uma tendência para imitarem mutuamente comportamentos não verbais (Hatfield et al., 1994). Neste sentido, investir em lideranças emocionalmente equilibradas e em práticas que promovam ambientes de trabalho positivos pode potenciar afetos positivos entre os trabalhadores.

A promoção do *work-life balance* nas organizações revela-se igualmente crucial para o bem-estar dos trabalhadores. A implementação de políticas de flexibilidade assume um papel essencial ao permitir que os trabalhadores tenham maior controlo sobre a gestão do trabalho e das suas atividades não profissionais (Allen, 2001). De acordo com Allen et al. (2013), é fundamental que os trabalhadores tenham a capacidade de gerir as suas responsabilidades, e por isso, estes autores defendem a importância da flexibilidade em termos de horário (*flextime*) e de localização (*flexplace*). No caso específico do trabalho por turnos, pode não ser viável promover a flexibilidade em termos de localização. Contudo, sempre que possível, torna-se importante promover ambas as modalidades, uma vez que contribuem significativamente para um melhor *work-life balance*.

O trabalho por turnos enfrenta diversos desafios ao nível do bem-estar e da *performance*, tornando-se essencial a implementação de estratégias que visem minimizar esses impactos. Este sistema de trabalho está particularmente associado a quebras de *performance* e a um risco acrescido de erro (Folkard & Tucker, 2003). Por este motivo, as organizações que têm horários por turnos devem adotar medidas como a introdução de pausas regulares, a limitação de horas excessivas e a definição de horários planeados de forma clara e com antecedência. Estas práticas contribuem para atenuar os efeitos negativos do *stress* e da *performance*. A importância destas medidas é reforçada pelos resultados do presente estudo, que demonstram que o trabalho por turnos intensifica os efeitos negativos do *stress* e influencia a forma como o afeto positivo afeta a *performance,* através do work-life balance.

Para além das estratégias anteriormente referidas, é igualmente importante que as organizações adotem práticas de apoio familiar, como a disponibilização de creches e infantários, contribuindo diretamente para a redução do *stress,* ao facilitar a gestão das responsabilidades familiares. O acesso a apoio psicológico ou médico pode também desempenhar um papel fundamental na diminuição dos sintomas de *stress* e na promoção de afetos positivos. Além disso, a implementação de licenças facilitadas para apoio familiar permite aos trabalhadores uma maior autonomia na conciliação das exigências pessoais e profissionais, fortalecendo o *work-life balance*, sobretudo entre os trabalhadores por turnos, que enfrentam uma carga horária mais exigente. Por fim, programas de reconhecimento, como prémios de mérito ou assiduidade, podem reforçar os aspetos positivos no trabalho, aumentando a motivação e, simultaneamente, atenuando o impacto negativo do trabalho por turnos, promovendo maior envolvimento e compromisso organizacional.

Assim, espera-se que, ao implementarem as estratégias acima referidas, as organizações promovam um maior equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional dos seus trabalhadores. Esta abordagem poderá contribuir para a redução dos níveis de *stress*, potenciar os efeitos positivos associados ao afeto positivo e facilitar uma melhor adaptação às exigências específicas do trabalho por turnos. Em última análise, estas práticas têm o potencial de contribuir significativamente para o aumento do bem-estar, da *performance* individual e, consequentemente, dos resultados organizacionais.

4.3. Limitações do estudo e sugestões futuras

Este estudo apresenta contributos relevantes para a literatura e para a prática organizacional, mas também possui algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos

resultados obtidos. Em primeiro lugar, o tamanho relativamente reduzido da amostra (N=231) limita a possibilidade de generalização dos resultados para a população em geral. Além disso, a assimetria na distribuição de género dos participantes, com uma predominância significativa do género feminino (77.1%), pode igualmente comprometer a generalização das conclusões, sobretudo no que diz respeito à população masculina.

O método da amostragem utilizado também representa uma limitação neste estudo, uma vez que a recolha de dados foi realizada através de uma amostra por conveniência. Este tipo de amostragem pode comprometer a representatividade da amostra, limitando a generalização dos resultados para outras populações ou contextos profissionais. Importa ainda referir que a recolha de dados foi realizada num único momento temporal, o que constitui outra limitação relevante, na medida em que impossibilita a análise das dinâmicas entre as variáveis ao longo do tempo, como os efeitos do *stress* ou do *work-life balance*. Esta limitação está associada à natureza transversal do estudo, que não permite estabelecer relações de causalidade entre as variáveis, sendo apenas possível identificar associações num dado momento.

O método de distribuição do questionário pode igualmente ter influenciado negativamente a diversidade e representatividade da amostra, uma vez que a recolha de dados foi realizada exclusivamente em formato online. Este fator poderá ter excluído potenciais participantes sem acesso à internet ou com menos familiaridade com plataformas digitais. Para além disso, as respostas ao questionário poderão ter sido influenciadas pelos estados emocionais momentâneos dos participantes, o que pode comprometer a precisão e a fiabilidade dos dados recolhidos.

Por fim, outra limitação diz respeito à diversidade interna do trabalho por turnos. O presente estudo não analisou em profundidade as diferentes modalidades de turnos (por exemplo, fixos, rotativos ou noturnos), o que pode limitar a generalização dos resultados, uma vez que cada tipo de turno pode apresentar impactos distintos sobre as variáveis em estudo.

Neste sentido, sugere-se que investigações futuras recorram a uma amostra de maior dimensão e mais equilibrada em termos de género, de forma a permitir conclusões mais robustas e representativas. Propõe-se, ainda, a utilização de métodos de recolha de dados de natureza longitudinal ou em formato diário, o que possibilitaria a análise das variáveis ao longo do tempo em diferentes momentos temporais.

Finalmente, recomenda-se que estudos futuros explorem outras variáveis relevantes que possam influenciar as relações analisadas no presente estudo, como, por exemplo, o apoio organizacional percebido, o estilo de liderança e a satisfação com a vida, alargando assim a compreensão dos fatores que contribuem para o bem-estar e a *performance* dos trabalhadores.

Conclusão

A relevância desta investigação consiste no facto de demonstrar que o *work-life balance* influencia o bem-estar dos trabalhadores e, consequentemente, a sua *performance*. O estudo foca-se num sistema de trabalho cada vez mais presente na maioria dos trabalhadores atualmente – o trabalho por turnos –, evidenciando de que forma este pode afetar o bem-estar e a *performance* dos trabalhadores por via do *work-life balance*. Especificamente, os resultados permitem concluir que o *work-life balance* exerce um papel mediador na relação entre o *stress* e a *performance,* como na relação entre o afeto positivo e a *performance*. Observa-se que os trabalhadores por turnos tendem a apresentar níveis mais elevados de *stress,* o que pode comprometer o *work-life balance* e, por consequência, reduzir a *performance*. Por outro lado, quando estes trabalhadores experienciam níveis mais elevados de afeto positivo, tendem a manter um maior *work-life balance*, o que se traduz numa melhoria da *performance*. O *work-life balance* e o trabalho por turnos constituem, assim, temáticas cada vez mais relevantes numa realidade em que o trabalho por turnos afeta grande parte da população ativa, e em que os trabalhadores valorizam, cada vez mais o *work-life balance*. Perante esta realidade, torna-se crucial que as organizações adotem estratégias e práticas que promovam o bem-estar dos trabalhadores, incentivem a flexibilidade e respondam eficazmente aos desafios específicos associados ao trabalho por turnos.

Fontes

Portugal. (2009). *Lei nº 7/2009, de 12 de fevereiro – Código do Trabalho*, Artigo 220.º. Diário da República.

Referências Bibliográficas

Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S. ;, Abidemi, B. T., & Ahmad, R. (2018). The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. *Advances in Business Research International Journal*, *4*(1), 42–52. https://doi.org/10.24191/abrij.v4i1.10081

Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, *58*(3), 414–435. https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, *66*(2), 345–376. https://doi.org/10.1111/peps.12012

Atheya, R., & Arora, R. (2014). Stress and its brunt on employee's work-life balance (WLB): A conceptual study. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, *19*(3), 58–61. https://doi.org/10.9790/0837-19355762

Badaruddin, Surianto, Fatmasari, & Id, A. (2024). Work-Life Balance and Professional Development: Their Impact on Employee Performance. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, *7*(4). https://doi.org/https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.986

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job demands–resources theory: Frequently asked questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, *29*(3), 188–201.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 2023*, *34*, 11. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920

Beach, B. (1989). *Integrating work and family life: The home-working family*. SUNY Press.

Bell, S., & Morse, S. (2012). *Sustainability indicators: Measuring the immeasurable?* (2nd ed.). Routledge. https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781849772723

Belsky, J., Perry-Jenkins, M., & Crouter, A. C. (1985). The work-family interface and marital change across the transition to parenthood. *Journal of Family Issues*, *2*, 205–220. https://doi.org/10.1177/019251385006002004

Benson, H., Casey, A., Dadoly, A., Coltera, F., Slon, S., & Allison, K. C. (2008). *Stress management: Approaches for preventing and reducing stress*.

Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of Work Life and Work–Life Balance. *Journal of Human Values*, *26*(3), 256–265. https://doi.org/10.1177/0971685820939380

Block, J. (1957). STUDIES IN THE PHENOMENOLOGY OF EMOTIONS. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, *54*(3), 358–363. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0043137

Boivin, D. B., Boudreau, P., & Kosmadopoulos, A. (2022). Disturbance of the Circadian System in Shift Work and Its Health Impact. In *Journal of Biological Rhythms* (Vol. 37, Issue 1, pp. 3–28). SAGE Publications Inc. https://doi.org/10.1177/07487304211064218

Borgia, M. S., Di Virgilio, F., La Torre, M., & Khan, M. A. (2022). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance Moderated by Knowledge Risks: Are Bank Employees Ready? *Sustainability (Switzerland)*, *14*(9). https://doi.org/10.3390/su14095416

Bush Ii, L. E. (1973). INDIVIDUAL DIFFERENCES MULTIDIMENSIONAL SCALING OF ADJECTIVES DENOTING FEELINGS l. *Journal Oj Personality and Social Psychology*, *25*(1), 50–57. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0034246

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 35–70). Jossey-Bass.

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*(1), 131–164. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *56*(2), 249–276. https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713

Caruso, C. C. (2014). Negative impacts of shiftwork and long work hours. *Rehabilitation Nursing*, *39*(1), 16–25. https://doi.org/10.1002/rnj.107

Chang, W. P., & Chang, Y. P. (2019). Relationship between job satisfaction and sleep quality of female shift-working nurses: Using shift type as moderator variable. *Industrial Health*, *57*(6), 732–740. https://doi.org/https://doi.org/10.2486/indhealth.2018-0232

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human Relations*, *53*, 747–770. https://doi.org/10.1177/0018726700536001

Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, *24*(4), 386–396. https://doi.org/10.2307/2136404

Cohen, S., & Williamson, G. M. (1988). Perceived stress in a probability sample of the United States. In S. Spacapan & S. Oskamp (Eds.), *The Social Psychology of Health: Claremont Symposium on Applied Social Psychology* (pp. 31–67). Sage.

Costa, G. (1996). The impact of shift and night work on health*. In *Applied Ergonomics* (Vol. 27, Issue 1). https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0003-6870(95)00047-X

Costa, G. (2003). Shift work and occupational medicine: An overview. In *Occupational Medicine* (Vol. 53, Issue 2, pp. 83–88). https://doi.org/10.1093/occmed/kqg045

Costa, G. (2016). Introduction to problems of shift work. In *Social and Family Issues in Shift Work and Non Standard Working Hours* (pp. 19–35). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-42286-2_2

Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Deshpande, R. C. (2012). A healthy way to handle workplace stress through yoga, meditation and soothing humor. *International Journal of Environmental Sciences*, *2*(4), 2143–2154. https://doi.org/10.6088/ijes.00202030097

Diener, E., Thapa, S., & Tay, L. (2020). Positive emotions at work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *7*(1), 451–477. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119

Dittmann, A. T. (1972). *Interpersonal messages of emotion*. Springer Publishing Company.

Duxbury, L., Bardoel, A., & Halinski, M. (2021). 'Bringing the Badge home': exploring the relationship between role overload, work-family conflict, and stress in police officers. *Policing and Society*, *31*(8), 997–1016. https://doi.org/10.1080/10439463.2020.1822837

Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). MECHANISMS LINKING WORK AND FAMILY: CLARIFYING THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK AND FAMILY CONSTRUCTS. In *Management Review* (Vol. 2, Issue 1). https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791609

Elfil, M., & Negida, A. (2017). Sampling methods in Clinical Research; an Educational Review. *Emergency*, *5*(1), 52. https://doi.org/10.1136/eb-2014

Evans, P. ; B. F. (1980). The relationship between professional and private life. In C. B. Derr (Ed.), *Work, family, and career* (pp. 281–317). Praeger.

Faisal, A., Sapada, A., Basri Modding, H., Gani, A., & Nujum, S. (2017). The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance. *IOSR Journal of Business and Management*, *12*, 28–36. https://doi.org/10.9790/1813-0612042836

Field, A. (2024). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage Publications Limited.

Folkard, S., & Tucker, P. (2003). Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*, *2*, 95–101.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, *18*(3), 382–388. https://doi.org/https://doi.org/10.2307/3150980

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*(3), 218–226. https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218

Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, *359*(1449), 1367–1377. https://doi.org/10.1098/rstb.2004.1512

French, K. A., & Liu, S. (2024). Making Up for Lost Time: When and How Time-Based Work-to-Family Conflict Motivates Parenting. *Occupational Health Science*, *9*(2), 245–279. https://doi.org/10.1007/s41542-024-00211-0

Frone, M. R. (1990). Intolerance of ambiguity as a moderator of the occupational role stress-strain relationship: A meta-analysis. In *JOURNAL OF ORGANlZATlONAL BEHAVIOR* (Vol. 1). https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.4030110406

Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143–162). American Psychological Association. https://doi.org/10.1037/10474-007

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, *10*(1), 76–88. https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, *31*(1), 72–92. https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625

Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, *50*(2), 327–347. https://doi.org/10.5465/amj.2007.24634438

Gutek, B. A., Searle, S., Claremont, L. K., & School, G. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 76, Issue 4). https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.4.560

Haerani, S., Hamid, N., Wardihan, F., & Tangkeallo, D. I. (2023). The role of work-life balance in shaping job satisfaction and performance of female employees: a literature review. *Keynesia: International Journal of Economy and Business*, *2*(1), 13–21.

Hair, J. F., Black, B., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education.

Hall, D. T., & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help? *Academy of Management Perspectives*, *2*(3), 213–223. https://doi.org/10.5465/ame.1988.4277258

Handy, J. A. (2010). Maintaining family life under shiftwork schedules: A case study of a New Zealand petrochemical plant. *New Zealand Journal of Psychology*, *39*(1), 29–37.

Harikaran, S., Harikaran, S., & Thevanes, N. (2018). The Relationships among Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance: A Review of Literature. *Article in IOSR Journal of Business and Management*, *20*, 25–31. https://doi.org/10.9790/487X-2008052531

Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion*. Cambridge University Press.

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (Second Edition). Guilford Press.

Hill, E. J., Ferris, M., & Märtinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, *63*(2), 220–241. https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00042-3

Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, *50*(1), 49–58. https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513–524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513

Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2023). Impact of work-life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*, *30*(1), 154–171. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316

Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese employees: a cross-cultural study. *European Management Review*, *2*(3), 224–230. https://doi.org/10.1057/palgrave.emr.1500038

James, S. M., Honn, K. A., Gaddameedhi, S., & Van Dongen, H. P. A. (2017a). Shift Work: Disrupted Circadian Rhythms and Sleep—Implications for Health and Well-being. *Current Sleep Medicine Reports*, *3*(2), 104–112. https://doi.org/10.1007/s40675-017-0071-6

James, S. M., Honn, K. A., Gaddameedhi, S., & Van Dongen, H. P. A. (2017b). Shift Work: Disrupted Circadian Rhythms and Sleep—Implications for Health and Well-being. In *Current Sleep Medicine Reports* (Vol. 3, Issue 2, pp. 104–112). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/s40675-017-0071-6

Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, *32*(1), 107–120. https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226

Katz, D., & Kahn, R. (1978). The social psychology of organizations. In *Organizational Behavior 2*. Wiley.

Kirkcaldy, B., Furnham, A., & Shephard, R. (2009). The impact of working hours and working patterns on physical and psychological health. In S. Cartwright & C. L. Cooper (Eds.), *The Oxford Handbook of Organizational Well-Being* (pp. 303–323). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211913.003.0013

Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of E-Collaboration*, *11*(4), 1–10. https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101

Kossek, E. E., Dumas, T. L., Piszczek, M. M., & Allen, T. D. (2021). Pushing the boundaries: A qualitative study of how STEM women adapted to disrupted work–nonwork boundaries during the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, *106*(11), 1615–1629.

Lakshmypriya K. (2016). Work Life Balance and Implications Of Spill Over Theory-A Study on Women Entrepreneurs. In *International Journal of Research in IT & Management* (Vol. 6, Issue 6). http://www.euroasiapub.org

Lapierre, L. M., & Cooper, C. L. (2023). *Organizational stress and well-being*. Cambridge University Press.

Li, J., Johnson, S. E., Han, W. J., Andrews, S., Kendall, G., Strazdins, L., & Dockery, A. (2014). Parents' nonstandard work schedules and child well-being: A critical review of the literature. *Journal of Primary Prevention*, *35*(1), 53–73. https://doi.org/10.1007/s10935-013-0318-z

Lluminari, Inc. (2004). *Creating Healthy Corporate Cultures for Both Genders: A National Employee Survey*.

Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The occupational stress and work-life balance on turnover intentions with job satisfaction as mediating. *SA Journal of Human Resource Management*, *22*. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2369

Meenu, A., Vasantha, S., & Sureshkumar, S. (2016). A review on impact of work stress on work life balance. *International Journal of Management and Humanities*, *3*(2), 1–2.

Meneze, M. M. (2005). *The Impact of Stress on Productivity at Education Training & Development Practices: Sector Education and Training Authority*. University of Pretoria.

Morganson, V. J., Litano, M. L., & O´neill, S. K. (2014). Promoting work-family balance through positive psychology: A practical review of the literature. *Psychologist-Manager Journal*, *17*(4), 221–244. https://doi.org/10.1037/mgr0000023

Naithani, D., & Jha, A. N. (2009). An empirical study of work and family life spheres and emergence of work-life balance initiatives under uncertain economic scenario. *Growth – Journal of the Management Training Institute*, *1*, 69–73.

Neufeld, R. W. J. (1975). A Multidimensional Scaling Analysis of Schizophrenics' and Normals' Perceptions of Verbal Similarity. *Journal Ot Abnormal Psychology*, *84*(5), 498–504. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0077016

Neufeld, R. W. J. (1976). Simultaneous processing of multiple stimulus dimensions among paranoid and nonparanoid schizophrenics. *Multivariate Behavioral Research*, *11*(4), 425–441. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr1104_4

Ohayon, M. M., Lemoine, P., Arnaud-Briant, V., & Dreyfus, M. (2002). Prevalence and consequences of sleep disorders in a shift worker population. *Journal of Psychosomatic Research*, *53*(1), 577–583. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0022-3999(02)00438-5

Omair, A. (2014). Sample size estimation and sampling techniques for selecting a representative sample. *Journal of Health Specialties*, *2*(4), 142. https://doi.org/10.4103/1658-600x.142783

Omar, F. K., & Asif, I. F. (2016). Work life balance: A conceptual review. *Journal of Strategic Human Resource Management*, *5*(2). https://www.proquest.com/scholarly-journals/work-life-balance-conceptual-review/docview/1839187406/se-2

Pereira, A. R. C. (2019). *Antecedentes e consequências do work-life balance* [Master's thesis]. Universidade de Coimbra.

Peris-Delcampo, D., Núñez, A., Ortiz-Marholz, P., Olmedilla, A., Cantón, E., Ponseti, J., & Garcia-Mas, A. (2024). The bright side of sports: a systematic review on well-being, positive emotions and performance. *BMC Psychology*, *12*(1). https://doi.org/10.1186/s40359-024-01769-8

Piotrkowski, C. (1979). *Work and the family system: A naturalistic study of working class and lower middle class families*. The Free Press.

Podsakoff, P. M., Podsakoff, N. P., Williams, L. J., Huang, C., & Yang, J. (2024). Common method bias: It's bad, it's complex, it's widespread, and it's not easy to fix. *Annual Review*

of Organizational Psychology and Organizational Behavior, *11*(1), 17–61. https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-040030

Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, *53*(3), 513–534. https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468647

Quick, J. C., & Henderson, D. F. (2016). Occupational stress: Preventing suffering, enhancing wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *13*(5). https://doi.org/10.3390/ijerph13050459

R. Helmle, J., C. Botero, I., & R. Seibold, D. (2014). Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms. *Journal of Family Business Management*, *4*(2), 110–132. https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013

Raja, S., & Stein, S. L. (2014). Work-life balance: History, costs, and budgeting for balance. *Clinics in Colon and Rectal Surgery*, *27*(2), 71–74. https://doi.org/10.1055/s-0034-1376172

Russell, J. A. (1978). Evidence of Convergent Validity on the Dimensions of Affect. In *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 36, Issue 10). https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0022-3514.36.10.1152

Russell, J. A., Clement, J., Jiwani, D., Ridgeway, K., & Schroeder, M. (1980). A Circumplex Model of Affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, *39*(6), 1161–1178. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0077714

Russell, J. A., & Feldman Barrett, L. (1999). Core Affect, Prototypical Emotional Episodes, and Other Things Called Emotion: Dissecting the Elephant. In *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 76, Issue 5). https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0022-3514.76.5.805

Sarini, S., Wajdi, M. F., Syamsudin, S., & Isa, M. (2020). The role of motivation as mediation in the relationship between communication and work discipline on employee performance. *Issues on Inclusive Growth in Developing Countries*, *1*(2), 93–104. http://journal.iseisolo.org/index.php/

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

Schieman, S., Badawy, P. J., A. Milkie, M., & Bierman, A. (2021). Work-Life Conflict During the COVID-19 Pandemic. *Socius*, *7*. https://doi.org/10.1177/2378023120982856

Schlosberg, H. (1952). THE DESCRIPTION OF FACIAL EXPRESSIONS TERMS OF TWO DIMENSIONS. *Journal of Experimental Psychology*, *44*(4), 229–237. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0055778

Schuler, R. S. (1982). An integrative transactional process model of stress in organizations. In *JOURNAL OF OCCUPATIONAL BEHAVIOUR* (Vol. 3). https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.4030030103

Scott, A. J. (2000). Shift work and health. *Primary Care: Clinics in Office Practice*, *27*(4), 1057–1078. https://doi.org/10.1016/S0095-4543(05)70189-5

Shorten, A., & Moorley, C. (2014). Selecting the sample. In *Evidence-Based Nursing* (Vol. 17, Issue 2, pp. 32–33). BMJ Publishing Group. https://doi.org/10.1136/eb-2014-101747

Silva, I., & Costa, D. (2023). Consequences of Shift Work and Night Work: A Literature Review. In *Healthcare (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 10). MDPI. https://doi.org/10.3390/healthcare11101410

Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-Life Balance: an Integrative Review. In *Applied Research in Quality of Life* (Vol. 13, Issue 1, pp. 229–254). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8

Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, *7*(1), 129–146. https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018

Staines, G. L. (1980). Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork. *Human Relations*, *33*(2), 111–129. https://doi.org/10.1177/001872678003300203

Taşdelen-Karçkay, A., & Bakalım, O. (2017). The mediating effect of work–life balance on the relationship between work–family conflict and life satisfaction. *Australian Journal of Career Development*, *26*(1), 3–13. https://doi.org/10.1177/1038416216682954

Tewal, B., Lengkong, V. P., Pandowo, M., & Nelwan, O. S. (2021). The effect of work-family conflict on job satisfaction and job performance of banking employee in North Sulawesi. *American Journal of Humanities and Social Science Research*, *5*(1), 24–32.

Totterdell, P., Spelten, E., Barton, J., Smith, L., & Folkard, S. (1995). On-shift and daily variations in self-report and performance measures in rotating-shift and permanent night nurses. *Work and Stress*, *9*(2–3), 187–197. https://doi.org/10.1080/02678379508256553

Tyrer, S., & Heyman, B. (2016). Sampling in epidemiological research: issues, hazards and pitfalls. *BJPsych Bulletin*, *40*(2), 57–60. https://doi.org/10.1192/pb.bp.114.050203

van Steenbergen, H., de Bruijn, E. R., van Duijvenvoorde, A. C., & van Harmelen, A. L. (2021). How positive affect buffers stress responses. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, *39*, 153–160. https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2021.03.014

Vijayan, M. (2017). IMPACT OF JOB STRESS ON EMPLOYEES' JOB PERFORMANCE IN AAVIN, COIMBATORE. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, *6*(3).

Ward, E. M., Germolec, D., Kogevinas, M., McCormick, D., Vermeulen, R., Anisimov, V. N., & Schubauer-Berigan, M. K. (2019). Carcinogenicity of night shift work. *The Lancet Oncology*, *20*(8), 1058–1059. https://doi.org/10.1016/S1470-2045(19)30455-3

Warr, P., Bindl, U. K., Parker, S. K., & Inceoglu, I. (2014). Four-quadrant investigation of job-related affects and behaviours. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *23*(3), 342–363. https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.744449

Westman, M., & Eden, D. (1996). The inverted-U relationship between stress and performance: A field study. *Work and Stress*, *10*(2), 165–173. https://doi.org/10.1080/02678379608256795

Williams, C. (2008). *Work-life balance of shift workers* (Vol. 9). Statistics Canada.

Williams, L. J., Hazer, J. T., & Williams, J. (1986). Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods. In *Journal of Applied Psychology* (Issue 2). Stevens. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.2.219

Winkler, M. R., Mason, S., Laska, M. N., Christoph, M. J., & Neumark-Sztainer, D. (2018). Does non-standard work mean non-standard health? Exploring links between non-standard work schedules, health behavior, and well-being. *SSM - Population Health*, *4*, 135–143. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2017.12.003

Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, *7*(9), 1103–1108. https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, *14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121

Xu, L. (2009). View on work-family linkage and work-family conflict model. *International Journal of Business and Management*, *4*(12), 229–233.

Yeo, H., Lee, J., Jeon, S., Hwang, Y., Kim, J., Lee, S., & Kim, S. J. (2024). Moderating effect of shift work on sleep and depression in individuals at high risk of bipolar disorder. *Journal of Affective Disorders*, *359*, 206–214. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jad.2024.05.090

Anexos

Anexo A - Questionário

Bloco 1 – Introdução

O questionário que se segue foi desenvolvido no âmbito da dissertação do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultoria Organizacional na vertente da IBS (ISCTE). O objetivo deste estudo é explorar a relação entre o *work-life balance* e a *performance* dos trabalhadores num sistema de trabalho variável. A participação neste questionário é totalmente voluntária e anónima, e as suas respostas serão usadas somente para fins académicos. Não existem respostas corretas ou erradas, deste modo é crucial que responda com franqueza e transparência a cada questão. Ao avançar para o preenchimento, está a concordar que leu e compreendeu as informações sobre este estudo e aceita participar de forma voluntária. Agradecemos antecipadamente o seu contributo.

Se tiver dúvidas, comentários ou sugestões de melhoria, por favor envie e-mail para: ivsmp@iscte-iul.pt

Bloco 2 – Dados Demográficos

Este conjunto de perguntas destina-se a recolher alguns dados que serão utilizados apenas para descrever a amostra de participantes.

1. Idade (anos)*
2. Sexo *
    - Feminino
    - Masculino
3. Qual o nível de instrução mais elevado completo: *
    - 2º ciclo do ensino básico (6º ano)
    - 3º ciclo do ensino básico (9ºano)
    - Ensino Secundário (12º ano)
    - Licenciatura / Bacharelato
    - Mestrado ou Superior
4. Qual a situação contratual atual: *
    - Trabalhador independente (presta serviços a uma ou mais empresas)
    - Tem vínculo contratual efetivo com uma organização

- Tem vínculo contratual a prazo com uma organização
- Outra situação

5. Função *
6. Em média, quantas horas trabalha por semana (horas) *
7. Qual o horário laboral? *
    - Horário fixo
    - Horário por turnos
8. Trabalha ao fim-de-semana? *
    - Sim
    - Não
9. Tem animais de estimação? *
    - Sim
    - Não

*Resposta Obrigatória

Bloco 3 – Work-Life Balance

É pedido que responda em que medida as seguintes informações se aplicam a si próprio(a), segundo a escala de Likert de 1 a 5 – Discordo totalmente; Discordo; Não concordo nem discordo; Concordo; Concordo totalmente.

1. Posso satisfazer as minhas próprias necessidades e as necessidades das pessoas importantes na minha vida.
2. Consigo gerir as minhas funções relacionadas com a vida familiar e profissional de forma equilibrada.
3. Posso reversar tempo suficiente para mim mesmo preservando o equilíbrio entre a minha vida profissional e a minha vida familiar.
4. Sinto lealdade aos meus papéis tanto na minha vida profissional quanto na minha vida familiar.
5. Administro a minha vida profissional e familiar de forma controlada.
6. Tenho sucesso em criar um equilíbrio entre os meus múltiplos papéis na vida (funcionário/conjugue/mãe, pai, etc).
7. Sou capaz de lidar com as situações que ocorrem devido ao conflito entre as minhas funções específicas da minha vida profissional e familiar.
8. Estou igualmente satisfeito com os meus papéis na vida familiar e profissional.

Bloco 4 – Performance

É pedido que pense na forma como costuma realizar o seu trabalho e indique, em que medida, as seguintes afirmações correspondem ao que costuma fazer, segundo a escala de Likert de 1 a 5 – Muito pouco; Pouco; Nem muito, nem pouco; Muito; Muitíssimo.

1. Adapto-me bem as mudanças nas tarefas principais.
2. Tenho aprendido novas competências que me ajudam a adaptar a mudanças nas tarefas principais.
3. Tenho lidado bem com mudanças na forma como devo realizar as minhas tarefas principais.
4. Executou bem as partes principais do seu trabalho.
5. Concluiu bem as suas tarefas principais usando os procedimentos padrão.
6. Garantiu que as suas tarefas foram concluídas corretamente.
7. Iniciou melhores maneiras de realizar as suas tarefas principais.
8. Teve ideias para melhorar a forma como as suas tarefas principais são feitas.
9. Fez alterações na forma como as suas tarefas principais são realizadas.

Bloco 5 – Afeto Positivo

É pedido que responda com base na frequência que sentiu cada uma das seguintes emoções na última semana, segundo a escala de Likert de 1 a 5 – Nunca/Quase nunca; Raramente; Algumas vezes; Frequentemente; Sempre/Quase sempre.

1. Entusiasmado(a).
2. Inspirado(a).
3. Descontraído(a).
4. Relaxado(a).

Bloco 6 – Stress

É pedido que responda com que frequência, na última semana, sentiu cada uma das seguintes questões, segundo a escala de Likert de 1 a 5 – Nunca/Quase nunca; Raramente; Algumas vezes; Frequentemente; Sempre/Quase sempre.

1. Sentiu-se nervoso e "stressado"?
2. Sentiu que as dificuldades estavam a acumular-se tanto que não conseguia superá-las?
3. Ficou chateado(a) por causa de algo que aconteceu inesperadamente?
4. Sentiu-se incapaz de controlar as coisas importantes na sua vida?

5. Ficou irritado por causa de coisas que estavam fora do seu controlo?
6. Achou que não conseguia lidar com todas as coisas que tinha para fazer?
7. Sentiu-se confiante sobre a sua capacidade de lidar com os seus problemas pessoais?
8. Sentiu que estava na controlo das coisas?
9. Sentiu que as coisas estavam a correr da maneira que queria?
10. Conseguiu controlar as irritações na sua vida?

Muito obrigada pela colaboração!