

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR  
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS  
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL  
2023/2024**



**TII**

**A ANÁLISE DO AMBIENTE PSICOSSOCIAL COMO CONTRIBUTO PARA  
AS POLÍTICAS DE GESTÃO DAS PESSOAS EM AMBIENTES  
OPERACIONAIS EXIGENTES**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A  
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO  
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS  
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL  
REPUBLICANA.**

**Nome**

**Joel Carlos Neto dos Santos Formiga  
CAPITÃO-DE-MAR-E-GUERRA FUZILEIRO**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**A ANÁLISE DO AMBIENTE PSICOSSOCIAL COMO**  
**CONTRIBUTO PARA AS POLÍTICAS DE GESTÃO DAS**  
**PESSOAS EM AMBIENTES OPERACIONAIS**  
**EXIGENTES**

**CMG FZ Joel Carlos Neto dos Santos Formiga**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2023/2024

Pedrouços 2024



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR  
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**A ANÁLISE DO AMBIENTE PSICOSSOCIAL COMO  
CONTRIBUTO PARA AS POLÍTICAS DE GESTÃO DAS  
PESSOAS EM AMBIENTES OPERACIONAIS  
EXIGENTES**

**CMG FZ Joel Carlos Neto dos Santos Formiga**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2023/2024

Orientador: CMG M António Manuel Neves Rodrigues

Pedrouços 2024



### **Declaração de compromisso Antiplágio**

Eu, **Joel Carlos Neto dos Santos Formiga**, declaro por minha honra que o documento intitulado **A Análise do Ambiente Psicossocial como Contributo para as Políticas de Gestão das Pessoas em Ambientes Operacionais Exigentes** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida, enquanto auditor do **Curso de Promoção a Oficial General 2023/2024** no Instituto Universitário Militar, e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, **13 de maio de 2024**

Joel Carlos Neto dos Santos Formiga  
CMG FZ



## Agradecimentos

A concretização deste trabalho apenas foi possível com a prestimosa colaboração de uma série de pessoas, das quais destaco:

Ao Corpo de Fuzileiros, na pessoa do seu Comandante do Corpo de Fuzileiros, COM Valente Tinoco, pela sugestão do tema para a elaboração deste trabalho de investigação, no âmbito do Curso de Promoção a Oficial General 2023/2024; a todos os militares que responderam ao inquérito por questionário e aos que foram entrevistados, só com essa colaboração foi possível a conclusão do mesmo.

Ao meu orientador CMG António Manuel Neves Rodrigues, camarada e amigo desde que fomos aumentados ao efetivo do Corpo de Alunos da Escola Naval, no Curso CMG Abel Fontoura da Costa em 1987, pelo seu apoio, revisão, camaradagem, disponibilidade demonstrada e orientação que me deu na elaboração desta investigação.

À CTEN TSN-PSI Margarida Odete Lemos, ao CTEN ST-EPSI Cruz Neves e ao CTEN ST-ERH Anjos Fragoso pela disponibilização de diversa documentação, artigos científicos e publicações relativos ao tema do trabalho, na colaboração na recolha, sistematização e interpretação dos dados e pelas leituras e avisados comentários ao longo desta singradura que foi a realização do trabalho, reitero o meu profundo agradecimento a todos.

À Ana Teresa e à Carolina, pela amizade.

Ao Gonçalo Formiga, meu filho.

À Teresa pelo amor e carinho que tem demonstrado para comigo.

Bem Hajam!



## Índice

1. Introdução .....	1
2. Enquadramento teórico e conceptual .....	7
2.1 Riscos psicossociais e fatores psicossociais de risco .....	7
2.1.1 O Corpo de Fuzileiros .....	13
2.2 Modelo de análise .....	13
3. Metodologia e método .....	15
3.1 Metodologia .....	15
3.2 Método .....	15
3.2.1 Participantes e procedimento .....	15
3.2.2 Instrumentos de recolha de dados .....	16
3.2.3 Técnicas de tratamento de dados .....	18
4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados .....	19
4.1 Análise e discussão dos dados quantitativos .....	19
4.2 Análise e discussão dos dados qualitativos .....	21
4.3 Análise, discussão e resposta à QC .....	28
5. Conclusões .....	34
Referências bibliográficas .....	36

## Índice de Anexos

Anexo A – Questionário Psicossocial de Copenhaga .....	Anx A - 1
Anexo B - Caracterização das subescalas do COPSQ-II .....	Anx B - 1

## Índice de Apêndices

Apêndice A – Modelo de Análise .....	Apd A - 1
Apêndice B - Guião da entrevista .....	Apd B - 1
Apêndice C - Participantes no estudo .....	Apd C - 1
Apêndice D - Comparação das médias de todas as dimensões e subescalas .....	Apd D - 1
Apêndice E - Análise estatística complementar .....	Apd E - 1
Apêndice F - Corpo de Conceitos .....	Apd F - 1



Apêndice G - Descrição dos aspetos questionados nas subescalas COPSOQ II .... Apd G - 1

**Índice de Figuras**

Figura 1 – Trabalhar na unidade .....	21
Figura 2 - Ambiente de trabalho .....	21
Figura 3 - O que a unidade espera .....	21
Figura 4 - Funções .....	21
Figura 5 - Satisfação .....	22
Figura 6 - Parte integrante .....	22
Figura 7 - Alteração ao planeamento .....	22
Figura 8 - Relação chefe direto .....	23
Figura 9 - Relação pares .....	23
Figura 10 - Relação subordinados .....	23
Figura 11 - <i>Feedback</i> /Reconhecimento .....	23
Figura 12 - Problemas no serviço? .....	24
Figura 13 - A quem recorre? .....	24
Figura 14 - Condições da unidade .....	24
Figura 15 - Momento para pausas .....	25
Figura 16 - Prática da atividade física .....	25
Figura 17 - I.P. Atividade física .....	25
Figura 18 - Equilíbrio vida profissional e familiar .....	25
Figura 19 - Serviços de apoio .....	26
Figura 20 - NAC .....	26
Figura 21 - CBE .....	26
Figura 22 - Contributos .....	27

**Índice de Quadros**

Quadro 1 - Modelo de análise .....	Apd A - 1
Quadro 2 – Caracterização das subescalas do COPSOQ-II .....	Anx B - 1
Quadro 3 - Número de questionários preenchidos por unidade/departamento .....	Apd B - 1
Quadro 4 - Média de idade dos respondentes .....	Apd B - 1
Quadro 5 - Vínculo dos militares respondentes ao COPSOC-II.....	Apd B - 1
Quadro 6 - Médias das dimensões e subescalas .....	Apd C – 1



Quadro 7 - Descrição dos aspetos questionados nas subescalas do COPSOQ II ... Apd G - 1

### **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Médias ( <i>M</i> ), Desvio-Padrão ( <i>DP</i> ).....	20
Tabela 2 - Teste <i>t</i> para uma amostra .....	Apd E - 1
Tabela 3 - Teste de esfericidade de <i>Mauchly</i> .....	Apd E - 2
Tabela 4 - Testes de efeitos dentre-sujeitos ANOVA medidas repetidas .....	Apd E - 3



## Resumo

O ambiente militar é considerado exigente e a saída de pessoal do *Corpo de Fuzileiros* (CF) tem como consequência uma sobrecarga de tarefas, comprometendo períodos de descanso, expondo os militares a *riscos psicossociais* (RPS).

A literatura indica que exposição a estes riscos são indutores de acidentes de trabalho, absentismo, doenças (ansiedade, depressão, *stress*, doenças cardiovasculares), deterioração do ambiente social no trabalho, decréscimo da produtividade e da qualidade do trabalho, pelo que as organizações deverão avaliar e intervir ao nível dos RPS, a que os seus colaboradores estão sujeitos, logo com potencial impacto no cumprimento de missões. O presente trabalho analisa o ambiente psicossocial e propõe ações de gestão de pessoas no âmbito do CF.

A metodologia de investigação foi baseada num tipo de raciocínio dedutivo. Foi aplicado um inquérito por questionário a 598 participantes e foram realizadas 15 entrevistas com os comandantes das unidades e chefes de departamento do CF. O estudo mostrou que os militares do CF estão moderadamente expostos aos RPS e a diferentes *fatores psicossociais de risco* (FPR). Com os dados recolhidos, foi possível propor um conjunto de ações de gestão de pessoas que permitem melhorar o ambiente psicossocial do CF.

**Palavras-chave:** Riscos psicossociais; fatores psicossociais de risco; Corpo de Fuzileiros



**Abstract**

*The military environment is considered demanding, and the departure of personnel from the Corpo de Fuzileiros (CF) results in an overload of tasks, compromising rest periods and exposing military personnel to psychosocial risks (PSRs). Literature indicates that exposure to these risks induces work accidents, absenteeism, illnesses (anxiety, depression, stress, cardiovascular diseases), deterioration of the social work environment, decreased productivity, and work quality, hence organizations should assess and intervene at the PSR level to which their employees are subjected, potentially impacting mission fulfillment. This study analyzes the psychosocial environment and proposes personnel management actions within the CF. The research methodology was based on deductive reasoning. A questionnaire survey was administered to 598 participants, and 15 interviews were conducted with unit commanders and department heads of the CF. The study showed that CF personnel are generally moderately exposed to PSRs and various psychosocial risk factors. With the collected data, it was possible to propose a set of personnel management actions that improve the psychosocial environment of the CF.*

**Keywords:** *Psychosocial risks; psychosocial risk factors; Corpo de Fuzileiros*



## Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

AESST	Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho
CBE	Comissão de Bem-estar
CEMA	Chefe do Estado-maior da Armada
CF	Corpo de Fuzileiros
CO	Comportamentos ofensivos
COPSOQ-II	<i>Copenhagen Psychosocial Questionnaire</i>
DEM	Diretiva Estratégica da Marinha
DL	Decreto-lei
DP	Desvio-padrão
EEC	<i>European Economic Community</i>
EL	Exigências laborais
EMFAR	Estatuto dos Militares das Forças Armadas
EPAE	<i>European Public Administration Employers</i>
EU-OSHA	<i>European Agency for Safety &amp; Health at Work</i>
Eurofound	<i>European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions</i>
FFAA	Forças Armadas Portuguesas
FPR	Fator psicossocial de risco/Fatores psicossociais de risco
H	Hipótese
IGAS	Inspeção-Geral das Atividades em Saúde
ITI	Interface trabalho-individuo
M	Média(s)
MP	Marinha Portuguesa
NAC	Núcleo de Apoio ao Comando
OE	Objetivo específico
OG	Objetivo geral
OMS	Organização Mundial de Saúde
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OTC	Organização do trabalho e conteúdo
PERS	Personalidade
QC	Questão central



QD	Questão derivada
QP	Quadro permanente
RC	Regime de contrato
RPS	Risco Psicossocial/Riscos psicossociais
RSL	Relações sociais e liderança
SBE	Saúde e bem-estar
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
SST	Segurança e Saúde no Trabalho
TII	Trabalho de investigação individual
VLT	Valores no local de trabalho



## 1. Introdução

Nas últimas décadas existiram progressos tecnológicos relevantes que associados à globalização e atinentes dinâmicas nas sociedades, têm vindo a transformar as condições de trabalho (ligadas à natureza, organização e gestão do trabalho) de muitas pessoas em todo o mundo. Essas mudanças tiveram repercussões na segurança, na saúde e no trabalho (Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2010, p. 1).

O emprego precário e as pressões face às exigências da vida ativa moderna, são também geradoras e submetem os trabalhadores à exposição de “novos riscos”, denominados riscos psicossociais (RPS), originados pela evolução das formas de trabalho (OIT, 2010, p. 1) e inerentes fatores psicossociais.

Os riscos, ditos emergentes (riscos novos e em crescimento), entre os quais os psicossociais (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho [AESST], 2010, p. 1) tornaram-se, nos últimos anos, relevantes perante as evidências da sua relação com o aumento de processos patológicos nos trabalhadores (Villalobos, 2004, cit. por Costa & Santos, 2013, p. 40).

Ainda, segundo a AESST com uma abordagem correta, os RPS relacionados “*com o trabalho podem ser prevenidos e geridos com sucesso, independentemente da dimensão ou tipo de empresa, nesse sentido, podem ser tratados da mesma forma lógica e sistemática que outros riscos de saúde e segurança no local de trabalho*” (AESST, 2023)

A *European Public Administration Employers* (EPAE) avalia que, provavelmente, os RPS constituem a ameaça mais séria à saúde e bem-estar dos trabalhadores do setor público (2017, p. 5).

No ordenamento jurídico nacional, de forma a adotar as diretivas comunitárias (*Directive 89/391/EEC*), com medidas destinadas à promoção da melhoria da segurança e da saúde dos trabalhadores, a Lei n.º 102/2009, 10 de setembro, que foi republicada pela Lei n.º 3/2014, de 28 de janeiro, com as atualizações introduzidas pelo Decreto-lei (DL) n.º 88/2015, de 28 de maio, pela Lei n.º 146/2015, de 09 de setembro e pela Lei n.º 28/2016, de 23 de agosto, regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho (pp. 6167-6168), estabelece que todos os trabalhadores têm o direito à prestação de trabalho em condições que respeitem a sua segurança e a saúde, devendo estas ser asseguradas pelo empregador.

Aquele regime jurídico estabelece também que a prevenção dos riscos profissionais devem ser alvo de uma correta e permanente avaliação, segundo princípios, normas e



programas que visem uma conceção e implementação de uma estratégia nacional para a segurança e saúde no trabalho, a promoção e a vigilância da saúde do trabalhador e a sensibilização da sociedade, a formação e a informação para a promoção de uma melhoria da segurança e da saúde no trabalho, de forma a criar uma verdadeira cultura de prevenção, entre outros (Lei n.º 102/2009, 10 de setembro, p. 6168).

Transpondo este contexto genérico para o espectro do contexto militar, sobreleva a condição militar, pela sua natureza desafiadora e exigente, exponencia o risco psicossocial, porque a formação e o treino militar visam a “*preparação específica, visando conferir competências e capacidade para atuar em situações de risco e incerteza típicas do combate armado, em resposta às exigências da segurança e da defesa nacionais*” (cf. alínea c) do Art.º 76 do Estatuto dos Militares das Forças Armadas [EMFAR], p. 49).

De acordo com a MP (2022), o Almirante Chefe do Estado-maior da Armada (CEMA), no âmbito de uma Marinha focada, na DEM estabeleceu entre outras iniciativas estratégicas “*Melhorar as condições proporcionadas aos que servem na Marinha, proporcionando maior motivação e contribuindo para melhores desempenhos e para a retenção das pessoas*”. Adianta ainda, que os comandos, as direções e as chefias, da Marinha devem promover o espírito de corpo e elevados padrões éticos, morais e militares que contribuam para o desenvolvimento da cultura institucional e da identidade da Marinha (MP, 2022, p. 14).

Deste modo, para a melhoria das condições de trabalho, das pessoas que servem na Marinha, torna-se relevante a identificação dos RPS, quer como um desafio geral para a segurança e saúde no trabalho, quer como desafio específico para a prontidão e eficácia das missões.

De facto, este último desafio subjacente ao contexto militar apresenta algumas particularidades que necessitam de uma atenção especial, em particular para os comandantes de forças e unidades operacionais, e em geral para todos os níveis de liderança quando se trata de preparação ou atuação em ambientes operacionais exigentes.

O alto nível de exigência física, psicológica e emocional, a exposição a situações de risco, a incerteza, as deslocações que implicam, por vezes, a separação prolongada da família, com a conseqüente perturbação da vida familiar e social e a pressão por desempenho constante, 24 horas por dia, sete dias por semana que resultam em horários disruptivos para o ritmo circadiano (Adler & Castro, 2013) são apenas alguns exemplos de elementos que podem contribuir para potenciar a ocorrência de RPS (NATO, 2019, pp. 2-1 – 2-5).



As circunstâncias do meio militar, e tendo por base os estudos realizados em contexto civil (Cox & Cox, 1993; Kivimäki et al., 2002; Papaioannou & Billias, 2012; Houdmont, Randall, Kerr & Addley, 2013; Rodriguez & Roza, 2014; Romero-Díaz, Beleno, Ucros, Echeverria & Lasprilla, 2016; Törnroos et al., 2017; Abdin et al., 2019; Andersen, Villadsen & Clausen, 2019; Moncada et al., 2013; Vasconez et al., 2019) sugerem que o ambiente de trabalho em contexto militar apresentará riscos acrescidos para a saúde física e mental.

A extrapolação do meio civil para a realidade militar justifica-se pelos os estudos acessíveis sobre RPS realizados em contexto militar em Portugal (Carvalho & Neves, 2017; Lopes, 2017; Sousa & Neves, 2017; Sousa, Magalhães, Neves & Neves, 2018; Henriques et al., 2019; Carreto, 2020) e no resto do mundo (Pflanz & Sonnek, 2002; Gruber, Kilcullen & Iso-Ashola, 2009; Bridger, Brasher, Dew, Sparshott & Kilminster, 2010; Brasher, Sparshott, Weir, Day & Bridger, 2012; Sargent, Gebruers & O'Mahony, 2017) serem em número limitado e abordarem apenas aspetos muito específicos da temática.

A *CareerCast* (2019), ao analisar fatores como o salário médio, as perspetivas do emprego, o aumento do salário, o perigo, os períodos longe de casa, o ambiente emocional, físico e horas trabalhadas (Harms, Krasikova, Vanhove, Herian & Leste, 2013; Sicard, 2017), classificou o emprego “militar” como um dos trabalhos mais *stressantes* do mundo.

O ambiente militar é um ambiente potencialmente *stressante* (Schincariol & Vasconcellos, 2001; Wilson, Braithwaite & Murphy, 2003; Ribeiro & Surrador, 2005) e os militares apresentam maior *stress* psicológico e maior risco de tentativas de suicídio em comparação com a população em geral (Lin, Nagamine, Yang, Tai, Lin & Sato, 2020; Neves, 2022, p. 33). O nível elevado de *stress* pode causar ideias suicidas que estão associadas às tentativas de suicídio (Lin, et al., 2020).

A motivação para estudar os RPS em contexto militar, surge no sentido de procurar promover e desenvolver estratégias de prevenção e intervenção mais eficazes, nomeadamente na implementação de programas de gestão de *stress*, apoio psicológico e social, orientação e acompanhamento dos militares e das suas famílias, bem como a criação de uma cultura de bem-estar onde a saúde mental seja valorizada e priorizada.

No âmbito dos aprontamentos e manutenção da prontidão contribuem para promover a eficácia no cumprimento das missões. Após a retração, contribuem para promover a regeneração e sustentação das capacidades operacionais.

Além de proporcionar uma melhoria na qualidade de vida desses indivíduos, essa abordagem também contribui para a eficiência operacional das Forças Armadas, pois



militares com boa saúde mental são mais produtivos, motivados e resilientes, o que contribuirá de forma significativa para o cumprimento das missões. Portanto, é imprescindível o desenvolvimento de pesquisas e políticas públicas que enfoquem nesta temática, visando benefícios tanto para as instituições militares quanto para as pessoas.

Ao CF, como um corpo de forças especiais, incumbe a execução de missões específicas, que exigem uma prontidão operacional permanente, motivo pelo qual os militares que lá prestam serviço estão sujeitos a uma formação, a um treino técnico-militar bastante especializado e exigente (MP, 2023a). As exigências operacionais referem-se a contextos nos quais estas forças enfrentam condições desafiadoras e complexas tanto no seu treino quanto nas suas operações. Essas condições podem abranger uma variedade de fatores, incluindo, mas não se limitando, aos seguintes: *(i)* ao seu emprego em terreno desfavorável ou em climas adversos; *(ii)* presença de ameaças assimétricas, que as forças militares estão sujeitas, com adversários que utilizam táticas não convencionais, como guerrilha, terrorismo ou ciberataques, que exigem respostas adaptativas e estratégias inovadoras; *(iii)* uma logística complexa, que se traduz na manutenção de linhas de abastecimento e numa gestão de recursos em áreas remotas ou de difícil acesso; *(iv)* a necessidade de colaboração efetiva entre diferentes forças aliadas, agências governamentais e não governamentais para alcançar objetivos comuns (NATO, 2017).

Em concreto, para os Fuzileiros, os ambientes operacionais exigentes também envolvem as operações em áreas costeiras e do litoral, exigindo táticas, técnicas e procedimentos específicos das operações anfíbias. Estes desafios combinados transformam os ambientes operacionais exigentes um campo complexo no qual, as forças de natureza anfíbia (MP, 2023; CF, 2023), devem demonstrar adaptabilidade, treino especializado e capacidade de implementar estratégias eficazes para alcançar os seus objetivos.

Desde 2008, data marcada pela crise económica e financeira que afetou a sociedade portuguesa e obrigou a conter a despesa do Estado, que as Forças Armadas Portuguesas (FFAA) têm vindo a perder efetivos, (Santo, 2014). Desde 2009 até ao final de dezembro de 2023, a Marinha tem menos 4.195 dos efetivos (38%) (Decreto Regulamentar n.º 12/2009, de 17 de julho, p. 4522; DL n.º 6/2022 de 07 de janeiro, p. 14). A falta de recursos humanos implica um acréscimo do volume de trabalho e acumulações internas de cargos e funções e compromete os períodos de descanso gerando pressão acrescida.

Este TII tem importância e relevância para a MP em geral e para o CF em particular, na medida em que avalia as potenciais áreas de RPS e analisa a exposição dos militares, que



prestam serviço no CF, a FPR, tendo como objetivo contribuir com propostas de gestão das pessoas, para melhorar o ambiente psicossocial do CF.

Assim, perante o que antecede, definiu-se como objeto de estudo deste trabalho a análise do ambiente psicossocial do CF, para propor ações de gestão das pessoas a fim de melhorar o ambiente psicossocial do CF.

Em termos conceptuais, e considerando a abrangência do objeto da investigação, torna-se necessário proceder à delimitação do tema em três dimensões distintas, no conteúdo, no espaço e no tempo (Santos & Lima, 2019, p. 42).

No que concerne à delimitação do conteúdo, o TII incidirá na caracterização do ambiente psicossocial no CF.

No que respeita ao espaço, será centrado no CF, constituído pelos seus departamentos e unidades, considerando todos os militares que prestam serviço naquele Corpo.

Por último, no que concerne à dimensão temporal, será a atualidade, de 2023 e 2024.

Na linha do objeto de estudo e da sua delimitação, definiu-se como objetivo geral (OG): propor ações de gestão das pessoas para melhorar o ambiente psicossocial do CF. Este OG decompõe-se em dois objetivos específicos (OE): avaliar os RPS inerentes a ambientes operacionais exigentes (OE1); analisar a exposição dos militares que prestam serviço no CF, a fatores de risco de natureza psicossocial (OE2).

Deste modo, formularam-se a questão central (QC) e as questões derivadas (QD), às quais foram aduzidas hipóteses (H).

Assim, levantou-se como Questão Central (QC): quais as ações de gestão das pessoas a propor para melhorar o ambiente psicossocial no CF?

A QD1 formulada foi: quais os riscos psicossociais inerentes a ambientes operacionais exigentes? Sendo aduzida a H1: Os militares do CF evidenciam riscos psicossociais inerentes a ambientes operacionais exigentes.

A QD2 levantada foi: a que fatores psicossociais de risco estão expostos os militares da CF? Tendo sido aduzida a H2: Os militares do CF estão expostos a diferentes fatores psicossociais de risco.

Por fim, quanto à estrutura do trabalho, este compreenderá cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde à presente introdução, em que é exposto o enquadramento do tema e a sua justificação, o objeto do estudo, a delimitação, os objetivos, as questões da investigação e as hipóteses. O segundo capítulo apresentará os conceitos estruturantes da investigação, a revisão da literatura em torno dos mesmos e o modelo de análise.



O capítulo três faz referência à metodologia e aos métodos a empregar na investigação. O capítulo quatro respeita à análise quantitativa, qualitativa e à discussão dos dados para analisar, interpretar e dar as respostas às questões teóricas levantadas com base nos dados extraídos. Por último, no capítulo cinco, serão retiradas as conclusões, apresentando-se contributos para o conhecimento, as limitações encontradas, sugestões de estudos futuros e recomendações.



## 2. Enquadramento teórico e conceptual

No presente capítulo, identifica-se a base conceptual e os conceitos estruturantes, inclui-se uma revisão da literatura relativa à problemática, e enquadra-se o ambiente operacional do CF e apresenta-se o modelo de análise elaborado para este trabalho.

### 2.1 Riscos psicossociais e fatores psicossociais de risco

O conceito de “saúde” adotado pela Organização Mundial de Saúde (OMS), que define “saúde” como um estado de completo bem-estar físico, mental e social e não somente a ausência de doenças, é ponto de partida para o enquadramento dos RPS e FPR. A OMS (2010, p. 6) definiu, ainda, “ambiente de trabalho saudável”, como sendo “[...] *aquele em que os trabalhadores e os gestores colaboram para o uso de um processo de melhoria continua da proteção e promoção da segurança e saúde e bem-estar de todos os trabalhadores e para a sustentabilidade do ambiente de trabalho[...]*”.

Para a OIT os fatores psicossociais no trabalho são definidos como todos os aspetos uma ligação dinâmica entre o ambiente de trabalho e os fatores humanos. Como tal, o ambiente e o conteúdo de trabalho, as condições da organização, mas também as influências sociais e económicas podem ter consequências nas capacidades dos trabalhadores, necessidades e expectativas, os costumes, a cultura e as condições de vida dos trabalhadores fora do trabalho. Estes fatores podem influenciar a saúde, o rendimento profissional e a satisfação no trabalho (OIT, 1984, 9.º parágrafo).

O estudo e avaliação concreta dos aspetos psicossociais no contexto do trabalho, são cada vez mais imprescindíveis para que os trabalhadores possam atingir a sua satisfação pessoal, o bem-estar físico, psíquico e social, e devem ser avaliados regularmente, de modo a evitar consequências negativas para a saúde, o que por sua vez potencia melhoria do funcionamento das organizações e no cumprimento das suas missões (Pinho, 2015, p. 16; Neto, 2015, p. 19; Costa & Santos, 2013, p. 52).

Nesse sentido, o Comité Misto da OIT e OMS, sublinham que os objetivos da saúde ocupacional assentam em quatro fundamentos: (i) a promoção e manutenção da saúde, quer física, mental e social; (ii) a prevenção de doenças que advém do trabalho; (iii) a proteção dos trabalhadores e (iv) reajustar ou manter o local de trabalho de acordo com as suas aptidões físicas e psicológicas (OIT, 1984; Freitas, 2022, pp. 458-459).

Os trabalhadores e empregadores são ambos responsáveis pela garantia das condições de segurança e saúde no trabalho, de acordo com a Lei n.º 102/2009, de 10 de



setembro, republicada pela Lei n.º 3/2014, de 28 de janeiro, com as atualizações introduzidas pelo DL n.º 88/2015, de 28 de maio, pela Lei n.º 146/2015, de 09 de setembro e pela Lei n.º 28/2016, de 23 de agosto, que regulamenta a promoção e prevenção da Segurança e Saúde no Trabalho (SST), constitui-se, igualmente, como um conceito apoiante para a análise do ambiente psicossocial. Os empregadores são responsáveis para que se garanta um local de trabalho com as condições adequadas de segurança e saúde, e respetivos equipamentos de trabalho; por sua vez aos trabalhadores é exigida a responsabilidade de desempenhar a sua atividade de forma a evitar riscos individuais ou a terceiros (Inspeção-Geral das Atividades em Saúde [IGAS], 2018, pp. 5-7).

Segundo a OIT, anualmente, em todo o mundo *(i)* ocorrem 270 milhões de acidentes de trabalho; *(ii)* são declaradas 160 milhões de doenças profissionais; *(iii)* morrem 150 000 trabalhadores todos os anos de doenças profissionais na União Europeia, e *(iv)* são perdidas centenas de milhões de dias de trabalho (cit. por IGAS, 2018, p. 3).

Surge desta forma uma preocupação global relativamente à SST, desde logo porque é uma obrigação legal, e depois porque existe uma necessidade, a vários níveis, de aumentar a produtividade, reduzir o absentismo e diminuir a ocorrência de acidentes e doenças profissionais. Assim, as medidas planeadas potenciam um aumento da competitividade, da motivação e satisfação interna dos trabalhadores, e consequentemente um aumento da produtividade das empresas (IGAS, 2018, p. 3), pelo que o sucesso de uma organização depende do desempenho individual, da qualidade, da interação no trabalho e da comunicação efetiva dos trabalhadores.

A avaliação de riscos é um processo realizado entre o conhecimento dos fatores de risco, os resultados dos indicadores de risco encontrados e a aplicação de critérios de avaliação de acordo com normas, procedimentos, diretivas, entre outros (Freitas, 2022, p. 688).

O conceito de RPS embora se encontre em inúmeras revisões da literatura, há várias décadas, ainda constitui um tema em que não existe um entendimento único sobre os RPS (Neto, 2015, p. 6).

As dissonâncias existentes têm origem na falta de clareza sobre o significado do termo “riscos psicossociais do trabalho” e sobre a diferença entre “fator de risco”, “risco” e “dano”, contudo o quadro legislativo de referência, a Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro e atinente regulamentação técnica são explícitas. Segundo Neto, os “perigos” são concetualizados como qualquer coisa (i.e. material ou equipamento de trabalho, métodos ou



práticas de trabalho) com potencial para causar dano, e os “riscos” são definidos como a probabilidade de alguém sofrer lesões ou danos devido a esse perigo (2015, p. 6).

A Lei n.º 102/2009 (p. 6168) estabelece o “fator de risco” ou “perigo” como “[...] a propriedade intrínseca de uma instalação, atividade equipamento, um agente ou outro componente material do trabalho com potencial para provocar dano [...]”, e define “risco” como “[...] a probabilidade de concretização do dano em função das condições de utilização ou interação do componente material do trabalho que apresente perigo [...]”.

Tendo em conta que aqueles são os fundamentos que se aplicam a todos os tipos de riscos, mudando apenas as características dos perigos e as consequências que podem ocorrer, é oportuno, pois, compreender o que são RPS.

Não havendo uma teoria unânime sobre a aplicação do termo “riscos psicossociais”, as diferentes áreas de estudo, na tentativa da sua definição colocam o foco na organização do trabalho e de forma menos consensual, nos aspetos sociais e económicos, (v.g. estatuto ou a remuneração). Indicam como pertinente estudar, particularmente, os aspetos sociais e o seu impacto sobre o psiquismo dos indivíduos mesmo que esses aspetos sociais possam interagir, também, com as condições físicas do trabalho. Por outro lado, consideram tanto os efeitos dos aspetos sociais do trabalho sobre a saúde mental, como sobre outras formas de saúde (Gollac & Bodier, 2011, cit. por Costa & Santos, 2013, p. 42; cit. por Neto, 2015, p. 7).

Segundo a OMS (2008, p. 12), os RPS podem relacionar-se com o conteúdo, o volume e o ritmo do trabalho, como o horário de trabalho; o ambiente e equipamentos; a cultura e a função da organização; as relações interpessoais no trabalho; a carreira e a reciprocidade entre trabalho-casa. Tais interações podem gerar riscos para a saúde dos trabalhadores através das suas perceções e experiências.

Para Cox & Griffiths (1996 e 2005, cit. por Neto, 2015, p. 7) os RPS são todos os aspetos do desenho e da gestão do trabalho e dos contextos social e organizacional que têm potencialidade para causar danos físicos ou psicológicos.

A *European Agency for Safety & Health at Work* (EU-OSHA) (2007, p. 13) define os RPS como os aspetos da gestão e organização do trabalho, e os contextos sociais e ambientais que têm potencial para causar danos psicológicos, sociais ou físicos.

Ocaña & Rodríguez (2010, cit. por Costa & Santos, 2013, p. 43) elencam os RPS em função da ausência, escassez ou excesso de determinadas condições em termos de



trabalho e das quais advêm consequências para a saúde do trabalhador.

Para Gollac & Bodier (2011, p. 23) os RPS são os riscos para a saúde criados pelo trabalho através de mecanismos sociais e psíquicos.

O conceito de risco faz referência à exposição, por um lado e aos danos por outro importando distinguir os fatores de risco dos seus efeitos sobre a saúde mental, física e social (Brun et al., 2007, cit. por Gollac & Bodier, 2011, p. 23).

Para estes mesmos autores, o que faz um risco para a saúde ser psicossocial, não é a sua manifestação, mas a sua origem. Assim para esses autores, os RPS são definidos como riscos para a saúde mental, física e social, originados nas condições de trabalho e por fatores organizacionais e relacionais.

Ainda de acordo com Gollac & Bodier (2011, pp. 85-168) os FPR no trabalho podem ser agrupados em seis dimensões, nomeadamente: (i) a intensidade do trabalho, que contempla alterações do ritmo de trabalho, objetivos irreais, diversidade, responsabilidades, instruções contraditórias e o tempo de trabalho que diz respeito ao trabalho noturno, por turnos e a conciliação trabalho/pós-trabalho; (ii) as exigências emocionais que se referem ao contacto com o sofrimento e a dificuldade em gerir emoções, que podem levar à ocorrência de acidentes e à violência; (iii) A falta/insuficiência de autonomia referente à tarefa; à antecipação e previsibilidade do trabalho, a monotonia e aumento de competências e a satisfação no trabalho; (iv) a má qualidade das relações sociais no trabalho que incluem a integração na equipa; as relações com os pares e a hierarquia, cooperação e apoio social e técnico recebido dos superiores; o reconhecimento e valorização social da profissão, a remuneração e carreira, a adequação da tarefa à pessoa e a avaliação do trabalho; (v) os conflitos de valores relacionados com questões éticas; e (vi) a insegurança na situação de trabalho/emprego que diz respeito ao desemprego, aos baixos salários e na carreira, a elevada rotatividade.

Segundo a OMS (2010, pp. 10-11), são vários os fatores que estão na origem dos RPS e que são compreendidos entre trabalhadores de forma diferente.

Estes fatores podem estar relacionados com: (i) a organização do trabalho (e.g. quando a organização do trabalho é deficiente, pode levar a vários problemas como o aumento das exigências de trabalho, imposição em relação ao cumprimento de prazos, intolerância a algumas decisões e comunicação deficiente) (ii) a cultura organizacional (e.g. a ausência de políticas, normas e procedimentos relacionados com o respeito e a dignidade para com os trabalhadores, poderão contribuir para um aumento da pressão sobre o



trabalhador, como será nos casos de assédio, intimidação, discriminação de género, estigmatização, intolerância, diversidade étnica ou religiosa e a falta de apoio a estilos de vida saudáveis, poderão contribuir para um aumento da pressão sobre o trabalhador; (iii) o estilo e apoio da gestão (e.g. inexistência de negociações e consultas, de falta de comunicação recíproca ou *feedback* construtivo, e dificuldade na gestão de desempenho de forma respeitosa, são igualmente fatores que propiciam uma maior perceção de riscos psicossociais entre os trabalhadores. É considerado fator de risco, a falta de apoio para um equilíbrio entre a vida familiar e profissional); (iv) a segurança do local de trabalho (e.g. o medo do desemprego relacionado com fusões entre empresas, novas aquisições, reorganizações ou devido à dinâmica do mercado de trabalho/economia, criam obrigatoriamente falta de segurança no local de trabalho).

O trabalhador está, pois, sujeito a várias exigências laborais, por vezes são incompatíveis com as suas aprendizagens, capacidades, e que no limite, podem gerar de situações em que o trabalhador se revela incapaz de uma boa gestão, o que poderá levar a vivenciar situações de *stress*. Assim, os RPS podem ter como possíveis causas manifestações de *stress* associadas ao trabalho (OMS, 2010, p. 9).

Por outro lado, recorrentemente, a literatura sublinha como desafios importantes para a saúde e segurança ocupacional, quer o *stress*, a violência psicológica, que tem termos diferentes de acordo com a área cultural ou geográfica como o *mobbing*, ou *bullying* ou assédio (usado essencialmente em contexto sexual) quer ainda a violência física no trabalho como RPS (EU-OSHA, 2007, pp. 76-77).

O *stress* e o *burnout* têm sido alvo de muitos estudos nos últimos anos, que têm vindo a mostrar que o trabalhador que está sujeito a vivências de *stress* durante períodos de tempo extensos, podendo experienciar manifestações de *burnout*.

Um em cada três trabalhadores europeus, o que representa mais de 40 milhões de pessoas relata que é afetado pelo *stress* no trabalho (EU-OSHA, 2002, p. 9);

Segundo um estudo efetuado por *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* (Eurofound) & EU-OSHA (2014, p. 6), na Europa, 25% dos trabalhadores relatam que tiveram situações de *stress* durante a maior parte ou mesmo todo o tempo de trabalho, e que desta forma o trabalho afeta negativamente a sua saúde.

Os RPS contribuem para esses efeitos negativos do trabalho e estão relacionados com tarefas monótonas ou complexas, alta intensidade de trabalho estando associados a



resultados negativos de saúde e bem-estar, especialmente o stress relacionado ao trabalho.

Também a violência e o assédio, embora relatados com menos frequência, contribuem para criar uma relação adversa com o bem-estar.

Por outro lado, um bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o suporte social, têm uma influência positiva nos trabalhadores.

De acordo com o Eurofound (2015, p. 1), destaca-se que a intensidade do trabalho tem vindo consistentemente a aumentar, enquanto são mantidos os níveis de autonomia, e aumenta a responsabilidade dos trabalhadores na coordenação de tarefas. Os comportamentos hostis têm-se mantido em valores idênticos, e a violência verbal e as humilhações são mais frequentes nos últimos anos. O assédio (nomeadamente o sexual) é mais reportado por mulheres que por homens. A satisfação com o trabalho diminuiu, assim como a capacidade de conciliar o trabalho com a vida pessoal. Neste último caso, os mais insatisfeitos são os profissionais do sexo masculino.

Segundo o Eurofound (2015, p. 1-8), os RPS têm a sua origem num contexto social de trabalho negativo, e, por conseguinte, provocam distúrbios a nível físico, psicológico e social que podem originar *stress* relacionado com o trabalho, exaustão ou depressão. Estes riscos estão interligados com base nas deficiências na gestão, organização do trabalho, com os contextos sociais e ambientais.

De acordo com a AESST (2010, pp. 1-2), define-se um “novo risco psicossocial” como sendo qualquer risco que anteriormente não existia, e pode ser causado por fatores como novos processos, aparecimento de novas tecnologias, mudanças físicas, sociais ou organizativas do trabalho. Quando o problema já existe, até pode ser considerado um risco devido a avanços científicos ou a uma alteração da perceção do público. Considera-se que um risco aumenta na medida em que o número de situações de perigo também aumenta, a probabilidade de exposição ao risco aumenta, ou os efeitos sobre a saúde dos trabalhadores piora.

Ainda segundo a EU-OSHA (2007, p. 24) num estudo realizado sobre os novos riscos emergentes, concluiu-se que estes resultam de transformações organizacionais, técnicas, sociais, políticas e demográficas. São definidos em cinco categorias: (i) novas formas de contratos de trabalho e insegurança no emprego; (ii) mão-de-obra envelhecida; (iii) intensificação do trabalho; (iv) exigências emocionais elevadas no trabalho; (v) difícil conciliação entre a vida profissional e a vida privada.

As principais consequências para a saúde na presença de condições psicossociais



prejudiciais, referem-se à insatisfação e desmotivação laboral, *stress*, carga mental ou esforço mental, e às dificuldades de relacionamento. Como os trabalhadores reagem de forma distinta à envolvente psicossocial, é importante determinar as individuais, quer a nível de fatores externos (e.g. relacionados com a vida familiar, relações sociais, fatores culturais, atividades de lazer) quer quanto aos fatores intrínsecos de cada trabalhador (e.g. idade, sexo, personalidade, capacidade intelectual, motivação, expectativas, vulnerabilidades, limitações) (Freitas, 2022, p. 672).

Os RPS foram reconhecidos como um dos grandes desafios para a segurança e saúde no trabalho, e torna-se indispensável que se estude como estes riscos interferem com a saúde dos trabalhadores, qual a forma mais eficaz em que se pode intervir nas situações de trabalho para criar condições que permitam a sua gestão, com um objetivo de bem-estar, de saúde e segurança (EU-OSHA, 2023).

#### 2.1.1 O Corpo de Fuzileiros

O CF, como um corpo de forças especiais (MP, 2023a), é uma força militar especial, terminologia que se define por um corpo de tropas, que logo desde o ingresso nas fileiras, se encontram sujeitas a processos de recrutamento e de seleção rigorosos e específicos, posteriormente submetidos a uma formação rigorosa e intensa, proporcional com o nível elevado de exigência física e psicológica e treino especialmente severo, por forma a garantir uma prontidão e atuação de excelência em condições de elevada complexidade e risco em missões de carácter especial para as quais as outras forças não estão aptas.

Assim, as exigências operacionais referem-se a contextos nos quais estas forças enfrentam condições desafiadoras e complexas tanto durante a sua formação e treino, como posteriormente no emprego em operações.

## 2.2 Modelo de análise

O modelo de análise foi construído num quadro teórico conceptual de natureza multidimensional, que sintetiza os conceitos estruturantes implícitos ao objeto de estudo. Alinhado com este quadro conceptual, formulou-se o OG, os OE, a QC, as QD e as H (cf. Capítulo 1), assegurando a coerência e a coesão nas relações estabelecidas entre conceitos e variáveis (Santos & Lima, 2019, p. 26). Com este modelo de análise pretendeu-se ainda garantir uma visão conceptual mais clara, através da esquematização dos conceitos em



dimensões, subescalas e indicadores (Santos & Lima, 2019, p. 96), conforme representado no Apêndice A.



### **3. Metodologia e método**

Seguidamente descrevem-se os pressupostos metodológicos e o método adotado no desenvolvimento deste trabalho.

#### **3.1 Metodologia**

Para esta investigação, seguiu-se um posicionamento ontológico construtivista, tendo por base as questões relacionadas com os FPR e o impacto que têm no indivíduo e nas organizações, defendendo-se que os fenómenos sociais e os seus significados estão constantemente a serem executados pelos atores sociais (Santos & Lima, p. 16).

Do ponto de vista epistemológico adotou-se um posicionamento interpretativista procurando compreender os significados subjetivos desses mesmos fenómenos sociais e perceber como a realidade (subjetiva e socialmente construída) molda e é moldada pelos comportamentos e ações dos atores sociais que nela intervêm (Santos & Lima, p. 18).

O raciocínio será do tipo dedutivo, partindo da lei geral para o particular, ou seja, parte de uma teoria em busca de uma verdade particular (Santos & Lima, p. 19), associado a um desenho de pesquisa de estudo de caso, procurando-se recolher informação detalhada sobre o CF (Santos & Lima, p. 36).

#### **3.2 Método**

Neste subcapítulo procurar-se-á focar nos participantes, nos instrumentos de recolha de dados e nas técnicas de tratamento de dados utilizados.

##### **3.2.1 Participantes e procedimento**

Os participantes do estudo fazem parte do universo dos militares da MP (6.769 militares). Deste universo foi extraída apenas a população dos militares do CF com 958 militares, que por sua vez deu origem, à amostra do estudo.

Assim, a amostra compreendeu um total de 958 militares, considerando apenas os militares dos quadros permanentes e em regime de contrato que se encontram no ativo e integram as unidades e departamentos do CF (i.e., Comando, Departamentos de Apoio Geral, Administrativo e Financeiro e de Operações, Batalhões de Fuzileiros N.º 1 e N.º 2, Destacamento de Ações Especiais e Escola de Fuzileiros).

Num total de 598 questionários distribuídos, todos foram respondidos e validados sendo (100%) as respostas completas. Deste modo, a amostra final consistiu em 598 militares, sendo 451 (75.4%) pertencentes aos Quadros Permanentes e 147 (24.6%) ao



Regime de Contrato, com idades que se situam maioritariamente no intervalo entre os 31 e 40 anos (225, 37.6%). No âmbito das entrevistas participaram ainda no presente estudo 15 militares da categoria de oficiais (comandantes de unidade e chefes de departamento do CF).

Adicionalmente, face à dimensão da população (N=958), refere-se ainda que a presente amostra para um nível de confiança de 95%, apresenta aproximadamente um erro de precisão de 0.03, que segundo os autores Pestana & Gageiro (2014), trata-se de um erro de precisão pequeno, significando que a amostra é representativa da população. A seleção da amostra não seguiu os métodos de amostragem preferidos pelos investigadores (e.g., métodos de amostragem causal), tendo-se adotado o método de amostragem por conveniência (Hill & Hill, 2012). A escolha deste método prendeu-se essencialmente com a disponibilidade e acessibilidade dos militares para a sua inclusão no estudo e aplicação das medidas.

Relativamente aos procedimentos para este estudo foi importante sensibilizar e explicar aos comandos das unidades, que participaram na investigação, o objetivo geral do estudo, de forma a garantir-se uma colaboração positiva e uma ampla divulgação da realização do mesmo junto dos inquiridos.

A aplicação do inquérito por questionário aos participantes (Anexo A) foi efetuado, no auditório do CF, com a descrição dos objetivos do estudo, e o consentimento do informado.

No que se refere às entrevistas, efetuaram-se em primeiro lugar alguns contatos exploratórios por correio eletrónico, de forma a sensibilizar os participantes relativamente ao objetivo da entrevista (apresentar o estudo) e confirmar a sua disponibilidade. Após confirmada a disponibilidade, foi enviado novamente um *e-mail* aos participantes, acompanhado do consentimento do informado e do guião da entrevista (Apêndice B). De modo a agilizar melhor o processo e de forma a não impactar no planeamento dos participantes, foi solicitado que os mesmos remetessem as suas respostas por escrito.

### 3.2.2 Instrumentos de recolha de dados

As técnicas de recolha de dados foram realizadas através de inquérito por questionário e entrevistas semiestruturadas a quinze militares que prestam serviço no Corpo de Fuzileiros.

De forma a avaliar os FPR e os RPS, usou-se um instrumento, o *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (COPSOQ-II), desenvolvido e validado por Kristensen & Borg em 2005. Adaptado e validado para a população nacional por Silva et. al (2011), neste questionário, mede-se o grau de exposição dos participantes aos FPR, bem como os seus



efeitos para a saúde (Silva et. al, 2011, p. 2) sendo atualmente um dos questionários mais globalmente aceite para a avaliação laboral de riscos psicossociais.

Segundo Silva et. al (2011, p.2) o COPSQ-II reúne a maior diversidade de dimensões psicossociais que possam existir no mundo do trabalho atual, suportadas pelas teorias mais aceites neste âmbito. Desta forma, o COPSQ-II pode ser utilizado em qualquer tipo de trabalho ou atividade, nomeadamente perante ambientes operacionais exigentes.

É um questionário de preenchimento individual, cuja versão média<sup>1</sup> é composta por 76 itens e as respostas estão distribuídas segundo uma escala de Likert de 5 pontos em que o valor 1 corresponde a “Nunca/quase nunca” e o valor 5 corresponde a “Sempre”, numa forma maioritariamente uniforme, exceto na questão 61, onde a ordem é invertida, tendo o valor 1 a representação de “Excelente” e o valor 5 a definição “Deficitária”, de modo a melhor enquadrar com a visão do questionário (Silva et. al, 2011, pp. 6-8).

A análise estatística da escala COPSQ-II, assentou quer na análise global da escala quer na análise para cada uma das oito dimensões que constituem a escala.

Por forma a perceber se os resultados obtidos são de confiança, foi analisada a fiabilidade da medida, i.e., a sua consistência interna que é avaliada e assegurada pelo coeficiente *alpha* ( $\alpha$ ) de Cronbach (Hill & Hill, 2012).

Os mesmos autores consideram que os coeficientes de fiabilidade que se situam entre os intervalos, 0.6 e 0.7 é fraco, 0.7 e 0.8 é razoável, 0.8 e 0.9 é bom e maiores que 0.9 é excelente.

Assim, observou-se que o  $\alpha$  de Cronbach para o COPSQ-II é de, .87.

Os  $\alpha$  de Cronbach para cada dimensão dos riscos psicossociais foram de: Exigências laborais, .76; Organização do trabalho e conteúdo, .81; Relações sociais e liderança, .87; Valores no local de trabalho, .65; Personalidade, .72; Interface trabalho-indivíduo, .71; Saúde e bem-estar, .93; Comportamentos ofensivos, .69.

No presente caso a única dimensão que apresenta um  $\alpha$  fraco, poderá dever-se ao facto de esta dimensão ter menos *itens* (perguntas) (Hill & Hill, 2012). Portanto, os resultados apresentados traduzem que tanto a medida COPSQ-II como as oito dimensões do COPSQ-II possuem valores adequados que permitem a garantir a fiabilidade interna das medidas fornecidas pelo instrumento.

---

<sup>1</sup> O COPSQ-II, versão portuguesa, tem três versões distintas: (i) uma versão curta (26 subescalas e 41 perguntas) s; (ii) uma versão média (29 subescalas e 76 perguntas); (iii) uma versão longa (35 subescalas e 119 perguntas). (Silva et. al, 2011)



Importa referir que não se optou por realizar uma análise fatorial confirmatória, porque poderia verificar-se a necessidade de ter de excluir-se alguns dos fatores que a versão final do instrumento apresenta (Silva et. al, 2011) face à amostra utilizada.

Por se tratar de uma escala adaptada e validada para a realidade portuguesa, útil e com níveis satisfatórios de consistência interna, julgou-se pertinente sujeitar a referida amostra a todos os fatores que constituem o respetivo instrumento por se enquadrarem no que se pretende medir (Silva et. al, 2011).

Em relação à entrevista, esta foi semiestruturada e incluía vinte questões relacionadas com a temática do ambiente e das condições do trabalho no CF.

### 3.2.3 Técnicas de tratamento de dados

Esta investigação, num primeiro momento foi alvo de uma estatística descritiva utilizada para descrever a informação relevante sobre as variáveis do estudo a partir de um conjunto de parâmetros (e.g., média, desvio padrão) (Hill & Hill, 2012; Marôco, 2014).

Num segundo momento, foi aplicada a estatística indutiva, que possibilita avaliar o papel de fatores ligados com o acaso, sempre que as conclusões são extraídas com base em dados oriundos de uma ou mais amostras (Hill & Hill, 2012; Marôco, 2014). Para este efeito, recorreu-se a técnicas paramétricas para analisar globalmente a escala referente aos fatores de RPS (i.e., COPSOQ-II), assim como cada uma das dimensões psicossociais que constituem o COPSOQ-II.

Assim, para analisar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre os conjuntos das médias das variáveis latentes do estudo, utilizou-se para o COPSOQ-II o teste  $T (t)$  para uma amostra e para as oito dimensões do COPSOQ-II a análise de variância (ANOVA) de medidas repetidas (Pestana & Gageiro, 2014).

Para cada uma das técnicas estatísticas foram verificados os pressupostos por forma a validar a sua aplicação. As descrições sobre os pressupostos encontram-se no Apêndice D.

Os dados quantitativos foram recolhidos e tratados através do programa informático SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences 26.0*), próprio para a análise de dados no domínio das ciências sociais.

Para trabalhar os dados qualitativos recorreu-se à ferramenta *Microsoft Excel*, através do método de análise *Temática* ou *Categoria*, que é a primeira fase da análise temática, normalmente descritiva, e que consiste em operações de desmembramento do texto em unidades (categorias) segundo reagrupamentos análogos (Guerra, 2006; Vilela, 2009; Santos & Lima, 2019).



#### **4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados**

Neste capítulo são analisados e discutidos os resultados obtidos através da análise documental, do inquérito por questionário e das entrevistas que irão permitir a resposta às duas QD.

##### **4.1 Análise e discussão dos dados quantitativos**

Os dados quantitativos dizem respeito aos dados que foram recolhidos através do inquérito por questionário.

Deste modo, na Tabela 1 apresenta-se a análise descritiva relativa às médias ( $M$ ) e desvio-padrão ( $DP$ ), mínimo e máximo e a análise indutiva referente à significância das médias (teste  $T - t$  e ANOVA –  $F$ ).

Considerando uma escala Likert de 5 pontos para todas as medidas, observou-se que os militares apresentam de uma forma global um risco psicossocial moderado ( $M = 3.12$ ,  $DP = .33$ ). Nas oito dimensões psicossociais, a amostra apresenta maioritariamente um risco moderado para a maioria dos fatores.

Destacam-se com valores médios de baixo risco de exposição a dimensão da Personalidade ( $M = 3.70$ ,  $DP = .76$ )<sup>2</sup> e a dimensão Comportamentos Ofensivos ( $M = 1.15$ ,  $DP = .37$ ). Contudo, com maior valor médio de risco moderado destaca-se a dimensão Organização do Trabalho e Conteúdo ( $M = 3.39$ ,  $DP = .73$ ) (Tabela 1).

---

<sup>2</sup> Quando a dimensão da Personalidade admite valores elevados, diferentemente do que sucede com as restantes, posiciona-se favoravelmente, ou seja, tem uma conotação positiva (Agostinho, 2015).



**Tabela 1** – Médias (*M*), Desvio-Padrão (*DP*), Mínimo, Máximo ANOVA (*F*), teste *t* das variáveis do estudo

Variáveis ( <i>n</i> = 598)	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	<i>F</i>	<i>t</i>
COPSOQ - II	3,12	0,33	2	5		<i>t</i> (596) 9,01***
D1 EL	3,37	0,60	2	5		
D2 OTC	3,39	0,73	1	5		
D3 RSL	3,36	0,54	2	5		
D4 VLT	3,34	0,44	2	5		
D5 PERS	3,7	0,76	1	5	<i>F</i> 7,415 1078.26***	
D6 ITI	2,87	0,53	1	5		
D7 SBE	2,66	0,93	1	5		
D8 CO	1,15	0,37	1	4		

*Nota:* COPSOQ-II, *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* Global; D1 EL, Exigências laborais; D2 OTC, Organização do trabalho e conteúdo; D3 RSL, Relações sociais e liderança; D4 VLT, Valores no local de trabalho; D5 PERS, Personalidade; D6 ITI, Interface trabalho- indivíduo; D7 SBE, Saúde e bem-estar; D8 CO, Comportamentos ofensivos; \*\*\* *p* < .001.



Relativamente às evidências estatísticas das médias, o resultado do teste T [ $t(596) = 9,01, p < 0.001$ ] (Tabela 1), mostrou que a média obtida na variável do COPSOQ-II era estatisticamente significativa, estimando-se, com 95% de confiança, para o ponto 3 da escala (moderadamente) que esteja compreendida entre os 3.09 e os 3.15 valores (ver Tabela 2, Apêndice E), o que valida o valor da média obtida no presente estudo ( $M = 3.12$ ).

Pode-se afirmar, que da análise global do COPSOQ-II os militares do CF estão de uma forma geral moderadamente expostos aos RPS inerentes a ambientes operacionais exigentes. Este resultado suporta H1 e fornecem a resposta à QD 1.

Por via da ANOVA medidas repetidas procurou-se verificar se existiam diferenças estatisticamente significativas entre as médias das oito dimensões do COPSOQ-II. De acordo com as estatísticas ANOVA medidas repetidas [ $F(7,415) = 1078,26, p < .001$ ] (Tabela 1), conclui-se que a diferença observada entre os valores médios de resposta das dimensões do COPSOQ-II dos militares do CF é estatisticamente significativa. A informação adicional sobre a aplicação do teste ANOVA medidas repetidas encontra-se descrita no Apêndice E.

Assim, esta análise é reveladora que militares do CF se encontram expostos a diferentes FPR, pese embora no conjunto, reflitam com menor risco para a saúde a dimensão da Personalidade e a dimensão dos Comportamentos Ofensivos, e com risco moderado mais elevado a dimensão da Organização do Trabalho e Conteúdo. Este resultado suporta H2 e fornecem a resposta à QD 2.

## **4.2 Análise e discussão dos dados qualitativos**

Os dados qualitativos foram recolhidos por via do método de entrevista que foi suportada num guião semiestruturado (Apêndice B).

Na totalidade dos entrevistados, todos eles revelaram conhecimento sobre RPS.

Das entrevistas realizadas, 34% refere que trabalhar na unidade (fig.1) é positivo e desafiante e que o ambiente de trabalho (fig.2) é considerado como “bom” (52%). Por outro lado, através das respostas ao questionário COPSOQ-II (Anexo A) constatou-se como sendo de risco moderado as subescalas “Conflitos laborais” (da dimensão Relações Sociais e Liderança) e “Justiça e Respeito” (da dimensão Valores no Local de Trabalho).

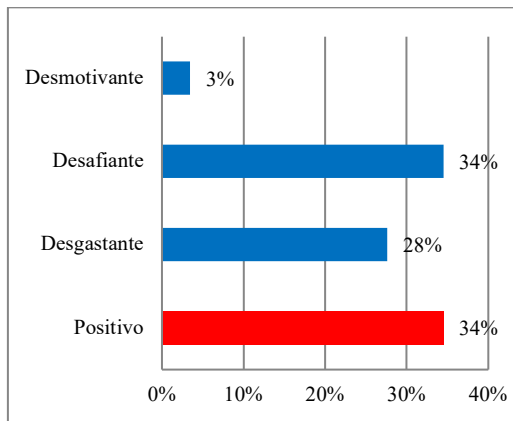


Figura 1 - Trabalhar na unidade

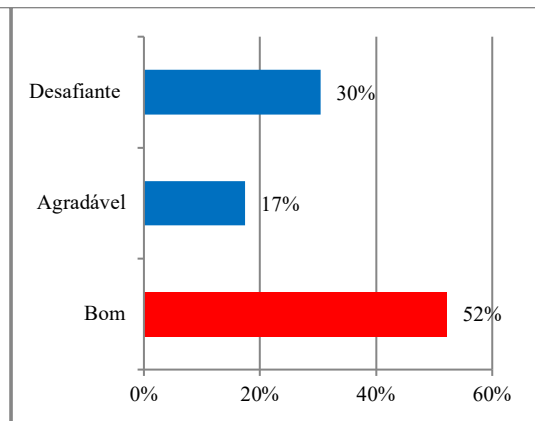


Figura 2 - Ambiente de trabalho

A maioria dos entrevistados sente que o que a Unidade espera de si (fig. 3) é resolver os problemas (19%), cumprir os objetivos (16%) e coordenar (16%). A totalidade dos entrevistados (100%) identifica que as funções atribuídas (fig. 4) fazem sentido. Por outro lado, através do questionário COPSOQ-II foi constatado como favorável a subescala “Transparência do papel laboral desempenhado” (da dimensão Valores no Local de Trabalho).

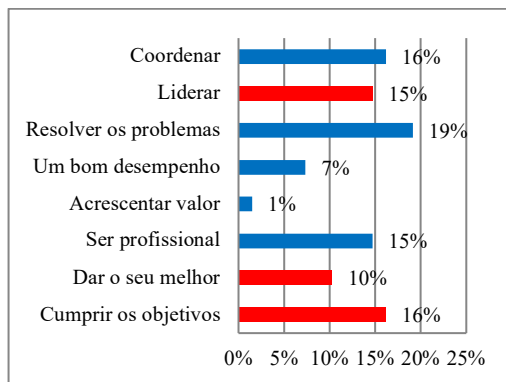


Figura 3 - O que a unidade espera

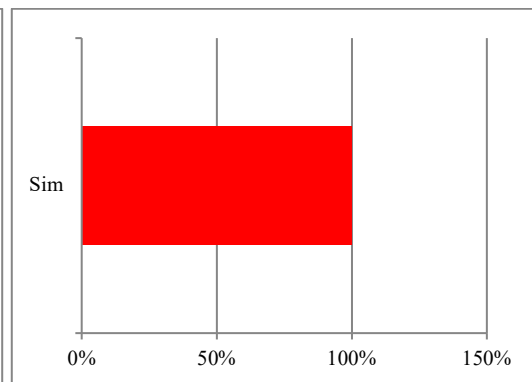


Figura 4 - Funções

A grande maioria dos entrevistados (87%) está satisfeita (fig. 5) e sente que é parte integrante do trabalho (100%) desenvolvido na Unidade (fig. 6). No mesmo sentido, através do questionário COPSOQ-II identificou-se como fator favorável a subescala “Significado do trabalho” (da dimensão Organização do trabalho e conteúdo), porém, como tendo risco moderado as subescalas “Satisfação no trabalho” (da dimensão Interface trabalho-indivíduo) e “Compromisso face ao local de trabalho” (da dimensão Organização do trabalho e conteúdo).

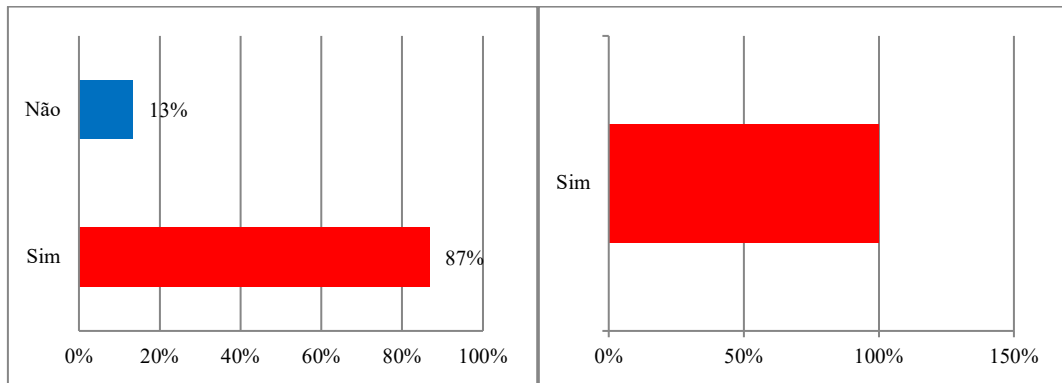


Figura 5 – Satisfação com o trabalho

Figura 6 – Parte integrante do trabalho

No que concerne a alterações do planeamento (fig. 7), a maioria identificou que existem alterações (56%) e que conseguem gerir (28%). Contudo, através da avaliação com recurso ao COPSOQ-II, identificaram-se como risco moderado as subescalas "Exigências cognitivas", "Exigências quantitativas", "Exigências emocionais" e "Ritmo do trabalho" (todas da dimensão Exigências laborais) e a subescala "Influência no trabalho" (da dimensão Organização do trabalho e conteúdo).

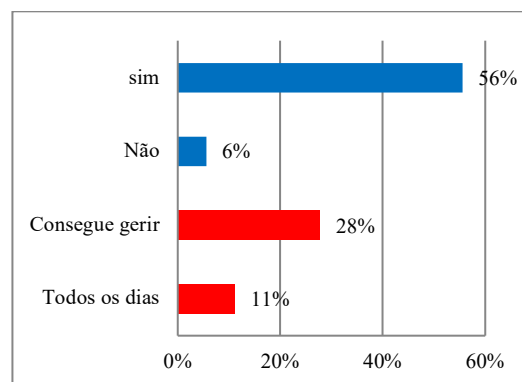


Figura 7 – Alteração ao planeamento

No que concerne à relação com o chefe direto (fig. 8), pares (fig. 9) e subordinados (fig. 10), verifica-se que existe uma boa relação (100%). No mesmo sentido, através do questionário COPSOQ-II, foi identificado como favorável o fator "comunidade social no trabalho" (da dimensão Valores no local de trabalho), no entanto, a subescala "Apoio social de colegas" e "superiores" (da dimensão Relações sociais e liderança) revelaram risco moderado.

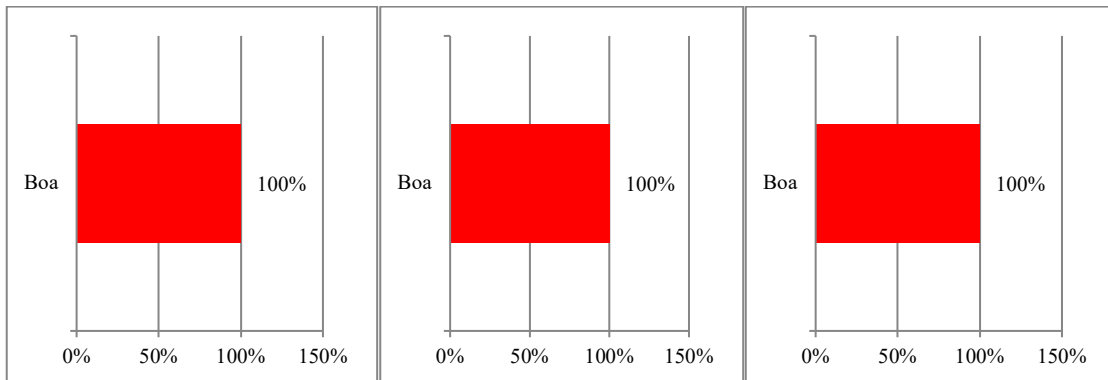


Figura 8 - Relação Chefe direto

Figura 9 - Relação Pares

Figura 10 - Relação Subordinados

Constatou-se, ainda, que 53% dos entrevistados referem que têm *feedback* e reconhecimento (fig. 11) do chefe direto pelo trabalho realizado. No entanto, identificou-se nos resultados ao questionário COPSOQ-II que a subescala “Recompensas” (da dimensão Relações sociais e liderança) apresenta risco moderado.

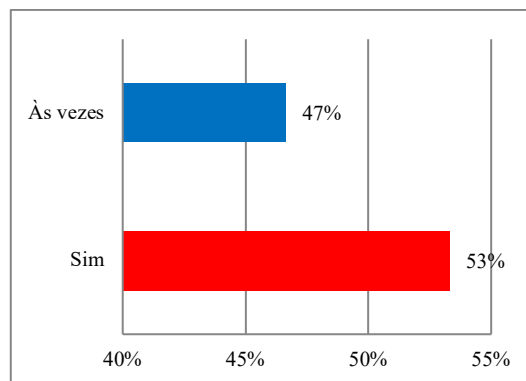


Figura 11 - *Feedback/Reconhecimento*

A maioria dos entrevistados (60%) não teve problemas no serviço (fig. 12), e 50% dos entrevistados referem que recorrem ao chefe direto caso haja algum problema no serviço que ultrapasse as suas competências (fig. 13).

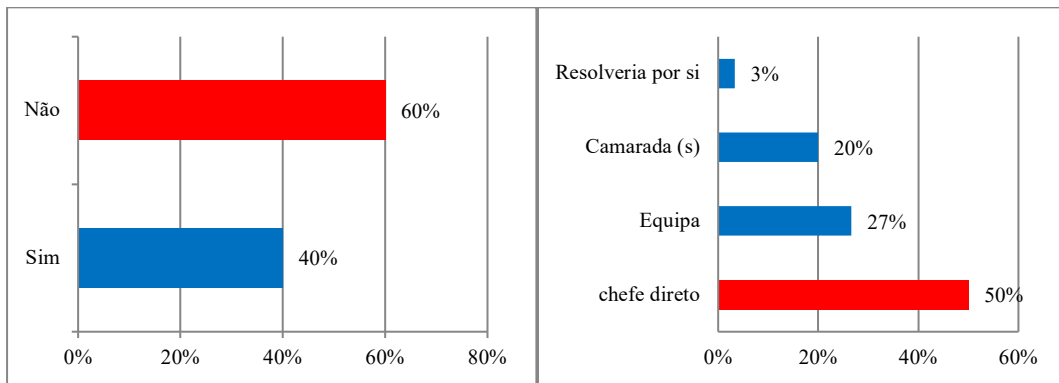


Figura 12 - Problemas no serviço?

Figura 13 - A quem recorre?

De salientar que no COPSOQ-II identificam-se como favoráveis as dimensões “Confiança horizontal” e “Confiança vertical” (ambas da dimensão Valores no local de trabalho), porém, como risco moderado a “Qualidade da liderança” (da dimensão Relações sociais e liderança).

Em relação às condições da Unidade (fig. 14), a maioria dos entrevistados percecionam as como negativas, nomeadamente as condições de alojamento (20%), os meios informáticos/ligações de rede (20%) e o espaço/condições de trabalho (17%).

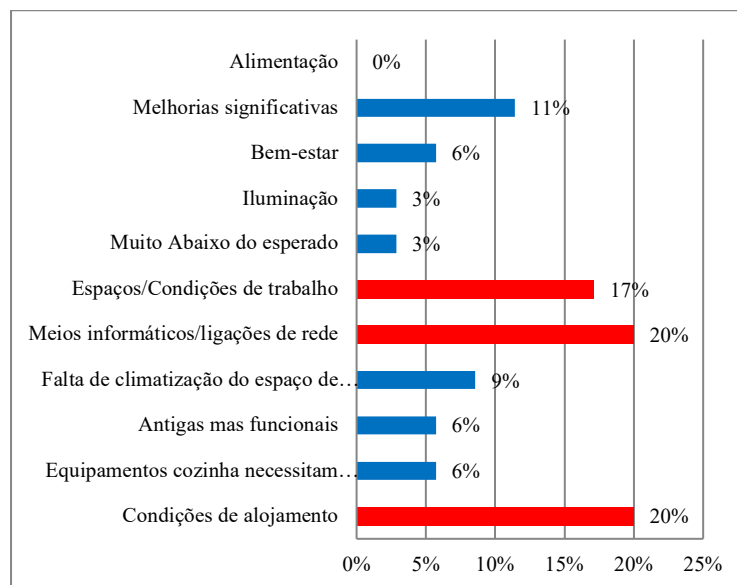


Figura 14 - Condições da Unidade

Relativamente aos momentos para realizar pausas no local de trabalho (fig. 15) e para a prática da atividade física (fig. 16), a grande maioria dos elementos entrevistados refere



que têm essa possibilidade. Ainda assim, 73% não responderam, sobre a existência de uma Instrução Permanente (I.P.) que regularize a prática da atividade física (Fig.17).

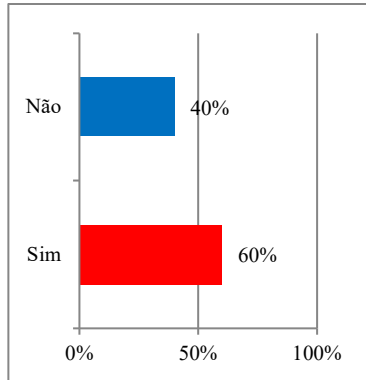


Figura 15 - Momento para pausas

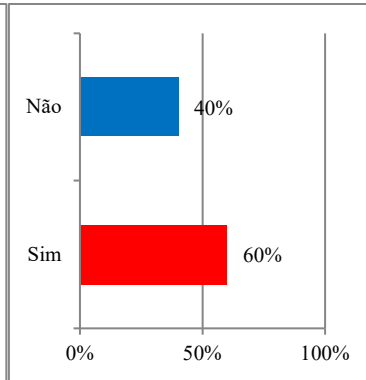


Figura 16 - Prática da atividade física

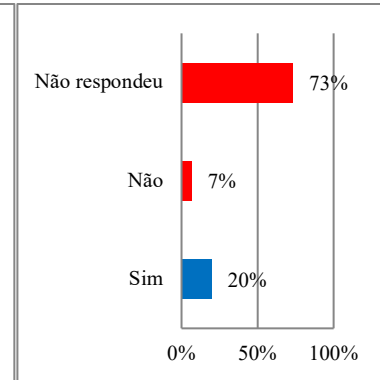


Figura 17 - IP atividade física

No que concerne ao equilíbrio da vida profissional com a familiar (fig. 18), 69% dos elementos entrevistados referem conseguir alcançá-lo. No mesmo sentido, verifica-se que no COPSOQ-II, a subescala “Conflito trabalho/família” (da dimensão Interface trabalho-indivíduo) foi identificada como favorável.

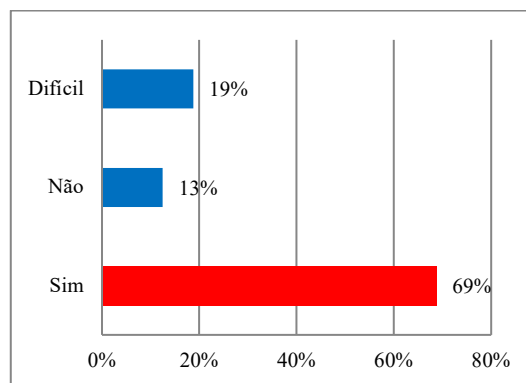


Figura 18 - Equilíbrio vida profissional e familiar

No que refere aos serviços de apoio, a maioria dos entrevistados identifica vários serviços de apoio (fig. 19).

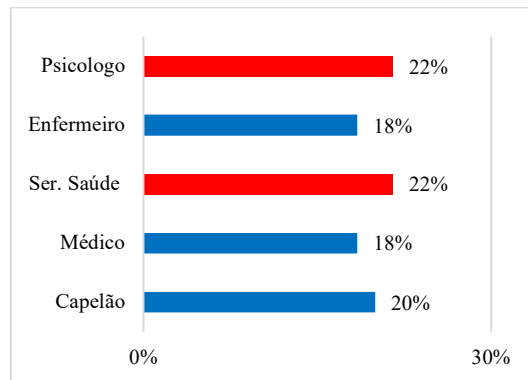


Figura 19 - Serviços de apoio

No que concerne ao Núcleo de Apoio ao Comando (NAC) (fig. 20), a grande maioria conhece a sua existência (67%), que tem como funções programar e manter uma ação contínua de educação e prevenção, no âmbito do alcoolismo e outros comportamentos aditivos, aliada à gestão local de casos detetados na unidade, orientando e coordenando as medidas a desenvolver para o seu controlo.

Em relação à Comissão de Bem-Estar (CBE) (fig. 21), a maioria (73%) refere ter conhecimento, mencionando a realização de atividades de convívio em ocasiões simbólicas. É importante organizar e reforçar uma CBE que contribua para a motivação e satisfação do pessoal, o aumento da comunicação nos relacionamentos interpessoais, sentimento de coesão e união.

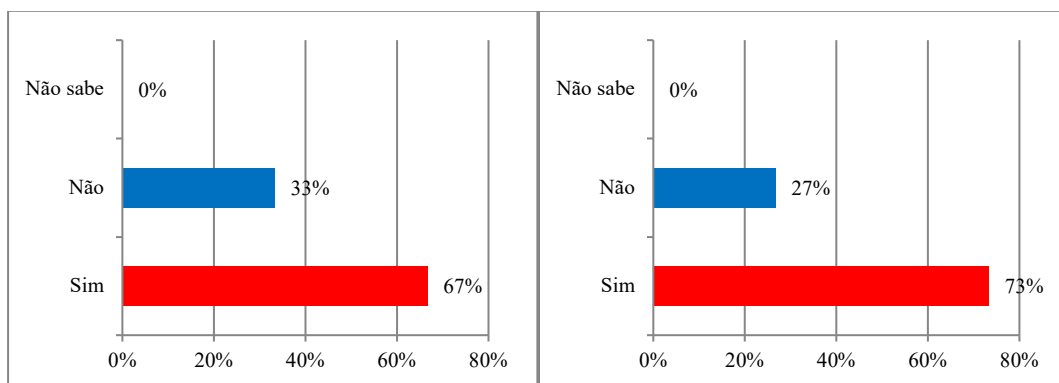


Figura 20 – NAC

Figura 21 – CBE

Como contributos para a entrevista (fig. 22), foi identificada a necessidade de melhorar as condições de habitabilidade (27%) e do espaço/condições de trabalho (24%).

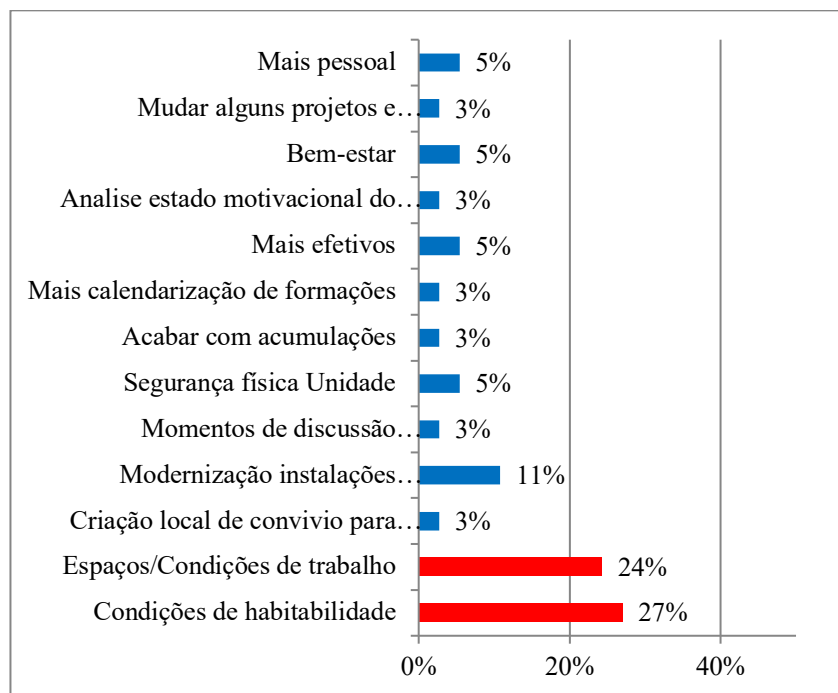


Figura 22 – Contributos

Em relação a outros assuntos, apenas um entrevistado identificou a necessidade de mais inspeções/auditorias.

### 4.3 Análise, discussão e resposta à QC

O presente subcapítulo visa estabelecer uma análise dos resultados obtidos e discutidos, no que concerne às dimensões e subescalas, as quais agregam os RPS e os FPR, assim como propor ações de gestão de pessoas que visam melhorar o ambiente psicossocial do CF, e que consubstanciam a resposta à QC do trabalho.

Assim, por forma a responder à QC desta investigação: “*Quais as ações de gestão de pessoas a propor para melhorar o ambiente psicossocial no CF?*” recorrendo à literatura (Pinho, 2015; Neto, 2015; Costa & Santos, 2013), através das respostas dos participantes do estudo e de acordo com MP (2022), que estabeleceu, como uma das suas iniciativas estratégicas: “*Melhorar as condições proporcionadas aos que servem na Marinha, proporcionando maior motivação e contribuindo para melhores desempenhos e para a retenção das pessoas*”, são apresentadas algumas ações de gestão de pessoas a fim de melhorar o ambiente psicossocial no CF.

No que concerne à dimensão “Exigências laborais”, apresentam-se os seguintes aspetos relevantes. Na subescala das “Exigências quantitativas”, a acumulação de trabalho,



a falta de tempo para completar as tarefas sendo necessário fazer “horas-extra” normalmente resulta de um planeamento deficitário das atividades pelo que é prioritário a elaboração de planeamentos atempados permitindo uma distribuição equitativa das tarefas. Assim, afigura-se como medida a otimização de processos a fim de contribuir para a melhoria desta área - deverá ser de oportuna e conveniente uma análise, das tarefas e processos de um determinado serviço, por pessoas externas a esse serviço com o objetivo de eliminar tarefas desnecessárias/duplicadas que sejam substituíveis por ferramentas informáticas e consequentemente desperdício de tempo. As indicações apresentadas anteriormente para a subescala das “Exigências quantitativas” terão também influência no “Ritmo de trabalho” pois mais naturalmente os prazos serão cumpridos evitando a necessidade de trabalhar sob pressão do tempo, uma vez que o trabalho realizado rapidamente é mais permeável a erros e omissões. Quanto às “exigências cognitivas”, a necessidade de atenção constante, de propor novas ideias e tomar decisões difíceis será inerente ao trabalho realizado pelo que muito dificilmente se consegue alterar as características intrínsecas ao trabalho. No entanto, poder-se-á evitar o desgaste inerente se se incentivar hábitos de vida saudável: respeito pelos períodos de descanso diário, semanal e férias em que os militares efetivamente consigam “desligar” do trabalho, assim como implementar uma rotina de prática de exercício físico (como momentos de descontração). No âmbito da subescala das “exigências emocionais”, determinadas funções constituem-se, pela sua natureza, emocionalmente exigentes, sendo apenas possível que as pessoas implementem nas suas rotinas hábitos saudáveis que permitam lidar com essas exigências emocionais - exercício físico, partilha das experiências com os pares ou com os técnicos de saúde mental, prática de meditação, etc. (dependendo dos interesses e preferências individuais).

Na dimensão “Organização do trabalho e conteúdo”, relevam as subescalas de “Influência no trabalho”, da “Possibilidade de desenvolvimento”, do “Significado do trabalho” e do “Compromisso face ao local de trabalho”. No que diz respeito à “Influência no trabalho”, quando as pessoas podem, dentro de certos limites, influenciar o trabalho que realizam, escolher as pessoas com quem trabalham, assim como a quantidade de trabalho e o tipo de tarefas que realizam, isto contribui para se sentirem mais saudáveis. Assim, a prática de gestão de pessoas que compatibilize os interesses pessoais e as necessidades da organização contribui para resultados positivos nesta área. Por conseguinte, em todos os cargos e funções dos militares, com maior ou menor liberdade de ação, dever-se-á promover a iniciativa, a aprendizagem de coisas novas e a utilização de habilidades ou perícias



próprias, como mitigação dos RPS. Deste modo, a prática de gestão de pessoas que implica conhecer os interesses pessoais e conjugá-los com as necessidades da MP contribuí para um resultado favorável na subescala da “Possibilidade de desenvolvimento”. Quanto ao “Significado do trabalho”, quando o trabalho realizado é significativo e considerado importante, origina motivação e envolvimento no trabalho elevados. A prática de gestão de pessoas referida no âmbito dos fatores de “Influência no trabalho” e “Possibilidades de desenvolvimento” é também a indicada para esta subescala. O orgulho no trabalho que se realiza provoca um gosto em falar com outras pessoas sobre o trabalho e a um envolvimento que leva a considerar os problemas inerentes ao trabalho como nossos. O sentimento de orgulho será incentivado pela clarificação e divulgação do contexto macro em que as tarefas se desenvolvem, no que diz respeito à subescala “Compromisso face ao local de trabalho”.

Na dimensão das “Relações sociais e liderança” apresentam-se os seguintes aspetos relevantes. Na subescala “Previsibilidade”, a obtenção de informação atempada sobre decisões, mudanças, ou planos organizacionais e o acesso a toda a informação necessária para a realização do seu trabalho permite uma organização atempada do trabalho e garantia de uma maior qualidade do trabalho realizado. Assim, o estabelecimento e a comunicação de objetivos claros, ao militar, para o trabalho a realizar, o conhecimento das responsabilidades e do que é esperado de cada militar constitui-se como algo basilar para evitar este RPS. Com efeito, em organizações em processo reestruturação é de extrema importância que a documentação estruturante reflita claramente estes aspetos para que os militares não tenham dúvidas quanto à “Transparência do papel laboral desempenhado”. Para a subescala “Conflitos laborais”, as pessoas poderem ter alguma margem de manobra para organizar as suas tarefas, e propor alterações contribuirá para um bom resultado nesta área. No que concerne à subescala “Qualidade da liderança” é oportuno incrementar práticas recorrentes de refrescamento e reciclagem nos programas de *team-building* na Escola de Fuzileiros.

Na subescala “Apoio social de superiores”, a realização de reuniões de coordenação de rotina onde todos os elementos possam usar a palavra, a liderança “porta aberta”, em que, e consoante a necessidade, o subordinado possa comunicar com o superior, e entrevistas sobre a avaliação de desempenho, contribuem para bons resultados nesta área.

No “apoio social de colegas”, releva-se a necessidade de existência de espaços físicos e períodos que facilitem a partilha de experiências entre os militares, de forma que naturalmente possam surgir questões, *feedback* e apoio.



Na vertente da subescala das “Recompensas”, inserem-se não apenas o reconhecimento formal (conforme previsto na legislação) mas também o informal. O facto de existirem normas estruturantes aplicáveis a todos os processos de gestão de pessoas também contribui para a perceção de tratamento justo.

Na dimensão “Valores no local de trabalho”, são agregadas os RPS e FPR subjacentes às subescalas da “Confiança horizontal”, da “Confiança vertical”, da “Justiça e respeito” e na “Comunidade social no trabalho”. No âmbito da “Confiança horizontal”, quando a informação necessária ao funcionamento das organizações é partilhada com todos os elementos não existirá espaço para que ocorra ocultação de informação entre os pares ou com o comando, contribuindo para um ambiente de confiança. No que diz respeito à subescala da “Confiança vertical”, tendo presente a natureza da estrutura hierárquica, cada categoria e posto saberá quais as suas incumbências pelo que necessitarão de possuir a informação suficiente e necessária ao desempenho das suas tarefas – por isso, quando não existe esta perceção as reuniões, *briefings* e *debriefings* deverão ser reforçados. Quanto à subescala “Justiça e respeito”, contribuem ações já referidas anteriormente, planeamento atempado para permitir uma distribuição equitativa das tarefas pelos militares, espaço para as pessoas proporem alterações, conflitos resolvidos de forma direta e objetiva (ouvindo todas as partes envolvidas) aceitando que o conflito é uma realidade que não pode ser evitada. Na subescala “Comunidade social no trabalho” é facilitada pela partilha de experiências entre os militares em ambientes mais informais (e.g. durante o almoço, num intervalo para tomar café), pelo que é importante manter todo o tipo de convívios entre os militares.

A dimensão “Personalidade” apenas integra a subescala “Autoeficácia”. Neste âmbito, importa reconhecer que, se por um lado o sentimento de ser capaz de resolver os problemas implica ter conhecimentos e experiência, por outro lado sentir que é fácil seguir os planos e atingir os objetivos, depende do planeamento e recursos alocados a cada tarefa.

A dimensão “Interface trabalho-indivíduo” integra as subescalas “Satisfação no trabalho”, “Insegurança laboral” e “Conflito trabalho-família”. Os resultados da subescala “Satisfação no trabalho” ocorrem quando as pessoas sentem que realizam um trabalho em que as capacidades individuais são aplicadas e desenvolvidas, e que poderão realizar um trabalho variado. Quando tal não acontece deverá procurar-se que as tarefas repetitivas/monótonas sejam realizadas durante o menor tempo possível. Assim, neste âmbito, as medidas passam por criar condições físicas adequadas para que o trabalho se



realize mediante a melhoria dos espaços em que cada militar trabalha (incluindo-se mobiliário de escritório, viaturas, armamento e equipamento a operar, etc.). Quanto à “Insegurança laboral”, logicamente, quando a maioria (cerca de 75%) dos militares inquiridos pertencem aos Quadros Permanentes (QP) não será preocupação o potencial desemprego. De realçar que entre os militares em Regime de Contrato (RC), 45,6% referem não se preocuparem em ficarem desempregados, e 17,7% apenas se preocupam “um pouco” com essa situação. Relativamente à subescala do “Conflito trabalho-família”, esta é sinalizada pela perceção de que o trabalho, dependente das tarefas efetivamente desempenhadas, exige muita energia ou tempo afetando negativamente a vida privada. No entanto, e considerando que as pessoas, à partida, possuem as competências necessárias, podemos concluir que quando o “conflito trabalho-família” ocorre, é porque os recursos alocados não são suficientes, que o planeamento exige a concentração de muitas tarefas num curto espaço de tempo (planeamento deficiente) ou que os processos não estarão otimizados, podendo dar a imagem de que a pessoa trabalha demais. Assim, perspetivam-se como medidas adequadas, a gestão eficaz de carga de trabalho e a distribuição de tarefas, implementando práticas de gestão que assegurem uma distribuição equitativa e realista das tarefas entre os militares pode ajudar a evitar que se sintam sobrecarregados. Isso envolve um planeamento cuidadoso das tarefas, garantindo que as responsabilidades sejam atribuídas de forma justa e que os prazos sejam realistas. Além disso incentivar uma cultura de comunicação aberta onde os militares possam expressar preocupações sobre a sua carga de trabalho e receber apoio quando necessário também é fundamental.

A dimensão “Saúde e bem-estar”, agrega um conjunto diverso de FPS e RPS através das subescalas da “Saúde geral”, de “Problemas em dormir”, do “*Burnout*”, de “*Stress*” e de “Sintomas depressivos”. Na sua subescala da “Saúde geral”, verifica-se que a perceção do estado de saúde em geral, não depende apenas da assistência médica, mas também da possibilidade de adoção de um estilo de vida saudável (em particular, cumprir padrões de sono regulares, alimentação adequada, prática de exercício físico). Nas demais subescalas, “problemas em dormir”, “*burnout*”, “*stress*” e “sintomas depressivos”, elas estarão interrelacionadas uma vez que as perturbações do sono afiguram-se muitas das vezes como sinais de *stress*, *burnout* e depressão. Avulta, pois, como medidas mais significativas, a promoção pelo comando na adoção de hábitos de vida saudáveis (e.g. a prática regular de desporto, alimentação saudável, consumo reduzido de bebidas alcoólicas e com cafeína, ausência de hábitos tabágicos e de consumo de outras substâncias estimulantes), e ainda, o



respeito pelos períodos de descanso (diário) e de férias permitindo ao militar “*desligar*” e quebrar rotinas ajudará à manutenção da saúde mental, e por fim, a disponibilização de serviços de psicologia nas unidades.

A dimensão “comportamentos ofensivos” indica que nas unidades e departamentos do CF os insultos e/ou provocações verbais, assédio sexual, ameaças de violência ou exposição a violência física são comportamentos inexistentes.



## 5. Conclusões

O ambiente militar é um ambiente operacional exigente, com múltiplos FPR, agravados pela perda de efetivos com que a MP tem sido confrontada, o que resulta num acréscimo do volume de trabalho, comprometendo os períodos de descanso e potenciando os RPS dos militares.

Foi neste contexto de análise e avaliação, do ambiente psicossocial, que se inseriu este TII, visando propor ações de gestão de pessoas por forma a melhorar o ambiente psicossocial do CF.

O percurso metodológico seguiu uma investigação do tipo dedutivo, tendo-se adotado uma estratégia de investigação mista, associado a um desenho de pesquisa de estudo de caso, tendo como instrumentos de recolha de dados o inquérito por questionário e a entrevista semiestruturada.

Para esta investigação foi formulado o seguinte OG: “propor ações de gestão de pessoas para melhorar o ambiente psicossocial do Corpo de Fuzileiros”, a partir do qual foram construídos dois OE, nomeadamente OE1: “Avaliar os RPS inerentes a ambientes operacionais exigentes”, e OE2: “Analisar a exposição dos militares, que prestam serviço no CF, a fatores de risco de natureza psicossocial”.

Em consonância com os OE, propôs-se como QC: “Quais as ações de gestão de pessoas a propor para melhorar o ambiente psicossocial no CF?”, assim como as questões derivadas, QD1: “Quais os riscos psicossociais inerentes a ambientes operacionais exigentes?”, e a QD2: “A que FPR estão expostos os militares do CF?”.

Para responder à QC, procedeu-se à aplicação quer de um questionário, o COPSQ II, estruturado em oito dimensões, agregadoras de FPR e RPS, quer de uma entrevista aos comandantes das unidades e chefes de departamento do CF, com vinte questões relacionadas com a temática dos riscos psicossociais.

O questionário foi respondido por 598 militares, com as respostas validadas e a entrevista foi realizada a 15 oficiais, permitindo desta forma responder de forma detalhada às QD a seguir apresentadas.

Em resposta à QD1 e cumprir o OE1, a H1 foi confirmada, é possível identificar nos dados obtidos, que os militares do CF estão de uma maneira geral expostos moderadamente aos riscos psicossociais inerentes a ambientes operacionais exigentes.

Para a resposta à QD2 e ir ao encontro com o OE2, confirmando-se a H2, os militares do CF encontram-se expostos a diferentes FPR, pese embora no conjunto, reflitam com



menor risco para a saúde a dimensão personalidade e a dimensão dos comportamentos ofensivos, e com risco moderado mais elevado a dimensão organização do trabalho e conteúdo.

Assim, para responder à QC e cumprir o OG, propõe-se medidas que poderão vir a ser implementadas, uma dimensão favorável não deve ser descurada devendo manter-se e incentivar-se as ações que permitam obter este resultado. Uma dimensão desfavorável, por indicar risco para a saúde, necessita de intervenção urgente. A situação intermédia sugere que deverão ser desenvolvidas ações conducentes a uma melhoria dessa área.

Identificam-se nesta investigação uma limitação, a falta de uma melhor caracterização sociodemográfica da amostra, isto porque os militares perante uma recolha de dados pessoais, em questionários anteriores furtaram-se às respostas com o receio de poderem vir a ser facilmente identificados.

Como contributo para o conhecimento, este estudo permitiu analisar e avaliar o ambiente psicossocial do CF e propor ações de gestão de pessoas, a sua divulgação junto dos militares que responderam aos questionários, perante os resultados, poderão dar sugestões com o intuito da melhoria das áreas identificadas, e incentivará a colaboração em futuras aplicações de questionários, contribuindo assim para um melhor ambiente no local de trabalho.

Para finalizar, propõe-se a realização de estudos relacionados com esta temática da avaliação dos riscos psicossociais em outras unidades, estabelecimentos e órgãos da MP, e eventualmente nos outros ramos das Forças Armadas.

Em resumo, considera-se que os objetivos enunciados para este TII foram alcançados pois, realçou-se que os militares que prestam serviço no CF estão expostos a RPS inerentes à exigência operacional onde desenvolvem a sua atividade diária.



## Referências bibliográficas

- Abdin, E., Subramaniam, M., Chan, A., Chen, J., Chong, C. L., Lee, M., & Gan, S. L. (2019). iWork-Health: An instrument to identify workplace psychosocial risk factors for a multi-ethnic Asian working population. *PLoS ONE*, 14(8): e0220566. doi: 10.1371/journal.pone.0220566
- Agostinho, A. R. S. (2015). *Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial de uma Empresa de Transportes Públicos* (Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para a obtenção de grau de Mestre em Psicologia Social e das Organizações). Instituto Universitário de Lisboa [ISCTE-IUL], Lisboa.
- Andersen, L. L., Villadensen, E., & Clausen, T., (2019). Influence of physical and psychosocial working conditions for the risk of disability pension among healthy female eldercare workers: prospective cohort. *Scandinavian Journal of Public Health*. 48(8). pp. 460-467. doi: 10.1177/1403494819831821
- Adler, A. B., & Castro, C. A. (2013). An Occupational Mental Health Model for the Military. *Military Behavioral Health*, 1(1), pp. 41-45. doi: 10.1080/21635781.2012.721063
- Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2010), *Inquérito europeu às empresas sobre riscos novos e emergentes*. Belgica: Autor.
- Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2023). *Riscos psicossociais e saúde mental no trabalho* [Página online]. Retirado de <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>
- Arbuckle, J. L. (2019). *IBM SPSS amos 26 user's guide*. IBM Corp. <https://www.ibm.com/support/pages/spss-amos-26-documentation>
- Brasher, K. S., Sparshott, K. F., Weir, A. B. C., Day, A. J., & Bridger, R. S. (2012). Two year follow-up study of stressors and occupational stress in submariners. *Occupational Medicine*, 62(7) pp. 563-565. doi: 10.1093/occmed/kqs104
- Bridger, R. S., Brasher, K., Dew, A., Sparshott, K., & Kilminster, S. (2011). Job strain related to cognitive failure in naval personnel. *Ergonomics*, 53(6), pp. 739-747. doi: 10.1080/00140139.2011.596948
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. 4.<sup>a</sup> ed. Oxford: Oxford University Press



- Careercast (2019). Most stressful jobs 2019 [Página online]. Retirado de <https://www.careercast.com/jobs-rated/most-stressful-jobs-2019>
- Carvalho, H. & Neves, M. C. (2017, outubro). Avaliação de riscos psicossociais em mecânicos de aeronaves da linha da frente. Em: *VII Congresso Vertentes e Desafios da Segurança*. Congresso organizado pela Associação Vertentes e Desafios da Segurança, Leiria.
- Carreto, F. A. M. V. (2020). *Prevenção dos riscos psicossociais um modelo de gestão preventiva nas unidades navais* (Trabalho de Investigação Individual do CPOS-M 2019/2020). Instituto Universitário Militar [IUM], Lisboa.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. London: Routledge.
- Corpo de Fuzileiros (2023). Quem Somos [Página online]. Retirado de <https://fuzileiros.marinha.pt/pt>
- Costa, L. S., & Santos, M., (2013). Fatores Psicossociais de Risco no Trabalho: Lições Aprendidas e Novos Caminhos *International Journal on Working Conditions*, 5, 39-58.
- Cox, S., & Cox, T (1993). Occupational Health: Control and Monitoring of Psychosocial and Organisational Hazards at Work. *Journal of the Royal Society of Health*, 8, pp. 201 – 205. doi: 10.1177/146642409311300411
- Decreto-lei n.º 261/2009 de 28 de setembro (2009). *Fixa os efectivos de militares dos quadros permanentes, na situação de activo, integrados na estrutura orgânica da Marinha, do Exército e da Força Aérea*. Diário da República, 1ª série, 188, 6957-6958. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-lei n.º 88/2015, de 28 de maio (2015), Diário da República, 1.ª Série, 103, 3173 – 3178. Lisboa: Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social.
- Decreto-lei n.º 90/2015, de 29 de maio (2015). *Aprova o Estatuto dos Militares das Forças Armadas*. Diário da República, 1ª Série, 104, 3198-3253. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-lei n.º 6/2022, de 07 de janeiro (2022). *Fixa os efetivos das Forças Armadas para o triénio de 2022-2024*. Diário da República, 1ª série, 05, 10-22. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto Regulamentar n.º 12/2009, de 17 de julho (2009). *Fixa os quantitativos máximos de militares na efectividade de serviço e em preparação para os regimes de voluntariado*



*e de contrato na Marinha, no Exército e na Força Aérea*. Diário da República, 1ª série, 137, 4552. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

European Agency for Safety and Health at Work (2002). *How to Tackle Psychosocial Issues and Reduce Work-related Stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

European Agency for Safety and Health at Work (2007). *Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

European Agency for Safety and Health at Work (2021). *Directive 89/391/EEC – OSH “Framework Directive”*, [Página online]. Retirado de <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/the-osh-framework-directive/1>

European Agency for Safety and Health at Work (2023). *Temas* [Página online]. Retirado de <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>

European Public Administration Employers (2017). *Bem-estar, segurança e saúde ocupacional (OSH): abordar os riscos psicossociais laborais – Guia dos agentes europeus para as administrações centrais e federais*. Bruxelas: Autor.

Eurofound (2015). *Primeiras Conclusões: Sexto inquérito europeu sobre as condições de trabalho*. Dublin: Autor.

Eurofound and EU-OSHA (2014). *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Freitas, L. C. (2022). *Manual de Segurança e Saúde do Trabalho* (5ª Edição). Lisboa: Edições Sílabo.

Gollac, M., Bodier, M. (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser – Rapport du Collège d’expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail*. Paris: Ministère du Travail, de l’Emploi et de la santé. Retirado de [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_SRPST\\_definitif\\_rectifie\\_11\\_05\\_10.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf)

Gruber, K. A., Kilcullen, R. N., & Iso-Ahola, S. E. (2009). Effects of Psychosocial Resources on Elite Soldiers’ Completion of a Demanding military Selection Program. *Military Psychology*, 21, pp. 427-444. doi: 10.1080/08995600903206354

Guerra, I. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo. Sentidos e formas de uso*. Lisboa: Príncipeia.



- Harms, P. D., Krasikova, D. V., Vanhove A. J., Herian, M. N., & Lester, P. B. (2013). Stress and Emotional Well-being in military organizations [Página online]. *The Role of Emotion and Emotion Regulation in Job Stress and Well Being*, 11, pp. 102-132. Retirado de: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1031&context=publicpolicyfacpub>
- Henriques M, Neves D, Magalhães R, Simas F, Albergaria F, Diniz M, Bronze L. (2019). Stresse Ocupacional em Contexto Operacional Militar Naval. *Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional on line*, 7, pp. 1-13. doi: 10.31253/RPSO.26.05.2019
- Hill. M. M. & Hill, A. (2012). *Investigação por questionário* (2ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo
- Houdmont, J.; Randall R., Kerr, R., & Adlley, K. (2013). Psychosocial risk assessment in organizations: Concurrent validity of the brief version of the Management Standards Indicator Tool. *Work and Stress*, 27(4), pp. 403-412. doi: 10.1080/02678373.2013.843607
- Inspeção-Geral das Atividades em Saúde (2018). *Manual de Segurança e Saúde no Trabalho*. Lisboa: Autor.
- Kivimäki, M., Leino-Arjas, P., Luukkonen, R., Riihimäki, H., Vahtera, J., & Kirjonen, J. (2002, outubro). Work Stress and risk of cardiovascular mortality: prospective cohort study of industrial employees. *BMJ*, 325. Retirado de <https://www.bmj.com/content/bmj/325/7369/857.full.pdf>
- Kristensen, T. S., Llorens, C. , & Moncada, S. (2002). *Manual para la evaluación de riesgos psicosociales em el trabajo*. Madrid: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS). Retirado de [http://istas.net/descargas/m\\_metodo\\_istas21.pdf](http://istas.net/descargas/m_metodo_istas21.pdf)
- Laureano, R. M. S. (2013). *Testes de Hipóteses com o IBM SPSS Statistics* (2ªed). Lisboa: Edições Sílabo.
- Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro (2009), *Regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho*. Diário da República, 1.ª Série, 176, 6167 a 6192. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei n.º 3/2014, de 28 de janeiro (2014), *Procede à segunda alteração à Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro, que aprova o regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho, e à segunda alteração ao Decreto-lei n.º 116/97, de 12 de maio, que transpõe para a ordem jurídica interna a Diretiva n.º 93/103/CE, do Conselho, de 23 de novembro, relativa às prescrições mínimas de segurança e de saúde no trabalho a*



*bordo dos navios de pesca*. Diário da República, 1ª Série, 19, 554 – 591. Lisboa: Assembleia da República.

Lei n.º 146/2015, de 9 de setembro (2015), *Regula a atividade de marítimos a bordo de navios que arvoram bandeira portuguesa, bem como as responsabilidades do Estado português enquanto Estado de bandeira ou do porto, tendo em vista o cumprimento de disposições obrigatórias da Convenção do Trabalho Marítimo, 2006, da Organização Internacional do Trabalho, transpõe as Diretivas 1999/63/CE, do Conselho, de 21 de junho de 1999, 2009/13/CE, do Conselho, de 16 de fevereiro de 2009, 2012/35/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 21 de novembro de 2012, e 2013/54/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de novembro de 2013, e procede à segunda alteração aos Decretos-Leis n.os 274/95, de 23 de outubro, e 260/2009, de 25 de setembro, e à quarta alteração à Lei n.o 102/2009, de 10 de setembro, e revoga o Decreto-Lei n.o 145/2003, de 2 de julho*. Diário da República, 1.ª Série, 176, 7325 – 7342. Lisboa: Assembleia da República.

Lei n.º 28/2016, de 23 de agosto (2016), *Combate as formas modernas de trabalho forçado, procedendo à décima primeira alteração ao Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.o 7/2009, de 12 de fevereiro, à quinta alteração ao regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho, aprovado pela Lei n.o 102/2009, de 10 de setembro, e à terceira alteração ao regime jurídico do exercício e licenciamento das agências privadas de colocação e das empresas de trabalho temporário, aprovado pelo Decreto-Lei n.o 260/2009, de 25 de setembro*. Diário da República, 1.ª Série, 161, 2828 – 2829. Lisboa: Assembleia da República.

Lin, G., Nagamine, M., Yang, Y., Tai, Y., Lin, C., & Sato, H. (2020). Machine Learning Based Suicide Ideation Prediction for Military Personnel. *IEEE Journal of Biomedical and Health Informatics*, 24(7), 1907-1916. doi: 1109/JBHI.2020.2988393

Lopes, S. C. S. (2017). *Otimização da Gestão dos Condutores Auto em Contexto Operacional vs Segurança Rodoviária* (Trabalho de Investigação Individual do CPOS FA 2016/2017). Instituto Universitário Militar [IUM], Lisboa.

Marinha Portuguesa (2022), *Diretiva Estratégica da Marinha*. Lisboa: Autor.

Marinha Portuguesa (2023a). Meios [Página online]. Retirado de <https://www.marinha.pt/pt>

Marinha Portuguesa (2023b). *Manual de gestão das pessoas – MASUP 1(C)*. Lisboa: Autor

Marôco, J. (2014). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações* (2ª ed). Pêro Pinheiro: Report Number.



- Martins, C. (2011). *Manual de análise de dados quantitativos com recurso aos IBM SPSS: Saber decidir, fazer interpretar e redigir*. Braga: Psiquilíbrios Edições.
- Moncada, S., Utzet, M., Molinero, E., Llorens, C., Moreno, N., Galtés, A., & Navarro, A. (2013). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire II (COPSOQ II) in Spain – A tool for Psychosocial Risk Assessment at the Workplace. *American Journal of Industrial Medicine*, 9999, pp. 1-11. Retirado de <https://www.copsoq-network.org/assets/pdf/2013-COPSOQ-II-ES-Am-J-Ind-Med.pdf>
- Morais, C. (2023). *Prevenção Primária dos Riscos Psicossociais, nível 2: Caracterização das subescalas COPSOQ-II*. Lisboa: Ordem dos Psicólogos.
- Neves, D. C. (2022). *A Gestão do Stress na Prevenção do Comportamento Suicidário: Duas Estratégias de proteção para Militares, Militarizados e Civis da Marinha Portuguesa* (Trabalho de Investigação Individual do CPOS-M 2021/2022). Instituto Universitário Militar [IUM], Lisboa.
- North Atlantic Treaty Organization. (2017). ATP-08, Volume 1 - Doctrine for Amphibious Operations (Edition D).
- North Atlantic Treaty Organization. (2019). AMedP-8.10 - A Psychological Guide for Leaders Across the Deployment Cycle. Bruxelas: NATO Standardization Office.
- Neto, H. V. (2015). Estratégias organizacionais de gestão e intervenção sobre riscos psicossociais do trabalho. *International Journal on Working Conditions*, 9, pp. 1-21. Retirado de [https://moodle.unesp.br/pluginfile.php/43938/mod\\_resource/content/1/gestão%20dos%20riscos%20psicossociais%20\(003\).pdf](https://moodle.unesp.br/pluginfile.php/43938/mod_resource/content/1/gestão%20dos%20riscos%20psicossociais%20(003).pdf)
- Organização Internacional do Trabalho (1984). *Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Genebra: Autor.
- Organização Internacional do Trabalho (2010), *Riscos emergentes e novas formas de prevenção num mundo de trabalho em mudança*. Genebra: Autor.
- Organização Mundial da Saúde (2008). *PRIMA-EF Orientações do Modelo Europeu para a Gestão de Riscos Psicossociais – Um Recurso para Empregadores e Representantes dos Trabalhadores*. Brasília: Serviço Social da Industria.
- Organização Mundial da Saúde (2010). *Ambientes de trabalho saudáveis: Um modelo para ação para empregadores, trabalhadores, formuladores de políticas e profissionais*. Brasília: Serviço Social da Industria.



- Papaioannou, I., & Billias, D. (2012). Psychosocial Risks at Work. *Facta Universitatis*, 9(1), pp. 53-59. Retirado de <https://scindeks.ceon.rs/JournalDetails.aspx?issn=0354-804X>
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para as Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS* (4a ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pflanz, S., & Sonnek, S. (2002). Work Stress in the Military: Prevalance, Causes, and Relationship to Emotional Health. *Medicine Military*, 167(11), pp. 877-882. Retirado de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12448610/>
- Pinho, R. (2015). *Fatores de Risco/riscos psicossociais no local de trabalho*. Lisboa: Direção-Geral da Saúde.
- Rodríguez, A., & Rozo, A. (2014). Factores psicossociales intralaborales em profesionales com personal a cargo em la ciudad de Bucaramanga. *Informes Psicológicos*, 14(1), pp. 91-108. Retirado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5229785.pdf>
- Ribeiro, R. B., & Surrador, A. A. (2005). *Stress em contexto militar e aeronáutico: identificação dos stressores mais frequentes e indicação de estratégias organizacionais e pessoais para a melhoria do bem-estar*. Em A. M. Pinto & A. L. Silva (Eds), *Stress e bem-estar* (pp.151-166). Lisboa: Climepsi Editores.
- Romero-Díaz, C.H., Beleño, R., Ucross, M., Echeverría, A. & Lasprilla, S. (2016). Factores de riesgos psicossociales extralaborales en personal administrativo universitario. *Rev. Enfermería Actual en Costa Rica*, 31, 1-15. doi: <http://dx.doi.org/10.15517/revenf.v0i31.22083>
- Santo, G. A. E. (2014). Quarenta Anos de Reformas nas Forças Armadas: uma avaliação. *Revista Militar*, 2554. Retirado de <https://www.revistamilitar.pt/artigo/972>
- Santos, L. A. B. D. Lima, J. M. M. D. V. (2019). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação* (2.ª Edição, revista e atualizada). Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Sargent, C., Gebruers, C., & O'Mahony, J. (2017). A review of physiological and psychological health and wellbeing of naval service personnel and the modalities used form monitoring [Página online]. *Military Medical Research*, 4(1). doi: 10.1186/s40779-016-0112-3
- Schaufeli, W. B. & Greenglass, E. R. (2001). Introduction to Special Issue on Burnout and Health. *Psychology and Health*, 16, pp. 501-510. Retirado de [https://www.researchgate.net/publication/229159086\\_Introduction\\_to\\_special\\_issue\\_on\\_burnout\\_and\\_health](https://www.researchgate.net/publication/229159086_Introduction_to_special_issue_on_burnout_and_health)



- Schincariol, M. F. & Vasconcellos, A. C. (2001). Suporte psicossocial a familiares de militares durante operação de manutenção de paz [Página online]. *Revista Psicologia: Teoria e Prática*, 3(2),37-45. Retirado de <https://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/ptp/article/view/1088/801>
- Seixas, J. R. (2008). Os Métodos Quantitativos na sociologia: Dificuldades de uma metodologia de investigação. *VI Congresso português de Sociologia*, 1-18.
- Sicard, S. (2017). Enlisted Military' Ranks as One of The Worst Jobs in The World - Again. Retirado de <https://taskandpurpose.com/military-life/enlisted-military-worst-job-rank-2017/#:~:text=Online%20job%20databaseCareerCast%20released,job%20in%20the%20United%20States>
- Silva, C., Amaral, V., Pereira, A. C., Bem-haja, P., Pereira, A., Rodrigues, V., Cotrim, T., Silvério, J. & Nossa, P. (2011). Copenhagen Psychosocial Questionnaire: Portugal e Países Africanos de Língua oficial Portuguesa. Aveiro: Departamento de Educação, Universidade de Aveiro.
- Sousa, H., & Neves M. C. (2017, outubro). Riscos Psicossociais nos Condutores da Força Aérea – Caso de Estudo. Em: Associação Vertentes e Desafios da Segurança, *VII Congresso Vertentes e Desafios da Segurança*. Congresso organizado pela Associação Vertentes e Desafios da Segurança, Leiria.
- Sousa, C., Magalhães, J., Neves, D., & Neves, M. C. (2018, outubro). Estudo dos Fatores Psicossociais de Risco em Condutores de Máquinas da Marinha Portuguesa. Em: Associação Vertentes e Desafios da Segurança, *VIII Congresso Vertentes e Desafios da Segurança*. Congresso organizado pela Associação Vertentes e Desafios da Segurança, Leiria.
- Törnroos, M., Hakulinen, C., Hintsanen, M., Puttonen, S., Hintsala, T. Råback, L. P., ..., Järvinen, L. K. (2017). Reciprocal relationships between psychosocial work characteristics and sleep problems: A two-wave study. *Work & Stress*, 31(1), pp. 63-81. doi: 10.1080/02678373.2017.1297968
- Vasconez, C., Suarez, A., Andaluz, L., Cárdenas, D., Guadalupe, C., Palacios, G., Espín, H., Estrella, L., ..., Moya, V. (2019) Evaluation of psychosocial risk factors in IARE CP using the ISTAS 21 (COPSOQ) tools and psychosocial risk assessment questionnaire of the ministry of labor, 2019. *Paripex – Indian Journal of Research*, 8(9), pp. 157-161. doi: 10.36106/paripex



Vilelas, J. (2009). *Investigação: o Processo de Construção do Conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.

Wilson, C., Braithwaite, H., & Murphy, P. J. (2003). Psychological preparation for the battlefield. In G. E. Kearney, M. Creamer, R. Marshall & A. Goyne (Eds), *Military Stress and Performance* (pp.19-38). Melbourne: Melbourne University Press.



**Anexo A – Questionário Psicossocial de Copenhaga (COPSOC II – Versão Média)  
(Kristensen, T., 2001) (Tradução e adaptação de Silva, C. et al., 2011)**

**COPSOQ-II – Versão Média**

(Kristensen, T., 2001)

(Tradução e adaptação de Silva, C. et al., 2011)

**Das seguintes afirmações indique (X) a que mais se adequa à sua resposta de acordo com:**

**1- Nunca/quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes. 4- Frequentemente 5- Sempre**

	1	2	3	4	5
1. A sua carga de trabalho acumula-se por ser mal distribuída?					
2. Com que frequência não tem tempo para completar todas as tarefas do seu trabalho?					
3. Precisa fazer horas-extra?					
4. Precisa trabalhar muito rapidamente?					
5. O seu trabalho exige a sua atenção constante?					
6. O seu trabalho requer que seja bom a propor novas ideias?					
7. O seu trabalho exige que tome decisões difíceis?					
8. O seu trabalho exige emocionalmente de si?					
9. Tem um elevado grau de influência no seu trabalho?					
10. Participa na escolha das pessoas com quem trabalha?					
11. Pode influenciar a quantidade de trabalho que lhe compete a si?					
12. Tem alguma influência sobre o tipo de tarefas que faz?					
13. O seu trabalho exige que tenha iniciativa?					
14. O seu trabalho permite-lhe aprender coisas novas?					
15. O seu trabalho permite-lhe usar as suas habilidades ou perícias?					
16. No seu local de trabalho, é informado com antecedência sobre decisões importantes, mudanças ou planos para o futuro?					
17. Recebe toda a informação de que necessita para fazer bem o seu trabalho?					
18. O seu trabalho apresenta objetivos claros?					
19. Sabe exatamente quais as suas responsabilidades?					
20. Sabe exatamente o que é esperado de si?					
21. O seu trabalho é reconhecido e apreciado pelo Comando?					
22. O Comando do seu local de trabalho respeita-o?					
23. É tratado de forma justa no seu local de trabalho?					
24. Faz coisas no seu trabalho que uns concordam, mas outros não?					



A análise do ambiente psicossocial como contributo para as políticas de gestão das pessoas em ambientes operacionais exigentes

25. Por vezes tem que fazer coisas que deveriam ser feitas de outra maneira?					
26. Por vezes tem que fazer coisas que considera desnecessárias?					
27. Com que frequência tem ajuda e apoio dos seus colegas de trabalho?					

**1- Nunca/quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes. 4- Frequentemente 5- Sempre**

	1	2	3	4	5
28. Com que frequência os seus colegas estão dispostos a ouvi-lo(a) sobre os seus problemas de trabalho?					
29. Com que frequência os seus colegas falam consigo acerca do seu desempenho laboral?					
30. Com que frequência o seu superior imediato fala consigo sobre como está a decorrer o seu trabalho?					
31. Com que frequência tem ajuda e apoio do seu superior imediato?					
32. Com que frequência é que o seu superior imediato fala consigo em relação ao seu desempenho laboral?					
33. Existe um bom ambiente de trabalho entre si e os seus colegas?					
34. Existe uma boa cooperação entre os colegas de trabalho?					
35. No seu local de trabalho sente-se parte de uma comunidade?					

**Em relação à sua chefia direta até que ponto considera que...**

36. Oferece aos indivíduos e ao grupo boas oportunidades de desenvolvimento?					
37. Dá prioridade à satisfação no trabalho?					
38. É bom no planeamento do trabalho?					
39. É bom a resolver conflitos?					

**As questões seguintes referem-se ao seu local de trabalho no seu todo.**

**1- Nunca/quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes. 4- Frequentemente 5- Sempre**

	1	2	3	4	5
40. Os funcionários ocultam informações uns dos outros?					
41. Os funcionários ocultam informação à gerência?					
42. Os funcionários confiam uns nos outros de um modo geral?					
43. O Comando confia nos seus funcionários para fazerem o seu trabalho bem?					
44. Confia na informação que lhe é transmitida pelo Comando?					
45. O Comando oculta informação aos seus funcionários?					



46. Os conflitos são resolvidos de uma forma justa?					
47. As sugestões dos funcionários são tratadas de forma séria pelo Comando?					
48. O trabalho é igualmente distribuído pelos funcionários?					
49. Sou sempre capaz de resolver problemas, se tentar o suficiente.					
50. É-me fácil seguir os meus planos e atingir os meus objetivos.					

1- Nunca/quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes. 4- Frequentemente 5- Sempre

	1	2	3	4	5
51. O seu trabalho tem algum significado para si?					
52. Sente que o seu trabalho é importante?					
53. Sente-se motivado e envolvido com o seu trabalho?					
54. Gosta de falar com os outros sobre o seu local de trabalho?					
55. Sente que os problemas do seu local de trabalho são seus também?					

**Em relação ao seu trabalho em geral, quão satisfeito está com...**

56. As suas perspetivas de trabalho?					
57. As condições físicas do seu local de trabalho?					
58. A forma como as suas capacidades são utilizadas?					
59. O seu trabalho de uma forma global?					
60. Sente-se preocupado em ficar desempregado?					

	Excelente	Muito Boa	Boa	Razoável	Deficitária
61. Em geral, sente que a sua saúde é:					

**As próximas três questões referem-se ao modo como o seu trabalho afeta a sua vida privada:**

1- Nunca/quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes. 4- Frequentemente 5- Sempre

	1	2	3	4	5
62. Sente que o seu trabalho lhe exige muita <u>energia</u> que acaba por afetar a sua vida privada negativamente?					
63. Sente que o seu trabalho lhe exige muito <u>tempo</u> que acaba por afetar a sua vida privada negativamente?					
64. A sua família e os seus amigos dizem-lhe que trabalha demais?					

**Com que frequência durante as últimas 4 semanas sentiu...**



1- Nunca/ quase nunca    2- Raramente    3- Às vezes    4- Frequentemente    5- Sempre

	1	2	3	4	5
65. Dificuldade a adormecer?					
66. Acordou várias vezes durante a noite e depois não conseguia adormecer novamente?					
67. Fisicamente exausto?					
68. Emocionalmente exausto?					

1- Nunca/ quase nunca    2- Raramente    3- Às vezes    4- Frequentemente    5- Sempre

	1	2	3	4	5
69. Irritado?					
70. Ansioso?					
71. Triste?					
72. Falta de interesse por coisas quotidianas?					

**Nos últimos 12 meses, no seu local de trabalho:**

1- Nunca/ quase nunca    2- Raramente    3- Às vezes    4- Frequentemente    5- Sempre

	1	2	3	4	5
73. Tem sido alvo de insultos ou provocações verbais?					
74. Tem sido exposto a assédio sexual indesejado?					
75. Tem sido exposto a ameaças de violência?					
76. Tem sido exposto a violência física?					

**Faça uma revisão a ver se não deixou nenhum item por responder.**

**Obrigado pela sua colaboração.**



## Anexo B – Caracterização das Subescalas do COPSOQ-II

Quadro 2 – Caracterização das subescalas

<b>SUBESCALAS</b>	<b>DIMENSÃO 1: EXIGÊNCIAS LABORAIS</b>
Exigências quantitativas	As exigências quantitativas podem ser definidas como a relação entre a carga de trabalho e o tempo disponível para o fazer. O questionário tem 3 itens que avaliam a possível incongruência entre a quantidade de tarefas e o tempo disponível para realizá-las de modo satisfatório.
Ritmo de trabalho	O ritmo de trabalho tem a ver com a velocidade com que as tarefas devem ser realizadas, ou seja, é uma medida da intensidade de trabalho.
Exigências cognitivas	As exigências cognitivas lidam com as exigências que envolvem as habilidades cognitivas (por exemplo: processo de tomada de decisão; criação de novas ideias, gestão do conhecimento e capacidade de controlar várias tarefas em simultâneo) e a necessidade de atenção, concentração, etc. do trabalhador.
Exigências emocionais	As exigências emocionais ocorrem quando o trabalhador tem de lidar com/ou é confrontado com os sentimentos de outras pessoas no trabalho. Entende-se por outras pessoas por exemplo: colegas, superiores ou subordinados e também clientes, alunos, utentes e outros.
<b>SUBESCALAS</b>	<b>DIMENSÃO 2: ORGANIZAÇÃO E CONTEÚDO DO TRABALHO</b>
Influência no trabalho	A influência no trabalho diz respeito ao grau em que o trabalhador pode influenciar aspetos do seu próprio trabalho, quer ao nível do conteúdo (por exemplo: objetivos, métodos a utilizar, tarefas a realizar, qualidade e quantidade de trabalho) quer a nível das condições de trabalho (por exemplo: horário, ritmo, colegas, entre outros).
Possibilidades de desenvolvimento	Esta escala avalia se as tarefas são desafiantes para o trabalhador, se proporcionam oportunidades de aprendizagem, e ainda se proporcionam oportunidades de desenvolvimento não só no trabalho, mas também a nível pessoal.
Significado do trabalho	Significado do trabalho refere-se tanto ao significado do objetivo das tarefas do trabalho, como ao significado do contexto das tarefas do trabalho. Se o trabalho tem um significado/objetivo, tal como curar os doentes ou produzir produtos úteis e também se o seu próprio trabalho contribui para o produto global da organização.
Compromisso com o trabalho	Compromisso com o trabalho refere-se ao grau em que um trabalhador experiencia estar comprometido com o seu local de trabalho. Não é o trabalho por si só ou o grupo de trabalho que é o foco, mas a organização na qual o trabalhador desempenha a sua função.
<b>SUBESCALAS</b>	<b>DIMENSÃO 3: RELAÇÕES SOCIAIS E LIDERANÇA</b>
Previsibilidade	A Previsibilidade diz respeito aos meios que visam evitar a incerteza e insegurança. Isto é alcançado se os trabalhadores recebem informação relevante no momento certo.
Recompensa (Reconhecimento)	Há diversas maneiras de recompensar o trabalhador pelo seu desempenho (remuneração, prémios, promoção, oportunidades de desenvolvimento de carreira, autonomia no trabalho, reconhecimento, benefícios diversos, entre outros).
Clareza do papel	A clareza do papel diz respeito à compreensão que o trabalhador tem em relação ao seu papel no trabalho, ou seja, quanto ao conteúdo das tarefas, as expectativas a serem cumpridas, bem como as suas responsabilidades.
Qualidade da liderança	A qualidade da liderança refere-se a liderança da chefia direta em diferentes contextos e domínios.
Apoio social de superiores	O apoio social de supervisores diz respeito à impressão que os trabalhadores têm da possibilidade de obter apoio do seu superior hierárquico no caso de ser preciso.
Apoio social de colegas	O apoio social de colegas diz respeito à impressão que os trabalhadores têm quanto à possibilidade de obter apoio dos seus colegas no caso de ser preciso.



A análise do ambiente psicossocial como contributo para as políticas de gestão das pessoas em ambientes operacionais exigentes

<b>SUBESCALAS</b>		<b>DIMENSÃO 4: VALORES NO LOCAL DE TRABALHO</b>
Confiança nos superiores		A confiança nas chefias diz respeito ao facto de os trabalhadores poderem confiar na gestão e vice-versa. A confiança nas chefias pode ser observada na comunicação entre a gestão e os trabalhadores.
Confiança nos colegas		A confiança nos colegas diz respeito ao facto dos trabalhadores poderem confiar uns nos outros no trabalho diário ou não. A confiança pode ser observada na comunicação efetuada no local de trabalho (por exemplo, se livremente podem expressar atitudes e sentimentos sem medo de reações negativas).
Justiça		Refere-se em que medida os trabalhadores são tratados de forma justa no local de trabalho. De um modo geral, são considerados quatro aspetos: Primeiro, a distribuição de tarefas e o reconhecimento, segundo, o processo de partilha, terceiro, a resolução de conflitos e quarto, como são tratadas as sugestões dos trabalhadores.
Comunidade social no trabalho		Sentido de comunidade refere-se à existência de um sentimento de fazer parte do grupo de trabalhadores no local de trabalho (por exemplo, se as relações entre os trabalhadores são boas e se trabalham bem em grupo).
<b>SUBESCALAS</b>		<b>DIMENSÃO 5: PERSONALIDADE</b>
Autoeficácia		A autoeficácia é a crença que as pessoas desenvolvem sobre as suas capacidades pessoais para iniciar, executar e desempenhar com sucesso tarefas específicas, que possam exigir esforço e perseverança face às adversidades.
<b>SUBESCALAS</b>		<b>DIMENSÃO 6: INTERFACE TRABALHO/INDIVÍDUO</b>
Insegurança no trabalho		A insegurança no trabalho refere-se a aspetos de segurança do emprego do trabalhador (por exemplo, o risco de ser despedido ou a certeza de ser novamente contratado caso seja despedido).
Satisfação no trabalho		A satisfação com o trabalho – satisfação no trabalho – lida com a experiência de satisfação dos trabalhadores relacionada com vários aspetos do trabalho.
Conflito trabalho/família		O conflito entre trabalho e família/vida privada refere-se a possíveis consequências do trabalho na vida privada/familiar.
<b>SUBESCALAS</b>		<b>DIMENSÃO 7: SAÚDE E BEM-ESTAR</b>
Saúde Geral		A perceção que o trabalhador possui relativamente ao estado geral da sua saúde.
<i>Stress</i>		<i>Stress</i> é aqui definido como uma combinação de tensão e falta de vontade. Elevados níveis de stresse durante um período prolongado são prejudiciais para a qualidade de vida, para o desempenho no trabalho e para a saúde.
<i>Burnout</i>		Diz respeito ao grau de fadiga física e mental/exaustão do trabalhador.
Problemas em dormir		Qualidade do sono. Problemas em dormir diz respeito à duração do sono, determinado por aspetos como por exemplo, dormir, acordar, interrupções do sono e da qualidade de sono.
Sintomas depressivos		Os sintomas depressivos dizem respeito a aspetos que no seu conjunto indicam depressão.
<b>SUBESCALAS</b>		<b>DIMENSÃO 8: COMPORTAMENTOS OFENSIVOS</b>
Comportamentos ofensivos		Ameaças/tentativas de violência física, verbal e sexual,

Fonte: Adaptado de Morais (2023)



## Apêndice A — Modelo de Análise

**Quadro 1 - Modelo de Análise**

Objetivo Geral (OG)	Propor ações de gestão de pessoas para melhorar o ambiente psicossocial do Corpo de Fuzileiros.						
Objetivos Específicos (OE)	Questão Central (QC)	Quais as ações de gestão de pessoas a propor para melhorar o ambiente psicossocial no CF?					
	Questões Derivadas (QD)	Hipóteses	Conceitos	Dimensões	Subescalas <sup>3</sup>	Indicadores	Recolha de dados
Avaliar os RPS inerentes a ambientes operacionais exigentes. (OE1)	Quais os RPS inerentes a ambientes operacionais exigentes? (QD1)	<b>H1:</b> Os militares do CF evidenciam RPS inerentes a ambientes operacionais exigentes.	RPS & FPR	Exigências laborais	1, 2, 3 e 4	Q1.1; Q1.2; Q1.3 Q2.1; Q3.1; Q3.2; Q3.3; Q4.1	Inquérito por questionário & Entrevistas semiestruturadas
Analisar a exposição dos militares, que prestam serviço no CF, a fatores de risco de natureza psicossocial. (OE2)	A que FPR estão expostos os militares do CF? (QD2)	<b>H2:</b> Os militares do CF estão expostos a diferentes FPR.		Organização do trabalho e conteúdo	5, 6, 7 e 8	Q5.1; Q5.2; Q5.3; Q5.4; Q6.1; Q6.2; Q6.3; Q7.1; Q7.2; Q7.3 Q8.1; Q8.2	
				Relações sociais e liderança	9, 10, 11, 12, 13, 14 e 15	Q9.1; Q9.2 Q10.1; Q10.2; Q10.3; Q11.1; Q11.2; Q11.3; Q12.1; Q12.2; Q12.3; Q13.1; Q13.2; Q13.3; Q13.4 Q14.1; Q14.2; Q14.3 Q15.1; Q15.2; Q15.3	
				Valores no local de trabalho	16, 17, 18 e 19	Q16.1; Q16.2; Q16.3 Q17.1; Q17.2; Q17.3 Q18.1; Q18.2; Q18.3 Q19.1; Q19.2; Q19.3	
				Personalidade	20	Q20.1; Q20.2	
				Interface trabalho-indivíduo	21, 22 e 23	Q21.1 Q22.1; Q22.2; Q22.3; Q22.4	

<sup>3</sup> 1 - Exigências quantitativas; 2 - Ritmo de trabalho; 3 - Exigências cognitivas; 4 - Exigências emocionais; 5 - Influência no trabalho; 6 - Possibilidades de desenvolvimento; 7 - Significado do trabalho; 8 - Compromisso face ao local de trabalho; 9 - Previsibilidade; 10 - Recompensas; 11 - Transparência do papel laboral desempenhado; 12 - Conflitos de papéis laborais; 13 - Qualidade da liderança; 14 - Apoio social de superiores; 15 - Apoio social de colegas; 16 - Confiança horizontal; 17 - Confiança vertical; 18 - Justiça e respeito; 19 - Comunidade social no trabalho; 20 - Autoeficácia; 21 - Satisfação no trabalho; 22 - Insegurança laboral; 23 - Conflito trabalho-família; 24 - Saúde geral; 25 - Problemas em dormir; 26 - *Burnout*; 27 - *Stress*; 28 - Sintomas depressivos; 29 - Comportamentos ofensivos.



A análise do ambiente psicossocial como contributo para as políticas de gestão das pessoas em ambientes operacionais exigentes

---

						Q23.1; Q23.2; Q23.3	
				Saúde e bem-estar	24, 25, 26, 27 e 28	Q24.1 Q25.1; Q25.2 Q26.1; Q26.2 Q27.1; Q27.2 Q28.1	
				Comportamentos ofensivos	29	Q29.1; Q29.2; Q29.3; Q29.4	



## Apêndice B — Guião da entrevista aos Comandantes de Unidade e Chefes de Departamento do Corpo de Fuzileiros

### Entrevista para Avaliação dos Riscos Psicossociais

N.º \_\_\_\_\_

#### Identificação:

Nome:

Posto/Classe:

Tempo de unidade:

Função:

Tempo nas funções atuais:

1. É do seu conhecimento o termo fatores de risco psicossocial?

- Sim  
 Não

Justifique:

2. De acordo com a sua perceção, trabalhar na sua unidade é:

- Positivo;  Complicado;  Difícil;  
 Negativo;  Desafiante;  Desgastante  
 Outra:

3. As suas funções fazem sentido para si?

- Sim;  Não;  Não sabe quais as funções  
 Outra:

4. O que acha que a sua Unidade espera de si?

- Cumprir os objetivos;  Nada;  Liderar;  
 Dar o seu melhor;  Um bom desempenho;  Coordenar;  
 Ser Profissional;  Resolver os problemas  
 Outra:

5. Sente que é parte integrante do seu trabalho? Que é útil/importante?

- Sim;  Não;  Às vezes  
 Outra:

6. Como descreve o seu ambiente de trabalho?

- Bom;  Agradável;  Desafiante  
 Mau;  Razoável;  
 Outra:

7. Está satisfeito com o seu trabalho?

- Sim;  Não;  
 Outra:

8. Existem muitos inopinados, alteração a um planeamento ou tem que fazer horas extraordinárias? Se sim, como é feito esse pedido pelo Comando? Existe compensação?

- Sim;  Consegue gerir;  
 Não;  Todos os dias  
 Outra:



A análise do ambiente psicossocial como contributo para as políticas de gestão das pessoas em ambientes operacionais exigentes

---

9. Como é a relação com o seu chefe direto? E com os pares e subordinados? Sente o apoio deles?
- | Chefe direto                            | Pares                                   | Subordinados                            |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Sim;           | <input type="checkbox"/> Sim;           | <input type="checkbox"/> Sim;           |
| <input type="checkbox"/> Não;           | <input type="checkbox"/> Não;           | <input type="checkbox"/> Não;           |
| <input type="checkbox"/> Não Aplicável; | <input type="checkbox"/> Não Aplicável; | <input type="checkbox"/> Não Aplicável; |
| <input type="checkbox"/> Outra:         |   |   |
10. Recebe feedback ou reconhecimento por parte do seu chefe direto?
- |                                 |                               |                                   |
|---------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim;   | <input type="checkbox"/> Não; | <input type="checkbox"/> Às vezes |
| <input type="checkbox"/> Outra: |                               |                                   |
11. Já teve ou tem algum problema no serviço?
- |                                 |                               |
|---------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim;   | <input type="checkbox"/> Não; |
| <input type="checkbox"/> Outra: |                               |
12. A quem recorre quando algo não está bem no serviço?
- |  |                                    |                                  |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Chefe direto; | <input type="checkbox"/> Camarada; | <input type="checkbox"/> Equipa; |
| <input type="checkbox"/> Outra         |                                    |                                  |
13. Como é o ambiente físico do seu local de trabalho? (Explorar as condições, alojamento, refeitório, etc.)
14. Tem momentos para relaxar, para fazer pausa ou praticar desporto? (Explorar se existe uma I.P. que regulariza a pratica de atividade física)
- |                                 |                               |
|---------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim;   | <input type="checkbox"/> Não; |
| <input type="checkbox"/> Outra: |                               |
15. Consegue o equilíbrio entre a vida profissional e familiar?
- |                                 |                               |
|---------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim;   | <input type="checkbox"/> Não; |
| <input type="checkbox"/> Outra: |                               |
16. O que tem a dizer sobre os serviços de apoio ao pessoal, nomeadamente Serviço de saúde, Capelania, gabinete de psicologia, etc.?
- |  |                                     |                                    |
|--|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Serviço de Saúde; | <input type="checkbox"/> Enfermeiro | <input type="checkbox"/> Psicólogo |
| <input type="checkbox"/> Médico            | <input type="checkbox"/> Capelão    |                                    |
| <input type="checkbox"/> Outra:            |                                     |                                    |
17. Sabe se na sua unidade existe o Núcleo de Apoio ao Comando (NAC)?
- |                                 |                               |
|---------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim;   | <input type="checkbox"/> Não; |
| <input type="checkbox"/> Outra: |                               |
18. Sabe se na sua unidade existe uma Comissão de Bem-Estar? (CBE)
- |  |
|--|
| <input type="checkbox"/> Sim;  |
| <input type="checkbox"/> Não;  |
| <input type="checkbox"/> Se tivesse oportunidade, o que mudava na sua unidade? |
| <input type="checkbox"/> Quer acrescentar algo que não lhe tenha perguntado?   |



A análise do ambiente psicossocial como contributo para as políticas de gestão das pessoas em ambientes operacionais exigentes

---

Outra:

19. Se tivesse oportunidade, o que mudava na sua unidade?
20. Quer acrescentar algo que não lhe tenha perguntado?



## Apêndice C – Participantes no estudo

**Quadro 3 – Número de questionários preenchidos por unidade/departamento**

UN/DEPT	EXISTÊNCIAS	RESPOSTAS	% RESPOSTAS
Destacamento de Acções Especiais	46	3	6,5
Batalhão de Fuzileiros N.º 1	239	159	66,5
Batalhão de Fuzileiros N.º 2	232	202	87,1
Departamentos <sup>4</sup>	318	175	55,0
Escola de Fuzileiros	123	59	48,0
<b>TOTAL</b>	<b>958</b>	<b>598</b>	<b>62,4</b>

**Quadro 4 – Média de idade dos respondentes**

UN/DEPT	MÉDIA DE IDADE	DESVIO PADRÃO
Destacamento de Acções Especiais	44,0	7,9
Batalhão de Fuzileiros N.º 1	33,9	9,4
Batalhão de Fuzileiros N.º 2	31,6	8,1
Departamentos <sup>4</sup>	42,3	6,5
Escola de Fuzileiros	42,1	6,0
<b>TOTAL</b>	<b>36,4</b>	<b>9,2</b>

**Quadro 5 – Vínculo dos militares respondentes ao COPSOC-II**

UN/DEPT	QP-ACT <sup>5</sup>	QP-RES <sup>5</sup>	RC <sup>5</sup>
Destacamento de Acções Especiais	3	0	0
Batalhão de Fuzileiros N.º 1	101	0	59
Batalhão de Fuzileiros N.º 2	121	0	81
Departamentos <sup>4</sup>	168	0	7
Escola de Fuzileiros	58	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>451</b>	<b>0</b>	<b>147</b>

<sup>4</sup> **Departamentos** – Comando; Departamento de Apoio Financeiro; Departamento de Gestão de Recursos; Departamento de Operações e Planejamento; Departamento de Apoio Geral.

<sup>5</sup> **Vínculo** - QP-ACT: Quadros permanentes; QP-RES: Quadros Permanentes na efetividade de serviço; RC: Regime de contrato.



## Apêndice D – Comparação das médias de todas as dimensões e subescalas

A média de cada dimensão deverá ser situada relativamente aos tercís, da distribuição possível (pontos de corte 2,33 e 3,66). As tabelas de frequência são analisadas, medindo o impacto para a saúde como baixo ou sem risco – situação favorável para a saúde – 0 a 2,33 – cor verde; médio ou risco moderado – situação intermédia de 2,34 a 3,66 – cor amarela; e risco elevado para a saúde – de 3,67 a 5 – cor vermelha (Silva et al., 2006)

**Quadro 6 – Médias das dimensões e subescalas**

DIMENSÕES – SUBESCALAS		Média	Desvio Padrão
Exigências Laborais	Exigências quantitativas	2,95	1,06
	Ritmo de trabalho	3,17	0,95
	Exigências cognitivas	3,80*	0,98
	Exigências emocionais	3,57	1,06
Organização do trabalho e conteúdo	Influência no trabalho	2,89	1,20
	Possibilidades de desenvolvimento	3,78**	1,08
	Significado do trabalho	3,75**	1,72
	Compromisso face ao local de trabalho	3,28	1,21
Relações sociais e de liderança	Previsibilidade	2,68	1,01
	Recompensas	3,38	1,17
	Transparência do papel laboral desempenhado	3,85**	1,02
	Conflitos de papeis laborais	3,31	0,94
	Qualidade da liderança	3,35	1,08
	Apoio social de superiores	2,97	1,12
Valores no local de trabalho	Apoio social de colegas	3,76**	0,96
	Confiança horizontal	2,90	1,06
	Confiança vertical	3,35	1,06
	Justiça e respeito	3,07	1,00
Personalidade	Comunidade social no trabalho	4,03**	0,89
	Autoeficácia	3,70**	0,87
Interface trabalho-individuo	Satisfação no trabalho	2,74	1,18
	Insegurança laboral	2,03**	1,39
	Conflito trabalho-família	3,33	1,25
Saúde e bem-estar	Saúde geral	2,54	1,10
	Problemas em dormir	2,61	1,21
	Burnout	2,89	1,19
	Stress	2,64	1,12
	Sintomas depressivos	2,56	1,20
Comportamentos ofensivos	Comportamentos ofensivos	1,15**	0,53

**LEGENDA:**

	Nível desfavorável
	Nível moderado
	Nível favorável

\* Itens em que pontuações elevadas constituem resultados desfavoráveis, cujos pontos de corte são 2.33 e 3.67

\*\* Itens em que pontuações elevadas constituem resultados favoráveis, cujos pontos de corte são 2.33 e 3.66



## Apêndice E - Análise estatística complementar

### 1. Verificação dos pressupostos da aplicação das técnicas paramétricas

Embora alguns autores (e.g., Marôco, 2014, Martins, 2011; Pestana & Gageiro, 2014), referirem que os testes paramétricos são bastante robustos, podendo ser utilizados mesmo violando alguns dos pressupostos, como é o caso da normalidade da amostra, ainda assim, faz-se uma análise dos principais pressupostos inerentes aos testes paramétricos. Os autores (e.g., Laureano, 2013; Martins, 2011) sugerem o cumprimento de pelo menos dois a três pressupostos para validar a aplicação dos referidos testes. Não obstante que para a aplicação de determinados testes não se tenha de analisar adicionalmente outros tipos de pressupostos para validar a sua utilização.

### 2. Teste T para uma amostra

Cumprir com o primeiro pressuposto que é escala de medida das variáveis dependentes ser intervalar (Martins, 2011).

Cumprir com o segundo pressuposto que se prende com a amostra ser grande ( $n = 100 > 30$ ), que pela aplicação do Teorema do Limite Central pode assumir-se que a amostra deve seguir uma distribuição aproximadamente normal. Mesmo que este pressuposto viesse a ser violado, não colocava em causa o resultado do teste uma vez que a amostra é grande (Laureano, 2013).

Deste modo, consideram-se verificados os pressupostos, pelo que se pode efetuar o teste *t*.

Em baixo apresenta-se a Tabela com os dados complementares apresentados no Capítulo 4 - Apresentação dos dados e discussão dos resultados:

**Tabela 2 – Teste T para uma amostra, para a variável COPSOC-II**

	<i>T</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (p)</i> (2 extremidades)	Diferença média	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
					Inferior	Superior
COPSOC Global	9,009	593	,000	,121	,09	,15

*Nota.* Valor de teste = 3;  $p < .001$ .



### 3. ANOVA medidas repetidas

No seguimento dos dados apresentados no Capítulo 4, segue-se uma breve explicação sobre a aplicação da ANOVA medidas repetidas. Além dos pressupostos verificados anteriormente, a aplicação da ANOVA medidas repetidas prevê ainda realização do pressuposto da esfericidade. Este pressuposto foi testado através do teste de Mauchly's (Martins, 2011, Pestana & Gageiro, 2014). Assim, conforme se pode observar na Tabela 3, o resultado obtido do teste de Mauchly's é significativo para um valor de  $p < .001$ , pelo que este pressuposto é violado. Portanto, para que se possa dar continuidade à sua análise pode-se ainda ter como referência o valor de correção de Greenhouse-Geisser ( $F(3,144) = 1078,264$ ) (Tabela 4), por ser uma correção mais rígida e conservadora, que assegura de igual o modo o pressuposto da aplicação da ANOVA medidas repetidas (Marôco, 2014). Pelo que foi possível proceder à aplicação do teste ANOVA medidas repetidas. Esta análise como não inclui nenhum fator, tratando-se apenas da verificação estatística entre o conjunto de médias, não se avançou para comparação dos pares das médias.

Tabela 3 - Teste de esfericidade de *Mauchly*<sup>a</sup>.

	W de Mauchly	Aprox. Qui-quadrado	gl	Sig.	Epsilon <sup>b</sup>		Limite inferior
					Greenhouse-Geisser	Huynh-Feldt	
Efeito dentre-sujeitos RPS	,051	1753,114	27	,000	,449	,452	,140

*Nota:* Testa a hipótese nula para a qual a matriz de covariâncias de erro das variáveis transformadas ortonormalizadas é proporcional em relação a uma matriz identidade; a: Design: Intercepto, Design Dentre-Sujeitos: RPS; b: pode ser usado para ajustar os graus de liberdade dos testes de significância dentro da média. Os testes corrigidos são exibidos na tabela testes de efeitos dentre-sujeitos.



**Tabela 4 - Testes de efeitos dentre-sujeitos ANOVA medidas repetidas**

Origem		Tipo III Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig. (p)
RPS	Esfericidade considerada	2716,613	7,000	388,088	1078,264	,000
	Greenhouse-Geisser	2716,613	3,144	864,098	1078,264	,000
	Huynh-Feldt	2716,613	3,163	858,990	1078,264	,000
	Limite inferior	2716,613	1,000	2716,613	1078,264	,000
Erro (CO)	Esfericidade considerada	1494,023	4151,000	0,360		
	Greenhouse-Geisser	1494,023	1864,316	0,801		
	Huynh-Feldt	1494,023	1875,403	0,797		
	Limite inferior	1494,023	593,000	2,519		

*Nota. p < .001*



## Apêndice F – Corpo de Conceitos

Para além dos conceitos estruturantes apresentados no capítulo 2, expõem-se neste apêndice outros termos e definições usados na investigação, igualmente importantes, para melhor compreensão do seu significado (adaptados/transcritos a partir das referências citadas).

**Assédio moral** – Uma atitude de perseguição, organizada detalhadamente, prolongada no tempo, destinada a um trabalhador ou grupo, em que tem como finalidade atingir a sua dignidade, autoestima, personalidade, respeito e até integridade física ou psíquica, criando um ambiente desagradável, humilhante, degradante, ofensivo. (EU-OSHA, 2007, p. 77)

**Assédio sexual** – Comportamento de carácter sexual, não desejado podendo ser manifestado sob a forma verbal ou física, com o objetivo de transtornar, intimidar, oprimir, desvalorizar um trabalhador (EU-OSHA, 2007, p. 77)

**Burnout** – Um estado de saúde física, emocional e mental de exaustão, que resulta do envolvimento de longos períodos em situações de trabalho que são emocionalmente exigentes (Schaufeli & Greenglass, 2001, p. 501)

**Corpo de Fuzileiros** – Tem como missão garantir o aprontamento e apoio logístico e administrativo, o treino e a avaliação e a gestão das qualificações operacionais das forças e unidades de fuzileiros e a outras que lhe sejam atribuídas. Encontram-se, na direta dependência do Comandante do Corpo de Fuzileiros, a Escola de Fuzileiros, a Base de Fuzileiros e as forças e unidades de Fuzileiros atribuídas. (MP, 2023b)

**Forças** – São constituídas por um comandante, um estado-maior e por unidades operacionais prontas, agrupadas sob as ordens do mesmo comandante. (MP, 2023b)

**Forças de Fuzileiros** – Forças essencialmente constituídas por unidades de fuzileiros, podendo integrar ainda unidades operacionais de outra natureza. (MP, 2023b)

**Fuzileiros** – As unidades de Fuzileiros (que integram as Forças Especiais da Marinha) constituem a Força de Desembarque e combate em terra e assumem-se como o meio essencial de projeção de poder naval em terra nas vertentes de combate e de apoio logístico no teatro de operações, dada a sua dual capacidade de operar, ora em terra ora no mar. (MP, 2023b)

**Gestão das pessoas** – Dirigir, acompanhar e controlar as atividades de uma organização, com o objetivo de atrair, capacitar, desenvolver e reter o potencial humano. (MP, 2023b)

**Mobbing** – Assédio no ambiente de trabalho. Atitudes que, de alguma forma, comprometem o colaborador que é alvo desta prática, podendo assim colocar em risco a sua saúde física e mental. (EU-OSHA, 2007, p. 77)

**Política de gestão das pessoas** – Intenções e orientações de uma organização conforme formalmente expressas pelas pessoas que dirigem e controlam a gestão das pessoas. (MP, 2023b)

**Segurança e saúde no trabalho** – Conjunto das intervenções que objetivam o controlo dos riscos profissionais e a promoção da segurança e saúde dos trabalhadores da organização ou outros (incluindo trabalhadores temporários, prestadores de serviços e trabalhadores por conta própria), visitantes ou qualquer outro indivíduo no local de trabalho. (MP, 2023b)

**Sistema de Gestão de Pessoas da Marinha** – É o conjunto dos órgãos, meios materiais, normativo, metodologias e procedimentos envolvidos na obtenção, na formação, no emprego, na retenção e no controlo das pessoas necessárias para a execução das tarefas que decorrem da missão da Marinha. (MP, 2023b)

**Stress** – Conjunto de reações fisiológicas, emocionais, cognitivas, e comportamentais relativos ao trabalho caracterizado por níveis de angústia, excitação, de incapacidade. (Kristensen, Llorens & Moncada, 2002, pp. 14-16)

**Violência no trabalho** – Todo o incidente em que o trabalhador sofre abusos, ameaças físicas e psicológicas ou ataques, que ocorram relacionadas com o trabalho, e que origine perigo explícita ou implicitamente à sua segurança, saúde ou bem-estar (EU-OSHA, 2007, p. 77).



## Apêndice G – Descrição dos aspetos questionados nas subescalas do COPSOQ II

Quadro 7 – Aspetos questionados nas subescalas

DIMENSÃO	SUBESCALA	ASPETOS QUESTIONADOS
Exigências Laborais	Exigências quantitativas	Se experiencia: Acumulação de trabalho; Falta de tempo para completar as tarefas; Necessidade de trabalhar horas extra.
	Ritmo de trabalho	Se tem necessidade de trabalhar rapidamente.
	Exigências cognitivas	Se o trabalho exige: Atenção constante; Necessidade de propor novas ideias; Tomar decisões difíceis.
	Exigências emocionais	Se considera o trabalho exigente emocionalmente.
Organização do trabalho e conteúdo	Influência no trabalho	Qual o grau de influência pessoal: No trabalho; Na escolha das pessoas com quem trabalha; Na quantidade de trabalho que realiza; No tipo de tarefas.
	Possibilidades de desenvolvimento	Se o trabalho exige: Iniciativa; Novas aprendizagens; Utilização de habilidades ou perícias próprias.
	Significado do trabalho	Qual é: Significado do trabalho para o próprio; Importância; Motivação e envolvimento no trabalho.
	Compromisso face ao local de trabalho	Se: Gosta de falar com os outros sobre o trabalho; Considera que os problemas do trabalho são do próprio.
Relações sociais e liderança	Previsibilidade	Se tem: Informação atempada sobre decisões, mudanças ou planos;
	Transparência do papel laboral desempenhado	Se possui: Objetivos claros para o trabalho; Conhecimento das responsabilidades; Conhecimento do que é esperado de si.
	Recompensas	Se considera que: O seu trabalho é reconhecido e apreciado; É respeitado pela gestão; É tratado de forma justa.
	Conflitos laborais	Se realiza: Tarefas que uns concordam e outros não; Tarefas que deveriam ser feitas de outra forma; Tarefas desnecessárias.
	Apoio social de colegas	Frequência com que os colegas: Ouvem-no sobre os problemas do trabalho; Ajudam e apoiam; Fornecem feedback do desempenho laboral.
	Apoio social de superiores	Frequência com que o superior: Ouvem-no sobre os problemas do trabalho; Ajudam e apoiam; Fornecem feedback do desempenho laboral.



A análise do ambiente psicossocial como contributo para as políticas de gestão das pessoas em ambientes operacionais exigentes

	Qualidade da liderança	Até que ponto a chefia direta: Oferece boas oportunidades de desenvolvimento; Dá prioridade à satisfação; É bom no planeamento do trabalho; É bom na resolução de conflitos.
Valores no local de trabalho	Confiança horizontal	Se: Funcionários ocultam informação uns aos outros ou à gestão; Os funcionários confiam uns nos outros.
	Confiança vertical	Se: Existe confiança da gestão em que os funcionários fazem bem o seu trabalho; A informação transmitida é de confiança; A gestão oculta informação.
	Justiça e respeito	Se considera que: Conflitos são resolvidos de forma justa; Sugestões são tratadas de forma séria pela gestão; O trabalho é igualmente distribuído.
	Comunidade social no trabalho	Se existe: Bom ambiente de trabalho; Boa cooperação; Sentimento de pertencer a uma comunidade.
Personalidade	Autoeficácia	Se: Tem o sentimento de ser capaz de resolver os problemas; É fácil seguir os planos e atingir objetivos.
Interface trabalho-individuo	Satisfação no trabalho	Satisfação com: Perspetivas de trabalho; Condições físicas do local de trabalho; Utilização das capacidades próprias; Trabalho de uma forma global.
	Insegurança laboral	Preocupação com o potencial desemprego.
	Conflito trabalho-família	Se: O trabalho exige muita energia ou tempo afetando a vida privada negativamente; A família e os amigos com a perceção de que trabalha demais.
Saúde e bem-estar	Saúde geral	Como acha que é a sua saúde em geral.
	Problemas em dormir	Se: Tem dificuldade em adormecer; Acorda durante a noite e tem dificuldade em adormecer novamente.
	Burnout	Se se sente fisicamente e emocionalmente exausto.
	Stress	Se se sente: Irritado; Ansioso.
	Sintomas depressivos	Se: Está triste; Tem falta de interesse por coisas quotidianas.
Comportamentos ofensivos	Comportamentos ofensivos	Se tem sido alvo: Insultos ou provocações verbais; Assédio sexual; Ameaças de violência; Violência física.