

Trabalho Noturno e Suporte Organizacional: Entrevistas com Trabalhadores de uma Indústria Gráfica

Night Work and Organizational Support: Interviews with Workers in a Printing Industry

Trabajo Nocturno y Apoyo Organizacional: Entrevista con Trabajadores de una Industria Gráfica

Jamila Boff(1); Júlia Gonçalves(2); Lara Barros Martins(3)

1 (*In Memoriam*). Acadêmica do curso de Psicologia da Faculdade Meridional IMED, Passo Fundo – RS, Brasil.

2 Faculdade Meridional IMED, Passo Fundo – RS, Brasil.

E-mail: julia_psi@hotmail.com | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2804-1045>

3 Faculdade Meridional IMED, Passo Fundo – RS, Brasil.

E-mail: lara.martins@imed.edu.br | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3175-6324>

Revista de Psicologia da IMED, Passo Fundo, vol. 13, n. 1, p. 105-123, janeiro-junho, 2021 - ISSN 2175-5027

[Submetido: março 17, 2020; Revisão1: março 30, 2020; Revisão2: maio 19, 2020;

Aceito: julho 8, 2020; Publicado: agosto 18, 2021]

DOI: <https://doi.org/10.18256/2175-5027.2021.v13i1.3953>

Endereço correspondente / Correspondence address

Faculdade Meridional IMED
Rua Senador Pinheiro, 304, Vila Rodrigues,
CEP 99070-220, Passo Fundo, RS, Brasil.

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*
Editora: Pricila de Sousa Zarife

Como citar este artigo / To cite this article: [clique aqui! / click here!](#)

Resumo

A percepção de suporte organizacional ocorre quando o trabalhador entende que recebe apoio material e psicossocial da empresa a qual possui vínculo empregatício. Essa percepção de suporte pode ser alterada quando os empregados desempenham suas atividades laborais no turno noturno, que possui especificidades como o fato de acontecer em horário inverso ao da gestão da organização. Esta pesquisa objetivou caracterizar o trabalho noturno e a percepção de suporte organizacional para trabalhadores desse turno em uma indústria gráfica. Sete trabalhadores responderam a um questionário de dados sociodemográficos e a uma entrevista individual, submetida à análise de conteúdo. As consequências do trabalho no turno noturno apontadas foram menor rendimento e dificuldade de descanso. Destacou-se a falta de um líder formal nesse turno de trabalho, sendo esse o principal ator responsável por representar a empresa e fornecer suporte organizacional. Poucos benefícios e ações voltadas aos trabalhadores foram identificados por parte da empresa, o que minimiza a percepção de falta de suporte organizacional dos participantes. Este estudo lançou um olhar para trabalhadores que, muitas vezes, não recebem a mesma atenção da gestão de pessoas e precisam adaptar-se às ações desenvolvidas pela empresa.

Palavras-chaves: Percepção de suporte organizacional, Trabalho noturno, Psicologia, Pesquisa qualitativa

Abstract

Perceived organizational support refers to the material and psychosocial support offered to workers who have an employment relationship with a company. The perception of support can be altered when employees perform their work activities on the night shift, which has specificities such as the fact that it is executed at the opposite time to the organization's management. This research aimed to characterize night work and night shift workers' perceived organizational support in a printing industry. Seven night shift workers answered a socio-demographic questionnaire and an individual interview, which its content was analyzed. The consequences of working in the night shift pointed were lower income and difficulty in resting. The lack of formal leaders in this work shift was noticeable, as they are the main actors responsible for representing the company and providing organizational support. Few benefits and actions aimed at workers from the organization have been identified, which minimizes the perceived lack of organizational support among participants. This study highlights workers who often do not receive the same attention from human resources managers and need to adapt themselves to the actions developed by the company.

Keywords: Perceived organizational support, Night work, Psychology, Qualitative research

Resumen

La percepción de apoyo organizacional ocurre cuando el trabajador comprende que recibe apoyo material y psicossocial de la empresa con la que tiene una relación laboral. Esta percepción de apoyo puede alterarse cuando el empleado trabaja nocturnamente, pues las actividades se realizan en el momento opuesto a la gestión de la organización. Esta investigación tuvo como objetivo caracterizar el trabajo nocturno y la percepción de apoyo organizacional para esos trabajadores en una industria gráfica. Siete trabajadores del turno nocturno respondieron un cuestionario de datos sociodemográficos y una entrevista individual, sometida a análisis de contenido. Las consecuencias de trabajar nocturnamente mencionadas fueron ingresos más bajos y dificultad para descansar. La falta de un líder formal en este turno de trabajo se destacó, siendo el principal actor responsable de representar a la

empresa y proveer apoyo organizacional. Fueron identificados pocos beneficios y acciones dirigidas a los trabajadores por parte de la empresa, lo que minimiza la falta percibida de apoyo organizacional por parte de los participantes. Este estudio analizó a los trabajadores que frecuentemente no reciben la misma atención de los gerentes de recursos humanos y necesitan adaptarse a las acciones desarrolladas por la empresa.

Palabras clave: Percepción del apoyo organizacional, Trabajo nocturno, Psicología, Investigación cualitativa

Introdução

O contexto do trabalho possui diferentes construtos a serem estudados, dentre eles os vínculos. Os indivíduos desenvolvem ligações com as empresas para as quais trabalham, capazes de desencadear percepções, afetos, intenções e ações (Siqueira & Gomide Jr., 2014; Souza, Aguiar, & Carneiro, 2018). Dentre os vínculos explorados na literatura, destacam-se o comprometimento organizacional, o comportamento de cidadania organizacional e o suporte organizacional (Bertoncello & Borges-Andrade, 2015; Bastos, Maia, Rodrigues, Macambira, & Andrade, 2014; Campos, Estivaleta, & Reis, 2011; Souza et al., 2018).

Esta pesquisa detém-se a estudar a percepção de suporte organizacional (PSO), construto investigado desde antes dos anos 1980 (Bastos et al., 2014) e que foi inicialmente definido por Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) como o entendimento do trabalhador em relação à qualidade, frequência e sinceridade das gratificações que recebe da organização. Esta ocorrência faz com que o trabalhador desenvolva crenças globais sobre o quanto a empresa valoriza seu bem-estar e seus esforços (Fleury, Formiga, Souza, & Souza, 2017; Oliveira-Castro, Pilati, & Borges-Andrade, 1999; Paschoal, Torres, & Porto, 2010). O suporte organizacional relaciona-se, principalmente, às condições do ambiente laboral, como o sistema de recompensas (salário, benefícios, feedback e elogios), o relacionamento com os colegas e líderes, o reconhecimento, a segurança (Bertoncello & Borges-Andrade, 2015; Paschoal, Torres, & Porto 2010; Silva & Ferreira, 2013), a percepção de justiça e as práticas de gestão de pessoas (Kurtessis et al., 2015).

Ao ingressar em uma organização, o trabalhador já possui expectativas do trabalho que desenvolverá, como fará e qual será o ganho para esta função (Bertoncello & Borges-Andrade, 2015; Bertoncello, Sousa, Marques, & Oliveira, 2017). Essas expectativas se dão por meio de combinações realizadas entre o trabalhador e o empregador. Se ambos lados cumprirem o acordo, poderão esperar retornos positivos entre um e outro (Kurtessis et al., 2015). Por outro lado, quando as expectativas dos trabalhadores não são atendidas, surge uma percepção de traição (Bertoncello & Borges-Andrade, 2015; Bohle, Chambel, Medina, & Cunha, 2018), que influenciará nas relações e nos vínculos do indivíduo com o seu trabalho e com a organização.

A PSO está positivamente relacionada a aspectos como comprometimento, motivação, qualidade de vida, bem-estar, suporte social, satisfação no trabalho, engajamento no trabalho, intenção de permanência na empresa, desempenho no trabalho, cidadania organizacional, criatividade e inovação (Campos et al., 2011; Fleury et al., 2017; Kalidass & Bahron, 2015; Oliveira-Castro et al., 1999; Siqueira & Gomilde Jr, 2014). Além disso, é central para mitigar os aspectos maléficos do estresse e da elevada carga de trabalho (Bertoncello & Borges-Andrade, 2015; Bertoncello et al., 2017;

Campos et al., 2011). Dessa forma, é uma variável preditora de tantas outras no âmbito organizacional (Oliveira-Castro et al., 1999).

A PSO desempenha um papel fundamental na relação trabalhador-organização e tem implicações para melhorar o bem-estar e a orientação favorável para a organização (Kurtessis et al., 2015; Yu, Yang, Qiu, Gao, & Wu, 2019). Um estudo sobre a influência da PSO na intenção de rotatividade demonstrou uma associação significativa negativa entre ambas as variáveis, ou seja, uma baixa percepção por parte dos trabalhadores de que a organização se preocupa com eles se relaciona significativamente à intenção de sair da empresa (Kalidass & Bahron, 2015). Outro exemplo é a pesquisa que identificou que a relação entre segurança laboral e o comprometimento organizacional afetivo é mais forte em níveis elevados de PSO e insignificante em níveis mais baixos desse apoio (Bohle et al., 2018).

Outro fenômeno do contexto laboral, demandado pelas mudanças na organização do trabalho contemporâneo, é a necessidade das empresas de manterem seu funcionamento dia e noite, satisfazendo às necessidades dos consumidores acostumados a serviços disponíveis 24 horas em grandes centros urbanos (e.g., supermercados, farmácias, postos de gasolina, hospitais, aeroportos e indústrias) (Fischer, 1980). No ramo da indústria, para garantir uma produção sem interrupções, a gestão de turnos consiste em utilizar as escalas de trabalho para um melhor aproveitamento dos recursos da organização, com vistas a garantir a capacidade produtiva e as demandas de entrega. Para tanto, trabalhadores realizam seu trabalho em horário diferente do horário formal (Andrade et al., 2017; Lima & Figueiredo, 2015).

O trabalho noturno é bastante estudado no contexto da saúde, com enfoque em suas consequências negativas. Revisões de literatura identificaram que, na enfermagem, o trabalho noturno repercute negativamente na saúde dos trabalhadores – privação ou baixa qualidade do sono e incapacidade de recuperá-lo, desgaste físico e psicológico, envelhecimento prematuro, vida social prejudicada, isolamento social no trabalho, alterações de humor, entre outros (Faria et al., 2019; Silveira, Camponogara, & Beck, 2016). O trabalho noturno é associado a menor bem-estar (Yu et al., 2019), além de afetar as dimensões sociais, como as relações familiares e a vida conjugal, empobrecendo-as (Ferreira & Silva, 2013).

Não há dados oficiais brasileiros sobre o número de trabalhadores inseridos no contexto do trabalho em turnos. Faria et al. (2019) inferem que o percentual deve ser próximo ao da Europa e dos Estados Unidos – em que há estimativa de 13% a 14% –, e que dentre os problemas dessa atuação está o que é exigido do indivíduo no trabalho em turnos, considerando o conflito entre a natureza diurna e o ritmo artificial de atividade e iluminação. O turno noturno é um fator de risco ocupacional para a saúde dos trabalhadores, pois é uma condição com potencial de causar efeitos adversos aos trabalhadores (Silveira et al., 2016).

A primeira indústria gráfica a se instalar no Brasil foi no ano de 1808, no Estado do Rio de Janeiro (ABRIGAF, n.d.), apesar disso, pesquisas realizadas com trabalhadores deste segmento são raras, ainda mais se tratando de fenômenos estudados pela Psicologia. Encontram-se estudos com foco, por exemplo, na ergonomia, no planejamento da capacidade de produção e no aumento da capacidade produtiva com o uso de materiais sustentáveis. Encontrou-se uma pesquisa sobre o grau de satisfação a respeito da qualidade de vida no trabalho em uma empresa do ramo gráfico, em que foi identificada forte preocupação com o bem-estar dos trabalhadores suprindo as necessidades relacionadas à saúde e às condições psicológicas (Gerhardt, Denardin, Medeiros, Weise, & Flores, 2003). Atualmente, o cuidado com o trabalhador, fornecido pelas empresas, inclui fatores benéficos que contribuem com a satisfação, como exemplo, o bem-estar e o reconhecimento profissional (Moitinho, 2011).

Estudos sobre os diferentes fenômenos presentes no trabalho, apesar de estarem em expressivo crescimento, ainda representam desafios para os pesquisadores (Bastos et al., 2014). O construto PSO é bastante explorado na literatura (Siqueira & Gomide-Jr., 2014), porém pouco relacionado às especificidades do trabalho em turnos. Trabalhadores noturnos, muitas vezes, estão distantes dos setores administrativos e de gestão de pessoas que, em geral, seguem um horário comercial de funcionamento, além disso, precisam adaptar os horários de descanso para cumprir as demandas da empresa, sejam voluntárias – como a participação em campanhas de vacinação –, quanto obrigatórias (por exemplo, exames médicos periódicos, treinamentos etc.) Esse contexto de trabalho específico traz efeitos no comportamento e na saúde dos trabalhadores, o que evidencia a validade social do estudo (Patias & Hohendorff, 2019), já que os resultados podem subsidiar intervenções e ações por parte da organização. Com isso, o objetivo da pesquisa foi caracterizar o trabalho noturno e a percepção de suporte organizacional para trabalhadores desse turno em uma indústria gráfica.

Método

Participantes.

Participaram do estudo sete trabalhadores de uma indústria de produção gráfica, localizada em uma cidade do interior do estado do Rio Grande do Sul, que estavam desempenhando suas atividades no turno noturno. Essa empresa foi fundada em 1960, por quatro sócios, membros da mesma família e atualmente é administrada pelos sucessores. Conta com cerca de 160 funcionários, divididos em três turnos de trabalho: matutino, vespertino e noturno. Apenas oito funcionários trabalhavam no turno noturno no momento da coleta. A amostra caracterizou-se como não probabilística, o que impossibilita a generalização dos resultados, pois não garante uma

representatividade da população. Como critérios de inclusão foi estabelecido que o participante deveria estar trabalhando no turno noturno e há, no mínimo, três meses na empresa, admitindo que, com este período, o indivíduo já estabeleceu um vínculo e conhece a empresa, bem como é capaz de relatar sua percepção quanto ao oferecimento de suporte organizacional. Foram excluídos trabalhadores afastados da empresa por motivos de saúde, folgas e férias.

Os participantes eram do sexo masculino, característica predominante entre os funcionários noturnos na empresa investigada. Cinco trabalhadores possuíam ensino médio completo, quatro eram casados, três possuíam filhos e a faixa etária era de 32 a 47 anos. As funções desempenhadas eram de impressor ($n = 3$), auxiliar de impressão ($n = 3$) e guilhotinista ($n = 1$). Referente ao tempo de trabalho na empresa, três entrevistados estavam há mais de dez anos, outros três estavam entre dois e cinco anos, e um trabalhava há quatro meses. Três participantes possuíam experiências de trabalho noturno em outras empresas.

Instrumentos.

Os dados foram coletados com a utilização de dois instrumentos. Um questionário de dados sociodemográficos, com perguntas sobre sexo, idade, escolaridade, estado civil, filhos, função ocupacional desempenhada, tempo de trabalho na empresa e outras experiências de trabalho noturno. Uma entrevista individual com roteiro semiestruturado com questões sobre as três temáticas da pesquisa: 1) as características do trabalho na gráfica (exemplo de pergunta: quais suas principais responsabilidades no trabalho?); 2) as especificidades do trabalho noturno (exemplo de pergunta: quais diferenças você percebe entre a rotina de trabalho nos diferentes turnos?); e 3) a percepção de suporte organizacional (exemplo de pergunta: de que maneira você recebe suporte da empresa?).

Procedimentos éticos e de coleta de dados.

Após reunião de apresentação e autorização para a realização da pesquisa com a diretoria da empresa, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da IMED, recebendo número de aprovação 2.785.860. Durante o mês de agosto de 2018, todos os trabalhadores do turno noturno foram convidados a participar da pesquisa, por meio de uma conversa pessoal e individual com a primeira autora. Apenas um trabalhador, dentre os que atendiam aos critérios de inclusão, não demonstrou interesse em participar do estudo. Com o aceite, durante os meses de setembro e outubro do mesmo ano, foi agendado um horário individual, conforme a disponibilidade do trabalhador, para a coleta dos dados. As entrevistas ocorreram nas dependências da empresa – em uma sala reservada e apropriada – e tiveram duração média de quarenta minutos.

A primeira autora deste estudo – acadêmica do último semestre de Psicologia –, previamente orientada pela segunda autora – doutora em Psicologia e com experiência em pesquisa –, conduziu as entrevistas. Os participantes assinaram ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e concordaram com a gravação em áudio das entrevistas. Os documentos com os áudios e as transcrições foram armazenados em local apropriado, sob responsabilidade da segunda autora. Para garantir o anonimato, o sigilo e a confidencialidade dos dados, os entrevistados foram identificados com a letra “E” e uma numeração de um a sete. A pesquisa seguiu as diretrizes especificadas nas Resoluções nº 466/2012 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, sobre o respeito à dignidade humana e proteção dos participantes de pesquisas científicas.

Análise de dados.

As informações provindas do questionário sociodemográfico foram utilizadas para caracterizar a amostra da pesquisa. Com relação às entrevistas, inicialmente, a primeira autora, realizou a transcrição literal e na íntegra dos áudios que serviram de base para o processo de análise. A transcrição foi revisada pela segunda autora do estudo. Os dados da entrevista foram submetidos à análise de conteúdo manual – conduzida pelas duas primeiras autoras e revisada pela terceira –, composta por três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados (Bardin, 2011).

Na pré-análise, os materiais transcritos foram organizados e foi realizada uma leitura flutuante para elaboração da forma que o material seria interpretado e preparado. Na fase de exploração do material, realizou-se a validação e classificação dos conteúdos nas categorias definidas *a priori* - sendo elas: Trabalho na gráfica, Trabalho no turno noturno e Percepção de suporte organizacional. Na fase do tratamento dos resultados foi realizada a interpretação final e o aprofundamento do entendimento das informações, associando-os ao objetivo da pesquisa.

Resultados e Discussão

Trabalho na gráfica.

Os trabalhadores que participaram da pesquisa são do setor de impressão e possuem como principal função operar as máquinas. Pôde-se identificar informações específicas sobre as atividades exercidas pela função, tais como, colocar papel na máquina, carregá-la de tinta, cuidar da qualidade da impressão e realizar comparações/aprovações com as provas digitais impressas. Esses aspectos aparecem na seguinte fala, “Primeiro, cuidar da manutenção da máquina, deixá-la sempre em dia; depois a qualidade do papel, cuidar para que todas as cores tenham um bom encaixe, seguir conforme a prova, cuidar com o desperdício para que não falte material no final (E3)”.

O setor da impressão possui o trabalho mais minucioso da empresa, pois é a partir dele que o produto sairá conforme (ou não) o esperado pelo cliente. Com isto, as operações realizadas são lentas, tornando o rendimento reduzido quando comparado aos demais setores. Por esse motivo, a empresa optou por trabalhar nos três turnos: manhã, tarde e noite. Porém, para que nenhum funcionário permanecesse em único turno, ocorre um rodízio de horários no setor, conforme a fala, “Foi feito um acordo, cada seis meses o turno tem um rodízio, eu estou de madrugada aí vou para à tarde, depois da tarde vou para manhã e assim por diante (E2)”.

Além da função formal, como impressor, auxiliar de impressão ou guilhotinista, o líder do setor define, para o turno noturno, um trabalhador que terá outras atribuições, como atender o telefone, realizar ligações, resolver problemas e tomar decisões. Este trabalhador é o canal de informações internas da empresa com os demais, que o percebem como um deles, pois possui as mesmas funções e privações. Esse aspecto é observado na fala dos funcionários que assumiram essa função de liderança durante seu período de trabalho noturno: “Eu também ajudo a cuidar o turno, se precisa fazer uma ligação para fora (. . .). Está nas minhas mãos isto (E3)” e, “Sou responsável pelo turno da noite, eu reprovo o serviço da máquina, quando quebra alguma máquina sou eu que resolvo. Se eu não puder resolver aquele problema que está acontecendo, eu ligo para o líder para ele dar um suporte (E6)”.

Um líder possui a tarefa de condução da equipe, focado em adquirir resultados, engajar e motivar seus liderados. Dependendo da postura do líder, os resultados podem ser positivos ou negativos (Besen, Tecchio, & Fialho, 2017). Por não haver um líder formal, mas um colega que assume algumas responsabilidades, sem toda a autonomia, este não é reconhecido pelos demais como influenciador, “Tem sempre alguém que fica como responsável, mas não como chefe mesmo (E1)” e, “De noite não tem nenhum chefe aqui, o nosso líder não vem para conversar com a gente (E2)” e, “No turno da noite se você precisar resolver um problema fica mais difícil. Não tem ninguém para auxiliar. Às vezes tem que parar o serviço, deixar para outro dia para a pessoa responsável resolver (E4)”.

Com a análise das falas infere-se que a falta de uma fonte de apoio gerencial e técnico parece afetar a execução do trabalho, bem como a carência de retorno advindo de outras pessoas e do próprio trabalho (feedback), relativo à obtenção de informações sobre o desempenho, tendo repercussões na PSO. Além disso, o cargo na seção de impressão no turno noturno está desenhado de maneira a não oferecer liberdade para decidir métodos de trabalho, havendo pouca autonomia, o que requer a presença de um líder.

Trabalho noturno.

A necessidade de uma liderança presente e formal no turno noturno é um dos aspectos apontados na pesquisa, mas existem outras especificidades referentes a esse

turno de trabalho. Embora a rotina de trabalho nos diferentes turnos seja a mesma, o rendimento durante o dia e durante a noite divergem, como percebido nas falas: “De noite é mais difícil (. . .). Eu canso mais de noite (E1)” e, “O rendimento da noite nunca é o mesmo do dia. Tu sempre estás mais cansado, o teu psicológico também não fica em dia (E3)” e, “De noite é um pouco mais cansativo, você não consegue dormir direito durante o dia (E4)”. O cansaço apresentado por quem exerce funções no turno noturno é um aspecto comum a esses trabalhadores. Somado a isso, é possível identificar disfunções nos ritmos físicos, emocionais e sociais (Faria et al., 2019; Lima, Soares, & Souza, 2008; Silveira et al., 2016; Simões, Marques, & Rocha, 2010). Noites mal dormidas geram problemas do sono que prejudicam a saúde, o bem-estar do trabalhador e o rendimento do trabalho (Andrade et al., 2017, Yu et al., 2019).

O cansaço e a falta de sono de qualidade trazem alterações nos desempenhos motores e cognitivos, assim como nas atividades metabólicas, hormonais e imunológicas (Lima et al., 2008). É comum que esses trabalhadores apresentem sonolência no horário de trabalho e dificuldades para dormir no período de descanso, aumentando o uso de medicações e o risco de acidentes de trabalho (Simões et al., 2010). O cansaço e as alterações psicofisiológicas influenciam no rendimento no trabalho o que afeta, conseqüentemente, o bem-estar, a qualidade de vida, a produtividade e a segurança do trabalhador. Com isso, ao analisarmos o trabalho específico dos entrevistados, que envolve o manejo de máquinas, infere-se que o risco de acidente de trabalho é potencializado.

Para trabalhadores noturnos, o contato e a relação com os outros setores da empresa são diferentes, já que a maioria trabalha no turno inverso. São poucos períodos de encontro, destinados apenas para a passagem de informações, como podemos observar nas falas: “Na troca de turno chega o pessoal que tu vais substituir, aí eles passam a programação (E7)”. Essa menor interação pode repercutir em uma diminuição do apoio social entre colegas na organização, para além das repercussões sociais já conhecidas, já que o trabalho nesse turno reflete negativamente no convívio com familiares e amigos (Faria et al., 2019).

Uma das estratégias empregadas para reduzir essa distância social é a tecnologia. O uso de dispositivos pode resultar em aspectos positivos, como a agilidade de comunicação e na resolução de problemas, permitindo que as informações possam ser compartilhadas a qualquer hora, de qualquer lugar (Bottentuit, 2008). Isto é verificado nas seguintes falas: “Nós temos o grupo no WhatsApp, quando precisa fazer um convite, utilizamos deste grupo, pois tem todos os funcionários do nosso setor (E5)” e, “Nosso líder sempre chama os da noite no grupo no WhatsApp (E2)”. Por outro lado, os participantes não mencionam os aspectos negativos da utilização desses dispositivos como, por exemplo, a compulsão ao uso, pois sentem-se obrigados, mesmo que involuntariamente, a mantê-los sempre ligados e atualizados (Baldanza, Souza,

Amorim, Barbosa, & Abreu, 2016), além disso, interrompe o descanso de quem não está trabalhando nesse turno.

Um benefício aos trabalhadores desse turno é que suas cargas horárias são reduzidas sem alteração salarial. Os demais turnos possuem uma carga horária diária de oito horas e com salários compatíveis às funções; os trabalhadores do turno noturno, por sua vez, possuem carga horária diária de seis horas, recebendo o salário equivalente ao diurno, juntamente com o adicional noturno. Isso é observado nas falas dos entrevistados: “A gente recebe ainda mais do que de dia, por causa do adicional noturno (E2)” e, “O que muda é a diferença de salário, que tem adicional noturno e as horas trabalhadas, que são menores (E5)”.

A vantagem apontada pelos entrevistados é, na verdade, uma determinação de ordenamento jurídico, prevista pela Constituição Federal e Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que estabelece que a remuneração do trabalhador noturno deve ser superior à do trabalhador diurno (Andrade et al., 2017; Lima & Figueiredo, 2015). Essa determinação é uma tentativa de compensar os desgastes, visto que cada dia mais as organizações necessitam do trabalho noturno (Lima & Figueiredo, 2015). Outros estudos relatam que os trabalhadores noturnos identificam que a satisfação está especialmente relacionada às vantagens financeiras, como a possibilidade de ter outro emprego e o recebimento de adicionais noturnos (Faria et al., 2019; Silveira et al., 2016). Apesar dos benefícios percebidos pelos trabalhadores, isso pode revelar condições de trabalho precárias, ao terem que trabalhar em mais de um turno para complementar a renda, com vistas a atender às suas necessidades básicas de sobrevivência e manter um padrão de vida digno.

Nas falas dos entrevistados, pôde-se identificar que o retorno financeiro e a necessidade de manter o emprego influenciam na aceitação do trabalho noturno também pelos familiares desses trabalhadores, mesmo que não o considerem a melhor opção. São exemplos: “A minha esposa fica sozinha à noite, não gosta da ideia, mas entende que é necessário (E1)” e, “A minha esposa não gosta muito que eu faça esse horário, mas tem que fazer, não adianta. Eu acho que todo mundo precisa de um emprego (E3)” e,

Eles [familiares] acham desgastante para mim, pela minha rotina, veem que eu fico mais cansado, exausto, não sou a mesma pessoa, por vezes eu fico muito mais irritado por não ter descansado, não ter dormido, uma das consequências disso é meu mau humor, isso às vezes traz conflitos familiares (E7).

Na fala do E7 há a identificação dos familiares que o trabalhador, ao desempenhar suas funções no turno noturno, sente-se mais cansado e, com isso, há um aumento na irritabilidade, gerando conflito nas esferas: trabalho *versus* família. O trabalhador

noturno pode apresentar dificuldades em ajustar suas atividades diurnas às de parentes e amigos, bem como há inconsistências entre demandas de trabalho e familiares, que afetam o relacionamento com seu cônjuge e perdas em viver com a família (Silveira et al., 2016), indicando a interferência do trabalho na família e os conflitos entre papéis. Independente do turno de trabalho, as exigências para avançar na carreira são as mesmas e é preciso trabalhar em um horário determinado pelo empregador, tendo que assumir responsabilidades profissionais extras e encontrar tempo e energia para as responsabilidades familiares (Barham & Vanalli, 2012).

Os trabalhadores que possuem filhos constataam mais diferenças em suas rotinas em relação aos que não possuem. Isso é percebido nas falas: “Quem tem filhos terá uma consequência maior por conta de trabalhar no turno noturno (E1)” e “O tempo que tenho livre dedico ao meu filho, então se a empresa vir a oferecer um curso, eu vou ter que me programar, ela vai ter que me comunicar com antecedência, eu fico poucas horas com meu filho (E6)”. Ser pai de família pode resultar em um aumento nas tarefas rotineiras, o que reflete em obstáculos ao desempenho no trabalho. A forma que o supervisor trata esse tipo de conciliação influenciará no nível de estresse do pai trabalhador. Fatores como a experiência pessoal do supervisor, como são determinadas as tarefas *versus* as pessoas, como este interpreta a relação trabalho e família, facilitam ou dificultam a conciliação trabalho-família e repercutem no desempenho dos papéis (Barham & Vanalli, 2012).

De maneira paradoxal, os citados prejuízos ocasionados pelo trabalho noturno podem ser os benefícios percebidos por quem escolhe ou trabalha nesse turno. Alguns trabalhadores veem vantagens em trabalhar à noite, como dispor de mais tempo livre para outras atividades (quando se está descansado), a possibilidade de acompanhar a educação dos filhos e cuidar da casa e família (melhorar a conciliação trabalho-família), possibilidade de ter outro emprego e o aumento da renda mensal com um trabalho com adicional noturno (vantagens financeiras *vs.* desgaste superior no turno noturno) (Faria et al., 2019; Silveira et al., 2016).

Percepção de suporte organizacional.

A interface trabalho-família sofre influência quando o trabalhador executa seu trabalho no turno noturno. Se a empresa possui políticas e práticas preocupadas em fornecer suporte aos seus trabalhadores, as repercussões negativas podem ser minimizadas. A PSO se dá pelas condições de trabalho adequadas e por meio da frequência em que o trabalhador recebe recompensas intangíveis como elogios, reconhecimento e aprovação de seus líderes. Esses aspectos consolidam crenças nos trabalhadores de que a empresa valoriza o seu bem-estar e seus esforços (Fleury et al., 2017; Oliveira-Castro et al., 1999; Paschoal et al., 2010), considerando-a positivamente orientada para eles (Eisenberger et al., 1986).

É comum que os trabalhadores atribuam características humanas à organização e que os membros sejam percebidos como agentes, assim atribuem-se ações relacionadas aos papéis executados pelos membros da empresa à própria organização (Eisenberger et al., 1986). Para os entrevistados, a principal diferença dos processos de gestão entre os turnos de trabalho é não ter o suporte e a presença de um líder. Seguem exemplos de falas: “Poderia ter um acompanhamento à noite (. . .) De dia a gente tem o acompanhamento da chefia, da direção e à noite não tem (E1)” e, “De noite tu estás sendo monitorado por câmeras, de dia tem o pessoal que está aí. Uma coisa é eles estarem acompanhando o que tu faz, outra coisa é eles olharem em uma câmera, que não tem definição nenhuma (E3)”.

Os supervisores e as pessoas em funções de liderança desempenham um papel fundamental no fornecimento de recompensas e recursos organizacionais, e, portanto, são vistos como fonte de suporte psicossocial juntamente com os colegas de trabalho (Kurtessis et al., 2015). O oferecimento de apoio próximo e humano é priorizado em detrimento do controle exercido por imagens e câmeras, com função de vigilância e, sobretudo, sem oportunizar tirar dúvidas, receber feedback imediato e ter uma figura que ofereça segurança para guiar o trabalho. Apesar disso, tem-se claro que a PSO refere-se às crenças do trabalhador sobre o comportamento da organização como um todo e não somente sobre o comportamento de agentes específicos, como os líderes (Fleury et al., 2017), porém, estes representam e personificam os valores, as políticas e práticas de gestão adotadas pelas empresas.

Outro aspecto da PSO e das práticas de gestão de pessoas relaciona-se aos benefícios oferecidos pela empresa investigada, tais como vale alimentação, convênios com laboratórios, dentistas, farmácias etc. Esses não são vistos como suficientes e satisfatórios pelos entrevistados, como observa-se nas falas a seguir: “Benefícios como médicos, dentistas, essas coisas, eles têm pouco a oferecer (E4)” e, “Eles tem alguns convênios aqui, mas não tem benefícios (E5)” e, “Eu acho que a empresa poderia oferecer um seguro de vida, um plano médico aos funcionários (E6)”. As organizações devem adequar a remuneração indireta, praticada por meio dos benefícios, às necessidades reais e aos anseios dos trabalhadores, uma vez que costuma ser complementar a direta. Devem se preocupar em disponibilizar, por exemplo, incentivo à capacitação, gratificações por desempenho, auxílio creche, entre outros, que são, de fato, compreendidos como recursos de suporte organizacional (Bohle et al., 2018; Fleury et al., 2017), fortalecendo o sentimento de confiança e a satisfação do trabalhador. A concessão de benefícios, desde que siga os princípios de justiça e equidade (Bastos et al., 2014), favorece a produtividade, melhora o clima organizacional e ainda pode ser um fator determinante sobre a imagem da empresa (Moitinho, 2011).

O suporte organizacional é observado quando o trabalhador se sente valorizado pela organização (Bohle et al., 2018). Esta percepção se dá pela prática de salários

adequados ao mercado de trabalho, benefícios atrativos e, principalmente, através do reconhecimento, que pode ocorrer por meio de elogios, conforme é identificado nas falas a seguir: “O que mais importa para mim não é o salário, mas sim o reconhecimento (E3)”, “Isso de elogio, eu vejo pouco em todos os turnos. Mas eu acredito que no turno comercial é mais fácil que aconteça isto, de noite é mais complicado (E4)” e, “O incentivo psicológico vale muito mais do que o financeiro. Por vezes a gente fica desamparado (E7)”. A falta de contato interpessoal e de feedback do trabalho, ou seja, a obtenção de informações diretas sobre o desempenho fica evidenciada, sendo um fator que pode influenciar na motivação e no desempenho dos trabalhadores.

O pouco suporte organizacional também é revelado no fato da empresa não possuir eventos, programas e treinamentos destinados aos trabalhadores do noturno, que são convidados a participar das atividades oferecidas nos turnos diurnos, ou seja, durante o horário de descanso. A participação é voluntária, diferente dos trabalhadores que estão em seu turno de trabalho e participam das atividades durante seu expediente. Esse aspecto pode ser observado nas falas dos entrevistados: “Quando estou trabalhando à noite, fica complicado vir para a empresa durante o dia, porque quando estou em casa, estou descansando (E3)” e, “Eles convidam para participar dos programas e eventos que têm, mas daí é difícil a pessoa sair de casa (E5)” e, “Durante o dia tem gente que quer só descansar, então para exercer algum programa que a empresa vem a oferecer, tem gente que não consegue (E6)”.

Desenvolver atividades como orientação nutricional, palestras e ações de desenvolvimento pode proporcionar satisfação e bem-estar físico, socioemocional, espiritual e intelectual nos trabalhadores (Silva e Ferreira, 2013). Quanto menor for a participação deles em atividades de integração da empresa, maior serão suas experiências afetivas negativas em relação ao seu trabalho (Paschoal et al., 2010). A PSO juntamente com a autoestima e práticas de saúde são fatores importantes para o bem-estar (Yun et al., 2019).

Investir em ações de suporte organizacional, que potencializem a saúde, pode ser uma forma direta de promoção da efetividade e eficácia organizacionais (Bertoncello & Borges-Andrade, 2015). Para um alto nível de PSO, os trabalhadores devem receber valorização, respeito, aprovação, entre outros (Bohle et al., 2018; Siqueira & Gomide Jr., 2014). O reconhecimento profissional torna-se um fator fundamental para a qualidade de vida dos trabalhadores, concomitante ao sucesso da organização, produzindo melhores resultados no trabalho e para a empresa (Gerhardt et al., 2003).

Considerações Finais

Esta pesquisa caracterizou o trabalho noturno e a PSO para trabalhadores desse turno em uma indústria gráfica. Os achados da pesquisa corroboraram com de outras

tantas, realizadas em diferentes contextos de trabalho, que discutem as repercussões do trabalho noturno na vida pessoal, social e profissional. As consequências apontadas pelos participantes foram o baixo rendimento, a dificuldade de descanso, a falta de um líder formal, o afastamento dos colegas de trabalho e as repercussões na vida pessoal e familiar. Um ponto positivo da organização de trabalho na empresa investigada é a opção pelo rodízio de trabalhadores a ocuparem o turno noturno, estratégia que minimiza os efeitos prejudiciais do trabalho noturno.

O papel do líder foi um aspecto relevante nos resultados. Primeiramente, relacionado à falta que os trabalhadores sentem de um líder formal no turno noturno, que seja uma figura de apoio, que tome decisões e transmita segurança. Por outro lado, o líder é visto como o ator responsável por representar a empresa e desta forma, configura-se como o principal fornecedor de suporte organizacional. A liderança administrativa perante à empresa e seus funcionários é de fundamental importância, pois seu papel exerce um reflexo positivo e incentivador não só para a mesma, mas também revertido na qualidade de desempenho de seus trabalhadores, que vai ao encontro da PSO que os mesmos compreendem.

Independente do turno de trabalho, a gestão de pessoas necessita estar constantemente em construção e estruturação para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, resultando assim, em maior PSO. As práticas e políticas de gestão de pessoas trazem impactos diferentes aos trabalhadores, ao depender do turno de trabalho; apesar disso, na empresa pesquisada, são poucos os benefícios oferecidos, independente do turno de trabalho, o que minimiza a percepção de falta do suporte organizacional por parte dos trabalhadores do turno noturno.

Investigar trabalhadores noturnos é importante pelas especificidades apresentadas nesse tipo de trabalho e, especialmente, pelas repercussões que trazem à vida das pessoas: i) em termos de saúde, como maior exposição a acidentes laborais (no caso de uma gráfica, por operarem máquinas) e riscos de adoecimento, em decorrência do maior desgaste físico e emocional propiciados pela atividade em período que desrespeita o biorritmo natural; ii) na interface trabalho-família, podendo produzir conflitos por não conseguirem equilibrar as demandas de trabalho com as responsabilidades familiares; iii) em termos do (não) atendimento de necessidades básicas, exigindo a compatibilização de mais de um emprego – fato comum junto a aqueles que trabalham à noite.

Portanto, este estudo lançou um olhar para esses trabalhadores que, muitas vezes, são negligenciados tanto pela organização quanto pelas pesquisas. No primeiro caso, por não receberem a mesma atenção da gestão de pessoas da empresa e precisarem adaptar-se às atividades e ações desenvolvidas pela mesma (e.g., oportunidades de treinamentos), e no caso do campo científico, que não os incluem em seus estudos ou não consideram aspectos contextuais importantes como determinantes no seu bem-estar e rendimento, como é o caso do PSO.

Apesar disso, tem-se como limitações o pequeno número de participantes e a não participação de trabalhadores de outros turnos, o que permitiria uma comparação da PSO e um aprofundamento das informações. Sugerem-se pesquisas que investiguem e caracterizem o trabalho noturno nos diferentes segmentos – não apenas com profissionais da saúde, que costumam ser a categoria mais pesquisada –; estudos que relacionem a PSO com o trabalho noturno; investigações dos antecedentes, moderadores e consequentes da PSO; e, em especial, com esta pesquisa; sugere-se um olhar para o papel do líder e da liderança nesse processo.

Referências

- Andrade, R. D., Ferrari Junior, G. J., Capistrano, R., Teixeira, C. S., Beltrame, T. S., & Felden, E. P. G. (2017). Absenteísmo na indústria está associado com o trabalho em turnos e com problemas no sono. *Ciencia & Trabajo, 19*(58), 35-41. doi: <https://doi.org/10.4067/S0718-24492017000100035>
- Associação Brasileira da Indústria Gráfica (ABRIGAF). Retrieved from <http://www.abigraf.org.br/>
- Baldanza, R. F., Souza, V. L. de, Amorim, T. J. C., Barbosa, M. A. C., & Abreu, N. R. de. (2016). Celulares e o trabalho: Um estudo sobre os impactos no trabalho e pós-trabalho. *RAHIS-Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, 13*(2), 19-38. doi: <https://doi.org/10.21450/rahis.v13i2.2816>
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barham, E. J., & Vanalli, A. C. G. (2012). Trabalho e família: Perspectivas teóricas e desafios atuais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 12*(1), 47-60. Retrieved from http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000100005&lng=pt&tlng=pt
- Bastos, A. V. B., Maia, L. G., Rodrigues, A. C. de A., Macambira, M. O., & Borges-Andrade, J. E. (2014). Vínculos dos indivíduos com a organização: Análise da produção científica brasileira 2000-2010. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 30*(2), 153-162. doi: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722014000200004>
- Besen, F., Tecchio, E., & Fialho, F. A. P. (2017). Liderança autêntica e a gestão do conhecimento. *Gestão & Produção, 24*(1), 2-14. doi: <https://doi.org/10.1590/0104-530x898-13>
- Bohle, S. A. L., Chambel, M. J., Medina, F. M., & Cunha, B. S. da. (2018). The role of perceived organizational support in job insecurity and performance. *Revista de Administração de Empresas, 58*(4), 393-404. doi: <https://doi.org/10.1590/s0034-759020180405>
- Bertoncello, B., & Borges-Andrade, J. E. (2015). Relações entre suporte organizacional e saúde mental do trabalhador. *Revista Laborativa, 4*(2), 85-102. Retrieved from <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>.
- Bertoncello, B., Sousa, de E., Marques, D, de O., Oliveira, E, C, de. (2017). Relações entre estresse, saúde mental e suporte organizacional em um hospital de ensino. *Atas – Investigação Qualitativa em Saúde, 2*, 523-528. Retrieved from <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2017/article/view/1245>
- Bottentuit, B. B. J. (2008). Dispositivos e tecnologias móveis nas empresas: Novas possibilidades para os negócios na era da informação. *Revista Negócios e Tecnologia da Informação, 3*(1), 1-14. Retrieved from <http://publica.fesppr.br/index.php/rnti/issue/view/6>
- Campos, S. A. P., Estivaleta, V. F. B., & Reis, E. (2011). Percepções de suporte e comprometimento: Investigando a relação entre construtos. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, 9*(3), 534-564. Retrieved from <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21673/18344>

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Survey of perceived organizational support (SPOS). *Journal of Applied Psychology, 71*, 500-507. doi: <https://doi.org/10.1037/t01207-000>
- Faria, M. de O., Moraes Filho, I. M. de, Cunha, I. M. de S., Silva, K. R. G., Alves, P., & Brasileiro, M. de S. E. (2019). Repercussões do trabalho noturno junto ao profissional enfermeiro. *REIcEn- Revista de Iniciação Científica e Extensão, 2*(3), 139-146. Retrieved from <https://revistasfasesenaaires.com.br/index.php/iniciacao-cientifica/article/view/248>
- Ferreira, A. I., & Silva, I. S. (2013). Trabalho em turnos e dimensões sociais: Um estudo na indústria têxtil. *Estudos de Psicologia (Natal), 18*(3), 477-485. doi: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2013000300008>
- Fischer, F. M. (1980). *Trabalho em turnos: Alguns aspectos econômicos, médicos e sociais* (Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil). doi: <https://doi.org/10.11606/D.6.2018.tde-28032018-152846>
- Fleury, L. F. de O., Formiga, N. S., Souza, M. A. de, & Souza, M. A. F. de. (2017). Escala de Percepção de Suporte Organizacional: Evidência da estrutura fatorial em trabalhadores brasileiros. *Psicologia em Pesquisa, 11*(1), 1-2. doi: <https://doi.org/10.24879/201700110010033>
- Gerhardt, E. P., Denardin, E. S., Medeiros, F. S. B., Weise, A. D., & Flores, R. D. (2013). Qualidade de vida no trabalhador: O caso de uma gráfica universitária – RS. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. Retrieved from <http://www.dominiopublico.gov.br>
- Kalidass A., & Bahron, A. (2015). Relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention. *International Journal of Business Administration, 6*(5), 82-89. doi: <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n5p82>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived organization support a meta-analytic evaluation of organization support theory. *Journal of Management, 43*(6), 1854-1884. doi: <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lima, A. M. J., Soares, C. M. V., & Souza, A. O. S. (2008). Efeito da inversão dos turnos de trabalho sobre capacidade aeróbia e respostas cardiovasculares ao esforço máximo. *Revista Brasileira de Medicina do Esporte, 14*(3), 201-204. doi: <https://doi.org/10.1590/s1517-86922008000300008>
- Lima, D. C., & Figueiredo, J. V. (2015). Jornada noturna. *Direito & Justiça, 41*(1), 18-23. doi: <https://doi.org/10.15448/1984-7718.2015.1.19961>
- Moitinho, G. C. (2011). Remuneração, benefícios e a retenção de talentos nas organizações. *Revista Digital de Administração, 1*(1), 1-8. Retrieved from <http://revista.faciplac.edu.br/index.php/REAF/article/view/66>
- Oliveira-Castro, G. A., Pilati, R., & Borges-Andrade, J. E. (1999). Percepção de suporte organizacional: Desenvolvimento e validação de um questionário. *Revista de Administração Contemporânea, 3*(2), 29-51. doi: <https://doi.org/10.1590/S1415-65551999000200003>

- Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: Relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(6), 1054-1072. doi: <https://doi.org/10.1590/s1415-65552010000700005>
- Patias, N. D., & Von Hohendorff, J. (2019). Critérios de qualidade para artigos de pesquisa qualitativa. *Psicologia em Estudo*, 24. doi: <https://doi.org/10.4025/psicoestud.v24i0.43536>
- Silva, C. A., & Ferreira, M. C. (2013). Dimensões e indicadores da qualidade de vida e do bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 29(3), 331-339. doi: <https://doi.org/10.1590/s0102-37722013000300011>
- Silveira, M., Camponogara, S., & Beck, C. L. C. (2016). Scientific production about night shift work in nursing: A review of literature. *Revista de Pesquisa, Cuidado é Fundamental Online*, 8(1), 3679-3690. doi: <https://doi.org/10.9789/2175-5361.2016.v8i1.3679-3690>
- Simões, M. R. L., Marques, F. C., Rocha, A. M. (2010). O trabalho em turnos alternados e seus efeitos no cotidiano do trabalhador no beneficiamento de grãos. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, (18)6, 1070-1075. doi: <https://doi.org/10.1590/S0104-11692010000600005>
- Siqueira, M. M., & Gomide Jr., S. (2014). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In J. C. Zanelli., J. E. Borges-Andrade., & A. V. B. Bastos. (Eds.), *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. (pp. 316-345). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Souza, G. C. de, Aguiar, C. V. N., & Carneiro, L. L. (2018). A influência dos vínculos com a organização sobre o bem-estar subjetivo do trabalhador. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18(4), 460-467. doi: <https://doi.org/10.17652/rpot/2018.4.13727>
- Yu, M., Yang, S., Qiu, T., Gao, X., & Wu, H. (2019). Moderating role of self-esteem between perceived organizational support and subjective well-being in chinese nurses: A cross-sectional study. *Frontiers in Psychology*, 10, 01-08. doi: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02315>