

A influência da organização do trabalho na satisfação laboral dos trabalhadores

Dina Chagas¹, Sónia Reis²

¹Doutorada em Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho pela Universidad de León, Espanha. E-mail: dina.chagas2003@gmail.com;

²Doutoranda em Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho pela Universidad de León, Espanha. E-mail: soniaccmreis@gmail.com

Resumo: As mudanças promovidas “pela nova e atual organização do trabalho” têm gerado situações desgastantes num ambiente totalmente envolvido com a produção em ritmo sempre intensificado, máxima utilização dos recursos em menor tempo, qualidade e produtividade. Neste novo contexto, o trabalhador, instrumento do lucro, sofre e desmotiva-se, vendo colocada em causa a sua vulnerabilidade e dignidade. Cada vez mais os trabalhadores têm perdido qualidade de vida familiar, sendo necessário equilibrar a distribuição do tempo, o trabalho, a vida privada e as organizações. Nesta perspetiva, este artigo, apoiado numa revisão da literatura, apresenta uma abordagem da organização do trabalho, a influência desta na motivação dos trabalhadores, assim como, os principais fatores de risco devido ao ritmo intensificado de trabalho.

Palavras-chave: organização do trabalho, desempenho do trabalho, ritmo de trabalho, condições de trabalho, qualidade de vida.

The influence of work organization on job satisfaction of employees

Abstract: Changes introduced by the new and current organization of work have brought forth stressful situations in an environment totally oriented to an intensified rhythm of production, to a maximum use of resources, quality and productivity in lesser time. In this new context, the worker, the instrument of profit, endures suffering and demotivation, while its vulnerability and dignity are jeopardized. Workers have increasingly lost quality of family life and have to balance the partition of time between work, private life and organizations. In this perspective, this article, supported in a review of literature, presents an approach on the organization of work, its influence in workers' motivation, as well as the main risk factors brought along by the intensified pace of work.

Keywords: work organization, work performance, pace of work, working conditions, quality of life.

1. Introdução

Cada vez mais as organizações vivenciam intensas mudanças à escala mundial, encontrando-se num processo acelerado e diferenciado de transformação da sua estrutura, formas de organização de trabalho e relacionamento com os colaboradores.

Perante a certeza da mudança do novo mundo do trabalho, é imperativo que os trabalhadores sejam tratados a partir de uma realidade holística, considerando um ser intuitivo, emocional e racional, caracterizado por percepções, interesses e aspirações.

Grande parte dos autores menciona que os recursos humanos constituem a maior riqueza de qualquer organização, justificando-se, por isso, as preocupações que se têm desenvolvido em torno da segurança e saúde no trabalho e a importância crescente que vem sendo atribuída à prevenção de riscos profissionais.

Nas duas últimas décadas, diferentes estudos têm sido realizados no campo das ciências sociais, humanas e na saúde em relação às doenças relacionadas com o trabalho. O crescente interesse que se observa nos últimos anos, em escala internacional, pelos danos provocados pelas condições de trabalho, são originários de diferentes compreensões científicas, no universo das categorias profissionais. Uma delas, a prevenção e promoção da saúde, tem produzido programas de pesquisa e intervenção pela melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, outra, pelos estudos económicos, tem-se preocupado principalmente com os gastos e o desequilíbrio das finanças públicas, à medida que aumentam os números de casos de doenças decorrentes do trabalho.

A organização do trabalho e as condições do trabalho têm suscitado interesse crescente, e, neste sentido, o conceito de condições de trabalho assumiu diversas perspetivas. Segundo Kaufmann (2004), para melhorar as condições de trabalho, a motivação e satisfação é necessário influenciar as atitudes dos trabalhadores, humanizar o trabalho.

A motivação desempenha um papel crucial na performance dos trabalhadores de cada organização. A mesma pode não só conduzir ao aperfeiçoamento dos funcionários que já se encontram alinhados com os objetivos da mesma mas também transformar trabalhadores medianos e pouco ligados à organização em funcionários dispostos a dar o seu melhor em função de uma organização em que acreditam e com a qual se identificam.

De forma a mudar e motivar os trabalhadores a Organização Internacional do Trabalho (OIT) desde 1999 tem vindo a promover o trabalho decente para todas as pessoas em todos os lugares descrevendo-o como: "*a oportunidade entre mulheres e homens obterem trabalho decente e produtivo em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humana*" (OIT, 1999, pág. 3).

Considera-se imperativo criar um ambiente quer a nível nacional como internacional que conduza ao pleno emprego e trabalho digno e por sua vez ao desenvolvimento sustentável. Como tal, é importante ter em consideração as seguintes dimensões: oportunidade para o trabalho; trabalho produtivo; liberdade de escolha de emprego; equidade, segurança e dignidade do trabalho.

Cada vez mais o trabalhador tem um aumento substancial do seu ritmo de trabalho, maior polivalência, aumento de responsabilidades, a absorção de atividades antes não exercidas, assim como um maior controlo e supervisão das suas atividades. Neste sentido e nos termos do n.º 1 e 2 do artigo 15.º da Lei n.º 3 de 28 de janeiro de 2014, o empregador deve assegurar ao trabalhador as condições de segurança e saúde em todos os aspectos do seu trabalho (República, 2014).

Este artigo discute a ambiguidade das novas formas de organização do trabalho, chamando a atenção para a necessidade de distinguir entre a perspetiva centrada no trabalhador e a perspetiva centrada na eficiência. Apoiado numa revisão da literatura, apresenta uma abordagem da organização do trabalho, a influência desta na motivação dos trabalhadores, assim como, os principais fatores de risco devido ao ritmo intensificado de trabalho. O artigo estrutura-se em duas partes. Na primeira sobre a organização do trabalho ressaltando a consequência que esta tem sobre o trabalhador, destacando o papel da motivação e o efeito que esta tem sobre o desempenho no trabalho. Na segunda, aborda o ritmo intensificado de trabalho e evidencia as consequências que este traz para o trabalhador. Finalmente, como considerações finais evidencia-se que as estratégias de motivação laboral são mais eficientes quando correspondem diretamente a metas e valores dos trabalhadores. A complexidade do trabalho nas organizações e a competitividade crescente no mundo dos negócios têm como corolário a necessidade de valorizar os trabalhadores e de criar condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação laboral pois, apesar do discurso de mudanças e de valorização do trabalho e do trabalhador, as organizações deterioraram o trabalho e se apropriam do trabalhador, limitando-o à sua sobrevivência e trazendo consigo indiretamente a perda da esperança pessoal e profissional por meio do trabalho.

2. Organização do trabalho

A organização do trabalho é uma área de pesquisa bastante ampla, estudada sob a perspetiva de diferentes disciplinas, como as Ciências da Engenharia, a Administração, a Sociologia e a Psicologia.

Dejours, Dessors e Desrlaux (1993), referem que a organização do trabalho pode ser entendida como um processo que envolve as atividades dos trabalhadores e as relações de trabalho com a hierarquia e que ocorre numa determinada estrutura institucional. Compreende a divisão do trabalho, o sistema hierárquico e as relações do poder, significando que ao dividir o trabalho se impõe uma divisão entre os homens. Para os mesmos autores, a organização do trabalho pretende alcançar a coordenação de esforços através da conceção de uma estrutura de relacionamentos de tarefas e autoridades, e os seus dois conceitos básicos são conceção e estrutura. A conceção implica que os gestores façam um esforço consciente para determinar a forma como os seus trabalhadores farão o trabalho e a estrutura refere-se ao relacionamento e aspectos da organização relativamente estáveis.

Segundo Catanhede (1961), a organização consiste em criar e dispor as diversas funções no trabalho para alcançar determinado objetivo com a máxima economia e eficiência, abrangendo a coerência e eficácia dos processos de trabalho, distinção entre as tarefas, rotatividade e relação entre trabalhador e supervisor.

Autores como Gomes e Másculo (2011), definem organização do trabalho como um conjunto de regras e normas que determinam a maneira de realizar a produção na empresa. Estas regras e normas associam-se ao local de trabalho, sendo este um conjunto de condições que servem para realizar um produto. É o sistema homem-máquina em ação que se relaciona entre si, com as condições gerais do ambiente de trabalho e o método de organização adotado.

Hesketh e Fleetwood (2006) utilizam a metáfora das matrioskas, bonecas russas que encaixam seguidamente e de forma sublime, da mesma maneira que as práticas da organização do trabalho têm que estar adequadas aos trabalhadores. Cada trabalhador tem a sua função formando um grupo organizado e conseguindo o objetivo ao qual nos referimos: organização do trabalho.

Segundo Leplat e Cuny (1983), a organização do trabalho pode caracterizar-se pelas diferentes formas de repartição das funções, entre operadores e entre operadores e as máquinas. Já para Leplat e Cuny (1977), existem eixos básicos que incidem no trabalho englobando diferentes variáveis. Um primeiro eixo seria a organização do trabalho que inclui a divisão, planificação e execução, articulando tudo aquilo que é relativo aos ritmos, duração, carga de trabalho, distribuição do mesmo, horários, normas de produção, etc, e que de acordo com Domínguez e Rial (1997), colocam obstáculos na adaptação do trabalhador, condicionam a atividade laboral e alteram ainda o significado do trabalho. O segundo eixo estaria relacionado com aspectos da envolvente e o terceiro com a evolução tecnológica.

Hera e colaboradores (2004) identificaram três áreas muito particulares da organização do trabalho: a organização material (incluem-se os elementos básicos referentes à forma como o trabalho se organiza, tarefas, postos e funções), a organização temporal (destacam o tempo biológico, o tempo psicológico e o tempo social, bem como os horários de trabalho) e a organização social (o papel que o trabalhador adquire no desempenho de um determinado trabalho).

Há, literalmente, vários estudos sobre os fatores que influenciam as condições de trabalho. Jiang (2012) apresentou um modelo de conflito trabalho-vida e qualidade das relações empregado-organização (EORs), utilizando a liderança transformacional, justiça processual e iniciativas no local de trabalho de apoio à família. O autor analisou empregado-organizações (EORs), através da introdução de tipos de conflito trabalho-vida como variáveis e analisou os possíveis impactos onde constatou que o conflito com base na duração do trabalho, a consideração individualizada e justiça processual, estão associados à qualidade de EORs.

Não são poucos os autores que consideram a atual organização do trabalho como sinônimo de degradação das condições de trabalho (Askenazy, 2005; Valeyre, 2006), levantando-se questões relacionadas com o trabalho, tais como, aumento da violência doméstica devido ao cansaço, irritação, medo e ansiedade, aumento da dependência química e do alcoolismo, assim como do burnout e do suicídio (Sellgmann, 2011).

Askenazy (2005, pág. 221), questiona, inclusive, se podemos falar em uma nova forma de organização ou se seria, na realidade, uma desorganização do trabalho e do tempo de trabalho, "*Esta desorganização pode ser simplesmente transitória e, nesse sentido, as práticas inovadoras não seriam mais associadas à intensificação*". É recorrente nas conversas entre os trabalhadores que até o momento da exaustão física, psíquica e emocional não tem dado amostra de que se estaria a reduzir.

É pelo trabalho, e principalmente pelo grau de complexidade da organização do trabalho, que a sociedade humana se distingue. Contudo o desempenho é importante, é um processo para julgar ou estimular o valor, a excelência e as qualidades de um indivíduo.

3. Desempenho do Trabalho

Para Mihalcea (2014), desempenho do trabalho está centrado na relação entre satisfação no trabalho e os fatores de personalidade do trabalhador. Para o mesmo autor, a satisfação profissional pode ser definida como uma reação positiva efetiva dos trabalhadores, determinada pelo alcance das atividades numa determinada organização.

Se os líderes dessas organizações mostrarem flexibilidade e facilidade de adaptação a novas situações, são capazes de mobilizar toda a equipa. As influências positivas de liderança sobre os trabalhadores são os que motivam para alcançar o máximo potencial para o trabalhador e para a organização (Mihalcea, 2014).

Tamayo (2004), Horn e colaboradores (2004) e Warr (2003) referem que o tempo dedicado ao trabalho constitui um componente fundamental para a construção e desenvolvimento do bem-estar pessoal e da felicidade.

O tempo de trabalho é um dos aspectos que tem uma incidência mais direta sobre a atividade laboral, na medida que o número de horas trabalhadas pode afetar a qualidade de vida no trabalho e a vida extralaboral (Freitas, 2008).

Quando se estabelecem os horários e a distribuição do tempo de trabalho, há que entender ao equilíbrio físico, mental e social do trabalhador.

Segundo Thirion e colaboradores (2007), verificaram que os horários estáveis aumentam a estabilidade em relação ao equilíbrio vida-trabalho, os trabalhadores preferem efetuar o mesmo número de dias em cada semana e o mesmo número de horas em cada dia. Também sublinham que a flexibilidade imposta é percebida de forma negativa por parte dos trabalhadores, sendo vista como uma ameaça à regularidade e à previsibilidade expressa na semana de trabalho tradicional (40 horas, cinco dias por semana, de segunda a sexta-feira). Ainda de acordo com os mesmos autores, os trabalhadores em que o seu horário de trabalho é alterado com alguma frequência indicam uma maior insatisfação em relação ao equilíbrio vida-trabalho e, quando uma mudança de horário é anunciada com pouca antecedência, maior a sua insatisfação, menor o seu desempenho, constatando-se assim uma correlação entre o número de horas trabalhadas e o equilíbrio vida-trabalho.

Um estudo realizado por Arshadi e Damiri (2013) revela que um dos fatores que contribui negativamente para o desempenho do trabalho é o stresse. Stresse no trabalho (nomeadamente resultante da ambiguidade e conflito) e desempenho no trabalho podem ser explicado pelos processos cognitivos e motivacionais. Por exemplo, a ambiguidade pode ser considerada como a falta de conhecimento dos comportamentos de trabalho mais eficazes e o conflito estar relacionado com as informações, e por isso o trabalhador não é capaz de fazer tudo o que se espera (Arshadi & Damiri, 2013).

Cada autor define desempenho do trabalho de forma significativamente diferente. Alguns veem o desempenho como resultado de uma determinada atividade, a partir desta perspetiva, o desempenho deve ser a soma (ou média) dos resultados do trabalho. A maioria dos autores considera o desempenho do trabalho como a soma de comportamentos que controla os trabalhadores em um determinado contexto que são relevantes para os objetivos organizacionais (Tutu & Constantin, 2012).

O nível de desempenho dos trabalhadores depende não só das suas capacidades, mas também da motivação. Uma das estratégias dos gestores é a motivação dos trabalhadores para melhorar o desempenho na organização (Taghipour & Dejban, 2013).

A motivação é um elemento muito importante de comportamento, juntamente com a percepção, personalidade, atitudes e aprendizagem. No entanto a motivação não é a única explicação do comportamento, pois interage e atua com outros processos cognitivos. Motivação é o processo que desperta, dirige e sustenta o comportamento e desempenho (Taghipour & Dejban, 2013).

A satisfação dos trabalhadores está relacionada com o desempenho organizacional (Gabriunas, 2010), sendo uma atitude relacionada com o trabalho. As atitudes representam as dimensões cognitivas e afetivas que um trabalhador sente, neste caso pela organização. Define-se satisfação dos trabalhadores como um estado emocional positivo que resulta da valorização do trabalho e, da percepção de que esse trabalho satisfaça importantes valores e necessidades de um trabalhador. A satisfação no trabalho reflete que o trabalhador se sente bem a trabalhar nessa organização e que dá produtividade (Gabriunas, 2010).

É importante conciliar as características dos trabalhadores com as características do cargo que vão desempenhar. Um dos métodos é a entrevista, onde o trabalhador responde a uma série de questões com o objetivo de se compreender e perceber a complexidade do trabalho. Para o trabalhador estar informado, deve conhecer e compreender como realizar o trabalho (Sîrbu & Pintea, 2014).

Rosso (2005) refere que não se deve esquecer a capacidade do trabalhador de conceber, criar e analisar, além da afetividade de relacionar-se com as pessoas, bem como a mobilização e utilização das experiências adquiridas ao longo da vida. Linhart (2005) reforça que esses gastos de energia intelectual e psíquica não substitui o gasto de energia física, mas a este se acumula, tornando, por isso mesmo, o trabalho cada vez mais intenso.

O tempo e o esforço para a realização de atividades de trabalho dependem das atitudes dos trabalhadores (Douglas & Morris, 2006 cit. In Rusu & Avasilcai, 2014). Os mesmos autores referem que a motivação no trabalho pode ser determinada medindo a satisfação e o desempenho no trabalho.

Em tais circunstâncias, os empregadores devem identificar as necessidades dos trabalhadores em relação às características do ambiente de trabalho, tentando criar um ambiente motivador e obter resultados produtivos elevados (Seiler et al., 2012).

Quando existe motivação profissional realiza-se um trabalho com maior intensidade, pois existe uma maior implicação pessoal em relação a um objetivo a atingir.

A motivação é um processo psicológico básico (Taghipour & Dejban, 2013) e nela intervêm diferentes fatores.

O Homem é influenciado por uma imensidão de fatores, podendo ser internos (personalidade, aprendizagem, motivação, percepção, valores, entre outros), ou externos (ambiente organizacional ou familiar, regras, culturas, política, recompensas, etc.) (Chiavenato, 1997).

Quando o desempenho de uma pessoa é considerado não satisfatório, o problema é quase sempre a falta de motivação (Donnelly, Gibson & Ivancevich, 2000), existindo várias teorias sobre motivação que visam ajudar os gestores a compreender as razões de certos comportamentos.

A motivação humana tem sido uma das principais preocupações e desafios da gestão organizacional moderna, e várias teorias tentam explicar o sentido desta força misteriosa que leva as pessoas a agirem a alcançar os seus objetivos.

Segundo Pinder (1998), a motivação do trabalho é um conjunto de forças energéticas que têm origem no indivíduo e se adaptam ao seu comportamento no trabalho, determinando a sua força, direção, intensidade e duração. Deste modo, o conceito de motivação tem ganho algum relevo no contexto organizacional sobretudo como força potenciador das relações laborais, surgindo como uma estratégia para potenciar o melhor desempenho dos trabalhadores no seio de uma organização.

As teorias sobre motivação são diversas e com diferentes enfoques: necessidades físicas; emocionais; autorrealização; reconhecimento; expectativa e equidade; satisfação; entre outras.

A teoria de Maslow é uma das mais importantes teorias de motivação, referindo que as necessidades dos seres humanos obedecem a uma hierarquia devido aos seus diferentes níveis de importância. Quando uma necessidade se encontra satisfeita, logo outra emerge que também exige ser satisfeita. Poucas pessoas procuram reconhecimento pessoal e status se as suas necessidades básicas estiverem insatisfeitas (Saeednia & Nor, 2013).

Maslow refere ainda que o comportamento motivacional é explicado pelas necessidades humanas (Donnelly, Gibson & Ivancevich, 2000).

Maslow, em 1954, identificou cinco necessidades com forças distintas obedecendo a prioridades. As necessidades básicas ocupam um lugar inferior na hierarquia, mas são as mais fundamentais, enquanto as necessidades de autorrealização ocupam um lugar superior.

Segundo Maslow (cit. in Jesus, 2000), a pessoa procura satisfazer as necessidades que se situam mais abaixo da hierarquia (sede, fome...), enquanto outras mais elevadas influenciam o seu comportamento. As necessidades mais baixas quando estão satisfeitas dão lugar às necessidades de ordem mais elevada deixando as primeiras de constituir fonte de motivação para o indivíduo. Para o autor, o homem é um ser que nunca está completamente satisfeito, porque quando satisfaz uma necessidade, outra surgirá (Jesus, 2000).

Maslow acredita que as necessidades básicas são o objetivo final da organização (Saeednia & Nor, 2013). Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com a força sobre os indivíduos, levando-os à ação. Para que aja ação ou reação é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de uma coisa externa ou proveniente do próprio organismo. Esta teoria dá-nos a ideia de um ciclo, o Ciclo Motivacional.

Outra teoria de conteúdo da motivação-higiene é a chamada teoria dos dois fatores, desenvolvida por Frederick Herzberg em 1959.

Esta teoria é uma explicação da natureza e das necessidades humanas baseada em estudos de satisfação no trabalho, recorrendo à análise de acontecimentos críticos no local de trabalho e à aplicação desta teoria com o propósito do enriquecimento de funções (Bilhim, 2009).

De acordo com o autor, os fatores que levam à satisfação no trabalho não se confundem com os fatores que conduzem à satisfação (Herzberg, 1971).

Herzberg pesquisou sobre as fontes de motivação diretamente relacionadas com os contextos profissionais, concluindo que a motivação do indivíduo no seu trabalho depende de cinco fatores motivadores: realização, reconhecimento, contexto de trabalho, responsabilidade e promoção, que contribuem para a satisfação profissional (Rusu & Avasilcai, 2014).

Como fatores de desmotivação, ou fatores higiénicos, Herzberg seleciona as políticas da empresa, o salário, as relações interpessoais e as condições de trabalho, que contribuem para a insatisfação (Rusu & Avasilcai, 2014).

As considerações de Maslow e Herzberg apontam para dois tipos de visão sobre a motivação (Figura 1). Enquanto uma remete para a questão das necessidades (Maslow), a outra centraliza-se nos determinantes da satisfação e insatisfação do trabalho (Herzberg).

Estes dois autores determinam que o comportamento humano possui uma causa e um objetivo, logo existe motivação e as duas teorias complementam-se entre si. A de Maslow identifica as necessidades e a teoria de Herzberg é mais adequada para a identificação dos incentivos que deverão satisfazer as necessidades.

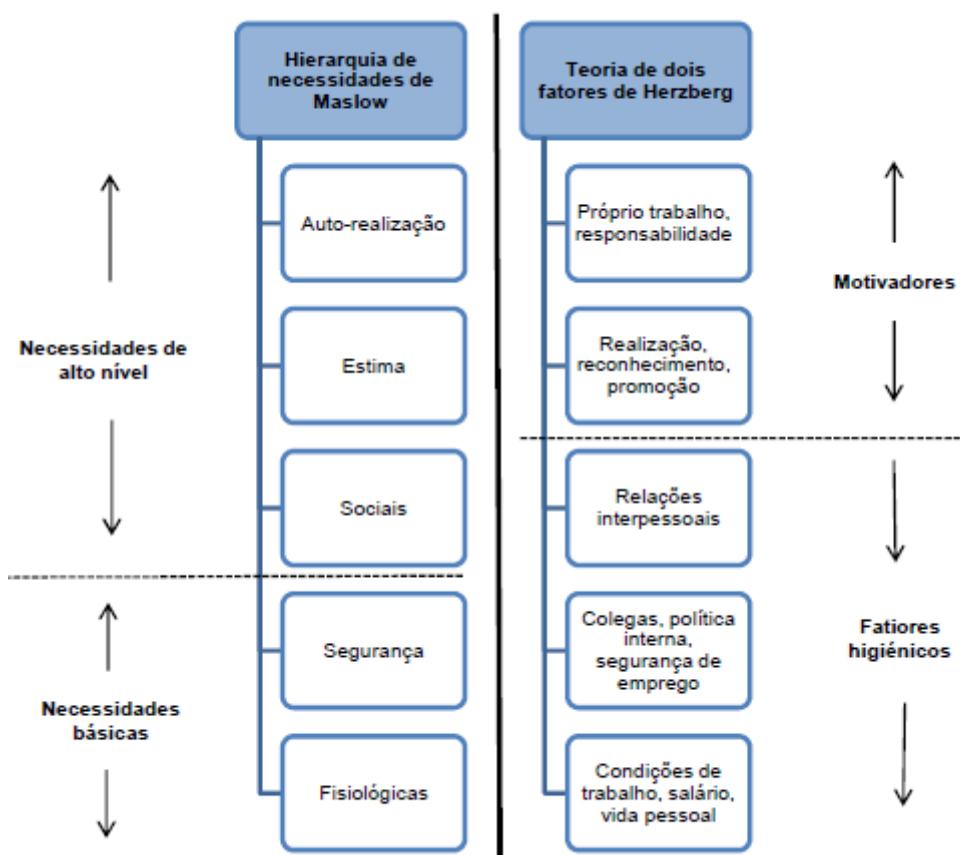


Figura 1 - Teorias de Maslow e Herzberg: semelhanças

Fonte: Adaptado de Donnelly, Gibson e Ivancevich, 2000

Estes dois modelos têm tido uma grande aceitação desde o seu aparecimento por parte de alguns gestores, ainda que não faculte uma total compreensão da motivação humana oferece um excelente ponto de partida para motivar os trabalhadores (Donnelly, Gibson & Ivancevich, 2000). A teoria de Maslow e de Herzberg sugerem que as organizações devem apelar ao orgulho profissional dos trabalhadores e oferecer-lhes as recompensas adequadas.

Recentemente tem-se vindo a assistir a um novo paradigma nas organizações, caracterizado por uma maior flexibilidade tecnológica, organizacional e de recursos humanos. A flexibilização ao nível organizacional e de recursos humanos põe uma nova ênfase nas questões relacionadas com a estrutura da organização e com o fator humano, atribuindo mais autonomia e polivalência aos trabalhadores.

Contudo, a teoria de Maslow e de Herzberg aplicam-se nas organizações da atualidade, o que pode divergir é apenas a sequência em que essas necessidades podem surgir nos trabalhadores.

Os trabalhadores mostram motivação quando têm oportunidades de se afirmarem e serem criativos em organizações nas quais possam manter relacionamentos interpessoais fracos e amistosos (Chiavenato, 1983).

4. Ritmo intensificado de trabalho – extrapolando os seus limites

O trabalho é essencial ao bem-estar das pessoas. Além de ser fonte de rendimentos, pode abrir caminhos ao progresso social e económico, fortalecendo os indivíduos, as suas famílias e comunidades. Mas isso implica que o trabalho seja digno. Ora muitos trabalhadores executam a mesma tarefa minutos, horas, dias e meses a um ritmo por vezes alucinante, sendo cada vez mais reduzidos a meros gestos e movimentos. Por vezes, o número de postos é multiplicado atribuindo aos trabalhadores o maior número de tarefas estandardizadas, ou seja, os trabalhadores são entendidos como máquinas.

Contudo, o trabalhador não chega ao seu local de trabalho como uma máquina nova, pois tem uma história pessoal que se concretiza pelas suas aspirações, pelos seus desejos, motivações e das suas necessidades psicológicas. Cada trabalhador tem características únicas e pessoais (Dejours, Dessors & Desrlaux, 1993).

O ritmo intensivo de trabalho acarreta novas doenças e um crescente mal-estar físico (fadiga e problemas posturais) e psicológicos (carga mental do trabalho), decorrente de uma exposição mais intensa aos riscos e da separação entre o nível conceptual e o nível de execução.

A metáfora utilizada pelo trabalhador, de contar os segundos à segunda-feira para ver quanto falta para chegar à sexta-feira, pode parecer uma brincadeira do quotidiano do trabalho, mas reflete verdadeiramente o cansaço acumulado ao longo do tempo, no qual um fim de semana não dá para resolver.

A Eurofound (2005) tem realizado diversos estudos sobre as condições de trabalho e a qualidade de vida a nível Europeu, tendo constatado a importância das condições de trabalho favoráveis e o seu impacto na satisfação. Assim, é necessário analisar e reduzir as condições físicas de trabalho exigente, que são reconhecidas como inaceitáveis no contexto económico, tecnológico e social.

Para Fernex (1998, pág. 16), o significado de excesso de trabalho é o dispêndio de energia física, mental e psicológica "(...) necessário à produção, pelo trabalhador, de certa quantidade de produtos, em condições reais da sua atividade".

Assim, no que se refere à dimensão da intensidade do tempo de trabalho, podemos observar que a noção de esforço é enfatizada por diversos autores. Jégourel (2010, pág. 9) refere que a intensidade do tempo de trabalho pode ser definida como o "*nível de esforço fornecido pelos trabalhadores durante o tempo de trabalho*". Contudo, é importante lembrar que, diferentemente da dimensão, duração e flexibilização do tempo

de trabalho, não existe nada na legislação que defina o nível de esforço que o trabalhador deve ou não realizar durante seu tempo de trabalho, ou seja, qual o limite máximo ou mínimo. A única obrigação do trabalhador é "(...) colocar o seu tempo de trabalho à disposição do empregador e nada é dito sobre a eficácia do trabalho fornecido" (idem).

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (2010), a intensificação do trabalho e os problemas de relação no meio de trabalho, são alguns dos fatores que estão na origem de um aumento de stress relacionado com o trabalho. A longo prazo o stress relacionado com o trabalho pode também originar lesões músculo-esqueléticas e outras formas de doenças como a hipertensão, úlceras digestivas e doenças cardiovasculares, assim como contribuir para uma incapacidade de enfrentar exigências do trabalho.

Desde há muito tempo que os esforços intensivos têm sido responsáveis pelo aparecimento de lesões músculo-esqueléticas relacionadas com o trabalho (Caldeira, 2003). Parece evidente que forças muito elevadas ou a utilização repetida de força podem provocar rotura imediata dos tendões e ligamentos ou causar lesões aos tecidos musculares, se a tolerância destes for ultrapassada (Chagas, 2014). Para o mesmo autor os elevados índices de Lesões Músculo-Esqueléticas ligadas ao Trabalho (LMELT) acarretam graves problemas para a saúde dos trabalhadores e para a sua qualidade de vida e conduzem a um aumento de baixas laborais.

Um estudo da Harris Interactive divulgado em 2013 revela que mais de 80% dos entrevistados nos Estados Unidos estão stressados no trabalho, sendo a principal razão a carga de trabalho causada pela redução de equipas nos últimos anos.

Segundo o diretor regional de serviços de carreira da Universidade Everest, John Swartz, embora a economia americana venha mostrando sinais de recuperação, os cortes feitos há três ou quatro anos ainda influenciam a vida dos trabalhadores e "se 83% dizem estar stressados, alguém vai chegar ao limite".

Uma das principais funções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) desde a sua fundação, em 1919, tem sido a elaboração de *normas internacionais sobre o trabalho* (Alli, 2008). A estratégia adotada pela Organização Internacional do Trabalho era melhorar as condições desumanas sob o qual muitos trabalhadores trabalhavam, apresentando convenções relacionadas às normas de trabalho que os países membros ratifiquem e, em seguida aplicar nos seus próprios países (Deranty & Millan, 2012).

Estas normas defendem as matérias laborais e sociais e assumem a forma de convenções e recomendações.

O Instituto Nacional de Qualidade no Canadá afirma que os ambientes de trabalho saudáveis devem possuir estratégias, centrarem-se nas necessidades dos seus trabalhadores reconhecer que a saúde é uma variável que está determinada por múltiplos fatores e que tanto trabalhadores como empregadores devem assumir responsabilidades conjuntas. O esquema que aumenta esta organização contempla três elementos centrais numa instituição saudável: ambiente físico adequado e seguro, práticas e estilos de vida saudáveis e uma cultura organizacional de apoio e assistência aos seus membros. O resultado destas variáveis é ter trabalhadores mais saudáveis, felizes e produtivos (Nader, Bernardete & Bárbara, 2014).

No Reino Unido estima-se que 1,1 milhões de pessoas que trabalharam em 2011/2012 sofriam de uma doença relacionada com o trabalho e acreditam que era causada e agravada pelo seu trabalho atual ou passado. Os trabalhadores perderam 27 milhões de dias nesses anos devido a problemas de saúde ou lesões relacionadas com o trabalho (17 dias por cada caso). Cerca de 80% das novas condições de trabalho em

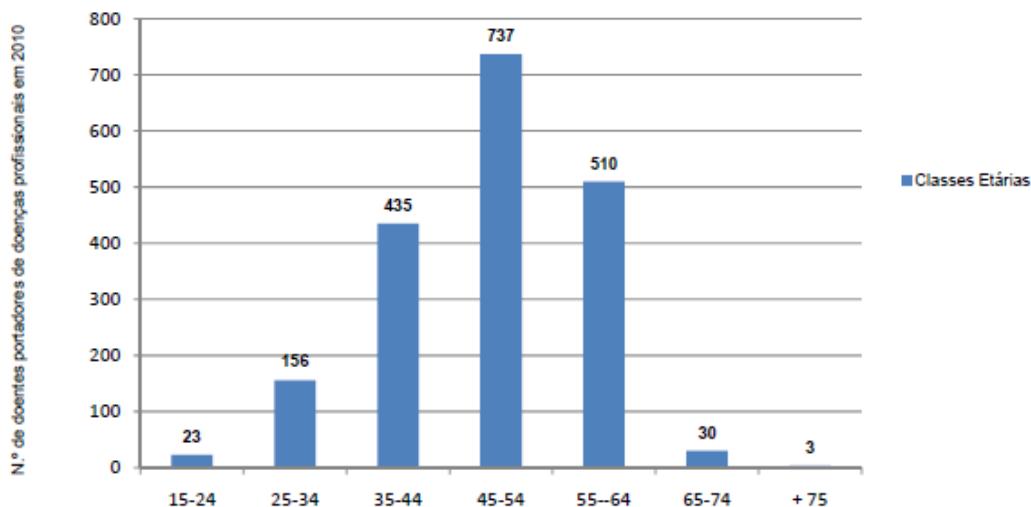
2011/2012 foram lesões músculo-esqueléticas ou estresse, depressão ou ansiedade (Health and Safety Executive, 2013).

Nas últimas décadas tem-se assistido ao aparecimento de cada vez mais do número de doentes portadores de doenças profissionais.

Em Portugal, segundo o inquérito Europeu sobre as condições de trabalho (Eurofound, 2010), 24,6% dos trabalhadores trabalham mais de 40 horas por semana e 59,3% praticam entre 30 a 40 horas semanais. Verificou-se que 10,6% trabalham por turnos e 71,7% tem horários fixos de entrada e saída. Também se constatou que 28,3% das queixas relacionadas com o esforço físico durante a execução do trabalho prende-se com o facto de transportar cargas pesadas, 25,5% assume a adoção de postura penosas e fatigantes por longos períodos de tempo e 58,4% afirma desempenhar tarefas repetitivas e monótonas no seu contexto de trabalho. Neste sentido, os esforços físicos, sobretudo os movimentos do corpo que provocam lesões internas e externas, são apontados pelos trabalhadores como a principal causa de doenças profissionais de que foram vítimas.

Foi evidenciado pelo Departamento de Proteção contra os Riscos Profissionais (*Cit. in ACT, 2013*) que no ano de 2010 foram divulgados 1894 doentes portadores de doenças profissionais, sendo na faixa etária 45-54 os que apresentaram maior incidência (Gráfico 1).

Gráfico 1 Número de doentes portadores de doenças profissionais no ano de 2010



Fonte: DPRP – Departamento de Proteção contra os Riscos Profissionais, cit In ACT, 2013

A perda de flexibilidade nas articulações pode fazer toda a diferença na execução de alguns trabalhos que requerem movimentos rápidos ou incômodos, e os trabalhadores mais velhos podem apresentar maiores limitações de movimentos, sendo necessário averiguar se as capacidades individuais não são excedidas (Chagas, 2014).

Para além das lesões que desencadeiam incapacidade permanente, outras há cujos sintomas só surgem passado algum tempo, em alguns casos vários anos, sob a forma de lesões cumulativas com consequências de difícil reversibilidade clínica (Freitas, 2008).

5. Conclusão

Considera-se que o trabalho é uma das mais importantes maneiras do homem se posicionar como indivíduo único, que é algo que complementa e dá sentido à vida (Filho e Danilo, 1997), sendo considerado como um dos componentes da felicidade humana. A felicidade no trabalho é tida como resultante da satisfação plena de necessidades psicossociais, do sentimento, de prazer e do sentido de contribuição no exercício da atividade profissional.

Contudo, não existe uma fórmula infalível para conquistar, ou mesmo reconquistar, a disposição dos trabalhadores para a execução das suas tarefas.

Todo o processo de adaptação (porque de um processo sempre se tratará) deve ser desenvolvido com o cuidado suficiente para que a nova postura não permita efeitos perniciosos na saúde dos trabalhadores. Neste campo importa incrementar as disposições legais (abrangendo novas situações) e a profundidade (dando proteção mais efetiva). A saúde no trabalho nunca poderá ser questionada neste processo de mudança. É claro que aqui estão diretamente implicadas questões relacionadas com a organização do tempo de trabalho, já que, pelo caráter penoso que lhe anda normalmente associado, a saúde física e psíquica do trabalhador pode sair afetada por uma incorreta gestão de períodos de laboração.

As doenças causadas pelo trabalho acarretam para o trabalhador um conjunto de consequências temporárias ou permanentes, quer a nível pessoal quer a nível laboral. As organizações jamais deverão descurar do cumprimento da lei mas, limitar a isso, não deixa de ser uma atitude relativamente passiva. Assim, é necessário ter em conta o ritmo elevado de trabalho, a execução frequente de tarefas repetidas e a importância da força, duração e intensidade exercidas, geralmente com relação determinante com as patologias das lesões músculo-esqueléticas relacionadas com o trabalho (LMERT).

A título de reflexão sobre ações que promovam a satisfação no trabalho e a saúde dos trabalhadores, seria importante projetar e avaliar mudanças na conceção e organização do trabalho direcionadas para os aspectos psicossociais do trabalho.

É também necessário um equilíbrio na distribuição do tempo entre o trabalho e vida privada e as organizações.

Verifica-se que é fundamental compreender o trabalho-vida de cada um e as experiências vividas, sendo isso um processo dinâmico de mudança a integrar nas organizações.

Fica evidente a interferência do trabalho na vida pessoal e a distância infinitesimal ou a inexistência do “tempo de trabalhar” e “tempo de viver a vida”.

Interessa ainda implementar autonomia e o controlo no trabalho exercido pelos trabalhadores, com aumento das participações individuais e coletivas em processos decisórios (Sisson, 2000).

Existem diferentes elementos que influenciam a satisfação do trabalho. Não é somente através dos aumentos salariais que é possível aumentar a satisfação, sendo necessário uma gestão ativa da participação dos trabalhadores em diversas ações, formando-os, motivando-os criando melhores condições laborais.

Relativamente ao impacto da motivação, pode ter fatores diferenciados que produzem diferentes resultados nos trabalhadores em função da especificidade de cada um. A retribuição monetária, associada à motivação está muito longe de ser o fator exclusivo de motivação dos trabalhadores.

As situações que geram sofrimento são normalmente as que exigem aumento do ritmo de trabalho, pressão, constrangimentos (entre chefe e trabalhador) das mais diversas formas que são suportadas e toleradas pelos trabalhadores.

Torna-se necessário a elaboração de regras e de procedimentos em matéria de organização do trabalho, numa tentativa de evitar um crescente mal-estar físico e psicológico do trabalhador e, consequentemente, aumentar a sua motivação.

Podemos então concluir que sofrimento e trabalho intervêm nas relações sociais, e de acordo com Santos, Monge, Uva e colaboradores (2011, pág. 46), “*O trabalho humano é demasiado importante para as sociedades modernas, pelo que os trabalhadores não podem ser considerados apenas como “extensões de máquinas” ou “pedras de xadrez nas organizações*” é, portanto, indispensável um ambiente de trabalho saudável, seguro e satisfatoriamente confortável.

Bibliografia

- ACT – Autoridade para as Condições do Trabalho. (2013). *Atividade de inspeção do trabalho: relatório 2012*. Lisboa: ACT.
- Alli, B. (2008). *Princípios Fundamentais de Segurança e Saúde no Trabalho*. 2ª ed., Lisboa: Organização Internacional do Trabalho.
- Arshadi, N. & Damiri, H. (2013). The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. 3rd Word Conference on Psychology, Counselling and Guidance (WCPG-2012). *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 84, 706-710.
- Askenazy, P. (2005). "Sur les sources de l'intensification". *Revue économique*, 56, 217-236.
- Bilhim, J. (2009). *Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas*. 6ª ed., Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Caldeira, S. (2003). Segurança no Trabalho. *Revista do Pensamento do Eixo Atlântico*, 5, 133-139.
- Catanhede, C. (1961). Curso de Organização do Trabalho. São Paulo: Atlas.
- Chagas, D. (2014). *Cultura de Segurança e Acidentes de Trabalho. Fatores determinantes dos acidentes de trabalho na Administração Local: estudo caso no Distrito de Leiria*. 1ª ed., Lisboa: Chiado Editora.
- Chiavenato, I. (1983). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 3ª ed., São Paulo: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1997). *Recursos Humanos: Edição compacta*. 4ª ed., São Paulo: Atlas.
- Dejours, C., Dessors, D. & Desrlaux, F. (1993). Por um Trabalho, fator de Equilíbrio. *Revista Administração de Empresas*. São Paulo, 33 (3), 98-104.
- Deranty, J. & Millan, C. (2012). The ILO's Decent Work Initiative: Suggestions for an Extension of the Notion of "Decent Work", *Journal of Social Philosophy*, 43 (4), 386-405.
- Domínguez, L.; Real, E. (1997). Accidentalidad laboral y atribución causal. *Boletín de psicología*, 54, 7-24.
- Donnelly, J., Gibson, J. & Ivancevich, J. (2000). *Administração: Princípios de Gestão Empresarial*. 10ª ed., Amadora: Editora McGraw-Hill de Portugal.
- Eurofound. (2005). *Quality of Life in Europe: Working and living in an enlarged Europe*. Disponível em <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0595.htm>. Consultado em 28 de junho de 2014.
- Eurofound. (2010). *EWCS 2010 Survey Results*. Disponível em http://www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/ewcs2010_02_02_pt.htm. Consultado em 28 de setembro de 2014.
- Fernex, A. (1998). "Intensité du travail, définition, mesure, évolutions: premiers repérages". *Etudes et Recherche*. Paris: l'ISERES, 169.
- Filho; L. & Danilo, W. (1997). Prazer e sofrimento no trabalho: contribuições à organização do processo do trabalho da enfermagem. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 50 (1), 77-92.

- Freitas, L. (2008). *Segurança e Saúde do Trabalho*. 1.^a ed., Lisboa: Sílabo.
- Gabriunas, I. (2010). La Influencia del Desempeño Social Corporativo en la Satisfacción Laboral de los Empleados: una revisión teórica desde una perspectiva multinivel. *Estudios Gerenciados*, 26, 63-81.
- Gomes, M. & Másculo, F. (2011). Organização do Trabalho. In F. Másculo e M. Vidal (Ed.), *Ergonomia: Trabalho Adequado e Eficiente*. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 10, 212-229.
- Health and Safety Executive. (2013). *Annual Statistics Report for Great Britain - 2012/13*. Disponível em <http://www.hse.gov.uk/statistics/causdis/index.htm>. Consultado em 24 de junho de 2014.
- Hera, C. et al. (2004). *Introducción a la Psicología del trabajo*. Madrid: McGraw-Hill Editores.
- Herzberg, F. (1971). *The Motivation-hygiene theory*. In *work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing.
- Hesketh, A.; Fleetwood, S. (2006). Beyond measuring the human resources management-organizational performance link: Applying critical realist meta-theory. *Organization Articles*. 13 (5), 677-699.
- Horn, J.; Taris. T.; Schaufeli. W.; et al. (2004). The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.
- International Labour Organisation. (1999). Decent work: Report of the Director General. *International Labour Conference*, 87th session. Geneva.
- Ivan, P. (2014). Of friends and foes in organizations: a theoretical perspective upon performance at work. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 127, 786-790.
- Jegourel, M. (2010). *L'intensité du travail: enquêtes dans les industries chimique sur les tensions entre concept et activité*. Tese de doutorado, Universidade de Provence.
- Jesus, S. (1996). *A motivação para a profissão de docente. Contributo para a clarificação de situações de mal-estar e para a fundamentação de estratégias de formação de professores*. Aveiro: Estante Editora.
- Jesus, S. (2000). *Motivação e Formação de professores*. 1^a ed., Coimbra: Quarteto Editora.
- Jiang, H. (2012). A model of work-life conflict and quality of employee-organization relationships (EORs): Transformational leadership, procedural justice, and family-supportive workplace initiatives. *Public Relations Review*, 38, 2, 231-245.
- Kaufmann, B. (2004). Theoretical Perspectives on Work and Employment Relationships, Industrial Relations Research Association. Illinois: University of Illinois.
- Leplat, J.; Cuny. X. (1977). *Psicología del trabajo*. Enfoques y técnicas. Madrid: Pablo del Rio Editor.
- Leplat, J.; Cuny. X. (1983). *Introdução à psicologia do trabalho*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Linhart, D. (2005). *A desmedida do capital*. Tradução de Wanda Caldeira Brant. São Paulo: Boitempo.
- Mihalcea, A. (2014). Leadership, personality, Job satisfaction and Job performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 127, 443-447.
- Nader, M., Bernarte, S. & Bárbara, E. (2014). Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: hacia un modelo de organización saludable en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30,31-39.
- Organização Internacional do Trabalho. (2010). *Riscos emergentes e novas formas de prevenção num mundo de trabalho em mudança*. 1^a ed., Lisboa: ACT - Autoridade para as Condições do Trabalho.
- Pinder, C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. 1nd ed., New Jersey: Prentice Hall.
- República, A. (2014). Lei n.^o 3 – Regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho. *Diário da República*, 554-591.
- Rosso, S. (2008). *Mais trabalho!: a intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo Editorial.
- Rusu, G. & Avasilcai, S. (2014). Linking human resources motivation to organizational climate. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 124, 51-58.

- Saeednia, Y. & Nor, M. (2013). Measuring Hierarchy of Basic Needs Among Adults. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 82, pp. 417-420.
- Santos, C. et al. (2011). *Trabalhadores saudáveis e seguros em locais de trabalho saudáveis e seguros*. In António Sousa Uva (Ed.), Lisboa: Petrica Editores, 39-46.
- Seiler, S., Lentb, B., Pinkowska, M. & Pinazza, M. (2012). An integrated model of factor influencing project manager's motivation – Findings from a Swiss Survey. *International Journal of Project Management*, 30, 60-72.
- Seligmann, Edith. (2011). *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez.
- Sîrbu, J. & Pintea, F. (2014). Analysis and evaluation of jobs – important elements in work organization. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 124, 59-68.
- Sisson, K. (2000). Direct Participation and the Modernisation of Work Organization, Dublin: *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*.
- Taghipour, A. & Dejban, R. (2013). Job Performance: Mediate Mechanism of Work Motivation. 3rd Word Conference on Psychology, Counselling and Guidance (WCPCG-2012). *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 84, 1601-1605.
- Tamayo, A. (2004). *Cultura e saúde nas organizações*. Introdução. In A. Tamayo (org.). Porto Alegre: Artmed. 11-16.
- Thirion, A. et al. (2007). Quatrième enquête européenne sur les conditions de travail. *Équilibre vie-travail*. Dublin: *Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail*, 77-82.
- Tutu, A.; Constantin, T. (2012). Understanding Job performance through persistence and Job competency. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 33, 612-616.
- Valeyre, A. (2006). Conditions de travail et santé au travail des salariés de l'Union Européene: des situations contrastées selon les formes d'organisation. *Centre d'Etude de l'Emploi*, 73, p. 49.
- Warr, B. (2003). Well-being and the workplace. In D. Kahneman, E. Diener & N. Schwarz (orgs.). *Well-being: the foundations of hedonic psychology*. New York: Russel Sage Foundation. 392-412.