

AVALIAÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS DAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS EM EMPRESAS PRIVADAS E MISTAS NO RIO DE JANEIRO

Wagner Salles (UVA) - adm.wagner.salles@gmail.com

Daniela Salomão Ach (UVA) - daniela_salomao@hotmail.com

Jacqueline Santana Silva (VEIGA) - jacqueline.santana@arcofoods.com.br

Resumo:

A partir de um novo cenário e das novas exigências do mundo do trabalho, este estudo repousa na indagação sobre que tipos de riscos as atuais práticas organizacionais podem estar gerando sobre a saúde dos trabalhadores. Com objetivo de analisar a natureza dos possíveis riscos psicossociais das práticas organizacionais, o estudo contou com a participação de 100 sujeitos que ocupam cargos administrativos, sem função gerencial, em empresas privadas e mistas na região metropolitana do Rio de Janeiro. Através do PROART, a pesquisa constatou que as atuais práticas organizacionais proporcionam um nível médio de riscos psicossociais, na avaliação de 4 diferentes escalas, embora haja a constatação de altos riscos psicossociais em dois fatores: indignidade e danos físicos. Assim, as considerações finais da pesquisa revelam que as práticas organizacionais têm ido ao encontro dos pressupostos de sobrecarga no trabalho e demanda por estratégias defensivas para superar o mal-estar gerado pela organização do trabalho.

Palavras-chave: *Riscos psicossociais; Estratégias defensivas; Práticas organizacionais.*

Área temática: *GT-06 Diálogos sobre o Trabalho*

Contextualização

Um dos pilares que sustentam a Agenda Nacional de Trabalho Decente – em desdobramento à agenda da Organização Internacional do Trabalho (OIT) – trata da promoção do emprego de qualidade (OIT-ANTD, 2008). Como mecanismo de uma de suas prioridades, a ANTD (2008, p. 17) busca o “*fomento à implementação de parcerias no local de trabalho para a promoção de uma cultura de prevenção de riscos e para a promoção da segurança e saúde das trabalhadoras e dos trabalhadores*”.

Em se tratando de um cenário de adaptação constante, há de se considerar que o trabalho perde cada vez mais a sua ênfase na prescrição, preconizada pela fundamentação *taylorista*, onde o trabalhador é tido como um mero executor de tarefas previamente descritas, de forma que se proceda com um único modo de trabalho, o “melhor” modo (BRITO, 2008a). Ao contrário, a atividade no trabalho real se torna cada vez mais uma perspectiva dinâmica, flexível, instável, e demanda capacidade de um *ator* – um agente de mudança – para providenciar os ajustes necessários e preencher as lacunas, de forma a obter o êxito (BRITO, 2008b).

Mediante esta contextualização, convém um olhar mais atento para a relação que surge entre o cenário da atual organização do trabalho e as pressões sobre este agente de mudança, o que pode resultar na sobrecarga de trabalho. Emerge, então, uma indagação motivadora da pesquisa: que tipos de riscos as atuais práticas organizacionais podem estar gerando sobre a saúde dos trabalhadores?

Assim, o objetivo geral da pesquisa está em analisar a natureza dos possíveis riscos psicossociais das práticas organizacionais.

Esta pesquisa, então, justifica-se tecnicamente pela possibilidade de se conhecer a natureza dos problemas gerados pela atual organização do trabalho, sobretudo no que se refere aos desdobramentos dos riscos psicossociais. Academicamente, a pesquisa justifica-se pelo avanço nos estudos das práticas organizacionais, conhecendo os impactos que são gerados sobre o trabalhador e sobre a *organização*, e que podem ser contraditórios ao discurso organizacional assumido pelos atuais modelos de gestão.

O percurso metodológico e a apresentação dos resultados

Para a coleta de dados, utilizou-se o PROART (Protocolo de Avaliação de Riscos Psicossociais no Trabalho), cujo objetivo busca investigar as características da organização do trabalho, avaliar os estilos de gestão, levantar os riscos de sofrimento patogênico no trabalho, identificar os danos físicos, sociais e psicológicos decorrentes do trabalho, comparar a relação das dimensões analisadas do trabalho com diferentes grupos demográficos e também elaboração de saúde ocupacional. Para tanto, é dividido em quatro escalas: Organização Prescrita do Trabalho (EOPT), Estilos de Gestão (EEG), Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT) e Avaliação dos Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT). A avaliação das escalas apresenta graduação de resultados (risco baixo/risco médio/risco alto) e é encontrada a partir da média constatada em cada fator (FACAS, 2013).

A metodologia buscou como sujeitos da pesquisa pessoas que trabalham internamente (trabalho em escritório), ocupando funções administrativas, que não exerçam cargos de gestão e que sejam vinculadas a empresas privadas ou mistas na região metropolitana do Rio de Janeiro.

O PROART foi aplicado por uma plataforma virtual (Survey Monkey), para ampliar o alcance e facilitar a coleta e organização dos dados de campo. Contou com 108 questões, de naturezas objetivas e discursivas. As questões objetivas foram respondidas baseadas na escala *likert*, com variações entre “nunca” (1), “raramente” (2), “às vezes” (3), “frequentemente” (4) e “sempre” (5).

Ao todo, foram 115 respondentes, dos quais 100 vinculados a empresas privadas ou mistas. A partir da tabulação dos dados, foi aplicado um conjunto de análises quantitativas às questões objetivas, basicamente pelo tratamento de médias, frequências, desvio-padrão e total de respostas. Quanto às questões discursivas, como as respostas se manifestaram mais em categorias do que em discursos registrados, optou-se pela análise de conteúdo (BARDIN, 2011). Assim, foi possível proceder com uma correlação entre os resultados quantitativos das escalas do questionário e as respostas de aprofundamento.

Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT)

A EOT pode ser compreendida como a avaliação de um “cenário” do trabalho. A organização do trabalho refere-se à natureza e à divisão das tarefas, normas, controles e

ritmos. *“Trata dos instrumentos, os protocolos de trabalho, o número de pessoas para realizá-lo, a velocidade de execução, o tempo atribuído à deliberação com os colegas. Assim, pode-se segmentar a organização do trabalho em divisão dos homens e divisão do trabalho”* (FACAS, 2013, p.35).

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PROART, a categorização dos riscos mostra que a média das respostas nesta escala que estiverem entre 1,00 e 2,30 representarão um alto nível de riscos psicossociais, que demanda intervenções imediatas e urgentes; as médias que estiverem entre 2,30 e 3,70 representarão um nível médio de riscos psicossociais, sendo necessárias ações a curto e médio prazo; e as médias que estiverem entre 3,70 e 5,00 representarão um baixo nível de riscos psicossociais, que mostra em cenário ideal que deve ser potencializado.

Com uma média de 84,42 respondentes, a EOT colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 3,44, com desvio-padrão de 1,12, 61% de concentração de respostas dentro dos riscos médios e 39% dentro dos riscos baixos. É um cenário que demanda, portanto, ações a curto e médio prazo, uma vez que os sujeitos inseridos neste contexto estão trabalhando no limite de recursos psíquicos, sendo mais exigidos quanto às suas estratégias defensivas para enfrentar a realidade do trabalho e dar conta das lacunas que se apresentam no cotidiano laboral, dada a ênfase na prescrição da organização do trabalho.

As questões discursivas revelam com um pouco mais profundidade a origem desta percepção, quando são apresentadas como maiores dificuldades no trabalho exemplos como *“implantação de rotinas e planejamentos”*, *“falta de instrução dos superiores”*, *“dificuldade de seguir rigorosamente o passo a passo”*, *“não ter pessoal o suficiente para que o trabalho seja feito com mais rapidez”*, *“falta de infraestrutura”*, *“trabalhos metódicos e repetitivos”*, dentre outros.

Escala de Estilos de Gestão (EEG)

A EEG é resultante de uma convergência estrutural entre os estilos de caráter e os estilos gerenciais, elaborada pelo PROART. Assim, suas considerações repousam sobre as diversas formas de sentir, pensar e agir, que são compartilhadas na organização, o que forma o estilo de gestão praticado/percebido. É uma escala preditora de riscos patogênicos e riscos de danos físicos. *“Entende-se assim visto que os padrões de comportamento nas organizações definem o modo como as relações sociais de trabalho se dão, as possibilidades*

e flexibilidades que o trabalhador tem em seu trabalho e as relações simbólicas estabelecidas entre o sujeito e sua organização” (FACAS, 2013, p.123).

Os fatores desta escala estão divididos entre os seguintes estilos: *individualista* (comportamentos voltados para a preocupação do próprio bem-estar); *normativo* (ênfase em normas e regras, às vezes pouco racionais e geralmente desumanas); *coletivista* (padrões de comportamentos baseados na lealdade, dependência e corporação); e *realizador* (valoriza o prestígio, reforça o reconhecimento promocional e reforça a busca por novos desafios).

Como trata-se de uma escala de avaliação de características, seus parâmetros não apresentam critérios baseados em riscos, diretamente. Ao contrário, os parâmetros desta escala baseiam-se em faixas que representam a presença de um *estilo pouco característico* (com médias de respostas entre 1,00 e 2,50), de *estilo moderado* (com médias de respostas entre 2,50 e 3,50) e de *estilo predominante* (com médias de respostas entre 3,50 e 5,00). A leitura destes fatores, aliada à análise de outras escalas, pode esclarecer melhor a natureza dos fatores de riscos psicossociais presentes nas práticas organizacionais.

Com uma média de 75,43 respondentes, a EEG colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 2,98, com desvio-padrão de 1,26, 40% de concentração de respostas dentro dos parâmetros moderados, 31% dentro dos parâmetros de estilos pouco característicos e 29% dentro dos parâmetros de estilos predominantes.

Este resultado revela que os estilos de gestão não são claros dentre as atuais práticas organizacionais. E em considerando-se esta ausência de clareza, pode-se obter dois vieses: (I) os estilos variam muito a cada situação de trabalho, o que não proporciona um determinado padrão de gestão, ou (II) as ações são contraditórias entre si, gerando frustração e desconfiança em relação à consistência das práticas e estilos de gestão.

Nas respostas discursivas, foram encontradas categorias que expressam dificuldades atribuídas a elementos, tais como “*direção*”, “*o gestor atua sozinho às vezes*”, “*gestão extremamente política e partidária*”, “*centralização do poder*”, “[*alta*] *pressão*”, “*gestão disfuncional*”, “*má administração*”, “*erro de gestão*”, “*falta de reconhecimento e [prática de] favoritismo*”, “*arrogância da chefia*”, “*prática de chefia e não de liderança*” e “*falta de coordenação mais efetiva*”.

Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT)

A ESPT é uma expressão das formas de sentir, pensar e agir compartilhadas na organização, considerando-se uma resultante entre a convergência da divisão das tarefas, da divisão dos homens e dos estilos de gestão. O sofrimento patogênico surge na impossibilidade de adaptação entre a organização do trabalho e o desejo dos sujeitos envolvidos. Baseado em Moraes (2013), Facas (2013, p.64) afirma que “*o trabalhador, impedido de exercitar sua capacidade criadora, vivencia persistentemente o fracasso, podendo chegar a comprometer sua saúde. Essa capacidade criadora, de origem pulsional, não deve ser subempregada - ou levará o sujeito à patologia*”.

A ESPT busca avaliar a percepção dos sujeitos sobre quatro fatores: *inutilidade* (sentimento de desvalorização, trabalho sem sentido para si/organização/clientes/sociedade); *indignidade* (sentimento de injustiça, desânimo, insatisfação e desgaste com o trabalho); e *desqualificação* (sentimento de não aceitação ou reconhecimento pelos colegas, sem espaço de liberdade para pensar e se expressar em relação ao seu trabalho).

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PROART, a categorização dos riscos mostra que a média das respostas nesta escala que estiverem entre 1,00 e 2,30 representarão um baixo nível de riscos psicossociais, que mostra em cenário ideal que deve ser potencializado; as médias que estiverem entre 2,30 e 3,70 representarão um nível médio de riscos psicossociais, sendo necessárias ações a curto e médio prazo; e as médias que estiverem entre 3,70 e 5,00 representarão um alto nível de riscos psicossociais, que demanda intervenções imediatas e urgentes.

Com uma média de 68,43 respondentes, a ESPT colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 2,24, com desvio-padrão de 1,27, 52% de concentração de respostas dentro dos riscos baixos e 48% dentro dos riscos médios. Contudo, nos resultados por fatores nesta escala, percebeu-se uma concentração de respostas de 33% dentro dos parâmetros de altos riscos psicossociais no fator *indignidade* (36% para riscos baixos e 30% para riscos médios). Os demais fatores tiveram a maior concentração dentro do parâmetro de nível baixo de riscos, o que puxou a média da escala para este mesmo parâmetro.

O resultado do fator *indignidade*, que significa sentimento de injustiça, desânimo, insatisfação e desgaste com o trabalho, revela que as práticas organizacionais tendem a demandar intervenções imediatas e urgentes.

Escala de Danos Relacionados ao Trabalho (EDRT)

A EDRT avalia até que ponto as descompensações produzidas pelo trabalho afetam a saúde física e mental dos sujeitos. Seria o auge dos riscos psicossociais, revelando que as estratégias defensivas têm se esgotado e o sofrimento produzido pelo confronto entre os trabalhadores e a organização do trabalho tem gerado danos à saúde física e/ou mental (FACAS, 2013).

A EDRT é formada por três fatores: *danos psicológicos* (sentimentos negativos em relação a si mesmo e a vida em geral); *danos sociais* (isolamento e dificuldades nas relações sociais e familiares); e *danos físicos* (que diz respeito a dores no corpo e distúrbios biológicos).

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PROART, a categorização dos riscos mostra que a média das respostas nesta escala que estiverem entre 1,00 e 2,30 representarão um baixo nível de riscos psicossociais, que mostra em cenário ideal que deve ser potencializado; as médias que estiverem entre 2,30 e 3,70 representarão um nível médio de riscos psicossociais, sendo necessárias ações a curto e médio prazo; e as médias que estiverem entre 3,70 e 5,00 representarão um alto nível de riscos psicossociais, que demanda intervenções imediatas e urgentes.

Com uma média de 67,77 respondentes, a EDRT colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 2,41, com desvio-padrão de 1,22, 55% de concentração de respostas dentro dos riscos médios e 45% dentro dos riscos baixos. Contudo, nos resultados por fatores nesta escala, percebeu-se uma concentração de respostas de 41% dentro dos parâmetros de altos riscos psicossociais no fator *danos físicos* (33% para riscos baixos e 26% para riscos médios). Os demais fatores tiveram a maior concentração dentro do parâmetro de nível baixo de riscos, o que puxou a média da escala para o parâmetro de riscos médios.

O resultado do fator *danos físicos*, que diz respeito a dores no corpo e distúrbios biológicos, revela que as práticas organizacionais tendem a demandar intervenções imediatas e urgentes.

Considerações finais

Mediante os índices apresentados pelas quatro escalas do PROART, percebe-se que as práticas organizacionais têm gerado, em média, riscos psicossociais em nível médio, que

representam um estado de alerta e/ou uma situação limite vividos pelos trabalhadores neste contexto, o que demanda intervenções a curto e médio prazo. Contudo, é significativo ainda considerar que, em determinados fatores como *indignidade* (ESPT) e *danos físicos* (EDRT), já é possível constatar um alto nível de riscos psicossociais, onde os sujeitos já enfrentam danos à saúde provocados pelo confronto com a organização do trabalho, o que exige intervenções imediatas nas causas, visando eliminá-las e/ou atenuá-las.

Estes resultados, portanto, corroboram o que alguns autores já evidenciaram a respeito dos efeitos negativos das práticas organizacionais. Conforme o objeto de estudo que tem sido explorado pelo meio acadêmico já há algumas décadas (GLOWINKOWSKI e COOPER, 1987), a sobrecarga de trabalho pode ser dividida em dois níveis. O primeiro nível, quantitativo, está relacionado com o excesso de tarefas realizadas, a partir do momento em que estas atividades se encontram além da disponibilidade do trabalhador. Já o segundo nível, qualitativo, está relacionado com as dificuldades do trabalhador em lidar com as demandas que estão além de suas capacidades ou aptidões.

De acordo com Mendes (2007), a sobrecarga de trabalho não é definida pelo trabalhador, mas, sim, determinada pela organização do trabalho. Seria, portanto, de origem social, uma vez que aparece na relação estabelecida entre as exigências prescritas e a liberdade de escolha para executá-las, liberdade esta que costuma ser restringida pelas múltiplas exigências do trabalho.

A imposição de ritmo, de produção, de qualidade, bem como a soma destas e de outras imposições, influencia no funcionamento psíquico, no pensamento e na liberdade de escolha (DEJOURS, 1999). A sobrecarga de trabalho, portanto, está atrelada à dominação social dentro das organizações e ao desempenho exigido no trabalho, ocorrendo na relação entre a adversidade e a liberdade, no momento em que a liberdade é inibida, explorada ou capturada pelas requisições do trabalho, podendo gerar altos níveis de riscos psicossociais (MENDES, 2007). Tais desdobramentos estariam diretamente relacionados com a performance humana, cujos impactos seriam tanto de ordem psíquica quanto física, afetando inclusive os custos econômicos envolvidos nos processos de trabalho (SANTANA *et al*, 2006).

Sendo assim, este estudo proporcionou uma leitura em que é possível constatar elementos de sobrecarga no trabalho, que exige cada vez mais o uso de estratégias defensivas (DEJOURS, 2011) pelos trabalhadores, ou seja, recursos psíquicos que os trabalhadores constroem para minimizar a percepção do sofrimento no trabalho, se negam a perceber aquilo que os desestabiliza, que os fazem sofrer. São estas estratégias defensivas que tornam possível

a permanência de um estado de normalidade, que possibilite a continuidade do trabalho, quando os trabalhadores buscam recursos psíquicos – embora frágeis – para evitar a descompensação promovida pela organização do trabalho.

E estas estratégias, por vezes, podem estar sendo exploradas pelas atuais práticas organizacionais, que, sob o domínio do medo, do sofrimento diante do estranho e ameaçador real do trabalho, fazem com que o trabalhador invente truques, macetes, regras de trabalho não oficiais, habilidades pontuais ou isoladas que nada mais são do que uma articulação coerente que conduzem ao desenvolvimento de princípios norteadores e reguladores para a ação e gestão das dificuldades encontradas no trabalho efetivo (DEJOURS e ABDOUCHELI, 2011).

Espera-se que com que estes resultados, outras pesquisas possam aprofundar qualquer um dos fatores ou qualquer uma das escalas aqui apresentadas, na busca pelo avanço de novas análises sobre o atual mundo do trabalho e das práticas organizacionais.

Referências Bibliográficas

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRITO, J. C. *Trabalho prescrito*. In: PEREIRA, I. B.; LIMA, J. C. F. (Orgs.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008 (a), p. 440-445.

BRITO, J. C. *Trabalho real*. In: PEREIRA, I. B.; LIMA, J. C. F. (Org.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008 (b), p. 453-459.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DEJOURS, C. *Sofrimento e prazer no trabalho: abordagem pela psicopatologia do trabalho*. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011, p. 167-184.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. *Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho*. In: DEJOURS, C. et al. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011, p. 119-143.

FACAS, E. P. *Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho - Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: UnB, Tese de doutorado, Psicologia, 2013.

GLOWINKOWSKI, S. P; COOPER, C. L. *Managers and professionals in business/industrial settings: the research evidence*. In: IVANCEVICH, J. M.; GANGSTER, D. C. (Orgs). **Job stress: from theory to suggestion**. Nova York: Haworth, 1987.

MENDES, A. M. **Psicodinâmica do Trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MORAES, R. D. *Sofrimento Criativo e Patogênico*. In: VIEIRA, F. O.; Mendes, A. M.; Merlo, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 415-420.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **ANTD – Agenda Nacional de Trabalho Decente**. Brasília: 2008. Disponível em http://www.oit.org.br/agenda_trabalho_decente. Acesso em 29/02/2016.

SANTANA, V. S.; ARAÚJO-FILHO, J. B.; ALBUQUERQUE-OLIVEIRA, P. R.; BARBOSA-BRANCO, A. *Acidentes de trabalho: custos previdenciários e dias de trabalho perdidos*. **Revista Saúde Pública**, 40 (6), 2006, p.1004-1012.