



Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Dissertação de Mestrado

O Papel da Comunicação na Gestão e Prevenção dos Riscos Laborais

Hélia Viana Elias

Santarém

Ano 2024



Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Dissertação de Mestrado

O Papel da Comunicação na Gestão e Prevenção dos Riscos Laborais

Hélia Viana Elias

Dissertação dos requisitos do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos sob a orientação do Prof. Dr. João Farinha.

Santarém

Ano 2024

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus pela realização deste trabalho; sem a Sua direção e proteção, eu jamais o teria realizado.

Externo ainda a minha eterna gratidão ao meu orientador Prof. Dr. João Farinha, do Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, exemplo de professor, que me acompanhou nesta solitária jornada, me incentivando, apoiando e dedicando o seu tempo a me ensinar e orientar aquando das minhas dificuldades. Agradeço ter aceitado me inserir no seu grupo de trabalho e ter acreditado em mim mesmo quando as coisas não corriam bem. Sem a sua paciência, dedicação, profissionalismo e excelência, o comboio não teria chegado ao destino.

À minha família:

Ao meu esposo, com amor, pela permanente preocupação e incentivo que sempre me dedicou no decorrer destes anos de união.

A Dina, minha querida e amável irmã, sempre preocupada, dedicando todos os dias a dispensação de tempo para comigo. Sempre preocupada com o meu bem-estar. Mesmo distante, fazendo-se presente no meu dia a dia. Obrigada!

Aos meus irmãos Márcio e Márcia, agradeço o carinho manifestado.

À minha mãe, obrigada pelas orações, pelo seu amor incondicional, por todos os mimos enviados.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas, graças a Deus, não sou o que era antes.” (Marthin Luther King).

O meu muito obrigada a todos vocês!

Resumo

Introdução: Esta dissertação investiga a gestão de recursos humanos e a comunicação de riscos em ambientes organizacionais, com enfoque na segurança e saúde no trabalho. A necessidade de estratégias de gestão e comunicação eficazes é crucial para garantir ambientes de trabalho seguros e produtivos.

Método: Foi utilizada uma abordagem metodológica mista, combinando questionários quantitativos e entrevistas qualitativas. A amostra incluiu trabalhadores de diferentes sectores, tendo os dados sido recolhidos através de questionários estruturados e entrevistas semiestruturadas. A análise dos dados baseou-se em técnicas estatísticas para os questionários e na análise de conteúdo para as entrevistas.

Resultados: Os principais resultados indicam associações significativas entre variáveis como o nível de escolaridade e o tipo de emprego com a perceção da comunicação de riscos e as práticas de segurança no trabalho. Além disso, foram identificados padrões distintos de comunicação de emergência e de *feedback* dos trabalhadores.

Discussão: Os resultados são comparados com estudos anteriores, destacando contributos para a compreensão das práticas de segurança organizacional. Confirmam a importância da adaptação das estratégias de comunicação às características individuais e organizacionais e sugerem melhorias na eficácia das políticas de segurança.

Conclusões: O presente estudo é fundamental para a gestão eficaz dos recursos humanos e da segurança no trabalho, fornecendo conhecimentos valiosos para a implementação de políticas que promovam ambientes de trabalho seguros e saudáveis. A investigação responde ao objetivo inicial de melhorar a compreensão e as práticas relacionadas com a segurança no trabalho, realçando a relevância contínua deste campo de estudo.

Palavras-chave: Gestão de Recursos Humanos; Comunicação de Riscos; Segurança e Saúde no Trabalho; Métodos Mistos.

Abstract

Introduction: This dissertation investigates human resource management and risk communication in organisational environments, with a focus on occupational health and safety. The need for effective management and communication strategies is crucial to ensuring safe and productive working environments.

Method: A mixed methodological approach was used, combining quantitative questionnaires and qualitative interviews. The sample included workers from different sectors, and data was collected using structured questionnaires and semi-structured interviews. Data analysis was based on statistical techniques for the questionnaires and content analysis for the interviews.

Results: The main results indicate significant associations between variables such as level of education and type of employment with the perception of risk communication and safety practices at work. In addition, distinct patterns of emergency communication and worker *feedback* were identified.

Discussion: The results are compared with previous studies, highlighting contributions to the understanding of organisational safety practices. They confirm the importance of adapting communication strategies to individual and organisational characteristics and suggest improvements in the effectiveness of safety policies.

Conclusions: This study is fundamental to the effective management of human resources and safety at work, providing valuable knowledge for the implementation of policies that promote safe and healthy working environments. The research responds to the initial aim of improving understanding and practices related to safety at work, highlighting the continued relevance of this field of study.

Keywords: Human Resource Management; Risk Communication; Occupational Safety and Health; Mixed Methods.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	9
1.1 Problema e Questão de Investigação.....	10
1.2 Objetivos, Geral e Específicos	10
1.3 Estrutura da Dissertação.....	11
REVISÃO DA LITERATURA	12
2.1. Gestão	12
2.1.1. <i>Gestão de Recursos Humanos</i>	15
2.1.2. <i>Gestão de Pessoas</i>	19
2.1.3. <i>Gestão de Equipas</i>	22
2.2. Organizações.....	24
2.2.1. <i>Tipos de Organizações</i>	26
2.2.2. <i>Estruturas de Organizações</i>	27
2.2.3. <i>Indivíduos</i>	30
2.2.4. <i>Tipos de Departamento</i>	31
2.3. SSHT.....	33
2.4. Comunicação de Risco	37
MÉTODO	39
3.1. Desenho de Investigação.....	39
3.1.1. <i>Metodologia Mista</i>	40
3.2. Instrumentos de Recolha do Dados.....	40
3.2.1. <i>Questionário</i>	41
3.2.2. <i>Entrevista</i>	44
3.3. Análise de Dados	45
RESULTADOS	46
4.1. Análise do Questionário.....	46
4.1.1. <i>Análise Descritiva</i>	47
4.1.2. <i>Análise Inferencial</i>	57
4.2. Análise das Entrevistas	74
DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	78

5.1. Triangulação com as Entrevistas.....	80
CONCLUSÕES	82
<i>Limitações</i>	84
<i>Trabalho futuro</i>	84
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
AneXOS.....	94
Anexo I – Questionário aplicado.....	94
Anexo II – Entrevistas.....	100

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Dados estatísticos INE, Pordata, 2021, trabalhadores por conta de outrem	42
Tabela 2: Dados estatísticos avaliação Alpha de Cronbach.	47
Tabela 3: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o género.	47
Tabela 4: Dados descritivos da idade e anos de experiência na área atual.....	48
Tabela 5: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o nível de escolaridade.	48
Tabela 6: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o tipo de emprego.	48
Tabela 7: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o setor de atividade. ...	49
Tabela 8: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta a posição na organização.	49
Tabela 9: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta a resposta a “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?”	50
Tabela 10: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta se no seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?	50
Tabela 11: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança.	51
Tabela 12: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários.	51
Tabela 13: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho.	52
Tabela 14: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança.	52
Tabela 15: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho.	53
Tabela 16: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho.	53

Tabela 17: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança.	53
Tabela 18: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança.	54
Tabela 19: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta se considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro.	54
Tabela 20: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta qual o grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho.	54
Tabela 21: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção.	55
Tabela 22: Associação entre género e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.	57
Tabela 23: Associação entre nível de escolaridade e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.	58
Tabela 24: Cruzamento das variáveis nível de escolaridade e “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho”.	59
Tabela 25: Associação entre tipo de emprego e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.	60
Tabela 26: Cruzamento das variáveis tipo de emprego e “Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro”.	61
Tabela 27: Associação entre setor de atividade e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.	62
Tabela 28: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?”	63
Tabela 29: Como é que os trabalhadores são incentivados a dar feedback ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?	64
Tabela 29: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Como é que os trabalhadores são incentivados a dar feedback ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança”.	64
Tabela 30: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?”	65
Tabela 31: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?”	66
Tabela 32: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?”	67

Tabela 33: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?”	68
Tabela 34: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?”	70
Tabela 35: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?”	71
Tabela 36: Associação entre posição de organização e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.....	72
Tabela 37: Cruzamento das variáveis posição na organização e “Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?”	73
Tabela 38: Cruzamento das variáveis posição na organização e “Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?”	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Perspetivas Teóricas.	18
Figura 2: cálculo amostral.....	43

INTRODUÇÃO

No atual panorama industrial em rápida evolução, a gestão e a prevenção dos riscos profissionais tornaram-se preocupações primordiais para as organizações em todo o mundo. Assegurar um ambiente de trabalho seguro não só cumpre as normas legais e éticas, como também aumenta a produtividade, a moral dos trabalhadores e a eficiência global da organização (Clarke, 2012). O papel da comunicação é fundamental para a gestão eficaz e a prevenção destes riscos. A capacidade de os gestores transmitirem informações críticas sobre segurança e de os trabalhadores compreenderem e atuarem com base nessas informações é crucial para mitigar os riscos no local de trabalho (Michael *et al.*, 2005).

A comunicação no contexto da segurança no trabalho envolve a divulgação de informações relativas a potenciais perigos, protocolos de segurança e medidas preventivas (Gillen *et al.*, 2002). Engloba uma série de atividades, desde sessões formais de formação e briefings de segurança a discussões informais e comunicações digitais (Potter *et al.*, 2019). Uma comunicação eficaz garante que todos os trabalhadores, independentemente da sua função ou nível na organização, estão conscientes dos riscos associados às suas tarefas e das precauções necessárias a tomar. Promove uma cultura de segurança em que os trabalhadores se sentem responsáveis não só pela sua própria segurança, mas também pela dos seus colegas (Zohar, 2002).

No entanto, as barreiras de comunicação impedem frequentemente a gestão eficaz dos riscos profissionais. Estas barreiras podem ser organizacionais, como as estruturas hierárquicas que limitam o fluxo de informação, ou culturais, em que as diversas forças de trabalho podem ter diferentes entendimentos e atitudes relativamente às práticas de segurança (Hofstede, 2003). Além disso, a complexidade da informação técnica pode colocar desafios, exigindo que os gestores traduzam protocolos de segurança complexos em passos compreensíveis e acionáveis para os trabalhadores (Cox & Cheyne, 2000). Ultrapassar estas barreiras é essencial para criar um ambiente em que a comunicação sobre segurança seja clara, consistente e com impacto.

Esta dissertação procura explorar o papel multifacetado da comunicação na gestão e prevenção dos riscos profissionais. O seu objetivo é investigar a forma como as estratégias de comunicação são implementadas nas organizações, a eficácia dessas estratégias na redução dos riscos no local de trabalho e as percepções dos gestores e dos trabalhadores relativamente às comunicações de segurança (Kines *et al.*, 2011). Através de uma

combinação de métodos de investigação qualitativos e quantitativos, este estudo examinará estudos de caso de organizações com registos de segurança exemplares, analisará dados de inquéritos aos trabalhadores e realizará entrevistas com gestores de segurança (Henderson, 2011).

1.1 Problema e Questão de Investigação

A gestão de riscos laborais é uma preocupação fundamental para todas as organizações que se preocupam com a segurança e o bem-estar dos seus colaboradores. A inadequada gestão destes riscos pode resultar em acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, impactos negativos na produtividade e na reputação da organização, bem como em custos financeiros significativos (Hämäläinen *et al.*, 2006). Portanto, a gestão eficaz dos riscos laborais é uma prioridade.

A comunicação desempenha um papel central nesta gestão de riscos laborais. Através da comunicação, as organizações podem informar os seus colaboradores sobre os riscos associados às suas tarefas, implementar medidas preventivas, fornecer orientações de segurança, promover a conscientização sobre a segurança no local de trabalho e responder rapidamente a incidentes quando ocorrem (Clarke, 2012). Além disso, a comunicação eficaz também envolve a capacidade de ouvir as preocupações e sugestões dos colaboradores, criando um ambiente de trabalho mais seguro e saudável (Kines *et al.*, 2011).

Nos últimos anos, temos observado um aumento significativo no número de acidentes de trabalho entre a população migrante, o que levanta preocupações sobre a possível relação entre a comunicação e a gestão inadequada de riscos laborais (Santos, 2022). Essa tendência ressalta ainda mais a importância de entender como a comunicação eficaz desempenha um papel crucial na prevenção de acidentes e na promoção de ambientes de trabalho seguros para todos os colaboradores, independentemente da sua origem ou língua nativa.

Deste modo, para a presente investigação traçou-se a seguinte questão de investigação:

- *Como é que uma comunicação eficaz entre gestores e trabalhadores influencia a gestão e a prevenção dos riscos profissionais nas empresas?*

1.2 Objetivos, Geral e Específicos

Após a formulação do tema de investigação, a etapa seguinte consiste em determinar os objetivos do estudo. O termo “objetivos” pode ser dividido em duas categorias: objetivos

gerais e objetivos específicos. De acordo com Fortin (2009), o objetivo geral serve de princípio orientador para toda a investigação. Por outras palavras, define o conceito principal que será realizado no decurso da atividade. Nesta perspetiva, o objetivo geral desta investigação é:

- Investigar de que forma a comunicação efetiva entre gestores e trabalhadores influencia a gestão e a prevenção dos riscos profissionais nas empresas.

De acordo com Fortin (2009), os objetivos precisos estão relacionados com os resultados que se espera encontrar como consequência de um estudo de investigação mais abrangente e detalhado. Assim, os objetivos estratégicos que se pretendem atingir com este estudo são os seguintes:

1. Identificar os principais canais e métodos de comunicação utilizados pelas empresas para informar os trabalhadores sobre os riscos profissionais.
2. Analisar a perceção dos trabalhadores sobre a eficácia da comunicação das chefias em termos de prevenção dos riscos profissionais.
3. Avaliar o impacto da comunicação entre gestores e trabalhadores na implementação de medidas preventivas e na redução de acidentes de trabalho.

1.3 Estrutura da Dissertação

A dissertação estrutura-se inicialmente com uma revisão da literatura que abrange gestão de recursos humanos, gestão de pessoas e gestão de equipas, seguida por uma análise de tipos e estruturas organizacionais, indivíduos e tipos de departamento. Explora-se também a segurança, saúde e higiene no trabalho (SSHT), além da comunicação de risco. O método adotado é misto, com uso de questionário e entrevistas. Os resultados são divididos entre análise quantitativa e qualitativa, seguidos por uma discussão que integra ambos os tipos de dados. Terminamos com as conclusões, limitações e propostas de futuro estudo.

REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo da revisão da literatura aborda temas centrais para a compreensão do funcionamento e da eficácia das organizações modernas. Inicialmente, será explorado o conceito de gestão, destacando as suas principais funções e a importância de práticas de gestão adequadas para atingir os objetivos organizacionais. Em seguida, é abordada a gestão dos recursos humanos (GRH), com destaque para as estratégias e técnicas utilizadas para maximizar o potencial do capital humano e promover um ambiente de trabalho produtivo e satisfatório.

A secção seguinte examina a organização como uma estrutura complexa que reúne pessoas, processos e recursos para atingir objetivos comuns. Serão apresentados os diferentes tipos de organização, destacando as suas características, finalidades e as particularidades que influenciam a sua gestão e funcionamento.

De seguida, será abordado o tema da Segurança, Saúde e Higiene no Trabalho (SST), realçando a importância da criação de ambientes de trabalho seguros e saudáveis. Serão analisadas as melhores práticas e regulamentações que visam a prevenção de acidentes e a promoção do bem-estar dos trabalhadores.

Por último, será discutida a comunicação dos riscos, um aspeto fundamental de uma gestão organizacional eficaz. Esta secção analisará as estratégias de identificação, avaliação e comunicação dos riscos, assegurando que todos os membros da organização estão informados e preparados para lidar com possíveis adversidades.

2.1. Gestão

As organizações são constituídas por um grupo estruturado de pessoas, que trabalham para atingir os mesmos objetivo. Estas organizações são formais quando existe uma empresa ou organização (Mações, 2018). De acordo com Rodrigues (2011), a gestão é um processo que permite às organizações alcançar os seus objetivos de forma mais eficaz, melhorando os seus recursos de forma a estarem preparadas para a mudança (Marques, 2014). Segundo Santos (2008), a gestão é “um processo de coordenação e integração de atividades, através do planeamento, organização, direção e controlo, tendente a assegurar a consecução dos objetivos definidos, através das pessoas, de forma eficaz e eficiente”. (Santos, 2008).

Na sua essência, a gestão implica uma gama diversificada de atividades destinadas a atingir os objectivos organizacionais através do planeamento, organização, liderança e controlo dos recursos. Engloba a orquestração de esforços individuais e coletivos para maximizar a produtividade e alcançar os resultados desejados. A gestão eficaz manifesta-se através de uma comunicação clara, perspicácia estratégica e capacidade de inspirar e motivar os outros (Chiavenato, 2005).

A evolução do pensamento sobre a gestão reflete as mudanças na paisagem social, económica e tecnológica. As primeiras abordagens, exemplificadas pela gestão científica, enfatizavam a otimização de tarefas e processos individuais para aumentar a eficiência (Drucker, 1954). Posteriormente, a teoria das relações humanas sublinhou a importância da satisfação e da motivação dos trabalhadores para o reforço do desempenho organizacional (Cunha *et al.*, 2016).

As teorias de gestão contemporâneas, como a teoria dos sistemas e a teoria da contingência, reconhecem a natureza intrincada e interligada das organizações modernas. Defendem a flexibilidade e a adaptabilidade em resposta a fatores externos e internos dinâmicos (Cunha *et al.*, 2016). Inspirando-se nas metodologias ágeis de desenvolvimento de *software*, as abordagens de gestão ágil dão prioridade aos processos iterativos, à colaboração e à adaptação rápida para satisfazer as necessidades dos clientes (Jacquinet, 2020).

A gestão tem quatro funções principais: Planeamento – determinar antecipadamente ações que necessitam de ser realizadas para atingir os objetivos definidos; Organização – estabelecer relações formais entre as pessoas e recursos; Direção – processo que consiste em determinar os comportamentos das pessoas; Controlo – consiste em comparar o desempenho atual de uma organização com o desempenho previsto. Nos últimos anos a gestão começou a ser associada à sustentabilidade das organizações (Marques, 2014). De acordo com Mações (2018) Num mundo cada vez mais global e competitivo, o sucesso das organizações depende da qualidade da sua gestão. São os gestores quem estabelece os objetivos, formula a estratégia e guia a empresa. São também eles quem prepara a organização para a mudança, procurando adaptá-la a um meio envolvente cada vez mais competitivo. Assim, o sucesso ou insucesso das organizações depende da qualidade da gestão.

A sociedade atual apresenta um conjunto de desafios às organizações, que as obriga a melhorar o seu nível de gestão para desta forma existir uma sustentabilidade económica.

(Marques, 2014). Atualmente, as organizações são parte integrante de um ambiente dinâmico e mutável. Dessa forma, as organizações necessitam repensar de forma contínua as suas estratégias, objetivos e prioridades, e a gestão é a ferramenta ideal (Fonseca, 2014). Com base no estudo de Fonseca (2014), apesar das organizações terem melhorado a sua posição no mercado continuam a ter um défice no que diz respeito ao conhecimento e aproveitamento dos instrumentos da gestão. Segundo este estudo, as organizações têm um desconhecimento sobre as ferramentas básicas da gestão (Fonseca, 2014). Cidrais (2001) considera que se deve apostar numa gestão que permita:

- Promover a qualificação de todos os colaboradores
- Remunerar o capital de modo a melhorar os serviços prestados;
- Criar independência das organizações do Estado (Fonseca, 2014).

O que é facto é que, devido à constante atualização no mercado de trabalho, as organizações sentem necessidade de implementar mudanças extremas. Verdade que, com muitos desafios e obstáculos, o mundo se globalizou. As exigências no mundo empresarial são cada vez maiores, não só da parte dos empresários, como também da parte dos colaboradores.

O surgimento da digitalização e da Indústria 4.0 revolucionou ainda mais as práticas de gestão. Tecnologias como a inteligência artificial, a análise de grandes volumes de dados e a automatização estão a remodelar os paradigmas de gestão convencionais e a catalisar a inovação organizacional (Robalo, 2019). As ferramentas digitais capacitam os gestores com análise de dados em tempo real, capacidades de modelação preditiva e facilitam a colaboração remota, permitindo a tomada de decisões informadas e respostas rápidas à dinâmica do mercado.

Em suma, a gestão é uma disciplina dinâmica e em evolução, indispensável para a prosperidade das organizações no atual panorama de ritmo acelerado. Ao compreenderem os seus princípios fundamentais e ao adaptarem-se às tendências emergentes, as organizações podem enfrentar os desafios, aproveitar as oportunidades e promover um crescimento sustentável. Uma gestão eficaz exige uma mistura de previsão estratégica, proeza operacional e competências interpessoais adequadas, permitindo aos líderes inspirar as equipas e promover mudanças positivas.

2.1.1. Gestão de Recursos Humanos

A gestão de recursos humanos (GRH) tem sido alvo de um interesse crescente por parte dos estudiosos, devido ao impacto, que detém na performance organizacional. O facto de termos conhecimento do impacto permite-nos, no contexto de competitividade que caracteriza a economia atual, atuar de forma distinta (Veloso & Keating, 2008).

No atual contexto de incerteza, as empresas têm menos margem para erros. Para serem competitivas num mercado cada vez mais evoluído é importante apostar na diferenciação. O conhecimento que detemos sobre a mesma passou, progressivamente a constituir um fator de diferenciação para as empresas. Deste modo, pode-se afirmar que a gestão de Recursos Humanos pode influenciar todo o sistema de qualidade da organização e consequentemente melhorar o desempenho organizacional.

Ao debruçarmo-nos sobre GRH, não podemos olhar somente para o indivíduo, mas temos também de compreender o impacto que as políticas de GRH exercem nas pessoas, reconhecendo a organização como um todo, não deixando, no entanto, de parte toda a complexidade que a envolve (Richard & Brown, 2001). Esta complexidade decorre não só por se considerar diferentes níveis de análise (o indivíduo e a organização), mas também pela dificuldade de encontrar um consenso relativo à própria definição e natureza (Keating, 2002).

Apesar da designação de Gestão de Recursos Humanos ser recente, as suas origens são longínquas e remontam às décadas de 60 e 70. Com a Revolução Industrial, emergiram as primeiras práticas de GRH (Cunha et al, 2016). Nesta época, o trabalho não regulamentado permitia que os donos das fábricas usassem de métodos que levassem ao aumento da produtividade e, consequentemente, do lucro, abusando de procedimentos pouco ortodoxos para garantir o esforço dos trabalhadores na produção (Cunha *et al.*, 2012). A Revolução Industrial estabeleceu um novo padrão de trabalho, caracterizado pela aceleração da produção e concentração de um grande número de trabalhadores do mesmo local. Contudo, as práticas pouco ortodoxas persistiam e ainda não existiam períodos de descanso, o recurso ao trabalho infantil era generalizado, e a punição era uma forma de controlar o comportamento dos trabalhadores (Cunha et al, 2016). Importa salientar que na época não existiam sistemas de proteção, facto este que fazia perpetuar no tempo a miséria e o abuso dos trabalhadores (Rodrigues, 2014). Na segunda metade do século XIX, os empregadores tomaram consciência dos problemas sociais e ofereceram assistência aos trabalhadores (Sekiou *et al.* 2001). É nesta fase que se preconiza que uma gestão com sucesso

organizacional passa pela racionalização e supervisão (Camara *et al.*, 2007). Neste âmbito, surge a teoria das relações humanas, com o intuito de corrigir a tendência à desumanização do trabalho. No final do século XIX, surgem então os recursos humanos, encarregados de zelar pela melhoria das condições de trabalho e de alojamento dos trabalhadores mais necessitados (Cunha *et al.* 2016). A partir do início do século XX, é a adoção da filosofia taylorista que dá o impulso para a estruturação da função pessoal. Com a divisão científica do trabalho, surgem questões técnicas específicas da GRH, como definição de posto de trabalho, seleção, formação, avaliação de desempenho e gestão de incentivos, pelo que a função deixa de estar acessível a qualquer indivíduo, pressupondo-se a aquisição de competências para seu bom desempenho (Cunha *et al.*, 2016).

São várias as visões ao longo dos tempos relativamente à GRH. Por exemplo, Storey (1989) divide a GRH em quatro modelos distintos: o modelo de pessoal, o modelo de recursos humanos, o modelo de gestão estratégica de recursos humanos e o modelo de arquitetura de RH. Cada modelo representa uma abordagem diferente da gestão dos recursos humanos, refletindo diferentes níveis de integração com a estratégia e os objectivos organizacionais. Já Cherrington (1995) sublinha o papel estratégico da GRH na obtenção de vantagens competitivas. Ao alinhar as práticas de RH com os objectivos organizacionais e os fatores ambientais externos, a GRH pode contribuir para um melhor desempenho, inovação e adaptabilidade. Esta perspetiva estratégica sublinha a importância da GRH como motor da eficácia organizacional e do sucesso a longo prazo. Por fim, Sparrow e Marchington (1998) sublinham a importância de uma abordagem holística da GRH, integrando as práticas de gestão de pessoas na estratégia e cultura organizacionais. Defendem o desenvolvimento de capacidades e competências de RH para apoiar a agilidade, a resiliência e a inovação organizacionais. Para tal, os profissionais de RH devem atuar como parceiros estratégicos, agentes de mudança e defensores dos trabalhadores, impulsionando a transformação organizacional e o crescimento sustentável.

Ao longo das últimas décadas, a Gestão de Recursos Humanos tem sofrido alterações, nas suas práticas e papéis, em resposta ao ambiente das organizações. Passou por várias fases sobre como se gerem as pessoas, como se analisa as práticas de gestão de recursos humanos como fatores no desempenho nas organizações. Na prática, a GRH envolve uma série de atividades destinadas a atrair, reter e desenvolver talentos. Os processos de recrutamento e seleção garantem a aquisição de indivíduos com as competências, conhecimentos e cultura necessários para a organização. As iniciativas de formação e

desenvolvimento facilitam a aprendizagem contínua e a melhoria das competências, permitindo que os empregados se adaptem à evolução das exigências do trabalho e aos avanços tecnológicos. Como refere Cabral-Cardoso (2004) GRH apresenta uma natureza em resposta à evolução dos contextos socioeconómicos e tecnológicos. As práticas de GRH devem adaptar-se às tendências emergentes, tais como a globalização, as alterações demográficas, a digitalização e a economia informal. Isto exige uma abordagem proactiva da gestão de talentos, da diversidade e da inclusão, e do bem-estar dos trabalhadores para responder às exigências de uma força de trabalho em rápida mutação.

Os sistemas de gestão do desempenho fornecem *feedback*, reconhecimento e recompensas aos colaboradores, motivando um elevado desempenho e alinhando os objectivos individuais com os objectivos organizacionais. Os programas de compensação e benefícios asseguram uma remuneração competitiva e um tratamento equitativo, aumentando a satisfação e a retenção dos colaboradores.

As iniciativas de relações e envolvimento dos colaboradores promovem um ambiente de trabalho positivo, confiança e colaboração entre os colaboradores, aumentando a moral e o empenho organizacional. Os programas de diversidade e inclusão promovem uma cultura de equidade, respeito e apreço pelas diferenças individuais, impulsionando a inovação e a criatividade.

Atualmente, a Gestão de Recursos Humanos, para além de ser composta por funções especializadas, tem a responsabilidade de acolher, integrar e motivar os seus trabalhadores, transmitindo-lhes confiança para que realizem as suas tarefas de modo mais eficiente e eficaz. Assim, de acordo com Sousa e colaboradores (2006, p.9), a Gestão de Recursos Humanos é definida como “um conjunto de ações conduzidas pela função de recursos humanos com o propósito de alcançar determinados objetivos”. Na perspetiva de Gomes (2017), a Gestão de Recursos Humanos é “uma abordagem que procura alcançar uma vantagem competitiva através do desenvolvimento estratégico de uma força de trabalho”.

Perante esta constatação, as empresas começaram a adaptar as suas políticas, qualificando de forma mais ajustada os seus colaboradores, uma vez que são os mesmos os encarados como os principais responsáveis pela transmissão do conhecimento e sucesso das organizações.

Há, no entanto, autores (Noe *et al.* 2000) que consideram que a melhoria da qualidade requer mais do que o *empowerment* dos colaboradores, sendo que nos últimos tempos, a

gestão de recursos humanos tem vindo a ser considerada a base essencial para a mudança organizacional, dado que, a mesma integra políticas de gestão, cujo objetivo passa por promover uma estratégia cooperativa, ao nível das filosofias de emprego, competências organizacionais e processos de negócio de forma a acrescentar valor às empresas.

Para Armstrong (2006) a gestão de recursos humanos, para as empresas, tem como principal objetivo garantir que as mesmas alcancem o seu sucesso através das pessoas. Neste sentido, as pessoas são consideradas um elemento de extrema importância, visto que, segundo o autor supracitado, o desempenho das empresas depende em grande parte do capital humano. Neste âmbito, a GRH permite às empresas desenvolver estratégias, políticas e práticas que considerem eficazes no que concerne ao emprego, e ao desenvolvimento das pessoas, permitindo que as pessoas consigam fazer um melhor uso das suas competências e capacidades para em prol de si mesmos e da empresa (Armstrong, 2006; Cordeiro, 2009).

Para Cordeiro (2009), a GRH pode ser definida com base em três perspetivas teóricas.

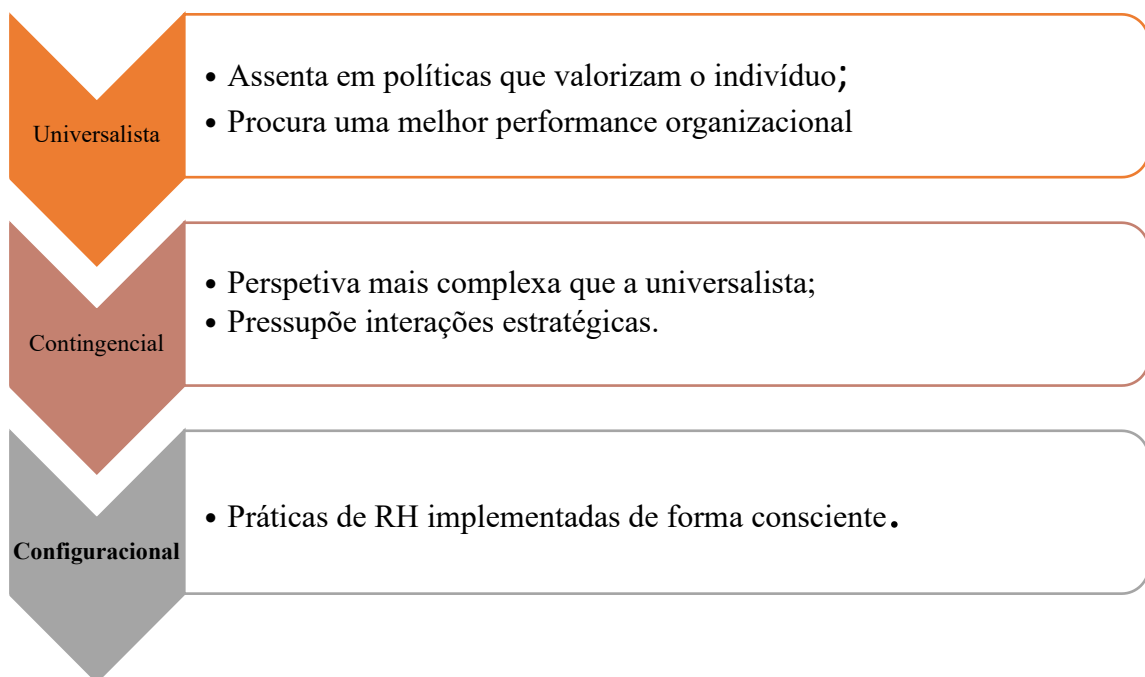


Figura 1: Perspetivas Teóricas.

Apesar da evolução desta área, o seu desenvolvimento é, ainda, considerado por muitos especialistas como incipiente, principalmente nos países do Sul da Europa. O grau de desenvolvimento económico, financeiro e social dos diferentes países europeus, aliado à sua cultura e tradições, tem influência nas práticas e políticas de Recursos Humanos adotadas

pelas empresas, que, por definição, são muito divergentes. Contrariamente ao que acontece nos EUA, nos países europeus, as empresas ressentem-se pelo controlo do Estado na Gestão de Recursos Humanos, através dos mecanismos de regulamentação do trabalho e das relações laborais e pela grande influência das uniões sindicais. Em Portugal, no pós-25 de Abril de 1974, houve uma forte intervenção sindical, expressa pelas Convenções Coletivas de Trabalho, tornando-se numa referência ao nível da Gestão de Recursos Humanos. No entanto, o crescimento da área foi cada vez menos vultoso, sendo condicionada pela gestão de topo (Moreira, 2010).

2.1.2. Gestão de Pessoas

Nos últimos anos, temos assistido a uma valorização do capital humano dentro das organizações (Nascimento, 2012), num processo crescente de gestão de talentos, investindo-se na formação e competências de todos os funcionários para que as organizações sejam mais competitivas (Lana & Ferreira, 2007). Neste sentido, o conhecimento surge como um elemento produtivo que as empresas terão de analisar conceitos e modelos de gestão de maneira a ser gerido como um recurso. De acordo com Filho (2000) as empresas têm consciência que o conhecimento é um valor intangível, que tem de ser gerido, organizado e controlado. A gestão de pessoas é, portanto, uma componente fundamental do sucesso organizacional, engloba uma abordagem multifacetada com raízes em várias disciplinas, como a psicologia, a sociologia, o comportamento organizacional e a economia. Este processo estratégico e operacional gira em torno da atração, desenvolvimento, motivação e retenção de colaboradores, alinhando as aspirações individuais com os objetivos organizacionais (Figueiredo *et al.*, 2022).

Segundo Martins (2010) o conhecimento traduz-se num “processo humano dinâmico fundamentado em convicções pessoais ancoradas num contexto”. Na visão do autor, o conhecimento depende das pessoas, da sua experiência, ideias e empenho.

No mesmo sentido, Loureiro (2003) refere que as organizações que valorizam o conhecimento dos seus colaboradores ficam mais preparadas para enfrentar os desafios.

Segundo Teixeira (2010) numa abordagem *top down*, é preciso acreditar que os colaboradores com as suas competências, são capazes de fazer face aos novos desafios organizacionais. Neste sentido, o gestor, deve conhecer bem a sua organização de modo a potencializar as suas competências, do colaborador, no exercício das suas funções.

Como constatamos, a gestão de pessoas, assume, atualmente, uma importância estratégica dentro das organizações, sendo determinante para o sucesso das organizações. Os desafios da gestão de pessoas integram o processo de recrutamento e seleção de pessoas, acolhimento e integração, remuneração, motivação e sistema de recompensas, desenvolvimento e avaliação de pessoas (Chiavenato, 1999). Os modelos tradicionais, tinham uma visão restrita sobre o papel do ser humano nas organizações. Assim, as ações relacionadas o potencial dos trabalhadores era limitado (Lana & Ferreira, 2007). Nos tradicionais modelos de gestão de pessoas, não existia um envolvimento dos gestores com o desenvolvimento dos elementos (Vasconcellos & Hemsley, 2000). Os próprios trabalhadores não procuraram o seu autodesenvolvimento, e desenvolvimento profissional (Lana & Ferreira, 2007). Ao longo dos tempos, houve a necessidade de fazer ajustamentos do trabalhador com a organização, assumindo, o colaborador, um papel mais humanizado nas organizações (Teixeira, 2010). Todavia, face à crescente complexidade dos mercados e ao ambiente competitivo, as organizações começam a potencializar os seus recursos (Nigel et al, 2007). Em consequência, o conhecimento, mais do que a mera informação, torna-se indispensável (Marras, 2000).

Torrington (1992) defende que a gestão de pessoal é focalizada nos colaboradores da organização. A gestão de pessoal, segundo o autor supracitado, privilegia aspetos como atitudes, interesses, porque se considera que colaboradores envolvidos e comprometidos com a organização são essenciais à eficiência organizacional. Os gestores de recursos humanos focalizam-se na necessidade da organização de pessoas. Ao procurar responder às necessidades da organização, o gestor coloca-se na perspectiva de suprir o lado da procura, isto é, disponibiliza aos colaboradores, oportunidades de atrativas para que realizem o seu trabalho e permaneçam na organização. Para Torrington (1992), esta diferenciação é devida às mudanças que se fizeram sentir ao nível da gestão de pessoal. A gestão de pessoal, é então, uma especialização da gestão cujo corpo de conhecimentos deriva da sua capacidade de compreender como é que as pessoas, individual ou coletivamente procuram emprego e a organização se disponibiliza a contratá-las. Este conhecimento especializado é necessário em todos os níveis de organização e ultrapassa as competências de uma chefia (Torrington, 1992).

O recrutamento e a seleção constituem a pedra angular de estratégias eficazes de gestão de pessoas. As organizações elaboram meticulosamente as descrições das funções, recorrendo a especialistas em recursos humanos, para identificar a combinação exata de

aptidões, competências e adequação cultural necessárias para cada função (Soares, 2021). Este processo envolve não só a atração de talentos de topo de fontes externas, mas também o cultivo de grupos de talentos internos através de um planeamento de sucessão robusto e de iniciativas de desenvolvimento de carreira. Ao investir no crescimento e na progressão dos funcionários existentes, as organizações garantem um fluxo constante de profissionais qualificados que estão alinhados com a missão e os valores da organização (Soares, 2021).

Assim que os indivíduos são acolhidos na organização, o foco da gestão de pessoas passa a ser o desenvolvimento de talentos e a gestão do desempenho. Os programas de formação e desenvolvimento são meticulosamente concebidos para melhorar as competências dos trabalhadores, alargar a sua base de conhecimentos e fomentar o seu crescimento profissional (Velooso & Sá, 2021). Estas iniciativas não só capacitam os trabalhadores para se adaptarem à evolução das exigências do trabalho, como também lhes permitem tirar partido dos avanços tecnológicos emergentes de forma eficaz. Além disso, os sistemas de gestão do desempenho desempenham um papel crucial no fornecimento de *feedback* regular, no reconhecimento das realizações e no alinhamento dos esforços individuais com os objectivos organizacionais globais. Ao estabelecer expectativas de desempenho claras e ao proporcionar vias de crescimento e desenvolvimento, as organizações promovem uma cultura de excelência e de melhoria contínua (Velooso & Sá, 2021).

Um ambiente de trabalho positivo e uma cultura organizacional são elementos essenciais de uma gestão eficaz das pessoas. As iniciativas de envolvimento dos trabalhadores são concebidas para promover um sentimento de pertença, propriedade e empenhamento entre os trabalhadores. As organizações reconhecem que os empregados empenhados são mais suscetíveis de investir mais esforços no seu trabalho, o que resulta num aumento da produtividade e das taxas de retenção. Do mesmo modo, os programas de diversidade e inclusão desempenham um papel fundamental na promoção da equidade, do respeito e da inovação no local de trabalho. Ao abraçar a diversidade e aproveitar as perspetivas e experiências únicas dos funcionários, as organizações criam um ambiente de trabalho mais inclusivo e dinâmico (Reis & Sadrudin, 2022).

Para além dos limites da organização, a gestão das pessoas estende-se a considerações sociais e éticas mais amplas. As organizações são cada vez mais chamadas a lidar com dilemas éticos complexos, a defender os direitos humanos e a contribuir positivamente para as comunidades que servem (Guest, 2011). Isto implica assegurar práticas laborais justas,

promover a sustentabilidade ambiental e envolver ativamente as partes interessadas na resolução de questões e desafios sociais.

No panorama do trabalho em constante evolução, a gestão de pessoas enfrenta desafios e oportunidades. Os avanços tecnológicos, as alterações demográficas e a globalização exigem práticas de RH adaptáveis que possam responder eficazmente à dinâmica do mercado em mutação (Farinha & Ascenço, 2022). A pandemia da COVID-19 acelerou ainda mais esta transformação, realçando a importância da agilidade, da resiliência e do bem-estar dos trabalhadores. As organizações estão a adotar cada vez mais o trabalho remoto, as ferramentas de colaboração digital e as modalidades de trabalho flexíveis para garantir a continuidade das atividades e apoiar a saúde e a segurança dos trabalhadores (Farinha & Ascenço, 2022). À medida que o local de trabalho continua a evoluir, a gestão eficaz das pessoas continuará a ser fundamental para o sucesso e a sustentabilidade das organizações.

2.1.3. Gestão de Equipas

No mundo global e com o desenvolvimento de novas, as empresas não estão apenas a mudar a sua forma de pensar, como as suas ações e estratégias, mas sim, reavaliar a importância das pessoas e do resultado alcançado quando trabalham em equipa. A evolução do conceito equipa fundiu-se e atualmente encontram-se equipas de trabalho. Wellins, Byham e Wilson (1994) afirmam que as pessoas trabalham em equipa há vários anos, o trabalho deixa de ser desempenhado individualmente e passa a ser em conjunto. É importante salientar que existem diferenças entre trabalho de grupo e trabalho em equipa. Segundo (Cohen&Baily, 1997) uma equipa é um grupo que desenvolveu um alto grau de interdependência e integração. A capacidade de trabalhar em equipa é um requisito vital para a obtenção de resultados. Nas organizações existem inúmeras situações que requerem o trabalho em equipa Amaru (1986). A equipa trabalha numa causa maior, num projeto coletivo e reconhece as contribuições individuais e tem sempre em mente o resultado global. Segundo Moscovici (2002) um grupo transforma-se em equipa quando deixa de dar importância à forma de operar e procura resolver os problemas. Umas equipas têm compromissos e objetivos comuns (Katzenbach & Smith, 1993). Baker e Salas (1997) ilustram as características das equipas, com base na literatura existente: “Têm o dever de executar tarefas específicas, interagir ou coordenar-se para atingir um objetivo comum ou resultado”. Katzenbach e Smith (1993) definiram equipa como “um pequeno número de

peessoas com competências complementares que estão comprometidas com um propósito comum”. Através desta definição, os autores definem três fatores-chaves na constituição de uma equipa: as competências, a responsabilidade e o compromisso. Ao nível das competências os autores defendem que há três tipos: os conhecimentos técnicos, a resolução de problemas e tomada de decisões e as competências interpessoais. Estas três competências não têm de existir na fase inicial da criação da equipa. No entanto devem ser criadas condições para que essas competências sejam desenvolvidas. A responsabilidade deve ser mútua, dado que, as equipas têm como output resultados de desempenho. No entanto para que a equipa tenha sucesso necessitará de um líder que desenvolva um alto sentido de compromisso e motivação, capacite e coordene os elementos. Piancastelli, Faria e Silveira referem que o trabalho em equipa poderá ser entendido como uma estratégia concebida, nas organizações.

A gestão de equipas é, assim, uma disciplina multifacetada que está no centro do sucesso organizacional. Com raízes em vários campos, como a psicologia, o comportamento organizacional e a gestão, a gestão de equipas engloba um conjunto diversificado de práticas destinadas a maximizar o potencial dos esforços coletivos dentro de uma organização. Na sua essência, a gestão de equipas gira em torno dos processos estratégicos e operacionais envolvidos na montagem, desenvolvimento, motivação e liderança de equipas para atingir os objectivos organizacionais. Implica o aproveitamento dos talentos, perspectivas e experiências únicas dos membros da equipa para impulsionar a inovação, a criatividade e a produtividade (Farinha & Tomé, 2019).

A base de uma gestão de equipas eficaz reside na formação e composição das equipas. As organizações devem considerar cuidadosamente fatores como a diversidade, as competências complementares e os objectivos partilhados ao constituírem as equipas (Katzenbach, 1999). Ao reunir indivíduos com antecedentes e conhecimentos diversos, as organizações podem aproveitar o poder da inteligência coletiva e promover uma cultura de colaboração e inclusão. Uma vez formadas as equipas, o foco da gestão de equipas passa a ser a promoção de um ambiente de trabalho propício e a promoção de um trabalho de equipa eficaz. Isto implica o estabelecimento de objectivos, funções e responsabilidades claras para os membros da equipa (Lencioni, 2007). A clareza das expectativas ajuda a minimizar a ambiguidade e a confusão, permitindo que os membros da equipa concentrem os seus esforços na consecução de objectivos comuns.

Além disso, uma gestão eficaz da equipa exige uma forte capacidade de liderança e de comunicação. Os chefes de equipa desempenham um papel fundamental na direção, orientação e apoio aos membros da equipa (Farinha & Sousa, 2015). Devem criar um ambiente em que a comunicação aberta, a confiança e o respeito mútuo sejam encorajados, permitindo que os membros da equipa partilhem livremente ideias, deem *feedback* e resolvam conflitos de forma construtiva.

Deste modo, na gestão das equipas, o líder tem como responsabilidade garantir o bom funcionamento para se atingir um desempenho favorável na consecução dos objetivos da organização. Num contexto organizacional, esta gestão pode ser de duas formas – funcional ou diretiva (Zaccaro, Rittman, Marks, 2001). De acordo com o estudo realizado por Sarin e O'Connor (2009) as equipas proporcionam às organizações elementos necessários para criar um ambiente de trabalho favorável. Tudo depende da criação de condições para um bom ambiente de equipa, em que os seus membros possam sempre sentir-se inspirados e orgulhosos na missão da organização (Thamhain, 2004). Sarin e O'Connor (2009) assumem como características de comportamentos de gestão e de liderança – a Participação; Consideração; Orientação para Objetivos; Liderança Diretiva e a Posição do Líder de Equipa: A Participação representa o modo como o líder se comporta perante os membros assim com a sua influência. A Consideração refere-se ao modo como o líder trata os membros e pares. A Orientação para Objetivos representa o grau que o líder transmite aos membros da equipa. A Liderança Diretiva consiste no grau que o líder de equipa organiza e dirige as atividades dos membros. Por fim, a Posição do Líder de Equipa refere-se ao poder formal e informal que o líder tem na equipa e na organização. Líderes que tenham uma forte posição, tendem a estar bem posicionados na organização. São capazes de adquirir os recursos necessários para promover os objetivos da organização (Farinha & Sousa, 2015).

2.2. Organizações

Atualmente, uma organização ou uma empresa, num sentido mais lato e de forma muito genérica, podem ser definidas como o elemento que mais caracteriza a sociedade contemporânea. Nos dias de hoje, não é possível conceber a vida sem a constante presença das organizações e da influência que estas exercem no quotidiano. Desde que se nasce até que se morre, a maioria das tarefas e atividades que se realiza acontecem num determinado contexto organizacional, para desta forma se conseguir obter ao longo do desenvolvimento

tudo aquilo que se necessita para sobreviver, deste a contante aprendizagem até à recompensa monetária, constituindo-se como uma instituição social. Para Bilhim (2006), as empresas ou organizações existem com o claro propósito de realizarem os objetivos, que por si só e de forma individual teriam praticamente inatingíveis. Chambel e Curral (2008) mencionam que as organizações integram uma serie de aspetos, dos quais pode-se destacar: o serviço que presta à comunidade, que permitem que se diferencie ao longo do tempo e na sociedade atual.

Robbins (1990) elucida a essência das organizações formais, delineando as suas características fundamentais como entidades com objectivos explícitos, intrinsecamente tecidas num quadro elaborado de regras e regulamentos claramente definidos. Nestes sistemas estruturados, emerge uma estrutura formal definida, adornada com linhas de comunicação e autoridade bem marcadas, que orquestram o fluxo de informação e poder dentro do ecossistema organizacional.

Expandindo esta noção, Menezes (2019) aprofunda a concetualização das organizações como ferramentas ou instrumentos. Nesta perspetiva, as organizações são concebidas não apenas como entidades estáticas, mas como mecanismos dinâmicos concebidos para servir as necessidades, desejos e aspirações dos indivíduos ou das sociedades. No seu auge, uma organização encarna um todo coeso, em que cada indivíduo assume um papel distinto, contribuindo harmoniosamente para o objetivo coletivo e o funcionamento da entidade.

Diferentes teóricos, têm mencionado que as organizações são idealizadas e desenvolvidas considerando determinadas variáveis: • Indivíduos – elementos internos à organização que contribuem com trabalho, conhecimento, relacionando-se na disponibilização dos recursos para o desenvolvimento das atividades; • Conhecimento funcional – conjunto dos saberes associados às atividades; • Elementos estruturais – recursos passivos associados à Estrutura Organizacional, que atuam como reguladores no desenvolvimento das atividades e da organização; • Objetivos – devem ser atingidos assegurando o desempenho esperado; • Organizações – entidades externa (Galbraith,2000)

Para Ferreira, Neves e Caetano (2011), as características mais evidentes que efetivamente permitem distinguir uma organização prendem-se com o fato da mesma ser composta por indivíduos, cujo seu papel é um fator determinante e fulcral para o seu adequado funcionamento. O número de membros que constitui uma empresa é determinante, no que concerne à gestão do trabalho, comportamento e ambiente. Neste sentido, Chambel e Curral (2008) consideram que são os indivíduos, enquanto membros de uma empresa, com as suas

características psicológicas e pessoais (como a formação), acabam por influenciar em maior ou menor grau os diferentes aspetos de uma organização. Contudo, se se constata que as características intrínsecas ao indivíduo podem afetar uma organização, o inverso também é válido, sendo este o aspeto sobre o qual este estudo se debruça. Neste sentido, os autores supracitados, consideram que a influência que o contexto organizacional exerce no indivíduo, pode variar em função de determinados aspetos, tais como: a participação do indivíduo nas atividades e decisões da empresa, a satisfação com o local de trabalho e ainda a qualidade de vida, que este percebe como existente ou inexistente no contexto laboral.

Como se constata, a definição de organização ainda está envolta em alguma controvérsia, que se prende essencialmente com as suas limitações e com interação existente entre os seus membros. No entanto, convém ainda salientar que existem vários tipos de organizações, nomeadamente as organizações empresariais e as organizações não empresariais e que o clima organizacional e o comportamento humano constituem, atualmente, dois desafios que se apresentam como fundamentais para alcançar o sucesso no âmbito empresarial. Assim, não existem dúvidas que para que as empresas alcancem o sucesso desejado, dependem em grande parte do ambiente vivenciado, denominado nesta dissertação por clima organizacional, pois quando a empresa apresenta um bom clima será positivamente reforçada o nível de performance. Partindo deste pressuposto, o clima organizacional (CO) pode ser usado como forma de expressão dos sentimentos, estando assim estreitamente relacionado com a percepção que os empregados têm em relação à qualidade de vida (Aguilar, 2001).

2.2.1. Tipos de Organizações

A economia social, atualmente desempenha, um papel fundamental na sociedade e no seu desenvolvimento. Assim, as organizações sociais vêem-se confrontadas com o desafio de incluírem nas suas práticas, processos que sejam eficazes, com o objetivo de promover o bem-estar social. Para tal, os agentes da economia social, devem criar estratégias, que correspondam às exigências do mercado, que lhes permitam também fortificar a sua missão e dar resposta às necessidades da sociedade promovendo coesão social (Toia, 2009).

Segundo Marques (2021), entende-se por uma organização, um grupo de pessoas, que trabalham em conjunto, visando o seguimento de objetivos comuns, que seriam inatingíveis no caso de trabalho ser realizado a nível individual. As organizações sem fins lucrativos,

constituem-se como parte fundamental do Terceiro Setor. Contudo, atualmente enfrentam desafios no que concerne à exigência dos clientes. Neste sentido, são obrigadas a competir entre si, pela obtenção de fundos e financiamento. Assim, é fundamental que tenham em mente novas práticas de gestão, para serem eficientes (Lopes, 2012). O terceiro setor em Portugal, compõe-se por instituições que aparecem para corrigir algumas lacunas dos serviços do Estado, e surgem como resposta às necessidades da sociedade (Quintão, 2004).

Já ao nível do setor empresarial, segundo (Grant, 2005), o aparecimento do conceito de empresa, no campo da estratégia empresarial é algo muito recente. De facto, só no século passado é que a gestão estratégica começou a ser isolada, enquanto disciplina das ciências sociais.

2.2.2. Estruturas de Organizações

Como constatamos, uma Organização é um “mundo” no qual as pessoas praticam as suas capacidades, organizadas por tarefas, e estruturadas segundo uma dinâmica relacional. Neste sentido, a Estrutura Organizacional tem que ver com uma inter-relação com aspetos específicos das organizações, dos quais destacamos: a dimensão, estratégia, tecnologia e cultura.

Para Skivington e Daft, (1991) a estrutura organizacional é a configuração permanente de tarefas e atividades. Esta estrutura depende da distribuição interna das tarefas, regras de decisão e procedimentos de avaliação, influenciando o desempenho da empresa, a nível económico e de posicionamento no mercado. As características mais estudadas sobre as estruturas organizacionais são: (1) a centralização; (2) a formalização; (3) a complexidade; (4) Comunicação (Pertusa-Ortega *et al.*, 2010). A estrutura organizacional centra-se, como verificamos, na divisão do trabalho que permite alcançar determinado objetivo. A importância dada à autoridade na tomada de decisão (centralização), à relevância dos códigos e procedimentos para a coordenação (formalização) e à forma como as tarefas são distribuídas entre os trabalhadores da empresa (complexidade), são características da estrutura organizacional consideradas relevantes. Pois facilitam a coordenação para que possa alcançar os objetivos (Beesley, 2004).

Por estrutura organizacional referimo-nos às “relações formais e às obrigações dos membros da organização, como estão previamente definidas nos manuais de procedimento” (Bilhim, 2008, p. 23).

Se comunicar é condição essencial para um ser humano, também para o funcionamento de uma organização a comunicação é fundamental, sendo através dela que se estabelecem relações. Dias e colaboradores (2013) definem como característica essencial à estrutura organizacional, a comunicação, pois, a organização um sistema aberto, ela deve adotar uma estrutura adequada à sua realidade que lhe permita alcançar diferentes públicos.

Não é possível existir uma organização sem a utilização de práticas comunicativas (Chiavenato, 1995). Taylor (1993), defende que não é possível compreender uma organização sem compreender o processo de comunicação. Camara e colaboradores (2005) o ato de comunicar numa organização vai permitir a diversidade de relações e interações pertinentes para a organização (Kreps, 1990).

Para Stadler (2004) todas as organizações possuem quatro estruturas básicas que são comuns e existem em quaisquer tipos de organização, que são: • Recursos Humanos; • Recursos Materiais; • Recursos financeiros e Recursos Tecnológicos.

No entanto, existem várias condicionantes que determinam a estrutura adotada por uma organização, nomeadamente: a) o ambiente – se o ambiente for mais dinâmico, a sua estrutura tenderá a ter uma maior colaboração; b) a idade – uma vez que quão mais antiga for a existência, da organização, maior a propensão para uma estrutura mais formal; c) a dimensão da organização também é essencial na definição da sua estrutura – já que se a organização for maior, a estrutura será à priori mais elaborada; d) a tecnologia – pois se existir uma maior sofisticação na tecnologia utilizada a sua estrutura é mais formal; e) a cultura da empresa afeta a sua liderança. (Teixeira, 2011).

Teixeira (2011), refere que podemos separar as estruturas em dois campos gerais, como atrás referido: estruturas mecanicistas e estruturas orgânicas. Nas estruturas mecanicistas refere existir uma divisão do trabalho por especialização. Na estrutura orgânica revela-se uma menor adesão pela cadeia de comando, sendo, por isso, menos complexa, existindo uma menor formalização e tendência para a descentralização da autoridade.

Descritas as características que a estrutura organizacional pode ter, é pertinente descrever quais os principais modelos de estruturas organizacionais. Deste modo, as características acima abordadas descrevem principalmente dois tipos de estruturas: as orgânicas e as mecanicistas (Meijaard, Brand & Mosselman (2005), sendo ambas as estruturas diferentes em termos da sua natureza, no padrão de comunicação e nos resultados do seu desempenho (Mansoor, Aslam, Barbu, Capusneanu, & Lodhi, 2012). Estas duas tipologias de estrutura

organizacional são o resultado da análise da divisão do trabalho das sociedades no séc. XIX. É de salientar que as estruturas organizacionais são “moldadas” através do mercado e da natureza da sua indústria (Nickerson & Zenger, 2002). As estruturas mecanicistas caracterizam-se pelo grau de formalização, tendo dificuldades em adaptar-se às mudanças do mercado e responder a ambientes dinâmicos (Sine, Mitsuhashi, & Kirsch, 2006). Este tipo de empresas mecanicistas normalmente demonstram um elevado grau de autoridade hierárquica e baixo grau de participação dos trabalhadores em decisões (Mansoor *et al.*, 2012). Para Nickerson e Zenger (2002), a estrutura mecanicista tem como principais pontos negativos, a falta de flexibilidade estrutural e a omissão de inovação. Estruturas orgânicas ou informais caracterizam-se pelo baixo grau de formalização, descentralização da tomada de decisão e barreiras de mobilidade entre cargos. Este tipo de estruturas tende a funcionar bem em ambientes dinâmicos (Mansoor *et al.*, 2012). Para Wasserman (2008) as abordagens orgânicas são mais apropriadas do que as mecanicistas em situações de instabilidade.

No mesmo sentido, Loureiro (2003) refere que as organizações que valorizam o conhecimento dos seus colaboradores ficam mais preparadas para enfrentar os desafios. Neste âmbito, dada a importância do conhecimento nas organizações, esta passou também a ser objeto de investigação (Dayan & Evans, 2006). As organizações começaram a perceber que a vantagem não era apenas dominar a informação, mas saber proteger o conhecimento dos indivíduos que a constituíam. Deste modo, surge a necessidade de orientar os recursos humanos para garantir que todo o seu conhecimento é extraído e mantido na organização.

A Gestão do Conhecimento torna-se uma ferramenta muito útil para implementar sistemas de apoio à gestão, ao nível da criação de novo conhecimento, de partilha de informação e gestão de recursos humanos.

Como constatamos, da estrutura faz parte, os meios usados para dividir o trabalho, nomeadamente, a diferenciação de funções e de autoridade e, por outro lado, os meios usados para coordenar o trabalho. Existente também a estrutura formal, que consiste segundo Chambel e Curral (2008), na dimensão normativa que constringe ou limita o comportamento dos membros da organização.

O que varia consoante a organização, é o grau de coincidência entre as duas componentes, formal e informal. Independentemente do tipo de estrutura adotada por uma organização, a verdade é que acabará por ser classificada segundo dois tipos: mecanicista ou orgânica. No nível mecanicista, a organização é composta por departamentos dentro do mesmo nível hierárquico, resultando, numa estrutura mais formal, com uma distribuição da

autoridade reduzida. Por outro lado, a estrutura orgânica é definida como sendo menos formal, tendo um elevado nível de colaboração entre departamentos e descentralização da autoridade. A estrutura adotada, pelas organizações faz parte da sua estratégia e está, por isso, e ligada à cultura da organização, conhecimento e formas de liderança. Tal pressupõe que cada indivíduo na organização se posiciona perante os outros e perante o seu trabalho, consoante o que é esperado de si.

Em suma, as empresas orgânicas normalmente mostram um baixo grau de autoridade hierárquica e alto grau de participação dos trabalhadores na tomada de decisão (Mansoor *et al.*, 2012)

2.2.3. Indivíduos

A característica mais evidente que podemos assinalar numa organização, é o facto de esta ser composta por indivíduos cuja participação torna o seu funcionamento possível. Esta característica é fundamental, porque permite-nos distinguir o conceito de organização do conceito de grupo, pois certas características organizacionais, só aparecem quando o grupo atinge uma determinada dimensão. Dessa forma, quando o número de indivíduos é mais elevado, surge a necessidade de criar regras formais, que vão regulamentar o comportamento dos indivíduos. Segundo Chambel e Curral (2008), é nesta altura que surgem as organizações. Estes indivíduos que compõem as organizações, através das suas características pessoais, influenciam os diferentes aspetos da organização. No entanto, esta influência Chambel e Curral (2008), não é só condicionada pelo tipo de participação na organização, mas também pela participação que cada um possui noutras organizações. Ora, se existe a influência das características individuais no funcionamento das organizações, o inverso também é válido, ou seja, as características da organização também exercem influência nos indivíduos. No entanto, segundo Chambel e Curral (2008), o tipo de influência, depende da participação que o indivíduo possui na organização. Os estudos de Mayo, demonstraram que existe uma dimensão comportamental imprevisível, e que influencia o funcionamento das organizações. Estes estudos consideram como participantes na organização, não só os indivíduos, mas os grupos. Chambel e Curral (2008), consideram que a organização, é a principal responsável pela formação destes grupos, por diferentes departamentos. Contudo, em razão da satisfação de necessidades, os indivíduos

desenvolvem grupos de natureza informal, que possuem os seus próprios canais de comunicação, de tomada de decisão e de autoridade.

2.2.4. Tipos de Departamento

Um aspeto importante na abordagem à estrutura organizacional, para além dos mencionados anteriormente, tem que ver com os tipos de departamentos e / ou hierarquias. Na Teoria da Empresa, existem dois níveis de hierarquia interna: os trabalhadores e os que resolvem os problemas ou gestores. O gestor enfrenta um sistema de incentivo, dirigindo ordens aos trabalhadores e capacitando-os com vista a obter o resultado esperado. Como os trabalhadores executam as ordens do gestor. Deste modo, o resultado depende tanto do gestor como dos trabalhadores, existindo assim um trabalho em equipa (Holmstrom & Tirole, 1989).

Assim, as organizações são caracterizadas pela descrição das tarefas, e pela estrutura hierárquica (Garicano, 2000). Assim, as hierarquias e / ou departamentos surgem numa perspetiva de coordenação, dado que, as empresas necessitam de recursos físicos e conhecimento (Zhou, 2013). Esta possibilidade de troca de conhecimentos permite constituir organizações, em que os trabalhadores combinam tempo e conhecimento para produzirem. Estas empresas são denominadas por Garicano (2000) de “hierarquias baseadas no conhecimento”. Deste modo, as hierarquias estabelecem uma infraestrutura de informação interna, que permite não só a divisão de tarefas de comunicação e de processamento, mas também permite a integração de informação para a tomada de decisão conjunta (Zhou, 2013). Em síntese, as hierarquias possibilitam: (1) que as unidades da linha da frente adquiram informações para o seu ambiente; (2) que as unidades intermediárias processem informações e o transfiram para os níveis superiores, e (3) a retransmissão de intrusões, dos níveis superiores da hierarquia para o nível operacional (Williamson, 1967). A hierarquia também reduz os custos de comunicação, através da criação de canais de comunicação (Zhou, 2013). Além disso, as hierarquias delimitam as linhas de autoridade (Zhou, 2013).

Para além, do mencionado os departamentos são importantes porque permitem delinear as atividades estratégicas, táticas e operacionais e que estas sejam desenvolvidas de modo a satisfazer as necessidades atuais e futuras da empresa.

Existem várias áreas dentro da organização, sendo os principais (XERPAY, 2019):

- administrativo;
- financeiro;
- recursos humanos;
- setor comercial;
- setor operacional.

Cada um desses setores integra a empresa, o administrativo é o responsável pela definição do planejamento estratégico, elabora a missão, a visão, as metas e os objetivos a serem alcançadas, pode-se dizer que é o departamento do topo, situado no nível institucional da organização, engloba os departamentos de recursos humanos e financeiro.

O departamento financeiro é responsável por (Xerpay, 2019):

- gestão de recursos e contas;
- controle da tesouraria;
- investimentos e riscos;
- gestão de contas e impostos;
- pagamentos;
- planejamento financeiro.

A área de finanças é, sem dúvidas, uma das bases da empresa. O setor de recursos humanos, é responsável pelo recrutamento, seleção, contratação, relação e acompanhamento dos profissionais (Navarro, 2018).

Sobre o comercial, é esse o setor responsável pela relação com o cliente além de envolver o *marketing* e o processo de vendas (Navarro, 2018). É área responsável pela movimentação dos produtos ou serviços da empresa, o comercial entra em ação para oferecer ao mercado o que é desenvolvido na empresa, atendendo as necessidades dos clientes e consumidores finais.

Outro departamento imprescindível é o setor de produção, normalmente desvalorizado em algumas empresas, mas um dos setores mais relevantes, pois sem produtos ou serviços, a empresa não funciona.

2.3. SSHT

Desde a antiguidade que a sociedade se depara constantemente com situações que envolvem perigos e riscos profissionais. Se nos debruçarmos sobre a sabedoria popular compreendemos que viver é um risco permanente. Assim sendo, e como o trabalho é um elemento fulcral da vida, as profissões que exercermos não estão isentas de riscos profissionais.

Se em tempo mais remotos, quando mencionávamos profissões de risco, se pensava de imediato em profissões como as dos bombeiros, militares ou polícias, atualmente, regra geral, tendemos a pensar que os profissionais de socorro se destinam apenas a cuidar e a socorrer os outros, e não concebemos que estes possam ser afetados por fatores que quando não são tomados em atenção podem originar graves complicações a nível físico ou de saúde, como também a nível psíquico.

Embora todos os indivíduos durante o exercício da sua atividade profissional possam experienciar situações de adversidade ao longo da sua vida, há grupos que estão mais sujeitos a esse tipo de situações, que por inseparabilidade à sua atividade se encontram mais expostos a situações de risco.

Como se pode constatar, através da revisão da literatura, o conceito de “risco” sempre existiu, atravessando a sociedade e emergindo gradualmente desde o seu aparecimento. Assim, a forma como a sociedade encara “o risco” foi-se alterando ao longo dos tempos, como se poderá verificar ao longo deste capítulo. Nesta perspetiva, segundo Amiraldo (2009) com a crescente evolução da sociedade foram emergindo novos tipos de risco em cada sociedade e consoante a sua evolução. Assim, para o autor supracitado, nas sociedades mais antigas as populações deparavam-se essencialmente com carência alimentar, falta de higiene, estruturas habitacionais pouco arejadas e constituídas por uma única divisão que efetivamente originava graves epidemias e doenças mortíferas, devido à baixa imunidade das populações. Segundo Ferraz (2005) com o avançar da medicina e através da descoberta de meios preventivos, como a vacinação, sabe-se que os tipos de risco se foram alterando. Nesta perspetiva, e tendo em consideração os nossos dias, podemos definir o risco segundo a norma portuguesa NP 4397: 2008 como a “Combinação da probabilidade de ocorrência de um acontecimento ou de exposição (ões) perigosa(s) e da gravidade de lesões ou afeções da saúde que possam ser causadas pelo acontecimento ou pela(s) exposição (ões)”.

Já o perigo é definido pela mesma norma como sendo uma fonte ou situação que potencia um dano em termos de saúde, lesões ou ambas. Assim, o risco pode ser encarado, em termos práticos, como a probabilidade existente de alguém sofrer um dano resultante de uma exposição a um determinado perigo, ou seja, a exposição ao perigo está subjacente um determinado risco, pelo que um perigo quando encarado de forma isolada não constitui um risco.

Em suma, o risco é o resultado da combinação entre o perigo e as medidas de prevenção e de proteção.

Ainda segundo a norma portuguesa NP 4397: 2008, a apreciação do risco é entendida como “processo de gestão do risco resultante de perigos identificados, tendo em consideração o controlo existente sobre os mesmos.

Segundo a Direção Geral de Saúde (2008), a entidade patronal tem o dever de garantir a segurança e a saúde geral dos trabalhadores em todos os aspetos relacionados com o trabalho. Nesta perspetiva, a avaliação dos riscos permite que a entidade patronal assegure as medidas necessárias para proteção dos seus trabalhadores no que concerne à sua segurança e saúde física e mental. Estas medidas devem abranger a prevenção dos riscos profissionais, através do fornecimento de informação e formação aos trabalhadores, bem como a implementação de medidas necessárias no seio da própria entidade empregadora. O principal objetivo de se proceder à avaliação dos riscos passa essencialmente pela sua prevenção, que nem sempre poderá ser alcançada na sua plenitude no exercício da atividade profissional. Assim, e com a consciência de que os riscos nem sempre podem ser eliminados, estes devem ser minimizados e controlados. (Poder-se-ia enquadrar a “avaliação dos riscos” com o que se encontra estabelecido na Lei n.º 102/2009.)

A avaliação de riscos deve ser organizada e executada de forma a alertar a entidade patronal e os trabalhadores para os perigos existentes nos locais de trabalho e a identificar e avaliar os riscos associados aos mesmos, com o intuito de conseguir ajudar a determinar as medidas que devem ser adotadas para proteger a saúde e a segurança aquando do exercício da sua prática profissional.

Perante o mencionado, é de extrema importância termos em consideração os princípios fundamentais que devem reger a avaliação e gestão dos riscos profissionais que podem, porventura, pôr em causa não só o bem-estar dos trabalhadores como do meio ambiental onde ocorrem. Assim, a avaliação dos riscos profissionais constitui a primeira fase do

processo de gestão de Segurança, e permitindo, identificar, definir e analisar as medidas que devem ser implementadas para melhorar as condições de Segurança e Saúde no local de trabalho. Nesta perspectiva, quando um risco é identificado, o que deve ser tido em consideração é na hipótese de eliminar esse risco. Se tal não for possível, os riscos devem ser minimizados ou controlados. Como já mencionado, e de acordo com a Organização Mundial do Trabalho, o perigo é caracterizado e definido como sendo uma propriedade intrínseca que causa efeitos adversos tanto ao nível da saúde como dos danos materiais, e que podem ter origem numa situação de trabalho. Segundo a mesma Organização, o risco é encarado como a possibilidade ou a probabilidade existente de uma pessoa ficar ferida ou de sofrer efeitos adversos na saúde, quando exposta a um determinado perigo.

As diversas áreas de conhecimento e metodologias de avaliação e controlo dos riscos profissionais tendem principalmente a identificar, caracterizar e avaliar as situações que são consideradas de risco a nível profissional permitindo, desta forma, o desenvolvimento e implementação de programas de prevenção e de gestão dos riscos e assim, tendo em consideração os diferentes contextos onde os riscos profissionais podem ocorrer, é pertinente ter-se em consideração as variáveis individuais (trabalhadores) e as variáveis ambientais, aquando da avaliação e gestão dos riscos. Nesta linha de pensamento, para concretizar a identificação deteção de perigos e a identificação e avaliação dos riscos é importante termos em consideração o que pode efetivamente afetar os trabalhadores, para que assim se possam implementar as medidas adequadas ao nível da prevenção e/ou proteção dos riscos e perigos profissionais.

Quando debruçados sobre a abordagem direta da avaliação dos riscos compreendemos que esta deve funcionar conforme cinco etapas abaixo descritas. Segundo a Agência Europeia de Segurança e Saúde no trabalho (2008) na primeira etapa identificamos os perigos, ou seja, devem ter-se em consideração as tarefas suscetíveis de causar danos e identificar os trabalhadores que eventualmente se encontram expostos a esses danos. Na segunda etapa devemos identificar quem pode ser afetado e como pode ser afetado, estimando assim os riscos existentes e estabelecendo prioridades para os trabalhadores, de modo a eliminar ou a minimizar riscos. Na terceira etapa devemos avaliar os riscos e definir as precauções que devem ter tomadas e identificar as medidas adequadas para controlar ou eliminar os riscos. Na quarta etapa devemos proceder ao registo dos resultados obtidos (nas etapas anteriormente mencionadas) e aplicar medidas de prevenção e de proteção dos riscos profissionais. Na quinta e última etapa, se necessário, devemos rever a avaliação e proceder

à sua atualização. Este procedimento é necessário de forma a assegurar a sua atualidade. Por outro lado, sempre que ocorrem mudanças nas instituições esta avaliação deve ser igualmente revista.

De entre os deveres estabelecidos pela legislação nacional, no exercício da profissão, salienta-se o dever de cumprir as normas de segurança e higiene do trabalho, as normas de natureza operacional, a utilização da farda e a participação em ações de formação. Para Ferreira e Pereira (2010) a qualidade com que o profissional exerce a sua atividade depende em grande parte da sua condição psicológica e física.

Nesta perspetiva, os autores Murphy, Pike e Cornell (1997) mencionam que as situações com que se deparam no exercício da sua profissão podem provocar os mesmos sintomas de desgaste físico e psicológico. Segundo estes autores existem determinadas variáveis que condicionam este processo tais como: as situações com que se deparam, a frequência com que essas situações acontecem, a idade dos técnicos, o tipo de cenário, a luta contra o tempo, o trabalho em ambientes desconhecidos (que muitas das vezes são hostis) e o desconfronto com situações inesperadas e perigosas. Como complemento à associar a esta informação anterior Young e Cooper (1995) apresentaram trabalhos que referem os distúrbios causados pelos regimes de horários por turnos, não se reportando apenas a mudanças dos ritmos biológicos e dos parâmetros fisiológicos, mas também a uma dessincronização da vida familiar e social. Segundos os mesmos autores, estes técnicos são, também, um grupo de risco no que diz respeito aos relacionamentos familiares e conjugais, relacionamentos conjugais, e no desempenho dos papéis parentais, fadiga física, acidentes de viação e infeções e doenças.

Segundo a Agência Europeia de Segurança e Saúde no trabalho (2007), a natureza do trabalho a que estão expostos estes profissionais, requer que a segurança seja considerada como uma prioridade durante o exercício da sua atividade. Nesta perspetiva, a Agência Europeia de Segurança e Saúde no Trabalho menciona alguns riscos e exemplifica-os, considera-se que os profissionais estão expostos a riscos biológicos (infeções, e ferimentos provocados por objetos que no exercício da sua atividades profissional têm de manusear), riscos químicos (devido à utilização de substâncias perigosas e com efeitos nocivos para a saúde), riscos físicos (como lesões), riscos ergonómicos e riscos psicossociais, que se encontram inteiramente relacionados com o papel que cada um exerce perante a sociedade.

Winsemius (2004), no que concerne à prevenção dos riscos profissionais, menciona que devemos ter em consideração a nossa capacidade de observação e de interpretação para

depois podermos executar uma determinada tarefa com sucesso. Assim, no seu entender, para compreendermos os riscos a que nos submetemos no exercício profissional temos que os entender e em função disso agir para que os mesmos ou os seus efeitos sejam eliminados ou minimizados.

Quando falamos na Segurança do Trabalho ou nos riscos profissionais, temos de ter em consideração que tanto os aspetos comportamentais dos trabalhadores, como as decisões que são levadas a cabo (por norma, pela gerência) são de extrema importância e exercem um papel fulcral na prevenção dos riscos profissionais. Assim, é fundamental que se tenham em consideração as consequências que originam os acidentes de trabalho e com isso modificar o comportamento dos trabalhadores, de forma a minimizar essas consequências e acontecimentos, de modo que o risco seja assim minimizado ou até mesmo eliminado.

Como forma de sensibilização para os riscos profissionais, podem ser facultadas formações e levadas a cabo ações para fomentar a comunicação entre todos os elementos. Por outro lado, é de extrema importância que se enfatize os acidentes de trabalho ocorridos para que, desta forma, se promova uma aprendizagem e reflexão eficaz sobre as formas de prevenção dos riscos e, conseqüentemente, dos acidentes de trabalho. Neste sentido, deverá existir uma compreensão básica dos processos primários onde serão incluídos os possíveis cenários em que poderão ocorrer acidentes de trabalho com base no histórico de ocorrências, sendo recolhida a informação necessária para serem evitados acontecimentos semelhantes no futuro.

Em Segurança e Saúde do Trabalho a prevenção de riscos profissionais engloba um conjunto de medidas que visam: reduzir o impacto dos fatores de risco existentes, determinar doenças ou outro tipo de problemas de saúde, evitar a sua ocorrência, conter a sua progressão. Assim, os níveis de prevenção subjacentes são três: a prevenção primária - que é conseguida pela eliminação ou redução dos fatores de riscos, a prevenção secundária - que tem a ver com a contenção ou evolução do acidente e, por fim, a prevenção terciária - que diz respeito à redução das consequências após a ocorrência de um acidente de trabalho.

2.4. Comunicação de Risco

A Organização Mundial de Saúde definiu a comunicação de risco, como «a troca de informação, aconselhamento e opiniões em tempo real entre peritos, e as pessoas que estão em risco, sendo parte integrante de qualquer resposta de emergência» (Organization, 2018).

A forma como o risco é comunicado tem uma influência importante na preparação individual para a tomada de decisão (Tekeli-Yesil *et al.*, 2020), já que uma comunicação eficaz de riscos pode melhorar a consciencialização, promover comportamentos de redução de riscos, apoio à promoção da saúde e à prevenção da doença (Ancker *et al.*, 2006). Para Wu e John (2021), a comunicação do risco pressupõe dois objetivos, permitir que as pessoas obtenham a informação necessária para tomarem decisões fundamentadas e consequentemente mediar a mudança de comportamentos. Assim, a comunicação eficaz de risco depende de os comunicadores cumprirem com o dever de informar, sendo a confiança e a credibilidade os aspetos mais importantes a considerar na comunicação do risco (Reynolds & Galdo, 2002). Estes permitem criar um ambiente comunicativo bem-sucedido (Heydari *et al.*, 2021).

A forma como as pessoas se comportam depende da sua perceção, avaliação e exposição ao risco (Rohrmann, 2008).

O Conselho Nacional de Investigação dos Estados Unidos afirma que «a comunicação de risco é bem-sucedida quando aumenta o nível de compreensão e os envolvidos que estão devidamente informados (Honda *et al.*, 2020). A comunicação de risco pressupõe a existência de fatores sociais, culturais e institucionais (Kasperson *et al.*, 2003). Em função da fonte de informação, a credibilidade da informação terá maior ou menor efeito. Os meios de comunicação social podem ser um obstáculo à correta comunicação de riscos porque os jornalistas são altamente seletivos (Covello & Sandman, 2001). Por sua vez, a internet é vista como uma ferramenta promissora (Tekeli-Yesil *et al.*, 2020).

MÉTODO

O presente capítulo aborda os procedimentos metodológicos adotados para fundamentar as opções tomadas no estudo. A metodologia desempenha um papel crucial na operacionalização da investigação, determinando o tipo de estudo, a definição da população e da amostra, bem como os instrumentos e métodos de análise de dados a utilizar.

De acordo com Fortin (2009, p.37), a metodologia é conceptualizada como o "conjunto de métodos e técnicas que orientam o desenvolvimento do processo de investigação científica", sendo um plano desenvolvido pelo investigador para obter respostas válidas às questões de investigação ou hipóteses formuladas. Neste contexto, a metodologia justifica os métodos e técnicas escolhidos para analisar o fenómeno em estudo.

A investigação pode ser classificada de acordo com diferentes critérios, um dos quais é o paradigma metodológico. Destacam-se duas correntes principais: a investigação quantitativa e a investigação qualitativa. Existe ainda a abordagem mista, que combina os dois paradigmas metodológicos. Neste estudo, optámos por uma metodologia mista, recorrendo assim a métodos quantitativos e qualitativos para a recolha de dados permitindo assim uma abordagem mais abrangente.

3.1. Desenho de Investigação

Neste estudo, foi adotado um modelo de investigação misto, integrando métodos quantitativos e qualitativos. Os métodos de recolha de dados selecionados envolveram inicialmente a análise de documentos, que foi abordada em pormenor no capítulo anterior durante a revisão da literatura. Como instrumentos de recolha de informação foram utilizados questionários e entrevistas. A análise estatística e a análise de conteúdo foram utilizadas para tratar os dados quantitativos e qualitativos, respetivamente.

Devido às peculiaridades desta investigação, caracterizada pela abordagem abrangente de diferentes métodos e técnicas, pode ser conceptualizada como um estudo de caso. Este termo é aplicado quando um fenómeno específico é examinado em profundidade, permitindo uma compreensão mais detalhada e holística do contexto em questão. Assim, esta investigação é caracterizada como um estudo de caso múltiplo devido à sua natureza

complexa e à utilização combinada de abordagens quantitativas e qualitativas para uma análise mais abrangente (Denzin & Lincoln, 2010).

Esta investigação pode ser caracterizada como sendo exploratória porque investiga fenómenos complexos em contextos específicos em que há poucos conhecimentos prévios. Identifica padrões, temas e variáveis importantes, gera novas hipóteses e questões de investigação e proporciona uma compreensão detalhada e contextualizada que é essencial para estudos futuros mais específicos (Denzin & Lincoln, 2010).

3.1.1. Metodologia Mista

Este estudo adota a abordagem de estudo de caso múltiplo, uma abordagem de investigação que envolve a análise de dois ou mais casos num contexto real. Esta metodologia é utilizada para explorar, compreender e comparar fenómenos complexos. O estudo de casos múltiplos permite aos investigadores identificar padrões e temas comuns, bem como variações entre os casos, oferecendo uma compreensão mais robusta e abrangente do tópico de investigação (Fortin, 2009). No contexto desta investigação, a escolha de um estudo de caso único implica que a investigação será realizada em várias organizações. De acordo com Yin (2009), os resultados obtidos através da aplicação da metodologia de estudo de caso múltiplos são significativamente mais robustos e são considerados mais conclusivos.

3.2. Instrumentos de Recolha de Dados

A recolha de dados é um procedimento lógico da investigação empírica ao qual compete selecionar técnicas de recolha e tratamento da informação adequadas, bem como controlar a sua utilização para os fins especificados. As técnicas são conjuntos de procedimentos bem definidos, destinados a produzir certos resultados na recolha e tratamento da informação requerida pela atividade de pesquisa. Para o presente trabalho, e dado que foi aplicada uma metodologia mista, recorreu-se a dois instrumentos de recolha de dados.

3.2.1. Questionário

O questionário é um instrumento muito utilizado pelos investigadores para que consigam transformar dados em informação cedida pelos sujeitos participantes na amostra. O questionário possibilita o acesso às diferentes dimensões internas da pessoa a ser inquirida, de forma a aferir o seu conhecimento e informações acerca de um determinado assunto (Fortin, 2009).

Em comparação com a observação direta de fenómenos (que podem estar comprometidos entre a relação investigador-sujeito, podendo se dar o efeito de desejabilidade social), os questionários são instrumentos de autorregisto, não havendo margem para a subjetividade do investigador (Fortin, 2009).

De acordo com Gil (2008), o questionário apresenta as seguintes vantagens: possibilita o alcance a um grande número de indivíduos, mesmo que estas estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, visto que o questionário pode ser, por exemplo, aplicado online; implica menores gastos relativamente a recursos humanos, uma vez que este instrumento não exige uma formação específica do investigador; garante o anonimato das respostas; permite que os indivíduos possam responder no momento que julgarem mais oportuno e, por fim, não expõe os investigadores à influência das opiniões e da subjetividade dos participantes.

Para este estudo, adaptou-se um questionário, pensado e baseado, da Norma ISO, 45001:2018 (guia prático da Gestão da Segurança e saúde no Trabalho) e a NP 4397: 2008 (requisitos Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho), coligando os padrões estabelecidos relevantes as normas de segurança.

O questionário adaptado, é construído por quatro Secções sendo a primeira referente a Dados Sociodemográficos, seguindo-se de uma secção com as características profissionais dos inquiridos. A secção três é destinada à informação relativa a “Comunicação na Gestão dos Riscos Profissionais” e conclui-se com a secção quatro onde se permite recolher informações/comentários diversos.

O questionário utilizado na presente investigação pode ser consultado no Anexo I.

Cálculo Amostral

Para dar continuidade a nossa investigação, verificamos o nosso universo em estudo (trabalhadores), conforme os dados estatísticos (INE, Pordadta), para averiguação da taxa ativa trabalhadora e dados matemáticos sólidos para a definição da quantidade de amostras.

No que concerne a população trabalhadora os dados estatísticos da INE, Pordata, 2021, revista e atualizada em 2024-02-09, revela que a população trabalhadora por conta de outrem soma 4.426.461 indivíduos, entre ambos os sexos. (Tabela 1). Neste sentido, a estimativa seria de 271 amostras, pelo que concluímos com 274 amostras.

Tabela 1: Dados estatísticos INE, Pordata, 2021, trabalhadores por conta de outrem

Territórios	Setores de atividade económica				
	Total		Primário		Secundário
Anos	1960	2021	1960	2021	1960
Portugal	3.315.639	4.426.461	1.445.017	130.145	958.707
- Continente	3.126.047	4.220.423	1.337.314	119.877	922.515
- Norte	1.099.353	1.546.569	446.661	37.080	397.557
- Alto Minho	99.682	94.099	61.755	3.026	20.996
Arcos de Valdevez	15.629	7.001	12.400	374	1.611
Caminha	5.479	6.285	2.068	213	1.611
Melgaço	7.161	2.429	5.315	193	930
Monção	8.910	6.672	5.901	432	1.701
Paredes de coura	5.727	3.414	4.662	151	440
Ponte da Barca	5.716	4.170	4.433	173	653
Ponte de Lima	17.438	17.544	13.123	573	2.369
Valença	5.959	5.655	3.507	135	1.146
Viana do Castelo	23.984	37.068	8.024	687	9.565
Vila Nova de Ceveira	3.679	3.861	2.322	95	767
- Cávado	90.991	192.185	41.160	3.380	28.733
Amares	5.591	8.118	3.406	259	1.189
Barcelos	28.657	55.190	14.433	1.409	9.062
Braga	31.050	90.516	6.983	585	12.943

Fonte: Sensos, INE, 2021

A mostra mínima para calcular um intervalo de confiança de 90% (estipulado para ciências sociais, segundo Santos (2017)) com uma margem de erro de aproximadamente 5%, é de 271 indivíduos.

A dimensão da amostra foi calculada através dum software que ilustra da Figura 2, utilizando a seguinte fórmula: $n = N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p) + e^2 \cdot N - 1$ (n: amostra calculada, N: população, Z: variável normal, p: real probabilidade do evento, e: erro amostral) (Santos, 2017).

Segundo (santos, 2017), é indispensável a seleção de um sub-grupo representativo, nomeadamente amostras para se obter uma precisa estimativa da população. Assim sendo, o resultado da pesquisa é considerado o somatório estimado da população, o erro amostral é a diferença entre o valor real da característica na população e o estimado pela amostra. Este erro é coerente porque nem todos os indivíduos populacionais fazem parte da amostra, gerando assim diferentes resultados.

O cálculo amostral para o nível de confiança da população (N) é de 271, mais ou menos o equivalente a um percentual amostral de 4426461, confirmando assim a veracidade na comparação dos dados da Pordata com o número de amostras recolhidas para este estudo. Definiu-se para o resultado do cálculo 5% para o erro amostral, 90% (ciências sociais) para o nível de confiança.

Erro amostral %

Nível de confiança:

☒ 90% Utilize este nível para ciências sociais

☐ 95% Utilize esta nível para ciências da saúde

☐ 99% Utilize este nível para ciências exatas

População

Percentual máximo %

Percentual mínimo %

Calcular

Amostra calculada

Figura 2: cálculo amostral

Questionário Pré-Teste

Para garantir a eficácia da pesquisa quantitativa, foi realizado um questionário pré-teste com 60 inquiridos, com objetivo de identificar complexidade ou inconsistência nas questões. Os resultados foram positivos. Os participantes consideraram não haver ambiguidade na linguagem utilizada, de modo não haver a necessidade de ajustamento na dimensão nem em questões consideradas supérfluas, dando assim continuidade as próximas etapas da investigação. 1) construção do questionário; 2) pré-teste; 3) procedimento do envio; 4) recolha e tratamento dos dados; 5- análise e resultados.

3.2.2. Entrevista

O instrumento escolhido para a parte qualitativa foi a entrevista semiestruturada. O processo de entrevista foi conduzido de forma semiestruturada, seguindo a perspetiva apresentada por Bogdan e Biklen (2013), que definem uma entrevista como uma "conversa intencional, tipicamente envolvendo dois indivíduos, embora por vezes possa incluir múltiplos participantes, guiada por uma das partes com a intenção de adquirir informações sobre a outra". Neste contexto de investigação, optou-se por utilizar a entrevista semiestruturada como principal método de recolha de dados, com o objetivo de obter percepções dos entrevistados.

Este tipo de entrevista proporciona um enquadramento no qual os participantes podem exprimir livremente o seu pensamento sobre dimensões idênticas de análise, facilitando posteriores comparações entre as respostas dadas. A utilização de perguntas abertas neste formato permite que os entrevistados se expressem livremente, promovendo a criatividade e a reformulação das respostas, enquanto o entrevistador pode orientar os participantes para o cumprimento dos objectivos da investigação (Bogdan e Biklen, 2013).

Esta abordagem flexível dá aos entrevistados a oportunidade de explorar em profundidade os aspetos que consideram mais relevantes (Amado, 2017). A escolha deste método é também sustentada pela sua capacidade de ajudar o entrevistador a obter informação de forma clara e objetiva. A utilização de um guião em entrevistas qualitativas proporciona um vasto leque de temas, permitindo ao entrevistador abordar vários tópicos e ao entrevistado moldar o conteúdo de acordo com a sua perspetiva (Amado, 2017).

Para o presente estudo a estrutura de entrevista elaborada, semiestruturada, teve em conta as seguintes características: 1) Responsabilidades do Técnico Superior de Segurança no Trabalho na sua organização; 2) Considerações duma comunicação eficaz para a gestão e prevenção dos riscos profissionais; 3) Plataformas de comunicação predominante; 5) Desafios encontrados na comunicação; 6) garantias de que a comunicação é adaptada de forma a abranger os trabalhadores; 7) Barreiras culturais ou linguísticas, entre outros (anexo).

3.3. Análise de Dados

Na análise dos dados, a informação foi organizada salientando-se o mais importante para o presente estudo. Para a presente investigação existiram dois momentos de análise de dados. Um primeiro momento, referente aos dados obtidos com as respostas aos questionários, e num segundo momento referente aos dados obtidos após a realização das entrevistas.

Para se proceder à análise dos resultados provenientes do questionário recorreu-se a métodos estatísticos, recorrendo à utilização do programa IBM SPSS Statistics. Para a interpretação dos dados quantitativos oriundos do questionário recorreu-se, maioritariamente, a estatística descritiva e correlacional.

Na análise dos dados das entrevistas optámos pela abordagem da análise de conteúdo, com o objetivo de sistematizar e explicar a informação contida nas entrevistas. Esta estratégia permitiu a criação de categorias e classificações relevantes para a interpretação dos dados recolhidos. Após a transcrição, leitura e análise dos discursos dos entrevistados, procedeu-se à categorização dos dados, de modo a classificar os elementos de significado presentes na mensagem. A perspetiva de Bogdan e Biklen (2013) destaca a análise de conteúdo como um processo que organiza sistematicamente transcrições de entrevistas e outros materiais, de forma a aprofundar a compreensão do fenómeno em estudo.

Bardin (2009), cuja Metodologia de Análise de Conteúdo será utilizada neste trabalho, define o objeto de análise como a linguagem em ato, buscando desvendar os diferentes significados presentes nas informações. A técnica de análise de conteúdo, segundo Bardin (2009), destaca-se pela exploração dos significados implícitos no discurso, proporcionando uma compreensão mais profunda e sistemática das mensagens dos participantes.

RESULTADOS

Neste capítulo, começamos por apresentar os resultados obtidos através dos questionários, que permitiram obter uma visão ampla e quantitativa da percepção dos trabalhadores sobre a comunicação e prevenção dos riscos profissionais. Em seguida, apresentamos os resultados das entrevistas realizadas a dois peritos: um especialista em gestão de riscos profissionais e um Técnico Superior de Segurança e Saúde no Trabalho (TSSST). Estas entrevistas qualitativas complementam os dados quantitativos, proporcionando uma análise mais profunda e pormenorizada da eficácia das práticas de comunicação nas empresas estudadas.

4.1. Análise do Questionário

Na análise dos resultados do questionário, serão adotadas duas abordagens principais: análise descritiva e análise inferencial. A análise descritiva fornecerá uma visão detalhada das respostas dos participantes, destacando frequências, médias e tendências gerais nas percepções da comunicação e da gestão dos riscos profissionais. Por outro lado, a análise inferencial procurará estabelecer relações significativas entre as variáveis, permitindo uma compreensão mais profunda dos fatores que influenciam a eficácia das práticas de segurança no local de trabalho.

Análise Alpha de Cronbach

Lee J. Cronbach, apresentou o Alpha em 1951, como forma de estimar a confiabilidade de um questionário. Esta fórmula mede a correlação das respostas apresentando uma correlação média entre as perguntas permitindo designar “excesso de retorno ou taxa de retorno anormal”.

Os valores da consistência interna estipulada para um questionário conforme definição do Alpha de Cronbach a variação ocorre entre 0 e 1, sendo, 0,9 muito boa; 0,8-0,9 boa; 0,7-0,8 razoável; 0,6-0,7 fraca; inferior 0,6 inadmissível.

Assim sendo, efetuou-se esta análise para a confirmação da confiabilidade do questionário aplicado para este estudo. Das 274 amostras foram analisadas sete variáveis, obtendo como

resultado *valor Alpha* de 0,793, ilustrando a consistência e confiabilidade do mesmo com a qualificação *boa*. Pode-se observar os valores conforme explanado na Tabela 2.

Tabela 2: Dados estatísticos avaliação Alpha de Cronbach.

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,793	,790	7

Fonte: Resultado do SPSS.

As variáveis definidas para a análise Alpha foram: a) Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho; b) Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança; c) Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho; d) Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança; e) Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro; f) Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho; g) Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção.

4.1.1. Análise Descritiva

No presente estudo foram inquiridos 274 indivíduos de ambos os géneros, sendo maioritariamente do género feminino (57,7%, N=158) (Tabela 3).

Tabela 3: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o género.

	N	%
Feminino	158	57,7%
Masculino	116	42,3%

Fonte: elaboração própria.

A idade variou entre 18 e 70 anos (média = $38,81 \pm 12,832$ anos) e os anos de experiência na área atual variou entre 0 e 48 anos (média = $10,71 \pm 10,583$ anos) (Tabela 4).

Tabela 4: Dados descritivos da idade e anos de experiência na área atual.

	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Idade	38,81	12,832	18	70
Anos de experiência na área atual	10,71	10,583	0	48

Fonte: Resultado do SPSS

No que concerne às habilitações académicas, o mais indicado foi o ensino secundário ou equivalente (37,2%, N=102), seguido de bacharelato/licenciatura (28,1%, N=77) e ensino básico (25,9%, N=71) (Tabela 5).

Tabela 5: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o nível de escolaridade.

	N	%
Ensino Primário	11	4,0%
Ensino Básico	71	25,9%
Ensino Secundário ou equivalente	102	37,2%
Bacharelato/Licenciatura	77	28,1%
Mestrado	10	3,6%
Doutoramento	3	1,1%

Fonte: Resultado do SPSS.

O tipo de emprego mais indicado foi o sem termo (40,9%, N=112), seguido de prestação de serviços (23,4%, N=64), a termo certo (16,1%, N=44) e a termo incerto (10,9%, N=30) (Tabela 6).

Tabela 6: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o tipo de emprego.

	N	%
A termo certo (temporário)	44	16,1%
A termo incerto (prazo incerto/desconhecido)	30	10,9%
Curta duração (sazonal)	3	1,1%
Prestação de serviços (independente)	64	23,4%
Sem termo (não tem fim determinado)	112	40,9%
Tempo parcial (período de trabalho semanal inferior ao tempo inteiro)	3	1,1%
Temporário (contratado por uma empresa temporária)	18	6,6%

Fonte: Resultado do SPSS.

E o setor de atividade mais indicado foi o S (outras atividades de serviços) (25,5%, N=70), seguido de P (educação) (17,5%, N=48), A (Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca) (8,8%, N=24), F (Construção) (6,6%, N=18) e Q (Atividades de saúde humana e apoio social) (6,2%, N=17) (Tabela 7).

Tabela 7: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta o setor de atividade.

	N	%
A Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	24	8,8%
B Indústrias extrativas	6	2,2%
C Indústrias transformadoras	9	3,3%
D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	9	3,3%
F Construção	18	6,6%
G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	14	5,1%
H Transportes e armazenagem	6	2,2%
I Alojamento, restauração e similares	7	2,6%
J Atividades de informação e de comunicação	6	2,2%
K Atividades financeiras e de seguros	4	1,5%
L Atividades imobiliárias	2	0,7%
M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	2	0,7%
N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	9	3,3%
O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	13	4,7%
P Educação	48	17,5%
Q Atividades de saúde humana e apoio social	17	6,2%
R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	4	1,5%
S Outras atividades de serviços	70	25,5%
T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	5	1,8%
U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	1	0,4%

Fonte: Resultado do SPSS.

Relativamente à posição na organização, a maioria era trabalhador da linha da frente (70,1%, N=192), seguido de executivo/administração (14,2%, N=39), de supervisor/líder de equipa (11,7%, N=32) e diretor (4,0%, N=11) (Tabela 8).

Tabela 8: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta a posição na organização.

	N	%
Diretor	11	4,0%
Executivo/Administração	39	14,2%
Supervisor/líder de equipa	32	11,7%
Trabalhador da linha da frente	192	70,1%

Fonte: Resultado do SPSS.

Questionados sobre a frequência com que recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho, a resposta mais obtida foi raramente (34,3%, N=94), seguido de diariamente (22,7%, N=76) e mensalmente (19,3%, N=53) (Tabela 9).

Tabela 9: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta a resposta a “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?”

	N	%
Nunca	27	9,9%
Raramente	94	34,3%
Mensalmente	53	19,3%
Semanalmente	24	8,8%
Diariamente	76	27,7%

Fonte: Resultado do SPSS.

Questionados sobre que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho, o mais indicado foi reuniões presenciais (47,4%, N=130), seguido de sinalizações no local de trabalho (17,5%, N=48) e comunicações por correio eletrónico (12,8%, N=35) (Tabela 10).

Tabela 10: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta se no seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?

	N	%
Aplicações móveis	16	5,8%
Chamadas do CODU para prestar socorro a população	1	0,4%
Comunicação através da coordenação	1	0,4%
Comunicações por correio eletrónico	35	12,8%
Doméstico	1	0,4%
Empresa pequena, comunicação com o dono.	1	0,4%
Equipamentos como capacetes etc..	1	0,4%
eu trabalho para mim mesma, então ninguém me passa nada	1	0,4%
Formações	1	0,4%
Não possui	5	1,6%
Nuca recebi informação	1	0,4%
Outros (especifique)	27	9,9%
Pessoalmente	1	0,4%
Reuniões online	2	0,7%
Reuniões presenciais	130	47,4%
Reuniões presenciais, vídeos conferências, etc.	1	0,4%
Sinalização no local de trabalho	48	17,5%
Telefone	2	0,7%

Fonte: Resultado do SPSS.

Em como é que os trabalhadores são incentivados a dar *feedback* ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança, o mais observado foi reuniões de segurança regulares (30,7%, N=84), seguido de política de portas abertas com os supervisores (20,8%, N=57), formulários de *feedback* em linha (14,2%, N=39) e caixas de sugestões anónimas (13,9%, N=38), havendo 41 inquiridos que indicaram outros incentivos (15,0%) (Tabela 11)

Tabela 11: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta como é que os trabalhadores são incentivados a dar *feedback* ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança.

	N	%
Agente só ver técnico de segurança quando acontece um acidente	1	0,4%
Caixas de sugestões anónimas	38	13,9%
Diretamente com a gerência	1	0,4%
Falando com a diretora técnica	1	0,4%
Falar com a diretora técnica	1	0,4%
Formulários de <i>feedback</i> em linha	39	14,2%
Isso não acontece	1	0,4%
Os meus alunos têm total liberdade para conversar comigo	1	0,4%
Não há	4	1,2%
Não sei	2	0,7%
Não temos com quem conversar sobre o assunto.	1	0,4%
Nunca recebi informação	1	0,4%
Outros (queira especificar)	41	15,0%
Política de portas abertas com os supervisores	57	20,8%
Reuniões de segurança regulares	84	30,7%
Trabalho na orientação educacional	1	0,4%

Fonte: Resultado do SPSS.

Em caso de emergência, verificou que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários através de alarmes e sinais de emergência (36,9%, N=101), seguido de quem indicou que era comunicação com o pessoal de segurança designado (23,4%, N=64) e mensagens de texto ou notificações em massa (18,2%, N=50), havendo 34 indivíduos que indicaram outros meios de comunicação (12,4%) (Tabela 12).

Tabela 12: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários.

	N	%
Alarmes e sinais de emergência	101	36,9%
Comunicando e fazer trabalho voluntário	1	0,4%
Comunicação com o pessoal de segurança designado	64	23,4%
Exercícios e simulacros de emergência	18	6,6%

Mensagens de texto ou notificações em massa	50	18,2%
Não acontece	1	0,4%
Não possui	2	0,7%
Não sei	2	0,7%
Outros (especifique)	34	12,4%
Temos Alarme de vigilância contra roubo.	1	0,4%

Fonte: Resultado do SPSS.

Até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho, numa escala de 1 a 5, o mais verificado foi 5 (muito clara) (36,9%, N=101), seguido de 3 (21,9%, N=60), 4 (18,6%, N=51) e 1 (não é claro de todo) (14,6%, N=40) (Tabela 13).

Tabela 13: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho.

	N	%
1 (Não é claro de todo)	40	14,6%
2	22	8,0%
3	60	21,9%
4	51	18,6%
5 (Muito clara)	101	36,9%

Fonte: Resultado do SPSS.

Quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança, o mais indicado foi acessível (39,8%, N=109), seguido de neutro (24,5%, N=67) e muito acessível (23,4%, N=64) (Tabela 14).

Tabela 14: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança.

	N	%
Muito inacessível	18	6,6%
Inacessível	16	5,8%
Neutro	67	24,5%
Acessível	109	39,8%
Muito acessíveis	64	23,4%

Fonte: Resultado do SPSS.

Se se sente encorajado a dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho, o mais indicado foi moderadamente (33,2%, N=91), seguido de muito (28,5%, N=78) e pouco (20,8%, N=57) (Tabela 15).

Tabela 15: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta em que medida se sente encorajado a dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho.

	N	%
De modo algum	13	4,7%
Pouco	57	20,8%
Moderadamente	91	33,2%
Muito	78	28,5%
Extremamente	35	12,8%

Fonte: Resultado do SPSS.

Até que ponto estava confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho, a resposta mais obtida foi muito confiante (35,8%, N=98), seguido de moderadamente confiante (34,3%, N=94) e pouco confiante (14,6%, N=40) (Tabela 16).

Tabela 16: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho.

	N	%
Nada confiante	15	5,5%
Pouco confiante	40	14,6%
Moderadamente confiante	94	34,3%
Muito confiante	98	35,8%
Extremamente confiante	27	9,9%

Fonte: Resultado do SPSS.

Até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança, numa escala de 1 a 5, a resposta mais obtida foi 3 (30,7%, N=84), seguido de 5 (muito bem) (26,3%, N=72) e 4 (25,5%, N=70) (Tabela 17).

Tabela 17: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança.

	N	%
1 (Nada bem)	17	6,2%
2	31	11,3%
3	84	30,7%
4	70	25,5%
5 (Muito bem)	72	26,3%

Fonte: Resultado do SPSS.

Se houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais na sua experiência, a resposta mais verificada foi neutro (28,1%, N=77), seguido de sim, frequentemente (27,4%, N=75), sim ocasionalmente (25,5%, N=70) e não, raramente (10,6%, N=29) (Tabela 18).

Tabela 18: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta, numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança.

	N	%
Sim, frequentemente	75	27,4%
Sim, ocasionalmente	70	25,5%
Neutro	77	28,1%
Não, raramente	29	10,6%
Não, nunca	23	8,4%

Fonte: Resultado do SPSS.

Se considerava que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro, a resposta mais verificada foi concordo (47,1%, N=129), seguido de concordo plenamente (29,2%, N=80) e neutro (21,2%, N=58) (Tabela 19).

Tabela 19: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta se considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro.

	N	%
Discordo totalmente	2	0,7%
Não concorda	5	1,8%
Neutro	58	21,2%
Concordo	129	47,1%
Concordo plenamente	80	29,2%

Fonte: Resultado do SPSS.

No grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho, a resposta mais verificada foi satisfeito (43,4%, N=119), seguido de neutro (27,4%, N=75) e muito satisfeito (16,1%, N=44) (Tabela 20).

Tabela 20: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta qual o grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho.

	N	%
Muito insatisfeito	8	2,9%
Insatisfeito	28	10,2%
Neutro	75	27,4%
Satisfeito	119	43,4%
Muito satisfeito	44	16,1%

Fonte: Resultado do SPSS.

E até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção, numa escala de 1 a 5, a resposta mais obtida foi 5 (muito à vontade (38,3%, N=105), seguido de 4 (25,2%, N=69) e 3 (21,5%, N=59) (Tabela 21).

Tabela 21: Frequência absoluta (N) e percentagem (%) de indivíduos tendo em conta até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção.

	N	%
1 (Não se sente nada à vontade)	15	5,5%
2	26	9,5%
3	59	21,5%
4	69	25,2%
5 (Muito à vontade)	105	38,3%

Fonte: Resultado do SPSS.

A análise dos dados obtidos revela uma variedade de práticas e percepções relacionadas com a comunicação sobre saúde e segurança no trabalho. No que respeita aos canais de comunicação utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança, as reuniões presenciais destacam-se como o método mais prevalecente, seguidas da sinalização no local de trabalho e das comunicações por correio eletrónico. Estes resultados indicam uma preferência significativa por métodos de comunicação diretos e visualmente explícitos, o que sugere que a interação face a face e a clareza visual são valorizadas na transmissão de informações críticas de segurança.

Quanto aos incentivos para que os trabalhadores deem *feedback* ou manifestem preocupações de segurança, as reuniões regulares de segurança foram identificadas como a prática mais comum, seguidas da política de porta aberta com os supervisores e dos formulários de *feedback* em linha. Este cenário sugere uma abordagem multifacetada para promover a participação dos trabalhadores na melhoria contínua das práticas de segurança, integrando métodos formais e informais de recolha de *feedback*.

Em situações de emergência, as informações críticas de segurança são predominantemente comunicadas através de alarmes e sinais de emergência, seguidos da

comunicação com o pessoal de segurança designado e de mensagens de texto em massa. Estes resultados sublinham a importância da preparação e da clareza na comunicação durante eventos críticos, com o objetivo de obter uma resposta rápida e eficaz por parte dos trabalhadores.

Ao avaliar a clareza e a compreensibilidade dos protocolos de segurança comunicados, a maioria dos inquiridos classificou-os positivamente, indicando que compreendem bem as informações recebidas. Isto sugere uma eficácia geral na transmissão das orientações de segurança, embora haja margem para melhorias na perceção de alguns trabalhadores.

No que diz respeito à acessibilidade dos canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança, a maioria considera que os canais são acessíveis ou muito acessíveis, o que é crucial para incentivar uma resposta proactiva dos trabalhadores em situações críticas.

No que respeita ao *feedback* sobre a eficácia da comunicação em matéria de segurança, a maioria dos trabalhadores exprime um nível moderado a elevado de encorajamento para dar *feedback*, o que indica uma cultura organizacional que valoriza a transparência e a participação dos trabalhadores na segurança.

Em termos de confiança nos procedimentos de emergência comunicados, a maioria dos inquiridos demonstra um elevado nível de confiança, salientando a importância da clareza e da eficácia na comunicação de procedimentos críticos.

Quanto à comunicação de alterações aos protocolos de segurança, os resultados variam, mas indicam uma perceção geralmente positiva da eficácia da comunicação da organização, embora haja margem para melhorias na consistência e abrangência da comunicação.

Considerando o potencial contributo de uma melhor comunicação para um ambiente de trabalho mais seguro, a maioria dos trabalhadores concorda que são desejáveis melhorias neste aspeto, o que realça a importância contínua de otimizar as práticas de comunicação de segurança.

Por último, no que respeita ao conforto dos trabalhadores em comunicar preocupações de segurança aos supervisores ou à direção, a maioria sente-se bastante à vontade para o fazer, o que indica um ambiente que incentiva a abertura e a colaboração em questões críticas de segurança.

Estes resultados apontam para a importância fundamental de uma comunicação eficaz na promoção de um ambiente de trabalho seguro e reativo, sugerindo áreas específicas onde intervenções adicionais podem reforçar as práticas existentes.

4.1.2. Análise Inferencial

No seguimento do presente estudo e, tendo em conta que a maioria das respostas são nominais, recorremos ao teste associativo de Qui-quadrado de Pearson para verificar se havia associação entre as respostas dos inquiridos.

Considerando um nível de significância de 5%, pretendemos verificar a existência de associação entre o género e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho na empresa onde exerce a sua função, contudo não se verificou as mesmas associações, pois as probabilidades de significância (p) foram superiores a 0,05 (Tabela 22).

Tabela 22: Associação entre género e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.

	Género				
	Valor Quadrado	Qui-gl	p	Coeficiente de Contingência	p
Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	2,079	4	,721	,087	,721
No seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?	18,939	18	,396	,254	,396
Como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?	12,992	15	,603	,213	,603
Em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários?	13,483	9	,142	,217	,142
Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?	1,451	4	,835	,073	,835
Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?	2,903	4	,574	,102	,574
Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?	2,033	4	,730	,086	,730
Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de	8,550	4	,073	,174	,073

emergência comunicados no seu local de trabalho?					
Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?	3,334	4	,504	,110	,504
Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?	1,414	4	,842	,072	,842
Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?	2,715	4	,607	,099	,607
Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	2,501	4	,644	,095	,644
Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção?	3,950	4	,413	,119	,413

Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Mas verificou-se a existência de associação entre o nível de escolaridade e a frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho, pois a probabilidade de significância ($p=,028$) foi inferior a 0,05 (Tabela 23).

Tabela 23: Associação entre nível de escolaridade e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.

	Nível de escolaridade				Coeficiente de Contingência	p
	Valor Quadrado	Qui-gl	p			
Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	33,728	20	,028	,331		,028
No seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?	108,165	90	,093	,532		,093
Como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?	80,465	75	,312	,476		,312
Em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários?	43,756	45	,525	,371		,525
Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?	12,103	20	,912	,206		,912
Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?	19,062	20	,518	,255		,518

Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?	15,351	20	,756	,230	,756
Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?	14,165	20	,822	,222	,822
Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?	17,244	20	,637	,243	,637
Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?	28,108	20	,107	,305	,107
Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?	15,724	20	,734	,233	,734
Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	28,146	20	,106	,305	,106
Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção?	17,780	20	,602	,247	,602

Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Verificou-se que uma escolaridade mais elevada indicou que as comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho era reportado raramente ou mensalmente, mas os inquiridos com escolaridade mais baixa ao nível do ensino primário e básico indicaram que o *report* era mais regular (Tabela 24).

Tabela 24: Cruzamento das variável nível de escolaridade e “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho”.

		Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?					
		Mensalme Semanalm Diariament					
		Nunca	Raramente	nte	ente	e	Total
Nível de escolaridade	de Ensino Primário	1	4	2	1	3	11
	Ensino Básico	7	18	8	6	32	71
	Ensino Secundário ou equivalente	6	37	23	13	23	102
	Bacharelato/Licenciatura	10	30	18	4	15	77
	Mestrado	3	4	0	0	3	10
	Doutoramento	0	1	2	0	0	3
Total		27	94	53	24	76	274

Fonte: Resultado do SPSS.

Também se verificou a existência de associação entre o tipo de emprego e se considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um

ambiente de trabalho mais seguro, pois a probabilidade de significância ($p=,000$) foi inferior a 0,05 (Tabela 25).

Verificou-se que todos os tipos de emprego concordavam que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro, mas nos tipos de emprego a termo certo, incerto também houve muito indivíduos que concordavam plenamente e os nos inquiridos com tipo de emprego sem termo e prestação de serviços também tiveram opinião neutra (Tabela 26).

Tabela 25: Associação entre tipo de emprego e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.

	Tipo de emprego			Coeficiente de	
	Valor Quadrado	Qui-gl	p	Contingência	p
Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	19,057	24	,749	,255	,749
No seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?	77,288	108	,989	,469	,989
Como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?	74,986	90	,872	,464	,872
Em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários?	35,487	54	,976	,339	,976
Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?	17,556	24	,824	,245	,824
Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?	14,903	24	,924	,227	,924
Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?	16,044	24	,886	,235	,886
Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?	20,362	24	,676	,263	,676
Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?	18,155	24	,795	,249	,795
Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto	14,971	24	,922	,228	,922

positivo na prevenção dos riscos profissionais?					
Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?	60,395	24	,000	,425	,000
Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	29,537	24	,201	,312	,201
Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção?	35,131	24	,066	,337	,066

Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Tabela 26: Cruzamento das variáveis tipo de emprego e “Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro”.

		Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?					Total
		Discordo totalmente	Não concorda	Neutro	Concordo	Concordo plenamente	
Tipo de emprego	A termo certo (temporário)	1	3	7	20	13	44
	A termo incerto (prazo incerto/desconhecido)	0	0	6	14	10	30
	Curta duração (sazonal)	0	0	0	1	2	3
	Prestação de serviços (independente)	0	1	15	31	17	64
	Sem termo (não tem fim determinado)	0	1	27	51	33	112
	Tempo parcial (período de trabalho semanal inferior ao tempo inteiro)	1	0	0	2	0	3
	Temporário (contratado por uma empresa temporária)	0	0	3	10	5	18
Total		2	5	58	129	80	274

Fonte: Resultado do SPSS.

Também se verificou a existência de associação entre o setor de atividade e as questões “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?” ($p=,002$), “Como é que os trabalhadores são incentivados a dar *feedback* ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?” ($p=,025$), “Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?” ($p=,001$), “Numa escala de 1 a 5, “até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança” ($p=,031$), “Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais” ($p=,011$), “Considera que a

melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro” ($p=,000$) e “Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho” ($p=,039$), pois as probabilidades de significância (p) foram inferiores a 0,05 (Tabela 27).

Tabela 27: Associação entre setor de atividade e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.

	Setor de atividade				
	Valor Quadrado	Qui-gl	p	Coeficiente de Contingência	p
Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	117,355	76	,002	,548	,002
No seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?	287,365	342	,986	,715	,986
Como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?	333,685	285	,025	,741	,025
Em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários?	166,600	171	,581	,615	,581
Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?	107,927	76	,009	,532	,009
Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?	94,677	76	,072	,507	,072
Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?	91,660	76	,106	,501	,106
Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?	118,074	76	,001	,549	,001
Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?	100,685	76	,031	,518	,031
Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?	106,891	76	,011	,530	,011
Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?	203,294	76	,000	,653	,000

Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	99,148	76	,039	,515	,039
Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção?	92,163	76	,100	,502	,100

Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Tendo em conta o setor de atividade, na educação recebiam comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho raramente ou mensalmente, no setor A diariamente, no setor S raramente, diariamente ou nunca (Tabela 28).

Tabela 28: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?”

		Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?					
		Mensalme Semanalm Diariament					
		Nunca	Raramente	nte	ente	e	Total
Sector atividade	deA Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	3	3	2	3	13	24
	B Indústrias extrativas	0	0	1	0	5	6
	C Indústrias transformadoras	0	1	5	1	2	9
	D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	0	1	1	2	5	9
	F Construção	2	9	1	2	4	18
	G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	0	5	3	4	2	14
	H Transportes e armazenagem	0	0	1	1	4	6
	I Alojamento, restauração e similares	0	3	3	1	0	7
	J Atividades de informação e de comunicação	0	2	0	1	3	6
	K Atividades financeiras e de seguros	1	2	1	0	0	4
	L Atividades imobiliárias	0	2	0	0	0	2
	M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	0	2	0	0	0	2
	N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	0	2	4	0	3	9
	O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	2	6	2	0	3	13
	P Educação	5	24	11	0	8	48
	Q Atividades de saúde humana e apoio social	1	4	8	1	3	17

R	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	2	0	0	2	4
S	Outras atividades de serviços	11	23	10	8	18	70
T	Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	2	3	0	0	0	5
U	Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	0	0	0	0	1	1
Total		27	94	53	24	76	274

Fonte: Resultado do SPSS

Tendo em conta o setor de atividade, no setor A e F os trabalhadores eram incentivados a dar *feedback* ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança em reuniões de segurança regulares, no setor S em reuniões abertas com os supervisores ou reuniões de segurança regulares, no setor S em outro tipo de formas (Tabela 29).

Tabela 29: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Como é que os trabalhadores são incentivados a dar feedback ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança”.

Tabela 29: Como é que os trabalhadores são incentivados a dar *feedback* ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?

		Como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?																Total
		Agente só ver técnico de segurança	Caixa de sugestões anónimas	Falando com a gerência	Falar com o técnico	Formulário de <i>feedback</i>	Isso não acontece	Os meus alunos têm total liberdade para conversar	Não tenho com quem conversar sobre isso	Nunca recebi informação	Políticas de portas abertas	Reuniões com supervisores	Trabalho de segurança orientado					
Sector de atividade	A Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	1	4	0	0	0	3	0	0	0	1	0	0	2	2	11	0	24
	B Indústrias extrativas	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	6	
	C Indústrias transformadoras	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	2	0	9	
	D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	0	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	2	0	9	
	F Construção	0	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	1	10	0	18	
	G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	0	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0	2	4	4	0	14	

A Comunicação e a Prevenção dos Riscos Laborais

H	Transportes e armazenagem	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	6
I	Alojamento, restauração e similares	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	2	0	7
J	Atividades de informação e de comunicação	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	3	0	6
K	Atividades financeiras e de seguros	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	4
L	Atividades imobiliárias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
M	Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
N	Atividades administrativas e dos serviços de apoio	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	4	0	9
O	Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	0	1	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	1	4	3	0	13
P	Educação	0	2	0	0	0	10	0	1	0	1	0	0	4	17	13	0	48
Q	Atividades de saúde humana e apoio social	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3	6	5	0	17
R	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	4
S	Outras atividades de serviços	0	10	0	0	0	10	0	0	3	0	1	0	22	6	17	1	70
T	Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	5
U	Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Total		1	38	1	1	1	39	1	1	4	2	1	1	41	57	84	1	274

Fonte: Resultado do SPSS

Tendo em conta o setor de atividade, nos setores A e S os trabalhadores eram muito claros a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho era clara e compreensível no seu local de trabalho, no setor P indicaram o valor 3 (Tabela 30).

Tabela 30: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?”

			Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho					Total
			1 (Não é claro de todo)	2	3	4	5 (Muito clara)	
2.2	Sector de	A Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	4	0	3	2	15	24
	atividade	B Indústrias extrativas	2	0	0	1	3	6
		C Indústrias transformadoras	0	0	0	3	6	9
		D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	1	0	1	2	5	9
		F Construção	5	4	2	3	4	18
		G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	0	2	1	6	5	14
		H Transportes e armazenagem	1	0	1	2	2	6
		I Alojamento, restauração e similares	0	0	2	2	3	7
		J Atividades de informação e de comunicação	1	0	1	0	4	6
		K Atividades financeiras e de seguros	1	0	2	1	0	4
		L Atividades imobiliárias	1	0	0	0	1	2
		M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	0	1	0	1	0	2
		N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	2	0	2	0	5	9
		O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	4	2	2	3	2	13
		P Educação	4	4	20	9	11	48
		Q Atividades de saúde humana e apoio social	1	4	4	4	4	17
		R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	1	1	1	1	4
		S Outras atividades de serviços	12	2	18	11	27	70
		T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	1	1	0	0	3	5
		U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	0	1	0	0	0	1
Total			40	22	60	51	101	274

Fonte: Resultado do SPSS.

Tendo em conta o setor de atividade, nos setores A e C os trabalhadores estavam muito confiantes no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho, nos setores P e S indicaram que estavam moderadamente confiantes e no setor F pouco confiantes (Tabela 31).

Tabela 31: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?”

Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?					
Nada confiante	Pouco confiante	Moderadamente confiante	Muito confiante	Extremamente confiante	Total

Sector	deA Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	2	4	5	7	6	24
atividade	B Indústrias extrativas	0	0	1	5	0	6
	C Indústrias transformadoras	0	0	0	9	0	9
	D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	0	1	2	5	1	9
	F Construção	1	8	3	5	1	18
	G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	0	1	7	5	1	14
	H Transportes e armazenagem	0	0	2	2	2	6
	I Alojamento, restauração e similares	0	1	4	1	1	7
	J Atividades de informação e de comunicação	1	0	2	2	1	6
	K Atividades financeiras e de seguros	0	0	2	2	0	4
	L Atividades imobiliárias	0	1	0	1	0	2
	M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	1	0	1	0	0	2
	N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	0	1	5	3	0	9
	O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	3	1	4	4	1	13
	P Educação	3	13	18	13	1	48
	Q Atividades de saúde humana e apoio social	0	1	5	6	5	17
	R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	1	1	2	0	4
	S Outras atividades de serviços	2	6	30	25	7	70
	T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	2	1	1	1	0	5
	U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	0	0	1	0	0	1
Total		15	40	94	98	27	274

Fonte: Resultado do SPSS.

Tendo em conta o setor de atividade, nos setores A e S os trabalhadores achavam que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança muito bem, no setor P indicaram 3 (Tabela 32).

Tabela 32: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?”

		Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?					Total
		1 (Nada bem)	2	3	4	5 (Muito bem)	
Sector atividade	deA Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	2	1	4	5	12	24
	B Indústrias extrativas	0	1	1	0	4	6
	C Indústrias transformadoras	0	0	1	5	3	9
	D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	1	0	2	3	3	9
	F Construção	2	5	4	4	3	18
	G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	0	2	5	5	2	14
	H Transportes e armazenagem	0	0	3	2	1	6
	I Alojamento, restauração e similares	0	0	4	2	1	7
	J Atividades de informação e de comunicação	0	1	1	1	3	6
	K Atividades financeiras e de seguros	1	0	2	1	0	4
	L Atividades imobiliárias	0	0	1	1	0	2
	M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	1	0	0	1	0	2
	N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	0	0	3	4	2	9
	O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	3	1	2	4	3	13
	P Educação	2	6	24	11	5	48
	Q Atividades de saúde humana e apoio social	0	1	7	3	6	17
	R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	1	0	3	0	4
	S Outras atividades de serviços	4	9	20	14	23	70
	T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	1	2	0	1	1	5
	U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	0	1	0	0	0	1
Total		17	31	84	70	72	274

Fonte: Resultado do SPSS.

Tendo em conta o setor de atividade, nos setores A e B os trabalhadores, na sua experiência, indicaram que houve frequentemente casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais, nos setores P e S indicaram que, na sua experiência, indicaram que houve raramente casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais e no setor O nunca (Tabela 33).

Tabela 33: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?”

A Comunicação e a Prevenção dos Riscos Laborais

			Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?					
			Sim, frequentemente	Sim, ocasionalmente	Neutro	Não, raramente	Não, nunca	Total
2.2	Sector de atividade	A Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	12	5	2	1	4	24
		B Indústrias extrativas	2	2	1	0	1	6
		C Indústrias transformadoras	4	3	0	2	0	9
		D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	4	2	2	0	1	9
		F Construção	3	3	8	2	2	18
		G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	1	5	5	0	3	14
		H Transportes e armazenagem	2	2	1	1	0	6
		I Alojamento, restauração e similares	2	3	0	2	0	7
		J Atividades de informação e de comunicação	2	2	2	0	0	6
		K Atividades financeiras e de seguros	0	0	4	0	0	4
		L Atividades imobiliárias	0	1	0	0	1	2
		M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	0	0	2	0	0	2
		N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	2	2	2	3	0	9
		O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	2	3	4	2	2	13
		P Educação	7	17	20	3	1	48
		Q Atividades de saúde humana e apoio social	6	6	2	1	2	17
		R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	2	2	0	0	4
		S Outras atividades de serviços	25	12	19	9	5	70
		T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	1	0	0	3	1	5
		U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	0	0	1	0	0	1
Total			75	70	77	29	23	274

Fonte: Resultado do SPSS.

Tendo em conta o setor de atividade, em todos os setores os trabalhadores concordavam que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro, mas nos setores P e S muitos inquiridos também indicaram que concordavam plenamente que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro (Tabela 34).

Tabela 34: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?”

		Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?					Total
		Discordo totalmente	Não concorda	Neutro	Concordo	Concordo plenamente	
Sector de atividade	A Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	1	1	4	10	8	24
	B Indústrias extrativas	0	0	2	1	3	6
	C Indústrias transformadoras	0	0	2	2	5	9
	D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	0	0	4	3	2	9
	F Construção	0	0	5	10	3	18
	G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	0	0	2	11	1	14
	H Transportes e armazenagem	0	0	1	4	1	6
	I Alojamento, restauração e similares	0	0	3	4	0	7
	J Atividades de informação e de comunicação	0	0	2	2	2	6
	K Atividades financeiras e de seguros	0	0	0	3	1	4
	L Atividades imobiliárias	0	0	0	2	0	2
	M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	0	0	1	0	1	2
	N Atividades administrativas e dos serviços de apoio	0	0	3	4	2	9
	O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	0	0	0	5	8	13
	P Educação	0	0	9	24	15	48
	Q Atividades de saúde humana e apoio social	0	0	1	8	8	17
	R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0	0	0	4	0	4
	S Outras atividades de serviços	0	3	18	31	18	70
	T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias	0	1	1	1	2	5
	U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	1	0	0	0	0	1
Total		2	5	58	129	80	274

Fonte: Resultado do SPSS

E em todos os setores os trabalhadores estavam satisfeitos com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho, mas nos setores A e S muitos inquiridos também indicaram que estavam muito satisfeitos com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho (Tabela 35).

Tabela 35: Cruzamento das variáveis setor de atividade e “Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?”

Sector de atividade	Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?						Total
		Muito insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Muito satisfeito	
A Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca		3	0	3	9	9	24
B Indústrias extrativas		0	0	1	4	1	6
C Indústrias transformadoras		0	0	3	3	3	9
D Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio		1	0	1	5	2	9
F Construção		0	5	5	6	2	18
G Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos		0	0	2	12	0	14
H Transportes e armazenagem		0	0	3	1	2	6
I Alojamento, restauração e similares		0	1	2	3	1	7
J Atividades de informação e de comunicação		0	0	2	1	3	6
K Atividades financeiras e de seguros		0	0	2	2	0	4
L Atividades imobiliárias		0	0	1	0	1	2
M Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares		0	0	1	1	0	2
N Atividades administrativas e dos serviços de apoio		0	2	2	2	3	9
O Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória		2	3	3	5	0	13
P Educação		0	7	13	24	4	48
Q Atividades de saúde humana e apoio social		0	2	5	10	0	17
R Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas		0	0	2	2	0	4
S Outras atividades de serviços		2	8	19	29	12	70
T Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias		0	0	4	0	1	5
U Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais		0	0	1	0	0	1
Total		8	28	75	119	44	274

Fonte: Resultado do SPSS

Também se verificou a existência de associação entre a posição de organização e as questões “Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?” ($p=,011$) e “Em que medida se sente encorajado a dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?” ($p=,027$), pois as probabilidades de significância (p) foram inferiores a 0,05 (Tabela 36).

Tabela 36: Associação entre posição de organização e a opinião sobre as medidas de segurança e saúde no trabalho.

	Posição de organização			Coeficiente de Contingência	p
	Valor Quadrado	Qui-gl	p		
Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	17,773	12	,123	,247	,123
No seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?	32,912	54	,990	,327	,990
Como é que os trabalhadores são incentivados a dar <i>feedback</i> ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?	23,221	45	,997	,280	,997
Em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários?	24,881	27	,581	,289	,581
Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?	16,791	12	,158	,240	,158
Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?	25,805	12	,011	,293	,011
Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?	23,068	12	,027	,279	,027
Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?	14,435	12	,274	,224	,274
Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?	10,317	12	,588	,190	,588
Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?	12,922	12	,375	,212	,375
Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?	19,176	12	,084	,256	,084
Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?	19,393	12	,079	,257	,079
Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção?	14,712	12	,258	,226	,258

Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Tendo em conta a posição na organização, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança, os diretores, executivos/administração e trabalhadores da linha da frente indicaram que era acessível, mas os supervisores e líderes de equipa indicaram que eram muito acessíveis (Tabela 37).

Tabela 37: Cruzamento das variáveis posição na organização e “Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?”

		Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?					Total
		Muito inacessível	Inacessível	Neutro	Acessível	Muito acessíveis	
Posição na organização	naDiretor	1	0	1	5	4	11
	Executivo/Administração	0	2	14	14	9	39
	Supervisor/líder de equipa	1	0	7	8	16	32
	Trabalhador da linha da frente	16	14	45	82	35	192
Total		18	16	67	109	64	274

Fonte: Resultado do SPSS.

E tendo em conta a posição na organização, em que medida se sente encorajado a dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho, os diretores, executivos/administração e supervisores e líderes de equipa indicaram muito, mas os trabalhadores da linha da frente indicaram moderadamente, havendo também alguns supervisores e líderes de equipa que indicaram extremamente (Tabela 38).

Tabela 38: Cruzamento das variáveis posição na organização e “Em que medida se sente encorajado a dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?”.

		Em que medida se sente encorajado a dar <i>feedback</i> sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?					Total
		De algum modo	Pouco	Moderadamente	Muito	Extremamente	
Posição na organização	naDiretor	0	1	2	6	2	11
	Executivo/Administração	1	6	12	14	6	39
	Supervisor/líder de equipa	1	5	6	10	10	32
	Trabalhador da linha da frente	11	45	71	48	17	192
Total		13	57	91	78	35	274

Fonte: Resultado do SPSS.

O estudo investigou diversas associações entre variáveis relacionadas com a segurança e saúde no trabalho, utilizando o teste do qui-quadrado de Pearson para a análise estatística.

Os resultados indicam que, relativamente ao género, não se verificaram associações significativas com a opinião sobre as medidas de segurança. No entanto, foi encontrada uma associação entre o nível de escolaridade dos trabalhadores e a frequência com que recebem comunicações de segurança, sendo que os trabalhadores com níveis de escolaridade mais elevados tendem a receber estas comunicações com menor frequência.

Além disso, verificou-se uma associação significativa entre o tipo de emprego e a perceção de uma melhor comunicação no local de trabalho sobre segurança, com claras diferenças de opinião entre os tipos de emprego a termo certo, incerto e sem termo. O sector de atividade também mostrou associações marcadas com várias questões relacionadas com a comunicação sobre segurança, como a frequência das comunicações recebidas, a clareza dos protocolos de segurança e a confiança no conhecimento dos procedimentos de emergência.

A posição na organização também influenciou a perceção da acessibilidade dos canais de comunicação para preocupações de segurança, com os supervisores e chefes de equipa a indicarem uma maior acessibilidade em comparação com os diretores e executivos. Do mesmo modo, a posição na organização influenciou o sentimento de encorajamento para dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança, sendo os diretores e executivos os mais encorajados.

Em termos globais, o estudo conclui que variáveis como a escolaridade, o tipo de emprego, o sector de atividade e a posição na organização têm uma influência significativa nas perceções e práticas relacionadas com a comunicação e a segurança no local de trabalho, evidenciando a necessidade de estratégias diferenciadas para melhorar a eficácia das políticas de segurança de acordo com o contexto específico de cada grupo estudado.

4.2. Análise das Entrevistas

Foram realizadas duas entrevistas-chaves para complementar a análise dos dados obtidos através do questionário. A primeira entrevista foi realizada com o especialista em Gestão de Riscos Profissionais Rui Veiga (RV), no dia 29/04/2024, das 13:00 às 14:10. A segunda entrevista foi realizada com o Técnico Superior de Segurança e Saúde no Trabalho (TSHST) Hugo Marques (HM), no dia 8/04/2024, das 18:00 às 19:00 horas. Ambas as entrevistas foram realizadas por videoconferência através da plataforma Teams, garantindo um

ambiente seguro e adequado para discussões detalhadas sobre as práticas de comunicação e prevenção de riscos nas organizações analisadas.

Na entrevista com RV, Técnico Superior de Segurança no Trabalho, foi destacado o seu papel crucial na garantia da segurança e saúde no trabalho, tal como definido no perfil da função e na legislação. RV sublinhou que as suas responsabilidades incluem a conceção e a realização de atividades que garantam não só a segurança, mas também a qualidade de vida no trabalho.

RV considera que uma comunicação eficaz é fundamental para a gestão e prevenção dos riscos profissionais, uma vez que facilita a identificação e a mitigação dos riscos. Sublinhou que sem uma comunicação efetiva, os procedimentos de segurança seriam apenas documentos formais e não garantiriam a segurança dos trabalhadores.

Quanto aos canais de comunicação utilizados, RV mencionou que, embora os documentos sejam essenciais para cumprir os requisitos legais, plataformas como o WhatsApp e o Facebook são eficazes para disseminar informações rapidamente entre os funcionários.

Na experiência de RV, o principal desafio na comunicação das medidas de segurança reside na eficácia e não na escolha do meio. Sublinhou a importância de técnicas adicionais, como a formação e a inspeção, para complementar a comunicação. RV partilhou um caso em que uma comunicação eficaz foi crucial para conter uma fuga de gás, demonstrando como o planeamento prévio e a formação adequada salvaguardaram vidas e minimizaram os danos.

Para o RV, o *feedback* desempenha um papel vital na melhoria contínua das estratégias de comunicação de segurança, garantindo que as mensagens são compreendidas e seguidas pelos trabalhadores.

Relativamente às barreiras culturais ou linguísticas, a RV sublinhou que, apesar das dificuldades, a comunicação é imperativa na segurança no trabalho, independentemente das diferenças culturais. A RV introduziu inovações como a intranet e as redes sociais para melhorar a comunicação e a sensibilização para a segurança na organização, para além dos meios tradicionais.

Olhando para o futuro, a RV prevê que a evolução das estratégias de comunicação acompanhará as mudanças no local de trabalho, destacando o surgimento de novos riscos e tecnologias como a Internet das Coisas (IoT). Estas conclusões refletem a abordagem

proactiva e holística da RV à gestão dos riscos profissionais através de uma comunicação eficaz e de uma inovação constante.

Durante a entrevista com HM ficou claro que ele desempenha um papel crucial na gestão do departamento de Segurança na sua organização, estando ativamente envolvido tanto na gestão administrativa como na supervisão prática no local.

HM sublinhou que uma comunicação eficaz desempenha um papel fundamental na prevenção dos riscos profissionais. Sublinhou que os trabalhadores bem informados tendem a aderir mais facilmente às normas de segurança. Quanto aos canais de comunicação utilizados, HM mencionou a predominância de meios digitais como o WhatsApp, Microsoft Office e SMS, para além da comunicação verbal direta, para transmitir instruções de segurança aos trabalhadores.

De acordo com a experiência da HM, os desafios comuns na comunicação das medidas de segurança incluem a resistência à mensagem devido à iliteracia e à falta de valorização da segurança por parte dos trabalhadores.

Para adaptar a comunicação de segurança a diferentes públicos dentro da organização, HM salientou a importância de ajustar o discurso de acordo com o nível de conhecimento e experiência de cada trabalhador, avaliando a eficácia através do comportamento observado. HM não pôde partilhar um caso específico em que uma comunicação eficaz tenha desempenhado um papel decisivo na prevenção de incidentes, mas destacou a utilização eficaz de fotografias de telemóveis como ferramenta de sensibilização.

Em situações de emergência, HM sublinhou a importância de transmitir a informação com calma para facilitar uma resposta eficaz e minimizar o impacto emocional. O *feedback* foi identificado por HM como essencial para melhorar continuamente as estratégias de comunicação de segurança, permitindo ajustes com base nas respostas recebidas.

As barreiras linguísticas foram destacadas pela HM como um desafio crescente devido à diversidade cultural da força de trabalho, e precisam de ser ultrapassadas para garantir uma comunicação eficaz. A HM sublinhou as suas iniciativas para melhorar a comunicação e a sensibilização para a segurança, evoluindo de um discurso técnico sobre EPI para uma abordagem mais humana, salientando a importância da vida e da segurança pessoal.

Quanto ao impacto do trabalho remoto e da comunicação virtual, a HM reconheceu as limitações da sua aplicação em ambientes como a construção, onde a comunicação presencial continua a ser essencial para medidas de segurança eficazes.

Olhando para o futuro, a HM considera que as tendências incluem a utilização contínua de tecnologias como as plataformas de vídeo e a partilha de informações, mas mantém-se cautelosa quanto à aplicação generalizada da formação em linha, especialmente em contextos que exigem uma prática intensiva.

Das entrevistas com RV e HM emergem conclusões convergentes e divergentes sobre práticas de comunicação e prevenção de riscos profissionais. Ambos os entrevistados concordam com a centralidade de uma comunicação eficaz na gestão e prevenção de riscos profissionais. Para RV e HM, uma comunicação clara e informativa desempenha um papel crucial na garantia de que os trabalhadores compreendem e seguem as normas de segurança estabelecidas, promovendo um ambiente de trabalho seguro.

Além disso, a RV e a HM partilham a prática de utilizar uma variedade de canais de comunicação, incluindo plataformas digitais como o WhatsApp, o Microsoft Office, SMS e comunicação verbal direta, para divulgar instruções de segurança aos trabalhadores. Ambos reconhecem a importância do *feedback* como um mecanismo essencial para ajustar e melhorar continuamente as estratégias de comunicação de segurança, garantindo que as mensagens são efetivamente transmitidas e compreendidas pelos destinatários.

Por outro lado, surgem divergências quanto à adoção de inovações tecnológicas e à abordagem cultural da comunicação de segurança. A RV dá ênfase a iniciativas inovadoras, como a utilização da intranet e das redes sociais, para melhorar a comunicação e a consciencialização para a segurança, prevendo uma evolução das estratégias de comunicação para lidar com novos riscos e tecnologias emergentes, como a Internet das Coisas (IoT). Em contrapartida, a HM adota uma posição mais cautelosa em relação à aplicação generalizada da formação em linha, especialmente em sectores que exigem uma experiência prática intensiva.

Além disso, a HM destaca os desafios crescentes das barreiras culturais e linguísticas na comunicação sobre segurança, especialmente em ambientes de trabalho diversificados ou internacionais. Por outro lado, a RV aborda estas barreiras de forma mais geral, salientando a importância da comunicação independentemente das diferenças culturais.

Por conseguinte, embora a RV e a HM partilhem uma base sólida de entendimento sobre a importância de uma comunicação eficaz e da utilização de múltiplos canais, as suas divergências em relação à inovação tecnológica e ao enfoque cultural e linguístico revelam abordagens diferentes para enfrentar desafios específicos na gestão dos riscos profissionais.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados do presente estudo destacam vários aspetos fundamentais da comunicação relacionada com a saúde e a segurança no trabalho, oferecendo ideias que podem ser contextualizadas e comparadas com investigações anteriores neste domínio.

Em primeiro lugar, a preferência por reuniões presenciais como principal método de comunicação de medidas de segurança alinha-se com estudos anteriores que enfatizam a eficácia da interação direta na transmissão de informações críticas (Arzahan *et al.*, 2022). Esta preferência sublinha o valor atribuído aos canais de comunicação interpessoal para garantir a clareza e a compreensão dos trabalhadores relativamente aos protocolos de segurança.

Em segundo lugar, a prática de utilizar reuniões de segurança regulares e políticas de porta aberta com os supervisores para incentivar o *feedback* dos trabalhadores está em consonância com os resultados de estudos anteriores que salientam a importância de promover uma cultura de segurança participativa (Clarke, 2010). A integração de reuniões formais com mecanismos informais de *feedback*, como os formulários em linha, apoia uma abordagem multifacetada para envolver os trabalhadores nos esforços de melhoria da segurança.

No que respeita à comunicação de emergência, a dependência de alarmes de emergência e da comunicação direta com o pessoal de segurança designado reflete as conclusões que indicam o papel central de uma comunicação clara e rápida durante incidentes críticos (Bhagwati, 2007). Estes métodos são cruciais para garantir respostas rápidas e manter a segurança dos trabalhadores durante as emergências.

Em termos de clareza e compreensibilidade dos protocolos de segurança, as classificações positivas recebidas sugerem uma comunicação geralmente eficaz das directrizes de segurança, consistente com estudos que destacam a importância de informações de segurança claras e compreensíveis (Künzle *et al.*, 2010). No entanto, a necessidade de uma melhoria contínua da eficácia da comunicação continua a ser evidente, de acordo com a percepção de alguns inquiridos.

No que diz respeito à acessibilidade dos canais para comunicar preocupações de segurança, a maioria dos inquiridos considera que estes canais são acessíveis, o que sublinha

o seu papel fundamental na promoção de respostas proactivas por parte dos trabalhadores, o que é essencial para reforçar a segurança global (Griffin & Neal, 2000).

Além disso, a cultura de *feedback* positivo em relação à eficácia da comunicação de segurança reflete os resultados que enfatizam o papel da transparência organizacional e o apoio à participação dos trabalhadores nas práticas de segurança (Caldwell, 2017). Isto incentiva uma cultura em que os trabalhadores se sentem capacitados para contribuir para a melhoria da segurança através do *feedback*.

Verificou-se que a ausência de associações significativas entre o género e as opiniões sobre as medidas de segurança é coerente com alguns estudos anteriores que concluíram que o género tem um impacto direto mínimo nas percepções de segurança (Griffin & Neal, 2000). Isto sugere que outros fatores, para além do género, podem desempenhar um papel mais importante na formação das atitudes em relação à segurança no local de trabalho.

Também a associação identificada entre os níveis de educação dos trabalhadores e a frequência das comunicações de segurança reflete os resultados de investigações que destacam o nível de educação como um fator determinante do acesso e processamento da informação em contextos organizacionais (Argote & Ingram, 2000). Este facto sublinha a importância de adaptar as estratégias de comunicação às diferentes habilitações literárias, a fim de garantir um acesso equitativo às informações de segurança.

Relativamente ao tipo de emprego, os resultados do estudo estão em consonância com investigação anterior que salienta a variabilidade das percepções e práticas de segurança entre diferentes tipos de contratos de trabalho (Pap *et al.*, 2020). Esta variabilidade sublinha a necessidade de abordagens diferenciadas nas estratégias de comunicação de segurança para atender às preocupações e preferências específicas dos trabalhadores em várias categorias de emprego.

As associações sectoriais específicas observadas no estudo relativamente à frequência da comunicação de segurança, à clareza dos protocolos e à confiança nos procedimentos de emergência são consistentes com as conclusões que destacam os desafios e as práticas sectoriais específicos na gestão da segurança (Neal & Griffin, 2006). Estas diferenças sectoriais sublinham a importância de intervenções específicas do sector, adaptadas para aumentar a eficácia da comunicação de segurança.

Além disso, a influência da posição organizacional na acessibilidade dos canais de comunicação e o incentivo para fornecer *feedback* sobre a eficácia da comunicação de segurança ressoa com pesquisas que enfatizam a dinâmica hierárquica nas culturas de segurança organizacional (Clarke, 2010). As diferenças na acessibilidade percebida e no incentivo entre os níveis hierárquicos destacam a importância do compromisso da liderança e da cultura organizacional na promoção de canais de comunicação abertos para preocupações de segurança.

5.1. Triangulação com as Entrevistas

Os resultados deste estudo sobre a comunicação em saúde e segurança no trabalho evidenciam aspectos essenciais que podem ser comparados e contextualizados com investigações anteriores, bem como com entrevistas realizadas a profissionais da área. A análise revela convergências e algumas divergências significativas que enriquecem a nossa compreensão das práticas de comunicação e de prevenção dos riscos profissionais.

Em primeiro lugar, a preferência pelas reuniões presenciais como principal método de comunicação das medidas de segurança é apoiada por estudos anteriores que sublinham a eficácia da interação direta na transmissão de informações críticas (Arzahan *et al.*, 2022). Esta abordagem não só facilita a clareza da comunicação, como também promove uma compreensão mais profunda dos protocolos de segurança entre os trabalhadores.

Em segundo lugar, a prática de utilizar reuniões de segurança regulares e políticas de porta aberta para incentivar o *feedback* dos trabalhadores também encontra apoio em estudos anteriores que destacam a importância de uma cultura participativa na segurança (Clarke, 2010). A integração de métodos formais e informais de *feedback*, tal como mencionado nas entrevistas, é crucial para promover uma comunicação bidirecional eficaz e melhorar continuamente as estratégias de segurança.

No que diz respeito à comunicação de emergência, o recurso a alarmes e à comunicação direta com o pessoal de segurança, tal como identificado no estudo, é essencial para garantir respostas rápidas e eficazes em situações críticas (Bhagwati, 2007). Esta prática é corroborada pelas entrevistas, que sublinham a importância de canais de comunicação rápidos e fiáveis para a divulgação de informações urgentes.

A avaliação positiva da clareza e da compreensibilidade dos protocolos de segurança, embora indique uma eficácia geral na comunicação, também sugere oportunidades de melhoria, tal como percebido por alguns participantes no estudo. Este facto é coerente com a necessidade permanente de ajustar as mensagens de segurança para garantir que são compreendidas por todos os trabalhadores, independentemente do seu nível de formação ou experiência (Künzle *et al.*, 2010).

A acessibilidade dos canais de comunicação para comunicar preocupações de segurança, destacada como positiva no estudo, é crucial para promover uma cultura de segurança proactiva entre os trabalhadores (Griffin & Neal, 2000). Esta perceção é partilhada nas entrevistas, que sublinham a importância de garantir que os canais de *feedback* sejam facilmente acessíveis e eficazes.

A cultura de *feedback* positivo sobre a eficácia da comunicação de segurança observada no estudo e nas entrevistas demonstra um compromisso partilhado com a transparência organizacional e o envolvimento dos trabalhadores na melhoria contínua das práticas de segurança (Caldwell, 2017). Este facto reforça a ideia de que uma comunicação aberta e recetiva é essencial para promover um ambiente de trabalho seguro e colaborativo.

No entanto, as entrevistas também revelam divergências significativas. RV salienta a importância das inovações tecnológicas, como a utilização da intranet e das redes sociais, para melhorar a comunicação e a sensibilização para a segurança, a fim de lidar com novos desafios e tecnologias emergentes, como a Internet das Coisas (IoT). Por outro lado, a HM manifesta cautela quanto à adoção generalizada da formação em linha, especialmente em sectores que exigem uma experiência prática intensiva.

Além disso, a HM salienta os desafios crescentes das barreiras culturais e linguísticas à comunicação sobre segurança, especialmente em ambientes diversificados ou internacionais, enquanto a RV aborda estas barreiras de forma mais geral, salientando a importância da comunicação independentemente das diferenças culturais.

Em suma, embora haja acordo entre os estudos e as entrevistas sobre a importância fundamental de uma comunicação eficaz na gestão e prevenção dos riscos profissionais, as divergências salientadas revelam abordagens diferentes para enfrentar desafios específicos na gestão da segurança. A integração destas perspetivas pode enriquecer ainda mais as estratégias organizacionais para promover um ambiente de trabalho seguro e colaborativo.

CONCLUSÕES

No domínio da segurança e da saúde no trabalho, uma comunicação eficaz é a pedra angular da promoção de um ambiente de trabalho seguro e protegido. Este estudo analisou as várias facetas das práticas de comunicação no local de trabalho, com o objetivo de elucidar o seu impacto na gestão e prevenção dos riscos profissionais. Através da análise de dados quantitativos e da análise da literatura e de entrevistas qualitativas, esta investigação forneceu informações valiosas sobre o significado das estratégias de comunicação na proteção do bem-estar dos trabalhadores.

Os resultados destacam vários temas-chave. Em primeiro lugar, a preferência por reuniões presenciais como principal método de transmissão de medidas de segurança está em consonância com investigações anteriores que salientam a clareza e a eficácia das interações interpessoais diretas. Esta preferência sublinha o valor intrínseco atribuído à garantia de uma compreensão abrangente e da adesão dos trabalhadores aos protocolos de segurança.

Além disso, a integração de reuniões de segurança regulares e de políticas de porta aberta com os supervisores para solicitar o *feedback* dos trabalhadores reflete uma abordagem proactiva da cultura de segurança, fazendo eco de estudos anteriores sobre a importância dos quadros participativos. A combinação de mecanismos formais e informais de *feedback* identificados nesta investigação apoia uma estratégia multifacetada destinada a reforçar o envolvimento dos trabalhadores e a melhoria contínua das práticas de segurança.

Em cenários de emergência, a utilização de alarmes de emergência e a comunicação direta com o pessoal de segurança designado realçam o papel fundamental de uma comunicação clara e rápida durante as crises. Estes métodos são fundamentais para garantir respostas rápidas e manter a segurança dos trabalhadores no meio de acontecimentos imprevisíveis.

Embora o estudo revele percepções positivas relativamente à clareza dos protocolos de segurança comunicados, também identifica oportunidades de melhoria, nomeadamente no que diz respeito à adaptação das mensagens a diferentes níveis de formação e à garantia de uma compreensão universal. Este facto realça a necessidade permanente de as organizações adaptarem as estratégias de comunicação de modo a acomodar eficazmente a diversidade demográfica e os níveis de educação da força de trabalho.

A acessibilidade dos canais de comunicação para comunicar preocupações de segurança surgiu como outro aspeto crucial. A maioria dos inquiridos considera que estes canais são acessíveis, facilitando respostas proactivas dos trabalhadores e contribuindo para a vigilância global da segurança. Esta constatação sublinha o papel fundamental dos canais de comunicação acessíveis e reativos na promoção de uma cultura organizacional orientada para a segurança.

Além disso, a cultura de encorajar o *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança reforça a importância da transparência organizacional e do empoderamento dos trabalhadores nas iniciativas de segurança. Esta cultura não só promove a melhoria contínua, como também cultiva um sentido de propriedade e responsabilidade entre os trabalhadores na manutenção dos padrões de segurança no local de trabalho.

Apesar deste conhecimento, o estudo reconhece algumas limitações. Uma limitação notável foi a disponibilidade limitada de entrevistados para entrevistas qualitativas, o que restringiu a profundidade das percepções qualitativas que poderiam ter enriquecido ainda mais os resultados. Os métodos qualitativos poderiam ter proporcionado uma visão mais profunda das perspetivas e experiências dos trabalhadores relativamente às práticas de comunicação e às percepções de segurança.

Em conclusão, esta investigação contribui significativamente para o conhecimento académico e para as aplicações práticas em matéria de segurança e saúde no trabalho. Ao lançar luz sobre estratégias de comunicação eficazes e o seu impacto na gestão dos riscos, fornece informações valiosas para as organizações que procuram melhorar os seus protocolos de segurança e cultivar uma cultura de segurança sólida. Os resultados sublinham a importância de adaptar e melhorar continuamente as práticas de comunicação para fazer face à dinâmica e aos desafios do local de trabalho em constante mudança.

Profissionalmente, os resultados deste estudo oferecem recomendações accionáveis para melhorar as estruturas de comunicação no local de trabalho, promovendo ambientes mais seguros e culturas organizacionais mais resilientes. Ao defender a melhoria contínua das estratégias de comunicação em matéria de segurança, as organizações podem não só atenuar os riscos, mas também promover ambientes em que os trabalhadores se sintam valorizados, informados e habilitados a contribuir eficazmente para as iniciativas de segurança.

Essencialmente, esta investigação sublinha o potencial transformador de uma comunicação eficaz na salvaguarda de vidas e meios de subsistência, instando as partes interessadas de todas as indústrias a dar prioridade à excelência da comunicação como pedra angular das suas agendas de segurança. Através da investigação e aplicação contínuas, podemos lutar coletivamente por locais de trabalho que deem prioridade à segurança, ao bem-estar e ao sucesso organizacional sustentável.

Tendo em conta os objetivos gerais e específicos com a questão: Como é que a comunicação eficaz entre gestores e trabalhadores influencia a gestão e a prevenção dos riscos profissionais, consideramos ter os atingido. Identificamos os principais canais e métodos de comunicação utilizados nas empresas, obtivemos resultados em relação a perceção dos trabalhos sobre a eficácia da comunicação com as chefias, bem como, resultados significativos no que concerne a comunicação entre os gestores e os trabalhadores na implementação de medidas preventivas.

Limitações

Dificuldade em obter acesso a dados sensíveis relacionados com incidentes ou acidentes de trabalho, devido a questões de privacidade e confidencialidade; possível resistência por parte dos trabalhadores em participar em responder a questionários devido à sensibilidade do tema; a complexidade das variáveis presentes no ambiente de trabalho pode dificultar a análise exata da influência da comunicação na gestão dos riscos; restrição de recursos financeiros e de tempo para a realização de um estudo abrangente, o que pode ter impacto na amplitude e profundidade da investigação; inacessibilidade aos migrantes; dificuldades em conseguir as amostras necessárias para o presente estudo.

Conclui-se com recomendações e reflexões sobre limitações, como a escassez de entrevistados disponíveis para o estudo e fontes recentes variadas. Pelo que optamos por autores fidedignos e renomados.

Trabalho futuro

Tendo em conta que o levantamento de dados foram das dificuldades mais relevantes para esta pesquisa, recomenda-se um estudo mais abrangente de forma a conseguir sensibilizar

os trabalhadores, visto que é notório a olho nu o crescimento da população migratória no País. Assim podendo propor melhores condições de SST.

Como conclui a investigação, os meios de comunicação mais utilizados foram reuniões presenciais e mensagens em massa. Os programas tradutores provocam enviesamento no texto, distorcendo a mensagem pretendida. Nem todos dominam o inglês, ou outra língua. Como resultante a maior percentagem são do ensino primário e secundário. Estes são os que se encontram na sua maioria nos trabalhos de riscos acrescidos (campos, indústrias, fábricas, etc.).

Poder-se ia, ao invés dos órgãos responsáveis (ACT, entre outros), penalizarem com multas acrescidas, investir na sensibilização da formação e informação dos riscos de comunicação. Identificar os trabalhadores vulneráveis, que nem sempre se encontram inscritos na segurança social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ancker, J. S., Senathirajah, Y., Kukafka, R., & Starren, J. B. (2006). Design Features of Graphs in Health Risk Communication: A Systematic Review. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 13(6), 608–618. <https://doi.org/10.1197/jamia.M2115>.

Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150–169. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>.

Armstrong, M. (2006). *Human Resource Management Practice*. London: Kogan.

Bhagwati, K. (2007). *Managing Safety: A Guide for Executives*. Wiley & Sons, Incorporated, John.

Bilhim, J. (2008). *Teoria Organizacional: Estrutura e pessoas*. Lisboa: ISCSP.

Cabral-Cardoso, C. (2004). The evolving Portuguese model of HRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 959–977. <https://doi.org/10.1080/09585190410001677269>.

Caldwell, C. L. (2017). Review of the Literature. In *Safety Culture and High-Risk Environments* (pp. 9–28). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/b21978-2>.

Camara, P., P. B. Guerra & J. V. Rodrigues (2007). *Novo humanator: recursos humanos e sucesso empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Chambel, M. J. & Curral, L. (2008). *Psicologia organizacional: Da estrutura à cultura*. Lisboa: Livros Horizonte.

Cherrington, D. J. (1995). *The management of human resources*, Prentice Hall.

Chiavenato, I (1999). *Recursos Humanos na Empresa: Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal*. São Paulo: Atlas.

Chiavenato, I. (2005). *Gestion del Talento Humano*. McGraw-Hill Companies.

Clarke, S. (2010). An integrative model of safety climate: Linking psychological climate and work attitudes to individual safety outcomes using meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 553–578. <https://doi.org/10.1348/096317909x452122>.

Clarke, S. (2012). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 22–49. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2012.02064.x>.

Clarke, S. (2012). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 22–49. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2012.02064.x>.

Communications Website, 718, s.n. <https://www.psandman.com/col/4kind-1.htm>
Tekeli-Yesil, S., Pfeiffer, C., & Tanner, M. (2020). The determinants of information seeking behaviour and paying attention to earthquake-related information. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 49, 101734. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2020.101734>.

Covello, V. T., & Sandman, P. M. (2001). Risk communication: Evolution and Revolution. *Solutions to an environment in peril*, 1641783.

Cunha, M. *et al.* (2012), *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Sílabo.

Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-cardoso, C., & Neves, P. (2016). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. Editora RH.

Drucker, P.F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row, New York.

Farinha, J., & Ascenso, L. R. (2022). Telework as an Element That Leverages Professional Performance and Family Balance. In *Challenges for Human Resource management in the Covid-19 era* (pp. 187-207).

Farinha, J., & Sousa, M. J. (2015). How leadership fosters communication and Impacts employees responsibility and autonomy. *Proceedings of the 11th European Conference on Management Leadership and Governance* (ECMLG 2015), 553–559. <https://www.proquest.com/openview/4738511b6201caf2e10b94a2ba4b727f/1?pqorigsite=gscholar&cbl=1796418>.

Farinha, J., & Tomé, E. (2019). Changing and Improving Behavior in Management and Team Meetings. In *Advances in Business Strategy and Competitive Advantage* (pp. 676–684). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-6155-2.ch048>.

Ferreira J.M. C; Neves J; Caetano António (2011). Manual de psicologia das organizações Escolar editora.

Figueiredo, P. C. N., Tomé, E. L. d. C. S., & Rouco, J. C. D. (Eds.). (2022). *Handbook of Research on Challenges for Human Resource Management in the COVID-19 Era*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9840-5>.

Fonseca, S. de. (2014). Uma orientação para o mercado social: inovação, aprendizagem organizacional e desempenho: um Estudo nas Misericórdias Portuguesas [Tese de doutoramento, Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro]. Repositório Institucional da Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro. <http://hdl.handle.net/10400.19/4188>.

Garicano, L. (2000). Hierarchies and the Organization of Knowledge in Production. *Journal of Political Economy*, 108, 874-904.

Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsch, L., & Vaccaro, D. (2002). Perceived safety climate, job demands, and coworker support among union and nonunion injured construction workers. *Journal of Safety Research*, 33(1), 33-51. [https://doi.org/10.1016/s0022-4375\(02\)00002-6](https://doi.org/10.1016/s0022-4375(02)00002-6).

Gomes, T. (2017). A influência da gestão de recursos humanos na motivação dos colaboradores. Dissertação de Mestrado em Auditoria, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Porto: Instituto Politécnico do Porto.

Grant, Robert M. (2005). *Contemporary Strategy Analysis*. 5th ed. Edition Blackwell Publishing, Malden.

Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347-358. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.3.347>.

Guest, D. E. (2011). Human resource management and performance: still searching for some answers. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 3-13. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00164.x>.

Hämäläinen, P., Takala, J., & Saarela, K. L. (2006). Global estimates of occupational accidents. *Safety Science*, 44(2), 137-156. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2005.08.017>.

Henderson, R. (2011). Doing qualitative research: a practical handbook. *Studies in Continuing Education*, 33(3), 372-374. <https://doi.org/10.1080/0158037x.2011.609670>.

Hofstede, G. (2003). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Sage Publications, Inc.

Jacquinet, M. (2020). Management In a Time of Radical Uncertainty. *Problems of Management in the 21st Century*, 15(2), 76-78. <https://doi.org/10.33225/pmc/20.15.76>

Kasperson, J., Kasperson, R., Pidgeon, N., & Slovic, P. (2003). The Social Amplification of Risk: The social amplification of risk: assessing fifteen years of research and theory. Em *The Feeling of Risk* (p. 28).

Katzenbach, J. R. (1999). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. HarperBusiness.

Keating, J. B. (2002) – “A Natureza da Função de Gestão de Recursos Humanos”, in Caetano, A. e Vala, J. (organizadores), *Gestão de Recursos Humanos. Contextos, processos e técnicas*. Lisboa: RH Editora, 2ª Ed., 103-116.

Kines, P., Lappalainen, J., Mikkelsen, K. L., Olsen, E., Pousette, A., Tharaldsen, J., Tómasson, K., & Törner, M. (2011). Nordic Safety Climate Questionnaire (NOSACQ-50): A new tool for diagnosing occupational safety climate. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 41(6), 634-646. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2011.08.004>.

Kolesar, M. and Galbraith, W. (2000) A Services-Marketing Perspective on e-Retailing: Implications for e-Retailers and Directions for Further Research. *Internet Research*, 10, 424-438. <https://doi.org/10.1108/10662240010349444>.

Künzle, B., Kolbe, M., & Grote, G. (2010). Ensuring patient safety through effective leadership behaviour: A literature review. *Safety Science*, 48(1), 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2009.06.004>.

Lana, M. & Ferreira, V. (2007). Gestão por competências: impactos na gestão de pessoas. *Estação Científica Online*, Juiz de Fora, n. 04, abr/mai.

Lencioni, P. M. (2007). *Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. Wiley & Sons, Incorporated, John.

Loureiro, L. (2003). *Gestão do Conhecimento*. Lisboa: Editora Centro Atlântico.

Mações, M. A. R. (2018). *Manual de Gestão Moderna*. (2.ª Edição). Atual Editora.

Mansoor, N., Aslam, H. D., Barbu, C. M., Capusneanu, S., & Lodhi, M. A. (2012). Organizational Structure as Determinant of Organizational Performance: Uncovering

Essential Facets of Organic and Mechanistic Structure. *American Journal of Scientific Research*, 55, 48-55.

Mansoor, N., Aslam, H. D., Barbu, C. M., Capusneanu, S., & Lodhi, M. A. (2012). Organizational Structure as Determinant of Organizational Performance: Uncovering Essential Facets of Organic and Mechanistic Structure. *American Journal of Scientific Research*, 55, 48-55

Marques, S. R. C. de. (2014). A importância da gestão na sustentabilidade de Organizações Sem Fins Lucrativos prestadoras de serviços sociais [Dissertação de mestrado, Universidade de Coimbra]. Repositório Institucional da Universidade de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10316/27778>.

Marras, J. (2000). *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Futura.

Martins, J (2010). *Gestão do Conhecimento: Criação e transferência do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.

Meijaard, J., Brand, M. J., & Mosselman, M. (2005). Organizational Structure and Performance in Dutch Small Firms. *Small Business Economics*, 25, 83-96.

Menezes, D. C. (2019). Organização: Em Busca de uma Definição e sua Funcionalidade. *Revista de Administração IMED*, 9(2), 153. <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2019.v9i2.3097>.

Michael, J. H., Evans, D. D., Jansen, K. J., & Haight, J. M. (2005). Management commitment to safety as organizational support: Relationships with non-safety outcomes in wood manufacturing employees. *Journal of Safety Research*, 36(2), 171–179. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2005.03.002>.

Moreira, R. (2010). *Poder e Gestão de Recursos Humanos em Portugal: análise sobre a importância da negociação inter e intra-departamental*. Tese de Doutoramento em Ciências Sociais, Universidade Fernando Pessoa, Porto.

Murphy, S., Johnson, C., Pike, K. & Cornell, W. (1998). Exposure to duty-related incident stressors in urban firefighters and paramedics. *Journal of Traumatic Stress*, 11, 821.

Nickerson, J. A., & Zenger, T. R. (2002). Being Efficiently Fickle: A Dynamic Theory of Organizational Choice. *Organization Science*, 13, 547-566.

Nigel, S.; Stuart, C.; Robert, J. (2007). *Administração da Produção*. São Paulo: Editora Altas S. A.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & Wright, P. M. (2006). Human resource management. Gaining a competitive advantage. New York: McGraw-Hill.

Noor Arzahan, I. S., Ismail, Z., & Yasin, S. M. (2022). Safety culture, safety climate, and safety performance in healthcare facilities: A systematic review. *Safety Science*, 147, 105624. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105624>.

Organization, W. H. (2018). Communicating risk in public health emergencies: a WHO guideline for emergency risk communication (ERC) policy and practice.

Pap, Z., Vîrgă, D., Notelaers, G., & Maricuțoiu, L. (2020). A multilevel model of job insecurity and engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 35(7/8), 529–541. <https://doi.org/10.1108/jmp-02-2020-0089>.

Pertusa-Ortega. E. M., Zaragoza-Sáez. P. & Claver-Cortés. E. (2010). Can formalization, complexity, and centralization influence knowledge performance? *Journal of Business Research*. 63(3). 310320.

Potter, R. E., Bailey, T. S., & Dollard, M. F. (2019). A Qualitative Investigation into High Psychosocial Safety Climate University Work Groups. In *Psychosocial Safety Climate* (pp. 251–270). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20319-1_10.

Reis, F., & Sadrudin, M. (2022). People Management in Organisations. Case study of Luz dos Pastorinhos. *Revista Temas Sociais*, (3), 113–139. https://doi.org/10.53809/ts_iss_2022_n.3_113-139.

Reynolds, B., & Galdo, J. (2002). Crisis and Emergency Risk Communication. Centers for Disease Control and Prevention and Agency for Toxic Substances and Disease Registry, 1-267.

Richard, O & Johnson, B. (2001). Understanding the impact of human resource diversity practices on firm perform. *Journal of Managerial*, 13(2), 177-195.

Robalo, A. (2019). *Gestão Estratégica Conceitos, modelos e instrumentos*. Escolar Editora.

Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: Structure, design and applications* (3^a ed.). Prentice-Hall.

Rohrmann, B. (2008). Risk Perception, Risk Attitude, Risk Communication, Risk Management: A Conceptual Appraisal. 15th International Emergency Management Society (TIEMS) Annual Conference, June.

Santos, A. J. R. (2008). *Gestão Estratégica: Conceitos, modelos e instrumentos* Escolar Editora.

Santos, D. (2022). *Sinistralidade Laboral Imigrante: um estudo sobre os trabalhadores do setor da construção civil* [Unpublished Master thesis]. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.

Sekiou, L., Blondin, L., Fabi, B., Bayad, M., Peretti, J., Alis, D. & Chevalier, F. (2001). *Gestão dos recursos humanos* (Trad. Ana André). Lisboa: Piaget.

Sine, W., Mitsuhashi, H., & Kirsch, D. (2006). Revisiting Burns and Stalker: Formal Structure and New Venture Performance in Emerging Economic Sectors. *Academy of Management Journal*, 49, 121-132.

Skivington, J. E., & Daft, R. L. (1991). A Study of Organizational 'Framework' and 'Process' Modalities for the Implementation of Business-Level Strategic Decisions. *Journal of Management Studies*, 28, 45-68.

Soares, N. S. G. (2021). *Estratégias de atração e retenção de capital humano* [Master's thesis]. <http://hdl.handle.net/10400.26/38643>.

Sousa, M.J., Duarte, T., Sanches, P.G. & Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos*.

Sparrow, P., & Marchington, M. (Eds.). (1998). *Human Resource Management: The New Agenda*. Trans-Atlantic Publications.

Stadler, A. (2004). *Gerenciamento econômico, técnico, administrativo e de pessoal*. Curitiba: IBPEX.

Storey, J. (1989). *New Perspectives on Human Resource Management*. Routledge.

Teixeira, S. (2010). *Gestão das Organizações*. Lisboa: Verlag Dashöfer

Torrington, D. (1992). Human Resource Management and the Personnel Function. In Storey, J. (Ed.). *New Perspectives on Human Resource Management*. (4th ed). London: Routledge.

Vasconcelos, E.; Hemsley, J. R. (2000). *Estrutura das organizações. Estruturas tradicionais, estruturas para inovação. Estrutura matricial*. São Paulo: Editora Atlas.

Veloso, A., & Keating, J. (2008). Gestão de recursos humanos em PME de elevada tecnologia. *Psicologia*, 22(1), 35-58.

Veloso, A., & Sá, C. (2021). *Da Psicologia à Gestão de Pessoas Casos de intervenção em organizações*. Editora RH.

Wasserman, N. (2008). Revisiting the Strategy, Structure, and Performance Paradigm: The Case of Venture Capital. *Organization Science*, 19, 241-259.

Wu, J. H., & John, S. D. (2021). The Ethics of COVID-19 Risk Communication. *Journal of General Internal Medicine*, 1092–1093. <https://doi.org/10.1007/s11606-021-06600-3>.

XERPAY. **Principais áreas de uma empresa:** entenda a função de cada departamento. Disponível em em: <https://www.xerpa.com.br/blog/principais-areas-de-uma-empresa>. Acedido em 16-11-2023.

Zhou, Y. M. (2013). Designing for complexity: using divisions and hierarchy to manage complex tasks. *Organization Science*, 24(2), 339-355.

Zohar, D. (2002). Modifying supervisory practices to improve subunit safety: A leadership-based intervention model. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 156-163. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.156>.

ANEXOS

Anexo I – Questionário aplicado

Caros participantes,

As suas experiências e ideias são cruciais para compreender o impacto das práticas de comunicação na segurança no local de trabalho. O objetivo deste questionário é explorar vários aspetos da comunicação no seu ambiente profissional, com um enfoque específico na segurança e saúde no trabalho (SST).

Uma comunicação eficaz é a pedra angular de um ambiente de trabalho seguro, influenciando a consciencialização, a compreensão e a adesão aos protocolos de segurança. As suas respostas sinceras contribuirão para identificar pontos fortes, desafios e oportunidades nas estratégias de comunicação relacionadas com a gestão dos riscos profissionais.

Por favor, reserve um momento para refletir sobre as suas experiências e preferências, fornecendo respostas ponderadas e honestas. A sua participação é totalmente voluntária e todas as informações partilhadas serão tratadas com a máxima confidencialidade. Os resultados deste inquérito têm como objetivo promover melhorias na comunicação sobre segurança no trabalho, melhorando, em última análise, o bem-estar e a segurança dos trabalhadores de diversas indústrias.

Obrigado pelo seu tempo e valiosa contribuição.

SECÇÃO 1: INFORMAÇÕES SOCIODEMOGRÁFICAS

1.1 Género:

- Masculino
- Feminino
- Outro

1.2 Idade:

(.....)

1.3 Nível de escolaridade:

- Ensino Primário
- Ensino Básico
- Ensino secundário ou equivalente
- Bacharelato
- Mestrado
- Doutoramento

1.4 Anos de experiência na área atual:

(.....)

SECÇÃO 2: CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS

2.1 Tipo de emprego:

- A tempo inteiro
- A tempo parcial
- Contrato
- Temporário
- Trabalhador independente

2.2 Sector de atividade:

- Indústria transformadora
- Cuidados de saúde
- Construção civil
- Tecnologia da informação
- Retalho
- Outros (especifique)

2.2.1. Especifique qual:

2.3 Posição na organização:

- Trabalhador da linha da frente

- Supervisor/líder de equipa
- Diretor
- Executivo/Superior direção

SECÇÃO 3: COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DOS RISCOS PROFISSIONAIS

3.1. Com que frequência recebe comunicações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Raramente
- Nunca

3.2. No seu local de trabalho, que canais de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir informações sobre medidas de segurança e saúde no trabalho?

- Reuniões presenciais
- Comunicações por correio eletrónico
- Sinalização no local de trabalho
- Aplicações móveis
- Outros (especifique)

3.3. Como é que os trabalhadores são incentivados a dar *feedback* ou a manifestar preocupações relativamente a questões de segurança?

- Caixas de sugestões anónimas
- Reuniões de segurança regulares
- Política de portas abertas com os supervisores
- Formulários de *feedback* em linha
- Outros (queira especificar)

3.3. Em caso de emergência, como é que as informações críticas de segurança são comunicadas aos funcionários?

- Alarmes e sinais de emergência
- Mensagens de texto ou notificações em massa

- Exercícios e simulacros de emergência
- Comunicação com o pessoal de segurança designado
- Outros (especifique)

3.4. Numa escala de 1 a 5, até que ponto a comunicação dos protocolos de segurança e saúde no trabalho é clara e compreensível no seu local de trabalho?

- 1 (Não é claro de todo)
- 2
- 3
- 4
- 5 (Muito clara)

3.5. Na sua opinião, quão acessíveis são os canais de comunicação para comunicar preocupações ou incidentes de segurança?

- Muito inacessível
- Inacessível
- Neutro
- Acessível
- Muito acessíveis

3.6. Em que medida se sente encorajado a dar *feedback* sobre a eficácia da comunicação sobre segurança no seu local de trabalho?

- De modo algum
- Pouco
- Moderadamente
- Muito
- Extremamente

3.7. Até que ponto está confiante no seu conhecimento dos procedimentos de emergência comunicados no seu local de trabalho?

- Nada confiante
- Pouco confiante
- Moderadamente confiante
- Muito confiante
- Extremamente confiante

3.8. Numa escala de 1 a 5, até que ponto acha que a sua organização comunica alterações nos protocolos ou procedimentos de segurança?

- 1 (Nada bem)
- 2
- 3
- 4
- 5 (Muito bem)

3.9. Na sua experiência, houve casos em que uma comunicação eficaz teve um impacto positivo na prevenção dos riscos profissionais?

- Sim, frequentemente
- Sim, ocasionalmente
- Neutro
- Não, raramente
- Não, nunca

3.10. Considera que a melhoria da comunicação no seu local de trabalho poderia contribuir para um ambiente de trabalho mais seguro?

- Discordo totalmente
- Não concorda
- Neutro
- Concordo
- Concordo plenamente

3.11. Qual é o seu grau de satisfação com a comunicação geral das medidas de segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Neutro
- Satisfeito
- Muito satisfeito

3.12. Numa escala de 1 a 5, até que ponto se sente à vontade para comunicar preocupações de segurança aos seus supervisores ou à direção?

- 1 (Não se sente nada à vontade)
- 2
- 3
- 4
- 5 (Muito à vontade)

SECÇÃO 4: COMENTÁRIOS ADICIONAIS

4.1. Queira apresentar quaisquer comentários ou sugestões adicionais sobre a comunicação da segurança e saúde no trabalho no seu local de trabalho.

Obrigado pela sua participação neste inquérito. As suas valiosas ideias contribuirão significativamente para a nossa compreensão do papel da comunicação na gestão e prevenção dos riscos profissionais.

Anexo II – Entrevistas

GUIÃO DE ENTREVISTA

Especialista, *Rui Veiga*

No âmbito da segurança e saúde no trabalho (SST), a comunicação eficaz desempenha um papel fundamental nas várias etapas que compõem a gestão dos riscos profissionais. Este estudo tem como objetivo perceber a visão e várias perspetivas dos profissionais que desempenham funções no âmbito da SST, relativamente aos processos de comunicação.

Os dados obtidos nestas entrevistas contribuirão para uma compreensão das estratégias, dos principais desafios e os desenvolvimentos da comunicação em contexto da gestão dos riscos profissionais. Nesta investigação, pretende-se identificar os elementos-chave que podem melhorar a comunicação e promover ambientes de trabalho mais seguros.

As entrevistas são anónimas, os dados pessoais serão protegidos de acordo com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados e todas as informações obtidas serão utilizadas exclusivamente para fins no âmbito deste estudo e investigação académica.

1. Pode dar uma ideia geral do seu papel e das suas responsabilidades enquanto Técnico Superior de Segurança no Trabalho na sua organização?

As atividades e responsabilidades de um Técnico de segurança (superior ou não) estão definidas no Perfil da função e ainda na Lei. Somos responsáveis por elaborar e executar um conjunto de atividades que no seu conjunto permitem assegurar aos trabalhadores não apenas segurança e saúde, mas a qualidade devida e bem-estar no trabalho.

2. Em que medida considera que uma comunicação eficaz é crucial para a gestão e prevenção dos riscos profissionais?

A exposição dos trabalhadores a fatores de risco que levam à ocorrência de acidentes de trabalho e doenças profissionais só pode ser conseguida com a sua correta identificação, e mitigação. Neste processo, trabalhamos com as Organizações, com as chefias e trabalhadores. Sem uma comunicação eficaz, teríamos apenas documentos muito bem elaborados, mas não seríamos eficazes. É através da capacitação, da informação e comunicação que conseguimos transmitir a mensagem preventiva, pelo que é um pressuposto essencial.

3. Que canais e plataformas de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir instruções de segurança à força de trabalho?

Atendendo que no direito do trabalho e consequentemente da segurança e saúde, é absolutamente essencial gerar evidências de que o trabalhador foi informado sobre os riscos e as medidas preventivas, quase sempre os instrumentos começam por ser documentais sob a forma de procedimentos e instruções. Supletivamente são utilizados outros meios, mas mais para completar os meios considerados obrigatórios por requisito legal.

4. Na sua experiência, quais são os desafios comuns encontrados na comunicação das medidas de segurança, tanto a nível interno entre colegas como a nível externo com outras partes interessadas?

O grande desafio não está na forma, ou no meio de comunicação, mas antes na eficácia da comunicação. O problema está em que as pessoas conhecem as regras de segurança, mas não as cumprem. Tal como quando conduzimos e excedemos a velocidade, sabemos e temos consciência que vamos a transgredir, mas usamos mecanismos psicológicos para justificar o comportamento (ex. pressa, necessidade de cumprir um horário, etc.).

Tanto a nível interno como externo, a comunicação é apenas uma das técnicas necessárias, existem outras que asseguram aquilo que a comunicação não consegue só por si, como por exemplo, a avaliação de riscos, a formação e a vigilância sob a forma de inspeção, auditoria e observação de segurança. São estas últimas que permitem que a comunicação seja eficaz.

5. Como é que garante que a comunicação de segurança é adaptada para se repercutirem diversos públicos dentro da organização?

Existem muitos instrumentos e métodos que permitem aferir se a comunicação de segurança é adequada aos diferentes públicos, nomeadamente, questionários de consulta aos trabalhadores, entrevistas, observações de segurança, diálogos periódicos de segurança, etc.

6. Pode partilhar um caso em que uma comunicação eficaz desempenhou um papel decisivo na prevenção ou atenuação de um incidente de risco profissional?

Por exemplo durante a auditoria a uma organização detetou-se que a mesma armazenava uma grande quantidade de um gás que em caso de fuga, provocaria lesões graves aos trabalhadores e em função da direção do vento à população da cidade mais próxima. Foi proposto, aprovado e implementado um plano de formação, de aquisição de equipamentos de proteção individual para permitir que uma equipa interna conseguisse conter a fuga de gás. Foi assegurado treino em simulacro. Três anos depois, ocorreu de forma inesperada uma fuga de gás. Toda a Organização reagiu de acordo com o planeado, evacuaram-se as instalações e dada a rápida intervenção da equipa de segurança interna não houve feridos, nem consequências para terceiros. Todo o investimento feito na prevenção e proteção, ficou completamente amortizado.

7. Existem ferramentas ou tecnologias de comunicação específicas que se tenham revelado particularmente eficazes na sua função?

Dos estudos efetuados verificou-se que o meio que mais visualizações consegue em menor tempo, é a colocação de informações através de grupos internos no WhatsApp e no Facebook. No entanto, para consulta específica de documentos, o meio mais eficaz é a intranet onde existe todo o repositório documental da SST.

8. Como é que lida com a divulgação de informações de segurança durante situações de emergência ou riscos inesperados?

A divulgação de instruções de segurança para a resposta a uma emergência deve ser sempre preparada previamente, isto é, numa situação em que não há emergência. Só assim, é possível trabalhar sem pressão e fazer uma boa comunicação.

No momento da emergência comunica-se apenas o que é estritamente necessário, sobretudo sobre as circunstâncias e dados específicos da emergência, ex. local, número de feridos ou vítimas e prováveis causas.

9. Na sua opinião, que papel desempenha o *feedback* no aperfeiçoamento e melhorias das estratégias de comunicação relacionadas com a segurança no trabalho?

O feedback é uma parte essencial do processo de comunicação já que se pressupõe ser um processo com duas vias e não apenas num sentido. Só assim, o emissor consegue determinar se a mensagem foi recebida e apreendida. Em segurança do trabalho, não basta conhecer a mensagem é necessário perceber o conteúdo e agir em conformidade, o que implica um processo de consciencialização.

10. Já se deparou com barreiras culturais ou linguísticas que afetam a comunicação de medidas de segurança, especialmente em ambientes de trabalho diversificados ou internacionais?

As barreiras culturais ou linguísticas são ultrapassadas com mais ou menos dificuldade, já que em segurança do trabalho, a comunicação é quase sempre imperativa, isto é, as regras são para cumprir, mesmo que culturalmente as pessoas possam não estar habituadas ou mesmo que não compreendam totalmente a mensagem. Apesar de muitas das informações e requisitos legais e normativos ser muito idêntico na maioria dos países, verificam-se ainda assim diferenças que é necessário destacar e acomodar.

11. Como colabora com outros departamentos ou equipas para garantir uma abordagem holística (o lado emocional, racional, corporal, imaginação..., da gestão dos riscos profissionais através da comunicação?

As atividades de segurança são uma responsabilidade inerente a todas as funções e não apenas aos técnicos ou responsáveis pelo serviço de SST. Assim, caso se crie o hábito de discutir os temas, de se fazer a apreciação de alterações e mudanças previamente, todas as áreas e todos os enfoques são tidos em consideração.

12. Que iniciativas ou inovações implementou para melhorar a comunicação e a sensibilização geral para a segurança na sua organização?

Para além dos meios habituais do processo de comunicação, assentes em documentos técnicos, quase sempre obrigatórios, foram introduzidos meios e

formas de comunicação, tais como, intranet, redes sociais, divulgação de exemplos, boas práticas e atos inseguros a evitar.

13. Na sua opinião, de que forma é que o trabalho remoto e comunicação virtual tiveram impacto na comunicação e medidas de segurança?

O trabalho remoto ao nível da comunicação teve mais vantagens que desvantagens, uma vez que permitiu introduzir meios tecnológicos até aí pouco conhecidos ou com pouca aceitação a nível empresarial. Hoje, em vez de deslocações de grande distância, ou chamadas telefónicas, fazem-se reuniões por videoconferência com pessoas que estão no mesmo edifício ou em edifícios próximos, tal como com pessoas que se encontram a grande distância.

14. Olhando para o futuro, quais são as tendências futuras das estratégias de comunicação para a gestão e prevenção dos riscos profissionais e como se está a preparar para estas mudanças?

A comunicação em gestão e prevenção de riscos profissionais evolui em função do trabalho, à medida que novas formas de trabalho evoluírem a comunicação acompanhará, já que se associam sempre novos riscos e os próprios trabalhadores terão forçosamente uma cultura e sensibilidade diferente.

Por exemplo, já se verifica na indústria que as máquinas deixam de necessitar tanto da intervenção do trabalhador, porque passam a comunicar diretamente entre si (IOT), ficando o trabalhador mais como assistente do que interveniente.

Rui Veiga

Diretor Técnico, especialista de ST

Obrigada pela sua participação!

GUIÃO DE ENTREVISTA

Eng.º *Hugo Marques*

No âmbito da segurança e saúde no trabalho (SST), a comunicação eficaz desempenha um papel fundamental nas várias etapas que compõem a gestão dos riscos profissionais. Este estudo tem como objetivo perceber a visão e várias perspetivas dos profissionais que desempenham funções no âmbito da SST, relativamente aos processos de comunicação.

Os dados obtidos nestas entrevistas contribuirão para uma compreensão das estratégias, dos principais desafios e os desenvolvimentos da comunicação em contexto da gestão dos riscos profissionais. Nesta investigação, pretende-se identificar os elementos-chave que podem melhorar a comunicação e promover ambientes de trabalho mais seguros.

As entrevistas são anónimas, os dados pessoais serão protegidos de acordo com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados e todas as informações obtidas serão utilizadas exclusivamente para fins no âmbito deste estudo e investigação académica.

1. Pode dar uma ideia geral do seu papel e das suas responsabilidades enquanto Técnico Superior de Segurança no Trabalho na sua organização?

Na minha organização, como TSST/eng.º ST, assumo as funções de gestão do departamento de Segurança. Vou tendo uma obra para poder estar sempre na parte prática (no terreno) da Segurança no trabalho.

2. Em que medida considera que uma comunicação eficaz é crucial para a gestão e prevenção dos riscos profissionais?

A comunicação eficaz é essencial para a prevenção dos riscos profissionais. Se a comunicação for eficaz, os trabalhadores ficarão melhor sensibilizados para o cumprimento das regras de ST a cumprir.

3. Que canais e plataformas de comunicação são predominantemente utilizados para transmitir instruções de segurança à força de trabalho?

Internamente, utilizamos os meios digitais (WhatsApp, Microsoft Office, telemóvel, SMS, etc.) para transmitirmos as instruções de Segurança. A transmissão verbal também é usada recorrentemente, nem sempre é possível utilizarmos plataformas digitais para a transmissão das instruções de Segurança.

4. Na sua experiência, quais são os desafios comuns encontrados na comunicação das medidas de segurança, tanto a nível interno entre colegas como a nível externo com outras partes interessadas?

Na transmissão entre colegas e com as partes interessadas a maior dificuldade, prende-se com a iliteracia e o excesso de confiança em que nós, TSST's, por vezes, somos confrontados. Por vezes, estamos a falar e sempre a ser interrompidos com as frases "já sei" ou "é sempre a mesma coisa". A Segurança é bastante desvalorizada e isso reflete-se na importância que os trabalhadores dão à comunicação transmitida pelos TSST's.

5. Como é que garante que a comunicação de segurança é adaptada para se repercutir em diversos públicos dentro da organização?

Internamente, tentamos adaptar o nosso discurso à plateia, ou seja, tentamos perceber qual o nível de conhecimento, de literacia, experiência, etc. de cada trabalhador e adaptamos o nosso discurso ao ouvinte. Ao visitarmos as obras, vamos vendo se a nossa comunicação é ou não eficaz, através do comportamento dos trabalhadores.

6. Pode partilhar um caso em que uma comunicação eficaz desempenhou um papel decisivo na prevenção ou atenuação de um incidente de risco profissional?

De momento, não me recordo de nenhuma situação para poder à questão colocada... Lamento.

7. Existem ferramentas ou tecnologias de comunicação específicas que se tenham revelado particularmente eficazes na sua função?

Sim, a fotografia quase instantânea que os telemóveis atuais permitem, permite que se tire uma foto de imediato e a use futuramente para sensibilizar os trabalhadores.

8. Como é que lida com a divulgação de informações de segurança durante situações de emergência ou riscos inesperados?

Com calma, dentro do possível... temos de transmitir com calma. O mal está feito ou aconteceu. Agindo com calma e transmitindo essa calma para os intervenientes/lesados nas situações de riscos ou riscos inesperados é essencial para uma melhor ultrapassagem da situação.

9. Na sua opinião, que papel desempenha o *feedback* no aperfeiçoamento e melhoria das estratégias de comunicação relacionadas com a segurança no trabalho?

O feedback é importante. Nós, TSST's, ao recebermos os mais diversos feedbacks permite-nos aperfeiçoar/melhorar a nossa comunicação e experiência.

10. Já se deparou com barreiras culturais ou linguísticas que afetam a comunicação de medidas de segurança, especialmente em ambientes de trabalho diversificados ou internacionais?

Sim, cada vez mais, Portugal vai tendo trabalhadores dos mais diversos países e que não sabem falar português ou inglês. Essa tem sido a grande barreira na comunicação.

Culturalmente, não tenho tido barreiras que dificultem a comunicação.

11. Como colabora com outros departamentos ou equipas para garantir uma abordagem holística (o lado emocional, racional, corporal, imaginação..., da gestão dos riscos profissionais através da comunicação?

Devido à minha vasta experiência em lidar/comunicar com os mais diversos tipos de trabalhadores (corpo técnico, corpo de produção), permite que eu transmita essa experiência de forma que os colegas possam adaptar o seu discurso ao público-alvo. Essa experiência tem sido essencial para os departamentos de gestão de obra e o de gestão dos recursos humanos.

12. Que iniciativas ou inovações implementou para melhorar a comunicação e a sensibilização geral para a segurança na sua organização?

Nos inícios da minha carreira com TSST, falava essencialmente nos EPI's, riscos que cada EPI protege, etc... com o tempo e a experiência, além de manter esse discurso (que apesar de ser repetitivo, é importante os trabalhadores terem esse conhecimento), passei a "tocar no coração", ou seja, a sensibilizar os trabalhadores de que a vida humana é o mais importante, sensibilizo ao fazer-lhes lembrar que cada um tem a sua família e que é importante eles visitarem a família e não a família ir visita-los ao hospital, cemitério ou à cama, sensibilizo para o fato de serem independentes e passarem a serem dependentes... discurso dentro dessa tônica que, foi adaptado, tendo em conta a experiência adquirida.

13. Na sua opinião, de que forma é que o trabalho remoto e comunicação virtual tiveram impacto na comunicação e medidas de segurança?

Relativamente à minha atividade específica, uma empresa de construção civil, quase nunca ou nunca dá para utilizarmos estas formas de trabalho ou comunicação virtual para a comunicação das medidas de Segurança. Estas medidas têm de ser transmitidas no terreno... poderemos transmitir com recurso a algumas plataformas digitais, mas será apenas junto do corpo técnico e com alguns trabalhadores, mas será sempre uma forma de adiantarmos alguma informação/medidas.

Relativamente à formação online, não sou de acordo com a vulgarização deste tipo de formação. Concordo que facilita em termos de tempo e mobilidade, mas o essencial (transmissão do conhecimento) não é passado. Por exemplo, uma formação de manobrador de máquinas em obra transmitida online, quanto a mim, o trabalhador nunca fica habilitado a manobrar seja o que for... falta-lhe a parte prática.

14. Olhando para o futuro, quais são as tendências futuras das estratégias de comunicação para a gestão e prevenção dos riscos profissionais e como se está a preparar para estas mudanças?

Sinceramente, ainda não pensei neste assunto. Mas, tendo em conta o presente e fazendo uma pequena previsão do futuro, acho que é melhor ficarmos por aqui... Já temos as fotos instantâneas, aplicações de partilha de informação, plataformas de vídeo (zoom, teams, etc.)... Tendo em conta o que se está a passar nas formações online, acho que é melhor ficarmos por aqui.

Obrigada pela sua participação!

De nada!!! 😊

Eng.º Hugo Marques