

INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL



Escola Superior de Ciências Empresariais

# Caracterização do Clima de Segurança na SpPM, S.A.

**Joana Isabel Martinho Araújo**

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau  
de

**MESTRE EM SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO**

Orientadora: Professora Doutora Maria Odete Pereira

Setúbal, 2012

## AGRADECIMENTOS

---

O meu agradecimento a todos aqueles, que com o seu saber, a sua disponibilidade e a sua colaboração, dispuseram do seu tempo para me ajudar sempre que necessário, não só ao longo deste dois anos de mestrado, como durante a elaboração da minha dissertação final.

Agradeço, principalmente à minha amiga Paula por toda a ajuda e dedicação, e a minha família, pois sem o seu apoio e a sua força, tudo seria mais difícil.

Um muito obrigado ainda à SpPM e todos seus funcionários, pela colaboração imprescindível à concretização desta pesquisa, que permitiu a realização da minha dissertação de mestrado.

E por fim, agradeço à minha Professora e Orientadora de tese Maria Odete Pereira, por todo o apoio, compreensão e disponibilidade prestados.

## RESUMO

---

Nos últimos anos, o Clima de Segurança é sem dúvida um dos fatores mais estudados na abordagem organizacional e multicausal dos acidentes de trabalho.

Esses estudos tiveram a sua origem com o trabalho de Zohar em 1980. Este investigador analisou a importância das percepções que os colaboradores partilham sobre a segurança enquanto preditoras de diferentes condições de segurança nas organizações.

As conclusões do estudo apontam para o facto do Clima de Segurança ter implicações para o sucesso dos programas de segurança, comportamento dos trabalhadores e sinistralidade nas organizações.

O objetivo geral deste estudo foi caracterizar o Clima de Segurança na SpPM .

A amostra neste estudo é constituída por 130 trabalhadores, ou seja número total de trabalhadores que se encontravam no ativo à data da realização do estudo. Como forma de abordagem utilizamos um tipo de pesquisa misto, dado que utilizamos o método quantitativo e qualitativo em simultâneo. Quanto aos instrumentos utilizados para a recolha da informação adotamos o inquérito por questionário e a análise documental. No que diz respeito ao inquérito, os mesmos foram administrados de forma direta. Distribuámos pelos 130 trabalhadores, sendo que apenas 114 devolveram os questionários corretamente preenchidos.

Os resultados do inquérito foram analisados através de uma base de dados no SPSS. A análise foi elaborada ao nível da estatística descritiva.

As conclusões de maior relevo são que na SpPM o clima de segurança é tendencialmente positivo, em virtude da maioria das médias das respostas em cada dimensão avaliada se encontrar acima do valor médio (3,5), com exceção das dimensões Pressão do trabalho e Formação para a segurança que se encontram abaixo do valor médio das respostas. No que respeita aos acidentes de trabalhos ocorridos no ano de 2011, na SpPM ocorreram um número muito elevado de Acidentes de Trabalho, com um impacto médio em termos de baixa médica e com um número não muito elevado de dias perdidos por cada acidente.

## ABSTRACT

---

Over the last years security is undoubtedly one of the most studied factors concerning the organizational and multicasual approach for accidents at work.

These studies began with Zohar in 1980. This investigator analysed the importance of perceptions that co-workers share about security as an indicator of various security conditions on organizations.

Study conclusions aim to the fact that the Security Ambiance influences the success of security programmes, workers' behaviour and accidents on organizations.

The general aim of this study was to characterize Security Ambiance on SpPM.

This study's sample is formed by 130 co-workers, which is the total amount of workers working at the time of this study. A mixt research approach was used, since we use the qualitative and quantitative method simultaneously. Concerning the instruments used to collect the information we chose the survey and the documented analysis. As to the questionnaires, it was a direct one. We distributed it to a total of 130 co-workers, but only 114 gave back the survey properly filled.

The survey results were analysed with a database on SPSS. The analysis was elaborated to the level of descriptive statistics.

The main conclusions are that the Security Ambiance on SpPM has a positive trend, since the most average of the answers in each dimension is above a medium value (3.5), except Pressure at work, Security training, which are above average. Concerning the accidents at work in 2011, SpPM had a huge number of Accidents at Work, with relative impact on disease faults and working lost days per each accident.

# ÍNDICE

---

	Pág.
<b>AGRADECIMENTOS</b>	ii
<b>RESUMO</b>	iii
<b>ABSTRACT</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABELAS</b>	Vi
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	Vii
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b>	Vii
<b>SÍMBOLOS E ABREVIATURAS</b>	ix
<b>INTRODUÇÃO</b>	10
<b>1.REVISÃO DA LITERATURA</b>	13
1.1.Cultura Organizacional	13
1.2. Clima Organizacional	18
1.3.Cultura de Segurança	21
1.4.Clima de Segurança	22
1.5.Estudos sobre Cultura e Clima Segurança	24
1.6.Importancia da Cultura de Segurança na aprendizagem organizacional acidentes	29
1.7. Influencias do clima segurança nas atitudes e percepção do risco	30
1.8. Acidentes de trabalho	32
1.8.1.Regime Jurídico Acidentes de trabalho – Lei n.º 100/97 de 13 Setembro	32
<b>2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA: SpPM, S.A.</b>	35
2.1.Estrutura Organizacional	35
2.2. Caraterização sintética dos Recursos Humanos	36
2.3. Caraterização dos Acidentes de Trabalho e Índice de Sinistralidade	38
<b>3.METODOLOGIA</b>	45
3.1. Método	45
3.2. Participantes/Amostra	46
3.3. Instrumento	51
3.3.1. Inquérito por questionário	51
3.3.2. Análise Documental	55
3.4. Procedimento	56
<b>4.ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS OBTIDOS</b>	57
4.1. Análise e discussão dos dados dos questionários	57
4.1.1. Identificação das lesões profissionais	77
4.2.Influência das variáveis sociodemográficas nos resultados obtidos	79
4.3. Identificação de áreas de melhoria	85
<b>CONCLUSÃO</b>	92
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	95
<b>ANEXO</b>	
<b>APÊNDICES</b>	

## Índice de Tabelas

Tabela n.º 1 - Etapas do processo de avaliação do risco pelo operador e a influência de fatores de ordem social, individual e organizacional	31
Tabela n.º 2 – Características psicométricas do QACS	55
Tabela n.º 3 – Efeitos da variável "Ter tido ou não Acidente de Trabalho" sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança	77

## Índice de Gráficos

Gráfico n.º 1 – N.º Acidentes por meses / N.º Dias perdidos	38
Gráfico n.º 2 – N.º Acidentes / Sector	39
Gráfico n.º 3 – N.º Acidentes / Tipo Lesão	39
Gráfico n.º 4 – N.º Acidentes / Causa	40
Gráfico n.º 5 – Efeitos dos Acidentes de Trabalho	40
Gráfico n.º 6 – Índice de Frequência	42
Gráfico n.º 7 – Índice de Incidência	43
Gráfico n.º 8 – Índice de Gravidade	43
Gráfico n.º 9 – Sexo dos inquiridos	46
Gráfico n.º 10 – Idade dos trabalhadores em classes etárias	47
Gráfico n.º 11 – Estado Civil	47
Gráfico n.º 12 – Habilitações Literárias	48
Gráfico n.º 13 – Distribuição por departamento	49
Gráfico n.º 14 – Profissão	49
Gráfico n.º 15 – Tempo na empresa atual	50
Gráfico n.º 16 – Relação jurídica de emprego	50
Gráfico n.º 17 – Funções Supervisão	51
Gráfico n.º 18- Médias e Desvios Padrões das várias dimensões da Segurança Física	58
Gráfico n.º 19 – Dimensão Pressão de Trabalho	59
Gráfico n.º 20 – Dimensão Formação para a Segurança	60
Gráfico n.º 21 – Dimensão Colegas	61
Gráfico n.º 22 – Dimensão Administração	63

Gráfico n.º 23 – Dimensão Chefia Direta	64
Gráfico n.º 24 – Dimensão Comunicação para a Segurança	66
Gráfico n.º 25 – Dimensão Regras e Procedimentos	67
Gráfico n.º 26 – Dimensão Aprendizagem da Organização	68
Gráfico n.º 27 – Dimensão Responsabilidade	70
Gráfico n.º 28 – Dimensão EPI's	71
Gráfico n.º 29 – Dimensão Acidentes e Incidentes	73
Gráfico n.º 30 – Dimensão Assédio Moral	74
Gráficos n.º 31 e n.º 32 – Dimensão Segurança Psicológica – Quem exerce violência?	75
Gráfico n.º 33 – Dimensão Stress Ocupacional	76
Gráfico n.º 34 – Efeitos da variável Sexo	80
Gráfico n.º 35 – Efeitos da variável Faixa Etária	81
Gráfico n.º 36 – Efeitos da variável Antiguidade	83
Gráfico n.º 37 – Efeitos da variável Contrato Trabalho	84
Gráfico n.º 38 – Efeitos da variável Funções Supervisão	85

### **Índice de Figuras**

Figura n.º 1 - Exterior da Empresa SpPM	35
Figura n.º 2 - Organograma da Empresa	37

### **Índice de Quadros**

Quadro n.º 1 – Esquema p/ visualizar o Clima Organizacional	18
Quadro n.º 2 – Impacto dos Acidentes de Trabalho com baixa	
Quadro n.º 3 – Índices Estatísticos	42
Quadro n.º 4 – Dimensão Acidentes de Trabalho	Anexo 2
Quadro n.º 5 – Dimensão Doenças Profissionais	Anexo 3
Quadro n.º 6 – Efeitos da variável Género sobre os resultados das várias dimensões do CS	80
Quadro n.º 7 – Efeitos da variável Faixa Etária sobre os resultados das várias	

dimensões do CS	81
Quadro n.º 8 – Efeitos da variável Estado Civil sobre os resultados das várias dimensões do CS	Anexo 4
Quadro n.º 9 – Efeitos da variável habilitações literárias sobre os resultados das várias dimensões do CS	Anexo 5
Quadro n.º 10 – Efeitos da variável Antiguidade sobre os resultados das várias dimensões do CS	82
Quadro n.º 11- Efeitos da variável Departamento/ Sector sobre os resultados das várias dimensões do CS	Anexo 6
Quadro n.º 12 – Efeitos da variável Contrato de Trabalho sobre os resultados das várias dimensões do CS	83
Quadro n.º 13 – Efeitos da variável Funções Supervisão sobre os resultados das várias dimensões do CS	84

## Símbolos e Abreviaturas

---

DP	Desvio padrão
=	Igual
≤	Menor ou igual
EPIs	Equipamentos de Proteção Individual
EPCs	Equipamentos de Proteção Colectiva
p	Nível de confiança
QACS	Questionário de Avaliação do Clima de Segurança
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SST	Segurança, Saúde no Trabalho
t	Distribuição t-student
$\alpha$	Coefficiente de consistência interna Alfa de Cronbach
CS	Clima de Segurança

## Introdução

---

O clima de segurança é um dos temas mais estudados na abordagem organizacional e multicausal dos acidentes de trabalho e pode ser definido como o conjunto das percepções partilhadas por todos os membros de uma organização sobre os valores, normas, crenças, procedimentos e práticas de segurança (Silva, 2004).

De acordo com Zohar (1980) o clima de segurança tem influência no sucesso dos programas de segurança, comportamento dos trabalhadores e sinistralidade nas organizações, constituindo assim uma variável preditora de várias condições de segurança dentro das organizações.

Também Neal e Griffin (2000) demonstraram que o clima de segurança tem influência no comportamento dos colaboradores em relação à segurança, não só no que diz respeito à criação de mais comportamentos de segurança como também em relação ao conformismo/obediência (compliance) na utilização de equipamento de proteção individual e também em termos de participação na segurança.

É no contexto desta problemática que surge o presente estudo da temática: A pergunta de partida que esteve na sua origem visa responder à questão:

- Como é que os trabalhadores da SpPM - Sociedade Portuguesa de Pintura e Módulos para a Indústria Automóvel, S.A. percebem o Clima de Segurança nesta organização?

Decorrente esta questão definiu-se como objetivo geral deste trabalho *caracterizar* o Clima de Segurança na SpPM, S.A.

Quanto aos objetivos específicos temos:

- Traçar o perfil dos trabalhadores inquiridos, através da caracterização da amostra;
- Identificar o clima de segurança na empresa SpPM, através da percepção dos seus trabalhadores sobre o papel dos gestores, a atuação da chefia direta, a relação com os colegas, as responsabilidades coletivas, a pressão do trabalho, a importância da utilização de EPI's, comunicação para a segurança, relato de acidentes e incidentes, formação, regras e procedimentos de segurança, aprendizagem da organização, e segurança psicológica, nomeadamente, o assédio moral e o stress ocupacional;

- Analisar como é que as perceções sobre o Clima de Segurança se alteram em função do sexo, idade, estado civil, habilitações literárias; setor onde trabalha, antiguidade, tipo de contrato e função de supervisão.
- Apresentar propostas de melhoria do Clima de Segurança, de modo a proporcionar um incremento na segurança da organização.

O nosso interesse em caracterizar e avaliar o clima de segurança, tem por base, o facto de nos pressupostos mencionados, analisar como é que os trabalhadores percebem e avaliam as ações desenvolvidas na empresa no que diz respeito à segurança, quais os fatores pessoais e profissionais que influenciam essa perceção, bem como as áreas de melhoria para uma estratégia de intervenção nas estruturas do sistema de segurança no trabalho.

Para o cumprimento dos objetivos a que nos propomos, a metodologia de investigação utilizada, no que respeita ao procedimento técnico, remete para o estudo de um caso, através do levantamento de dados com recurso a um questionário com a finalidade de caracterizar o clima de segurança. Este questionário é constituído por perguntas fechadas e encontra-se dividido em 3 Grupos: O Grupo 1 compreende a parte A que diz respeito à Segurança Física e inclui 11 dimensões: ação da administração, atuação da chefia direta, relação com os colegas, responsabilidades, pressão de trabalho, importância da utilização de EPI's, comunicação para a segurança, relato de acidentes e incidentes, formação, regras e procedimentos para a segurança e aprendizagem da organização. No que respeita à parte B remete para a Segurança Psicológica e inclui 2 dimensões: assédio moral e stress ocupacional.

O Grupo 2 compreende as Lesões Profissionais e está dividido em 2 dimensões: Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais.

Quanto ao Grupo 3 respeita aos dados sociodemográficos dos colaboradores.

O referido questionário foi aplicado a uma amostra de 114 colaboradores, distribuídos por diferentes níveis hierárquicos e a todos os setores da empresa.

A partir do tratamento estatístico dos dados recolhidos pela aplicação do questionário, são analisadas todas as dimensões do clima de segurança, identificadas as principais variáveis sociodemográficas e organizacionais que nele tem influencia e finalmente

propomos um plano de ação e de intervenção com vista ao melhoramento da situação existente.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos, organizados conforme passamos a descrever:

- Introdução: contém a definição do problema e pergunta de partida, justificação do trabalho, os objetivos e ainda algumas considerações sobre a metodologia.
- Capítulo 1 - Revisão da Literatura: encontra-se a fundamentação teórica que apresenta em linhas gerais uma revisão da literatura sobre o tema em estudo.
- Capítulo 2 - Contextualização da Pesquisa: breve apresentação da empresa em estudo, a SpPM bem como a descrição da sua estrutura organizacional, a caracterização da população e dos acidentes de trabalho.
- Capítulo 3 – Metodologia: encontra-se o método de investigação. Apresenta-se a natureza e classificação da pesquisa, caracteriza a amostra, identifica o método utilizado para a recolha dos dados, bem como para a análise e tratamento dos mesmos
- Capítulo 4 – Análise e Discussão do Dados e apresentação e identificação das áreas de melhoria.
- Conclusão

Finalmente é ainda apresentada a Bibliografia consultada e inseridos Apêndices e Anexos.

## Capítulo 1 - Revisão da Literatura

---

O clima organizacional e o clima de segurança são em geral influenciados, respetivamente, pela cultura da organização e pela cultura de segurança da organização. Neste quadro, não podemos deixar de abordar na revisão da literatura estes temas, que dão sustentabilidade teórica à nossa investigação.

Assim, nos primeiros pontos deste capítulo iremos descrever os conceitos e características de cultura e clima organizacional bem como a relação entre ambos, pois eles são fundamentais para a análise da cultura e clima de segurança, que apresentamos nos pontos seguintes.

Posteriormente, iremos apresentar algumas abordagens e estudos sobre a “Cultura e Clima de Segurança”, a” Importância da Cultura de Segurança na Aprendizagem Organizacional com acidentes” e “Influências do Clima de Segurança nas Atitudes e Perceção do risco”. Finalmente, iremos abordar os acidentes de trabalho, o regime jurídico que os enquadram, bem como uma breve explicação para a sua ocorrência.

### 1.1 Cultura organizacional

As organizações qualquer que seja a sua estrutura, com maior ou menor grau de complexidade, são possuidoras duma cultura própria, cuja complexidade é transmitida em muitas variáveis consubstanciadas nos seus valores, crenças, costumes, símbolos e tradições.

Por vezes acontece que alguns tipos de cultura prejudicam o desempenho das organizações, em virtude das suas características não responderem a contextos empresariais cada vez mais competitivos, com necessidade de abertura às mudanças internas e externas, que exigem estratégias que respondam a estas necessidades. É a cultura que serve de suporte às organizações para o desenvolvimento das suas estratégias.

Sem a definição de valores, consciencialização de crenças e princípios, que suportem o desenvolvimento e a inovação, as empresas tornam-se frágeis na resolução dos seus problemas. Uma cultura transparente e aberta que responda às necessidades atuais, exige a participação e comprometimento das pessoas com os objetivos a que dá suporte.

A Cultura Organizacional é normalmente entendida, como um conjunto de normas, leis, e regulamentos que são compartilhadas por todos os membros de um Organização. Newstrom (2008) define o conceito, assente na ideia de sistema formal das leis vigentes que regulam determinada organização que em contato com os princípios morais, éticos e culturais dos colaboradores, desenvolve um novo e complexo sistema de relações de leis, costumes e valores, caracterizador de um novo comportamento organizacional, único e característico a cada organização. Assim surge a possibilidade da criação e desenvolvimento de regulamentos que regem o comportamento de todos os elementos que integram a organização.

Para Chiavenato (1994, p.52) “A cultura representa o ambiente de crenças e valores, costumes, tradições, conhecimentos e práticas de convívio social e relacionamento entre as pessoas. A cultura significa o comportamento convencionalizado e aceite pela sociedade e provoca enorme influência e condicionamento sobre todas as ações e comportamentos das pessoas. (...) Através da cultura, a sociedade impõe as suas expectativas e normas de conduta sobre os seus membros condicionando-os a se comportarem da maneira socialmente aceitável aos seus padrões, crenças, valores, costumes e práticas sociais”.

Segundo este autor, a ideia geral que se pode observar é que a cultura funciona como um elemento agregador de qualquer sociedade, impondo os seus padrões e normas de conduta na ação dos seus membros constitutivos, levando-os a comportarem-se de modo socialmente aceite. Usa assim, os padrões, as crenças, os valores e práticas sociais como elo agregador.

Na definição de Schein apud Freitas (1991, p.7) “(...) a cultura organizacional é o modelo de pressupostos básicos que determinado grupo tem inventado, descoberto ou desenvolvido no processo de aprendizagem para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados aos demais membros como a maneira correta para se perceber, se pensar e sentir-se em relação aqueles problemas.”

Neste sentido o autor considera uma relação quase direta, entre o pressuposto do conceito de cultura organizacional, como o sistema geral constituído por aquilo a que denominou pressupostos básicos, relacionando a sua importância fundamental, no processo

de integração dos novos elementos/colaboradores, nomeadamente na sua capacidade da perceção correta do modo de abordagem e de resolução face aos problemas de adaptação à organização.

Na interpretação dos componentes da cultura organizacional Schein (1991), os artefactos, crenças e valores e pressupostos básicos são caracterizados do seguinte modo:

Artefactos e criações: remetem para o nível mais superficial da cultura, logo mais fáceis de observar. Destes fazem parte, nomeadamente: a estrutura e processos organizacionais, os equipamentos, a linguagem, a tecnologia, os procedimentos, as normas, as reuniões, as declarações, os documentos.

Crenças e valores: remetem para um nível intermédio. Destes fazem parte as estratégias, filosofias, objetivos, princípios conscientes partilhados e tendencialmente divulgadas. Correspondem á justificação que as pessoas dão para a sua forma de agir.

Pressupostos básicos: refletem as crenças inconscientes e inquestionáveis, que estão num nível mais profundo, não consciente, são partilhados pelos membros ou grupos da organização e determinam as condutas individuais e coletivas.

Ainda segundo Schein apud Fleury et al (1989), a organização, como um todo, ao viver experiências comuns (entenda-se experiências como os valores, as regras e padrões) desenvolve uma forte cultura organizacional que irá sobrepor-se a todas as outras subculturas presentes na organização. A propósito de subcultura refere Morgan (1996, p.131) que “ (...) nas organizações existem frequentemente sistemas de valores diferentes que competem entre si e que criam um mosaico de realidades organizacionais, em vez de uma cultura cooperativa e uniforme.”

Segundo este autor, o papel que os grupos têm na organização, baseado por exemplo na especialização, sector, departamento ou outros leva a que estes possam olhar a organização com uma perspetiva própria e diferenciada, criando assim uma subcultura.

Schein (1984), dá aos fundadores da organização o papel de maior relevância no processo de criação e definição dos padrões culturais, de acordo com o autor os primeiros líderes impõem formas próprias de abordagem e resolução dos problemas da organização, acabando por implantar a sua visão do papel que a organização deve desempenhar no mundo.

Retomando a definição de cultura de uma organização, e ainda segundo o mesmo autor, há que dar atenção a alguns subcomponentes, nomeadamente as normas, os valores, as recompensas e o poder, como vetores essenciais para um diagnóstico organizacional bem-sucedido, nomeadamente em áreas onde se torna essencial compreender o funcionamento da organização, sob o ponto de vista do comportamento humano. Ao analisarmos per si os 4 subcomponentes supra referidos, consideram-se Normas o conjunto de padrões e regras de conduta que enquadram a ação de todos os membros de uma organização (ibidem, 1984). O autor define Norma como, um padrão em que as pessoas se enquadram sem questionarem a bondade ou não da mesma. Estas têm duas naturezas distintas: por um lado podem ser explícitas, facto que leva a que as integradas no meio organizacional se adequem conscientemente, como por exemplo os estatutos da empresa. Por outro lado, as normas implícitas ou sejam, as subentendidas, são as que são constituídas por regras de conduta aceites pelas pessoas de forma não consciente. Assim, quanto maior for a conformidade entre estes dois tipos de normas, mais eficaz se tornará a organização. Já ao abordar o somatório de todos os elementos em que o conjunto de colaboradores considera e julga positivo ou negativo numa organização, constituem-se como o sistema de valores de uma organização. Como Recompensa entende-se, o comportamento que as pessoas têm na organização em função do que auferem como benefício do esforço do seu trabalho. Este pressuposto serve de estímulo perante todos de reconhecimento de quem mais e melhor exerce a função, deixando em aberto a possibilidade de, os restantes colaboradores, poderem vir a alcançar essa meta. Por fim, o Poder constitui-se no modo de distribuição de funções com responsabilidade, na forma como está partilhado na organização, no grau maior ou menor do exercício de autoridade e no grau de determinação das recompensas pelos colaboradores.

Segundo Pires e Macedo (2005), a cultura possibilita a manifestação das crenças e valores que cada colaborador partilha com a organização. Nesta perspetiva Paz e Tamayo (2004), expõem um conjunto de componentes a serem analisados, num total de cinco:

1. Os Valores Organizacionais: instrumentos que servem de guia ao funcionamento da organização, possibilitando a normatização comportamental dos seus colaboradores. Neste sentido, Luz (2003), acrescenta que os valores podem ser interpretados como norteadores das prioridades que uma organização procura desenvolver, com vista a alcançar os seus objetivos.

2. O Poder Organizacional: traduz-se como a capacidade que a organização possui na determinação do alcance dos seus resultados.
3. Os Jogos políticos: traduzem-se em atitudes comportamentais, em que determinados colaboradores tentam influenciar as decisões, utilizando sistemas de poder com o intuito de atingir os seus objetivos pessoais primordialmente aos da organização.
4. Os Ritos: que se constituem como atividades demonstrativas na prática que os valores organizacionais foram absorvidos.
5. Os Mitos: ações, percepções, sentimentos e pensamentos que integradas em acontecimentos funcionam como manifestos em forma de histórias. Para o autor Luz (2003) funcionam como figuras do imaginário coletivo que são usadas como reforço de determinadas crenças organizacionais.

Através da análise destes fatores, a organização adquire a possibilidade de poder orientar os indivíduos possuidores de uma cultura própria, a que os mesmos possam agir, pensar e mesmo tomar decisões. Neste sentido, somos remetidos para a perspectiva da apreensão do conceito de cultura organizacional, como o modo de pensar, agir e sentir cada organização que se torna uma forma especial de *estar*, provém dos princípios que os fundadores idealizaram e quando assimilados por todos os colaboradores, segundo Silva, Zabelli (2004), estes princípios instituem-se como comportamentos aceites como institucionais, tornando-se garantia de herança às gerações futuras de dirigentes assim como aos restantes colaboradores, como sendo o modo correto de conhecer a realidade.

Pelo exposto, conclui-se ser consensual a vários autores, considerarem a cultura organizacional como um fenómeno relacionado com o desenvolvimento da história da própria organização, integrada no conceito de cultura social. Daqui advém a noção que a cultura organizacional é influenciada por fatores externos (exógenos) e internos (endógenos) do ambiente em que está inserida.



empresa é negativo, os trabalhadores tendem a ficar desmotivados, baixando a sua autoestima, que resulta um grau elevado de frustração, no concerne às tarefas que desempenham (Chiavenato, 2000).

Segundo Coda (1997, p.98): “Para se analisar Clima Organizacional é necessário separar satisfação e motivação no trabalho, onde motivação é uma energia direta ou intrínseca ligada ao significado e à natureza do próprio trabalho realizado. Satisfação é uma energia indireta extrínseca, ligada a aspetos como salário, benefícios, reconhecimento, chefias, colegas, entre outros”.

Nesta perspetiva o autor, considera que são as energias indiretas ou extrínsecas que estão na origem do Clima Organizacional, e o mesmo, nada mais é do que um indicador do grau de satisfação ou insatisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho. Neste sentido, considera ainda o autor, a existência de meios de diagnóstico, dos diferentes climas organizacionais, assente em dez fatores que afetam o clima organizacional. São estes, a liderança, a compensação, a maturidade empresarial, a colaboração entre as áreas funcionais, a valorização profissional, a identificação com a empresa, os processos de comunicação e a política global de recursos humanos e de acesso (Coda, 1997, p.99).

Já na perspetiva de análise do dia-a-dia das empresas, considerado quotidiano organizacional, podemos analisar o clima organizacional assente na observação dos eventos quotidianos ocorridos na organização. Para Luz (2003) o clima organizacional pode ser verificado através de alguns indicadores:

- Rotatividade de pessoal
- Estímulo à criação de ideias por intermédio dos Programas de Sugestões
- Greves;
- Desperdício de materiais;
- Ausência dos trabalhadores no processo de trabalho
- Queixas no serviço médico
- Conflitos entre trabalhadores e entre departamentos
- Avaliação de Desempenho

Estes indicadores funcionam como observatório na identificação de possíveis indícios de disfunções pessoais ou interdepartamentais, sobre as condições estipuladas pela organização. Ainda segundo o mesmo autor, os indicadores supra não fornecem informação fidedigna para um diagnóstico da causa positiva ou negativa que influi no clima da organização. Para esse diagnóstico, ainda segundo Luz (2003) existem estratégias diversificadas para os gestores organizacionais conhecerem o clima da organização, em que refere as entrevistas de diagnóstico, o contrato de compromisso entre gestores e colaboradores, reuniões com equipes de trabalho e finalmente aponta um programa de sugestões e pesquisa sobre o clima organizacional. É neste último que se propõe as características base que norteiam a organização na identificação dos seus pontos positivos e nos pontos a serem melhorados ou desenvolvidos. “ A pesquisa de clima identifica tanto os problemas reais no campo das relações de trabalho, como problemas potenciais, permitindo a sua prevenção através do aprimoramento ou da adoção de determinadas políticas de pessoal.” (Luz,2003,p.38).

No que concerne à conceção de uma pesquisa e diagnóstico do clima, esta envolve várias etapas. Johann (2004) destacou algumas etapas para a aplicação da investigação do clima organizacional, que passamos a descrever:

- O desenvolvimento de um instrumento de sistematização na recolha de dados, assente em entrevistas, questionários e/ou observação das condições ambientais do trabalho.
- A preparação dos gestores ao nível da informação sobre a necessidade da pesquisa de clima organizacional, prevenindo assim eventuais resistências por parte destes.
- Determinar a população alvo, ou seja os colaboradores que responderam à pesquisa.
- A objetividade e simplificação dos instrumentos e pesquisa assentes em perguntas claras e recomendavelmente anónimas.
- A recolha, sistematização e tratamento dos dados obtidos nas entrevistas, assente em plataforma informática de quantificação dos dados.
- A divulgação dos dados, que deverá ser do conhecimento geral da organização mas onde a equipe de análise do clima, segundo Luz (2003), deverá reunir com o grupo dos gestores, à priori com vista a dar conhecimento dos dados e posteriormente atingirem os demais colaboradores.

É assim através da aplicação destes métodos de análise que se poderá verificar com maior acuidade e veracidade a maior ou menor absorção dos valores da cultura organizacional, funcionando assim como um observatório de monitorização do Clima da organização no seu todo.

### **1.3 Cultura de Segurança**

A noção conceptual de cultura de segurança surge e desenvolve-se como resposta a grandes acidentes organizacionais, tendo evoluído na atualidade para uma noção aplicada à explicação de acidentes a nível individual (Mearns et al., 2003)

O conceito foi utilizado, pela primeira vez, no relatório de inspeção técnica sobre o acidente nuclear de Chernobyl, que ocorreu em 1986, cuja causa foi atribuída a uma falha grave no sistema de segurança da organização.

Turner (1978) explicou a sua teoria de análise da vulnerabilidade organizacional, nomeadamente na análise de desastres tecnológicos, tendo realçado a grande importância do papel das crenças e das normas na fundamentação da compreensão e apreensão da noção de segurança organizacional (Silva et al, 2004).

Muitos têm sido os autores que definem o conceito de cultura de segurança, de que destacamos os seguintes:

- Conjunto de valores, normas organizacionais, crenças, papéis e práticas de segurança aplicadas, cuja objetivo geral se centrou na prevenção do risco a que cada dos colaboradores está exposto no exercício do seu posto de trabalho (Turner, 1991 cit. por Vredenburg 2002)
- “(...)o conjunto de crenças, valores e normas partilhadas pelos membros de uma organização, que constituem os pressupostos básicos de uma organização relativamente à segurança” (Silva e Lima, s.d., p.5) .
- Ao referir-se à causa dos acidentes, deixa referir como causa central a culpa individual, mas sim “(...)a um conjunto de forças grupais que atuam ao longo do tempo no seu desencadeador” (Lima, 1999, p.385)

Neste sentido e dada a importância que da temática aqui abordada refere Flin (2001), que, ao nível da causa ou causas da maioria dos acidentes, cerca de 20% têm como causa erros do operador, enquanto 80% deve-se à cultura, ou seja, a insuficiências da mesma, na

política de segurança das organizações. Deste facto poderemos inferir que cada vez mais é necessário refletir sobre qual o contributo da cultura de segurança na génese dos acidentes de trabalho, quer individuais quer coletivos que ocorrem por quebra e/ou violação, de protocolos de segurança.

Por outro lado, é cada vez mais premente identificar quais as práticas organizacionais consideradas ideais e que são determinantes para uma cultura de segurança consistente que influencie positivamente, a adoção de comportamentos seguros por parte dos colaboradores.

#### **1.4 Clima de Segurança**

O clima de segurança é um conceito integrante de um todo a que se designou por clima organizacional (Neal e Griffin, 2004).

Ainda ao nível da análise do conceito clima de segurança e de acordo com Silva et al (2004), este consiste, no conjunto de perceções partilhadas de valores, normas, crenças, procedimentos e práticas relativas à segurança de uma organização.

Para Zohar (2003) o clima de segurança é definido como o conjunto de perceções partilhadas das prioridades relativas à segurança numa organização, sendo que o clima reflete as suas prioridades gerais mais consensuais.

De acordo com o autor anteriormente referido (Zohar, 2000) as fontes de perceção do clima estão relacionadas com dois patamares de análise:

- Por um lado as políticas e procedimentos relacionados com o nível organizacional.
- Por outro lado, as práticas de supervisão, relacionadas com o nível de análise de grupo.

Para Meliá et al (2006), o clima de segurança constitui-se como um reflexo instantâneo do estado de segurança fornecendo e funcionando como um indicador da cultura de segurança de um grupo sectorial, duma instalação industrial ou duma empresa.

Assim, o clima de segurança é uma manifestação de carácter temporal e mais visível da cultura organizacional que se reflete, nas atitudes percecionadas no seu conjunto pelos colaboradores de uma organização, ou seja, dá uma aparência geral da cultura de segurança em determinado momento (Silva, 2004).

Sobre o conceito, Turner (1978) estabelece uma relação direta com os processos de estruturação organizacionais e sociais. Nesta análise o autor retoma o conceito de clima de segurança introduzido por Zohar (1980), ligando-o a um tipo particular do conceito mais lato de clima organizacional. Este autor considera o clima de segurança como um conjunto de percepções e crenças dos colaboradores sobre o seu próprio conceito de segurança no local de trabalho. Nesta ótica, Silva et al. (2004), afirmam que o clima de segurança pode por si só, contribuir para a distinção de duas organizações, no que concerne aos índices e indicadores de sinistralidade.

O investigador Zohar em 1980 analisou os vários graus das percepções que os colaboradores partilham sobre a segurança, focalizando o clima de segurança enquanto fator precedente na análise de diferentes condições de segurança nas organizações. Concluiu nesse estudo que o clima de segurança, nomeadamente a compreensão dos fatores atrás descritos, tem implicações positivas para alcançar com sucesso os programas de segurança implementados pelas organizações ao nível do comportamento individual dos trabalhadores e no índice de sinistralidade.

Em 1996, um estudo de Hofman e Stelzer demonstrou que as apreensões das atitudes comportamentais de segurança são influenciadas pelas variáveis grupais, como a percepção que o grupo possui sobre a implicação da direção na segurança e o envolvimento dos trabalhadores na segurança.

Nesta mesma orientação teórica, mas a nível organizacional, os estudos de Neal & Griffin (2000) demonstraram a existência de uma relação direta entre o clima de segurança e o comportamento dos colaboradores face à segurança. Tal relação aplica-se, quer em termos de obediência em relação às exigências formais da segurança (procedimentos formais de segurança), quer em termos de participação voluntária na segurança.

Ao falarmos na atitude de promoção para um clima de segurança mais forte e positivo, teremos de considerar serem necessárias a existência de grandes vetores essenciais no alcance de um bom clima de segurança. Em primeiro são necessárias, a existência de práticas organizacionais consistentes com o objetivo de reforçar a segurança, seja ao nível da formação, (prevenção), seja da aprendizagem decorrente dos acidentes. Segundo, remete para as percepções das práticas de liderança ao nível das chefias, relativamente ao seu envolvimento na promoção da segurança. Por último e tão ou mais

importante que nos dois pontos anteriores, é necessário envolver todo o grupo de colaboradores com as questões de segurança, fundamentalmente ao nível da envolvimento individual face ao seu posto de trabalho.

## **1.5 Estudos sobre Cultura e Clima Segurança**

Neste ponto vamos abordar alguns estudos significativos, que se centram nos conceitos cultura e clima de segurança e que constituem uma verdadeira representação dos conceitos na sua complexidade de análise.

Segundo Cooper et Phillips (2004), nos últimos 25 anos, a investigação da área (clima de Segurança), tem-se centrado em quatro vetores e/ou direções:

1)- A Apreensão e desenvolvimento de instrumentos inerentes à psicometria, assim como os seus fatores de natureza estrutural, onde se destacam autores como: Zohar (1980); Brown & Homes (1986); Dedobbeleer & Beland (1991); Coyle, Sleeman & Adams (1995); Garavan & Obrien (2001).

2)- A conceção e desenvolvimento de modelos teóricos de clima de segurança assim como a identificação de condicionantes do comportamento de segurança e acidentes, que se destaca como exemplos: Cheyne, Cox, Olivier, & Tomas (1998); Thompson, Hilton & Witt (1998); Neal et al. (2000); Prússia, Brow & Willis (2003).

3)- O estudo da análise assente nas perceções do clima de segurança face ao desempenho atual de segurança onde temos como exemplos Zohar (2000) e Glendon & Litherland (2001).

4)- O estudo e análise das relações entre o clima de segurança e o clima organizacional, em que temos como exemplos: Neal et al. (2000); Silva et al. (2004).

Neal et al. (2000), surgem com um modelo analítico demonstrativo que o clima de segurança prediz o clima de segurança e, conseqüentemente, o desempenho da segurança. Já Guldenmund (2000), advoga a segurança como objetivo primordial da cultura organizacional, apresentando 15 estudos indicativos da complexidade conceptual do clima de segurança. Por seu turno, Cooper (2000), propõe um modelo recíproco de cultura de segurança, com vista a compreender a sua natureza dinâmica. Finalmente, Mearns et al. (2001), propõem modelos de monitorização do clima de segurança assentes em fortes perfis de clima de segurança nas organizações.

No que concerne à relação da cultura de segurança com a sinistralidade, a segurança dos trabalhadores e respetiva segurança organizacional, comportamentos de risco, traduz-se num impacto muito positivo da cultura no desempenho da segurança. Lee (citado por HSL, 2002) concluiu que os trabalhadores que sofrem acidentes de trabalho, percebem como menos importante e conseqüentemente menos positiva, a cultura de segurança. Os mesmos apresentavam uma desconfiança nas medidas de controlo, na gestão com a segurança, e com os riscos elevados. Possuíam ainda uma formação muito escassa e em alguns casos deficiente.

Nesta área também, Cox, Tomás, Cheyne & Olivier (citado por Olivier et al., 2006), investigaram o impacto da cultura de segurança, assente em ações da gestão e qualidade da formação, nos comportamentos de segurança dos colegas, do próprio e da toda a organização empresarial. Concluíram existir uma grande correlação das ações de gestão nos comportamentos pessoais de segurança, assim como na avaliação da implicação de todos os elementos na segurança.

Neste sentido, temos estudos e investigações do clima de segurança que pretendem caracterizar e quantificar as percepções, com o objetivo de avaliar os diferentes níveis das organizações, enquanto outros estudos centram-se nas diferenças de tipologia organizacional, cujo objetivo se centra em caracterizar a relação e influência entre as variáveis ao nível da organização, do grupo ou do indivíduo face ao clima de segurança. Assim, as medidas que se prendem com o clima de segurança, tendem hoje a centrar-se nas percepções e atitudes relativas à gestão e supervisão, sobre políticas e práticas de segurança, adoção de comportamentos de risco assim como aspetos sociais do contexto de trabalho, tais como a confiança, a disciplina, abertura e apoio da equipe.

Ao nível da contextualização do clima de segurança, é o trabalho de Zohar (1980), que contextualizou o clima de segurança, após uma revisão dos estudos publicados, tendo resultado na apresentação do primeiro instrumento de análise e avaliação do clima de segurança. Através do uso de técnicas qualitativas e quantitativas, como o uso de questionários assentes em 40 itens de diagnóstico, permitiu diferenciar diversos climas de segurança que por seu turno projetavam diferenças entre os vários setores industriais em análise.

Mais recentemente, Flin, Mearns, O'Connor & Bryden (citado por HSL, 2002) efetuaram uma análise temática a 18 escalas utilizadas para avaliar o clima de segurança. Nesta análise, verificaram que as dimensões mais avaliadas referem-se à gestão, ao risco, a equipamentos de segurança, a procedimentos e formação e a pressão para o trabalho. Nestas dimensões, destacaram a gestão da segurança, como de primordial importância. Centraram-se assim na gestão de topo em alguns casos, e noutros nas chefias diretas, não confundindo os diferentes níveis funcionais. Por fim, centraram os estudos com o objetivo de determinar que tipo e sexo de procedimentos e regras, assim como as atitudes face às mesmas, conduzem a diferentes níveis ou graus de obediência. Cooper (2001) analisa o clima de segurança, como uma entidade dinâmica que se encontra constantemente em mudança e conseqüente adaptação face à realidade. Refere ainda que para alcançar um diagnóstico global do clima de segurança, é importante e mesmo necessário analisar a implicação de atributos específicos do grupo que afetam o clima de segurança.

Neal et al. (2000), analisaram e verificaram que o efeito do clima organizacional no maior ou menor desempenho de segurança, é mediado pelo clima de segurança. Observaram que o autorrelato do cumprimento dos procedimentos e normas de segurança, assim como a participação em atividades de segurança no posto de trabalho, têm impacto relevante no clima de segurança.

Em 2003, Mearns et al., surgem com um estudo que relaciona o clima de segurança, assente em práticas de gestão da segurança e o desempenho da segurança em meios offshore, mais precisamente em plataformas petrolíferas, utilizando a associação entre as práticas de gestão e as medidas do clima de segurança, relacionando-as com as estatísticas e autorrelatos de acidentes de trabalho, em que se verificou que maior competência no uso de práticas de gestão da segurança se encontra relacionada a indicadores mais baixos de acidentes. Com o inquérito de Ladbroke Grove Rail Inquiry (HSE, 2005), foram identificados como fatores de segurança prioritária a liderança, a comunicação, o envolvimento dos trabalhadores, a aprendizagem contínua, a existência de uma cultura ajustada tendo também sido associados outros elementos como, a qualidade da formação, a satisfação no trabalho e por fim a pressão externa.

Por outro lado Clarke (2006) propôs-se validar a relação em clima de segurança e o desempenho de segurança e acidentes de trabalho, tendo descoberto relações substanciais

entre o clima de segurança e a participação com compromisso dos colaboradores. Assim, a relação entre o clima de segurança e o envolvimento em acidentes de trabalho torna-se mais moderada.

No estudo de Zohar et al. (2005), conclui um alinhamento entre os resultados do clima de segurança da organização com os a nível grupal. No entanto, registaram-se diferenças entre os grupos que foram atribuídos à supervisão, na implementação de procedimentos formais e às exigências de segurança perante a produtividade.

Na investigação realizada por Hahn et Murphy (2008), demonstrou que o clima de segurança tem uma forte relação com a comunicação e consequente feedback eficazes, da gestão.

Neste sentido, a avaliação do clima de segurança, constitui-se como uma ferramenta prática que serve às organizações para identificarem numa postura proactiva o clima de segurança. Recorrendo ao uso de questionários, as atitudes e percepções dos colaboradores, podem indicar deficiências de gestão da segurança, e assim apontar caminhos para dirigir as intervenções de correção. A forma como os colaboradores acreditam que a organização aplica os procedimentos e as regras, serve para construir a imagem da percepção de risco, desenvolvendo novos modos de comportamento diário. O conhecimento através da informação difere de indivíduo para indivíduo, em que cada um filtra a informação através da percepção que cada um adquire, determinando o modo como se vai comportar. Para Cooper (2001), um bom clima de segurança, caracteriza-se por um compromisso coletivo, onde todos os colaboradores partilham percepções positivas e semelhantes, acerca da segurança na organização que integram. De acordo ainda com Cooper (2000), o questionário aumenta o interesse dos colaboradores além de proporcionar informação à direção, provocando em última análise a gestão correta do programa de segurança. O acompanhamento e análise de dados e resultados, torna-se fundamental no desenvolvimento de uma política de segurança, em que existe uma valoração dos problemas encontrados, com vista ao desenvolvimento de uma cultura de segurança, assente na formulação de recomendações sobre o modo de melhorar os procedimentos da gestão de segurança. Neste sentido, os aspetos situacionais da cultura de segurança, tendem a espelhar as políticas da organização, os procedimentos operacionais, o sistema de gestão global, os sistemas de controlo e prevenção, os fluxos de comunicação e de sistemas de

informação que terão de ser mensuráveis, recorrendo a auditorias com implementação de corretos sistemas de gestão.

Outro autor que deu também relevo ao clima de segurança de grupo, foi Melià (1998), que introduziu também o indicador colegas, ao nível do conceito de grupo. No seu modelo teórico, existe o pressuposto que o todo, isto é, o clima de segurança da empresa, influencia as partes, diga-se, a resposta dos supervisores que por seu turno levam à mudança na resposta de segurança do colaborador.

O clima de segurança, no que concerne ao risco basal (inerente a cada atividade ou perfil funcional) e o comportamento de segurança, influenciam o risco real, sendo que este último influi na sinistralidade (índice da frequência de acidentes). Além do exposto, é suposto que exista um relacionamento interdependente entre o comportamento de segurança do colaborador e o risco basal. O autor obteve também, como efeitos diretos mais relevantes, que o clima de segurança influencia as respostas superiores que por seu lado vão influenciar os colegas e por fim o colaborador. Neste sentido o clima de segurança tem uma influência na conduta do colaborador. A conduta de segurança, junto com o grau de risco basal, influenciam o risco real que por sua vez afeta a sinistralidade. Este autor aplicou este modelo mais de uma vez, tendo em 2004, aplicado novamente, mas com uma amostra distinta da utilizada até então. Deste novo estudo, obteve os seguintes resultados, com significância epistemológica: o clima de segurança, condiciona, influenciando a respostas dos supervisores e/ou chefias sendo que ambos têm por seu turno uma influência na resposta dos colegas e do colaborador. Neste mesmo condicionamento mas noutra dimensão, o risco basal influencia o risco real. Já no que concerne à capacidade de respostas na cadeia da organização, excetuando o colaborador, esta influencia inversamente o risco real que por seu turno tem influência na sinistralidade. Deste estudo surgiram diferentes conclusões, face ao de 1998, a saber:

- A relação da resposta, no modelo atual, ao nível da segurança dos supervisores, reflete efeitos diretos sobre o risco real, e não na sinistralidade, tal como apresentavam os dados do estudo de 1998.
- Dos dados atuais, o risco basal não apresenta efeitos sobre a resposta de segurança dos colaboradores.
- Não existe relação entre a resposta do colaborador e o risco real.

Segundo este autor, as diferenças conclusivas destes dois estudos devem-se ao facto de o instrumento de análise utilizado ter aspetos comuns aos dois, mas não serem idênticos, nomeadamente ao nível da amostragem utilizada, que foi diferente.

## **1.6 Importância da Cultura de Segurança na aprendizagem organizacional com acidentes**

As investigadoras Silva e Lima (2002), ao finalizarem um estudo, que se centrou na análise da informação obtida através de questionários ICOS (Inventário de Clima Organizacional e de Segurança), e em que o principal objetivo deste estudo, foi analisar a relação entre a cultura de segurança e a aprendizagem com os acidentes, realizaram várias entrevistas a alguns colaboradores organizacionais de quatro empresas da Indústria Química. Chegaram à conclusão que a prática de aprendizagem com os acidentes, tem também uma relação direta com a cultura de segurança, que por seu turno é grandemente influenciada pela cultura organizacional.

Entre outros elementos conclusivos, os resultados do estudo provaram que a existência de uma forte cultura de segurança, resulta numa influência determinante aquando da aplicação de estratégias utilizadas pela organização, resultantes da aprendizagem com os acidentes, com o objetivo de os prevenir.

Noutro estudo, efetuado por Meams et al (2003), que consubstanciava o objetivo de analisar a relação existente entre clima de segurança e desempenho a nível da segurança, concluíram que os processos de comunicação, concernentes ao objetivo segurança dos trabalhadores, foram classificados como uma etapa chave na aprendizagem organizacional, tendo na sua génese os acidentes e os quase-acidentes, assim como as auditorias de segurança e as situações em que ocorreram alterações de procedimentos. Neste sentido, estas estratégias de aprendizagem assentes numa efetiva comunicação constituem sem dúvida um dos fatores de maior sucesso dos programas de segurança enquanto contributo para um clima de segurança positivo, que por seu turno influencia o desempenho ao nível da segurança em geral.

## **1.7 Influências do Clima de Segurança nas atitudes e percepção do risco**

Várias são as abordagens que consideram que as decisões tomadas, com o propósito de adotar ou não um comportamento seguro resultam da avaliação do risco individual. Neste caso, o colaborador identifica e avalia o risco, antes de tomar a decisão de o aceitar (adoção de um comportamento de risco) ou não (tentativa de minimizar o risco) (Bushell et. al. 1999).

Em todo o caso, a ponderação do risco pelo colaborador é um processo “multidimensional” (Lima, 1999, p.380), em que as relativizações das avaliações são estruturadas e previsíveis, e baseiam-se em informações e valores diferentes dos tabelados (Lima, 1999).

É nesta análise que se considera a percepção de risco como uma variável que está fortemente relacionada e condicionada pelos comportamentos de risco, podendo ser influenciada por experiências de anteriores acidentes.

Nesta temática, Lima (2005) define a percepção de risco como a “...avaliação subjetiva do grau de ameaça potencial de um determinado acontecimento ou atividade”.

Para Pidgeon et. al. (1992) citado por Lima (1999, p. 381) o risco percebido corresponde ao “conjunto de crenças, atitudes, avaliações e sentimentos das pessoas, acerca das situações de perigo a elas associadas”

Assim, a percepção de risco está intimamente ligada á interpretação que um colaborador faz de determinado fator que considere como risco. No entanto, esse fator pode ou não constituir-se como uma verdadeira ameaça. Perante a percepção de risco o colaborador, tende a tomar atitudes face a esse risco, que como já foi referido pode ou não ser real.

Nesta perspetiva, analisando o conceito de atitude, esta caracteriza-se como o elemento motriz que vai impulsionar a ação para alcançar todas as metas pré determinadas. Neste caso concreto, a atitude está na origem dos comportamentos de segurança que os colaboradores desenvolvem. Muito embora as atitudes se constituíam como um dos fatores que mais influência os comportamentos, estes também resultam, direta ou indiretamente, da pressão social, ou seja, são influenciados pela força que o grupo exerce sobre cada um dos elementos.

É aceite, na generalidade, a existência de fatores que influenciam a percepção individual do risco, ou seja, aqueles elementos que estão na origem da ponderação e julgamento do risco pelos colaboradores (Bushell et. al., 1999). As análises atuais não relacionam diretamente a percepção do risco com o acidente, mas afirmam que existe uma relação enquadrada por um conjunto de fatores de ordem individual, social e organizacional que os determinam.

Lima (1999, p.381-383) mostra alguns fatores tidos como influentes no processo de avaliação de risco feito pelos trabalhadores, distinguindo 3 etapas:

- Etapa 1 – Identificação da situação perigosa
- Etapa 2 – Avaliação da probabilidade de ocorrência de acidente
- Etapa 3 – Decisão pelo curso de ação correto

Apresentamos na tabela seguinte a exemplificação dos componentes de cada etapa.

**Tabela n.º 1 - Etapas do processo de avaliação do risco pelo operador e a influência de fatores de ordem social, individual e organizacional**

<p><b>Etapa 1 - Identificação da situação como perigosa/Percepção do risco</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Condição física do trabalhador - fadiga, doença, álcool e drogas - modificam as condições de percepção e afetam a deteção de sinais de perigo;</li><li>• Perigos no meio ambiente não detetáveis pelos instrumentos sensoriais humanos (radiações, eletricidade, determinados gases);</li><li>• Sinais de aviso não detetados, por habituação ao estímulo ou por ausência de percepção, o meio ocupacional apresenta níveis de risco elevados (exemplo: ruído);</li><li>• Mesmo que os sinais de perigo sejam detetados, a importância que lhes é dada depende em grande parte de fatores sociais, ou seja, presença de outros a procederem de igual forma leva à categorização da situação de não perigosa e a coesão grupal em que a norma é a negligência ou desprezo por regras de segurança, modifica a importância dada à identificação dos sinais de aviso.</li></ul> <p><b>Etapa 2 – Avaliação da probabilidade de ocorrência de acidente (aceitação do risco)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Acidentes conhecidos e frequentes são subavaliados, enquanto as situações menos familiares, mais salientes e com imagem mais expressiva são sobreavaliadas;</li><li>• A avaliação de probabilidades é uma tarefa complexa, que tendemos a ignorar no nosso comportamento rotinizado (as ações diárias estão ligadas a um funcionamento automático e não a um pensamento sistemático, que se baseia na avaliação de probabilidades);</li><li>• A avaliação da probabilidade de acontecimentos negativos é regida por um otimismo irrealista (ilusão de invulnerabilidade), ou seja, consiste numa sistemática subavaliação da probabilidade de ocorrência de um acidente ao próprio, comparativamente com a dos outros. Da mesma forma, o</li></ul>
--

otimismo cria uma ilusão de competência (relativo às próprias capacidades) e de controlo (em situações de perigo);

- Normas grupais e cultura organizacional contribuem para a subavaliação da probabilidade de ocorrência de acontecimentos negativos.

### **Etapa 3 – Decisão pelo curso de ação correto**

- Muitas vezes as organizações dão por garantido que os comportamentos adequados em caso de acidente são bem conhecidos, quando de facto não o são. A análise dos acidentes tem mostrado que existem frequentemente nas chefias, o falso sentido de segurança derivado da crença de que “as regras previnem os acidentes”, sem verificarem a divulgação destas regras;
- Mesmo conhecendo os comportamentos adequados podem duvidar da sua eficácia, podem não acreditar na sua capacidade para os realizar, ou mesmo considerar que os incómodos não justificam o ganho em termos de Segurança

Adaptado de: Lima (1999, p. 381-383), Trimpop e Zimolong (1998, p. 59.25-59.33).

Outros autores, como Fleming e Lardner (2002) sugerem a utilização de técnicas de modificação dos comportamentos, para a promoção da utilização mais eficaz de estratégias de controlo de risco, assim como na análise de comportamentos de risco, para se assegurar que o risco associado seja minimizado.

## **1.8 Acidentes de Trabalho**

### **1.8.1 Regime Jurídico dos Acidentes de Trabalho – Lei n.º 100/97 de 13 de Setembro**

O regime jurídico dos Acidentes de Trabalho aplica-se a todos os trabalhadores que possuam um contrato de trabalho ou equivalente legal, agentes, trabalhadores da função pública por contrato individual de trabalho com ou sem termo e enquadrados no regime de Segurança Social, praticantes, aprendizes e estagiários e todos os trabalhadores por conta de outrem independentemente da sua actividade.

Com base neste diploma legal, segundo o n.º 1 do art.º 6 do capítulo II, p.4910, acidente de trabalho define-se como: “...aquele que se verifique no local e tempo de trabalho, e produza direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho ou de ganho ou a morte”.

No n.º 2 do mesmo artigo, do referido diploma, considera ainda acidentes de trabalho, certos acidentes que ocorram fora do local ou tempo de trabalho e na ida para o local de trabalho ou no regresso deste.

Assim, tendo por base a Lei n.º 100/97, constituem acidentes de trabalho os que se verificarem:

- No local e no tempo trabalho (desde que se encontrem reunidos os outros requisitos previstos no n.1 do art.º 6)
- No trajeto de ida e de regresso para e do local de trabalho
- No cumprimento de tarefas espontaneamente prestadas e que daí resulte proveito económico para a entidade empregadora.
- No próprio local de trabalho, no exercício do direito a reunião ou atividades de representante dos trabalhadores de acordo com a lei.
- No local de trabalho ou fora dele, quando em frequência de cursos de formação profissional devidamente autorizados.
- Em atividade de procura de emprego, aquando da cessação de contrato de trabalho em curso, durante o crédito de horas concedido por lei para tal.
- Fora do local e do tempo de trabalho, aquando da realização de tarefas determinadas pela entidade empregadora ou por esta autorizadas.

Assim, podemos concluir com base no n.º 1 do art.º 6 que a definição de Acidente de Trabalho compreende 3 elementos essenciais que tem de se verificar cumulativamente:

- Um elemento espacial (o local de trabalho)
- Um elemento temporal (o tempo de trabalho)
- Um elemento casual (nexo de causa-efeito entre evento e lesão)

É da responsabilidade do sinistrado fazer prova do acidente de trabalho. Se a lesão corporal ou doença for reconhecida a seguir a um acidente, presume-se que foi uma consequência deste, se não for reconhecida a seguir ao acidente o sinistrado terá que fazer prova que foi consequência deste, segundo o art.º 6 do mesmo diploma.

No que respeita à reparação dos acidentes de trabalho, segundo o art.º 10, refere prestações em dinheiro e espécie. Entende-se por prestações em espécie, as de natureza médica, cirúrgica, farmacêutica, hospitalar e qualquer outra que seja considerada

necessária para o restabelecimento do estado de saúde e da capacidade de trabalho ou ganho do sinistrado na sua recuperação para a vida ativa. Em relação às prestações em dinheiro, incluem as indenizações, pensões aos familiares do sinistrado e despesas de funeral em caso de morte.

## Capítulo 2 – Contextualização da Pesquisa: SpPM, Sociedade Portuguesa de Pintura e Módulos para a Indústria Automóvel.

---

A pesquisa foi realizada na SpPM, Sociedade Portuguesa de Pintura e Módulos para a Indústria Automóvel, que está sediada no Parque Industrial da Autoeuropa, Concelho de Palmela, que iniciou a sua atividade em Outubro de 2005.

**Figura n.º 1** - Exterior da Empresa SpPM



A SpPM é responsável pelo serviço de pintura de peças para a indústria automóvel, pinta peças exteriores tais como para-choques, tampas de mala, tejadilho / teto de abrir. Estes produtos têm como clientes alvo algumas das empresas também situadas no Parque Industrial da Autoeuropa, como a Webasto, INAPAL e Peguform, e atualmente tem como clientes finais a Volkswagen (Autoeuropa), Renault e Mercedes.

A unidade labora nos dias úteis do ano, em regime de 3 turnos fixos – 6.00h às 14.00h; 14.00h às 22.00h; 22.00h às 6.00h – salvo algumas exceções como é o caso do departamento administrativo onde por norma o horário de trabalho funciona das 8.00h às 17.00h. A empresa efetua uma paragem anual (período de shutdown) para limpeza e manutenção das infraestruturas, em conjunto com o seu maior cliente, a Autoeuropa.

### 2.1 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional pode ser definida como “ o total da soma dos meios utilizados para dividir o trabalho em tarefas distintas e em seguida assegurar a necessária coordenação entre as mesmas”(Mintzberg, 1995:20).

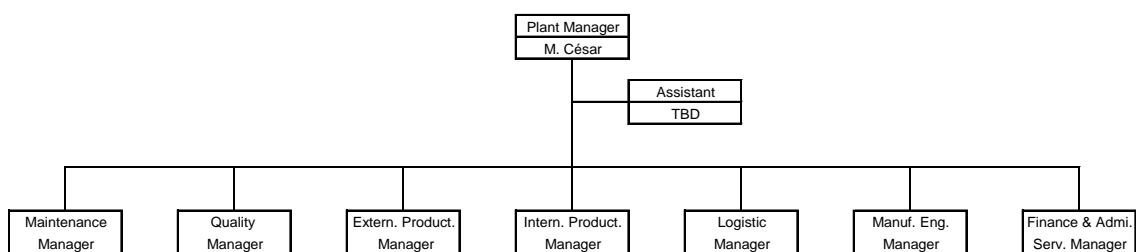
O organograma é um gráfico que representa a estrutura formal de uma organização, pois mostra como estão organizados os órgãos ou sectores, a hierarquia e as relações de comunicação existentes entre eles.

Como se pode verificar, na figura 2, este apresenta uma estrutura funcional, uma vez que existe um gestor de topo e vários “gestores individuais que se responsabilizam pela execução de funções específicas” (Cardoso, 1995;139). E de acordo com Pina e Cunha (2006), uma estrutura deste tipo consiste numa centralização de processos de controlo e de decisão, dado ênfase à comunicação vertical, estando pronta para integrar vários níveis de especialização técnica.

A estrutura da organização, encontra-se distribuída da seguinte forma:

**Figura n.º 2 - Organograma da Empresa**

**Fonte:** SpPM (2011)



A organização caracteriza-se pela existência de um diretor geral, que tem a seu cargo os sete departamentos existentes. No segundo nível de hierarquia encontram-se as restantes direções dos seguintes departamentos: Departamento da Manutenção, Departamento da Qualidade, Departamento da Pintura Externa, Departamento da Pintura Interna, Departamento de Logística, Departamento de Engenharia e por fim o Departamento de Serviços Administrativos e Financeiros, onde se situa a área de Recursos Humanos.

Dentro de alguns departamentos existem ainda supervisores que reportam à direção da respetiva área, e cada direção reporta ao Diretor Geral, pois apesar de os chefes de área terem autonomia, a decisão final cabe sempre ao Diretor da SpPM.

## 2.2 Caracterização sintética dos Recursos Humanos

Segundo (Almeida e Freire: 103), “População é o conjunto dos indivíduos, casos ou observações onde se quer estudar o fenómeno”.

A SPPM tem, atualmente 129 trabalhadores com vínculo contratual diretamente com a empresa, sendo que 43 estão vinculados com um contrato de trabalho com termo e 86

com contrato de trabalho sem termo. A minoria, cerca de 9 trabalhadores não trabalham diretamente para a empresa, mas sim para a empresa de trabalho temporário Autovision e o seu número pode variar consoante os picos de produção.

Na SpPM os trabalhadores são na maioria do sexo masculino, cerca de 80%, devido às características das funções desempenhadas. Assim, apenas 20% são do sexo feminino.

A empresa tem o maior número dos seus colaboradores no Departamento de Pintura Externa (departamento onde se recuperam as peças defeituosas e se fazem os retrabalhos das mesmas) por ser a área de maior produção, contando com um total de 68 colaboradores divididos respetivamente pelos 3 turnos.

O departamento de Qualidade conta com um total de 24 colaboradores, no Departamento de Logística, Departamento de Pintura Interna e Departamento de Manutenção encontram-se 11 colaboradores. Em relação ao Departamento de Engenharia conta com 10 colaboradores. No Departamento de Serviços Administrativos e Financeiros trabalham 3 colaboradores.

É no Departamento de Pintura Externa e no Departamento de Qualidade que existe o maior número de colaboradores do sexo feminino, pelo facto de ser nesses departamentos que as funções são mais apropriadas ao sexo feminino

Segundo dados da empresa, a faixa etária dos trabalhadores da SpPM situa-se numa média de idades de 35 anos. Assim, a faixa etária que se encontra com maior frequência é entre os 31-40 anos, cerca de 51%, seguida da faixa etária dos 21-30 anos, com 25% e da faixa etária dos 41-50 anos com 21%. Em minoria, cerca de 3% temos os colaboradores que tem idades compreendidas entre os 51 e 60 anos, sendo que não existem trabalhadores com mais de 61 anos nem com menos de 20 anos.

Ao nível do grau de instrução dos colaboradores, predomina o 3º ciclo com 48% dos trabalhadores, seguido do Ensino Secundário, com uma percentagem de 40%. Apenas 6% são detentores de Licenciatura e 1% de Mestrado. Com habilitações inferiores apenas laboram na organização 5% dos colaboradores.

Quanto ao tipo de funções desempenhadas, cerca de 80% são técnicos especializados, pois o tipo de tarefas desempenhadas assim o exige. Cerca de 10% ocupam

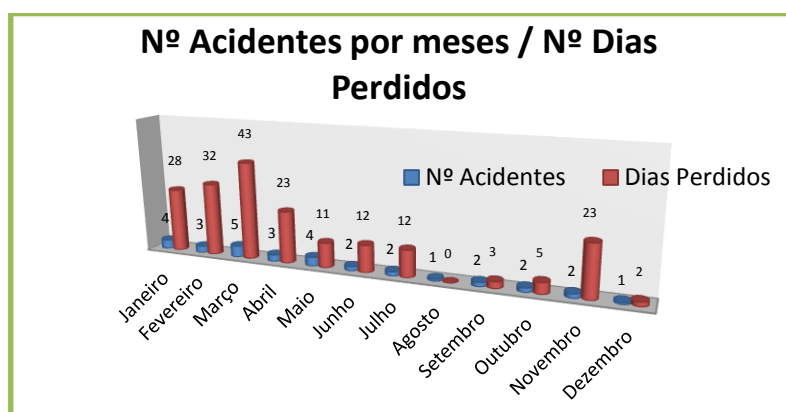
cargos de chefia, seguido dos trabalhadores auxiliares com cerca de 7% e dos administrativos que são a categoria profissional em menor quantidade, cerca de 3%.

### 2.3 Caracterização dos Acidentes de Trabalho e Índices Sinistralidade

A legislação portuguesa (Lei n.º 100/97, de 13/09) define acidente de trabalho como sendo “aquele que se verifique no local e no tempo de trabalho, produzindo, direta ou indiretamente, lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho ou de ganho, ou a morte”.

Segundo o Balanço Social da empresa SpPM, em 2011 verificou-se a existência de 31 acidentes de trabalho o que resultou num total de 194 dias perdidos. Com base no gráfico 1, o mês de Março foi o mês em que se registaram o maior nº de acidentes (5 acidentes) e a maior quantidade de dias perdidos (43 dias) e Dezembro o menor número de acidentes (1 acidente), com apenas 2 dias perdidos. Durante o mês de Agosto verificou-se apenas 1 acidente de trabalho, sem nenhum dia perdido.

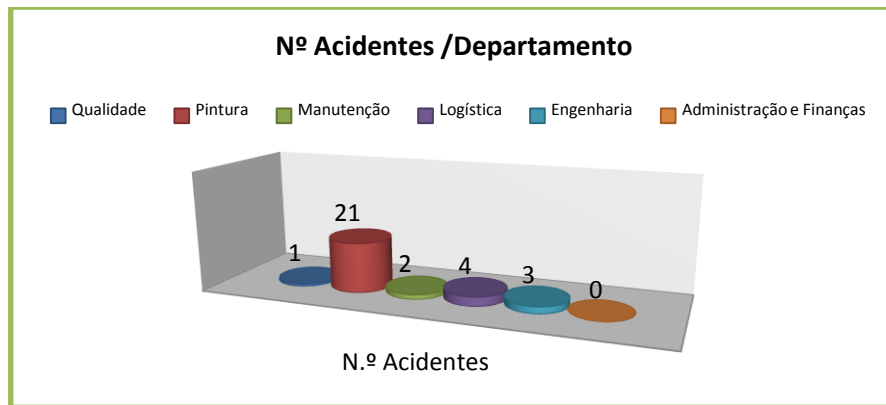
Gráfico n.º 1 – N.º Acidentes por meses / N.º Dias perdidos



Fonte: Empresa SpPM, SA

Os 31 acidentes ocorridos durante o ano de 2011, distribuíram-se pelos vários departamentos de funcionamento da empresa conforme nos indica o gráfico 2, sendo sem dúvida no Departamento da pintura externa onde se dá o maior número de acidentes de trabalho, pois é o sector com o maior número de colaboradores desta empresa.

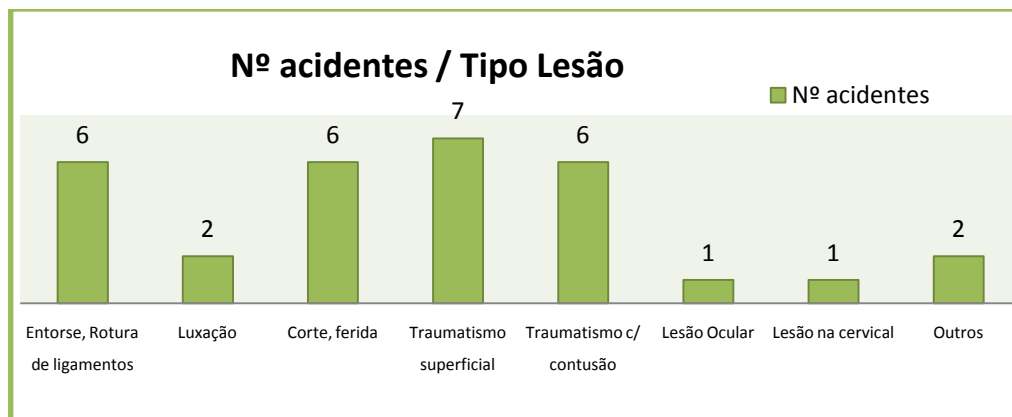
**Gráfico n.º 2 – N.º Acidentes / Sector**



**Fonte:** Empresa SpPM, SA

As causas dos acidentes estão descritas no gráfico 3, sendo a mais frequente o traumatismo superficial (7 acidentes), seguida do trauma com contusão, corte ou ferida e entorse ou rotura de ligamentos (6 acidentes). Os tipos de lesões menos frequentes são a lesão ocular e a lesão na cervical (1 acidente).

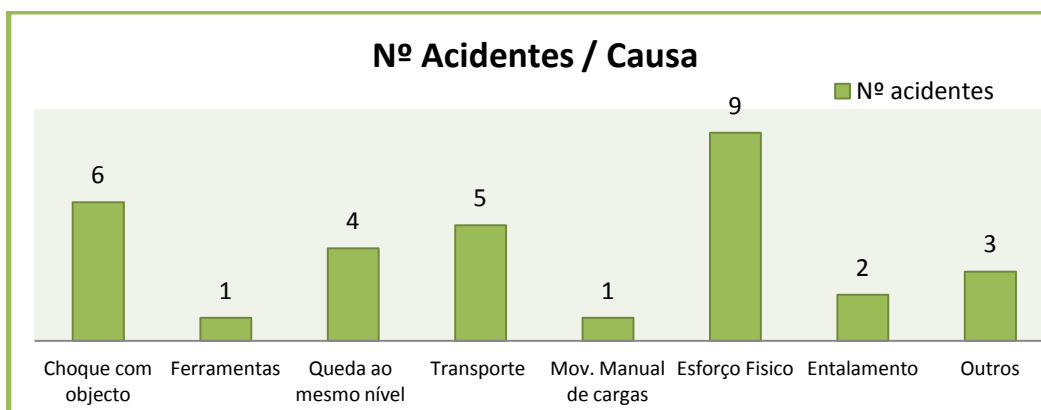
**Gráfico n.º 3 – N.º Acidentes / Tipo Lesão**



**Fonte:** Empresa SpPM, SA

Quanto às causas responsáveis pelos acidentes ocorridos, podemos verificar no gráfico 4, que a causa principal é o esforço físico (9 acidentes), seguida do choque com objeto (6 acidentes). Como causas menos prováveis temos as ferramentas e o movimento manual de cargas (1 acidente).

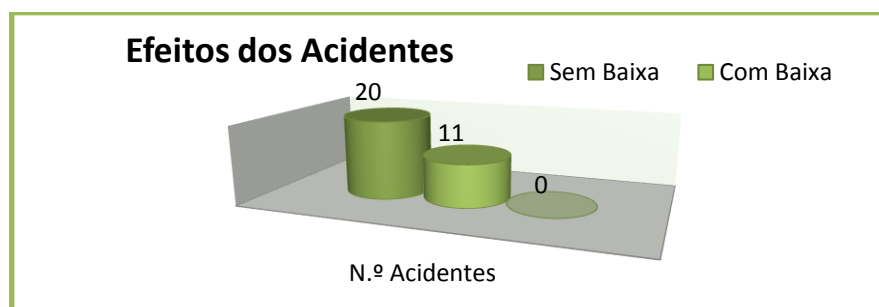
**Gráfico n.º 4 – N.º Acidentes / Causa**



**Fonte:** Empresa SpPM, SA

No que diz respeito aos efeitos provocados pelos acidentes de trabalho, constatamos que dos 31 dos acidentes ocorridos, 20 não deram origem a dias de baixa, 11 provocaram baixa médica e não temos a registar nenhum caso mortal, conforme o gráfico 5.

**Gráfico n.º 5 – Efeitos dos Acidentes de Trabalho**



**Fonte:** Empresa SpPM, SA

Quando ao impacto causado pelos 20 acidentes com baixa médica, 9 foram de médio impacto, e apenas 1 de baixo e alto impacto, conforme o quadro 2 e com base nos critérios de referência para o impacto estabelecidos pela empresa SpPM, S.A

**Quadro n.º 2 – Impacto dos Acidentes de Trabalho com baix**

Acidentes com baixa				
	Total	Baixo	Impacto	
			Médio	Alto
<b>2011</b>	11	1	9	1

**Fonte:** Empresa SpPM, SA

Impacto

Baixo: DB <5      Médio: 5 <DB <25      Alto: DB > 25

Fonte: Critérios referência Empresa SpPM, SA

## **Índices Estatísticos de Sinistralidade**

O cálculo dos índices estatísticos relativos aos acidentes de trabalho permite quantificá-los em termos de frequência, incidência e gravidade. Funcionam também como indicadores, uma vez que ao serem realizadas análises estatísticas é possível estudar a evolução dos índices, tornando-se mais fácil a intervenção, prevenção e controle dos acidentes de trabalho.

O Índice de Frequência expressa o número de acidentes ocorridos por cada milhão de horas homem trabalhadas e é dado pela seguinte fórmula:

$$\text{Índice Frequência (If)} = \frac{n^{\circ} \text{acidentes trabalho}}{n^{\circ} \text{total horas trabalhadas}} \times 10^6$$

O Índice de Incidência corresponde ao número de acidentes com baixa ocorridos por cada mil trabalhadores, traduzido na seguinte fórmula:

$$\text{Índice Incidência (Ii)} = \frac{n^{\circ} \text{acidentes trabalho}}{n^{\circ} \text{de trabalhadores}} \times 10^3$$

O Índice de Gravidade representa o número de dias perdidos por acidente de trabalho em cada milhão de horas trabalhadas, traduzido na seguinte fórmula:

$$\text{Índice Gravidade (Ig)} = \frac{n^{\circ} \text{dias perdidos}}{n^{\circ} \text{total horas trabalhadas}} \times 10^3$$

**Quadro n.º 3 – Índices Estatísticos**

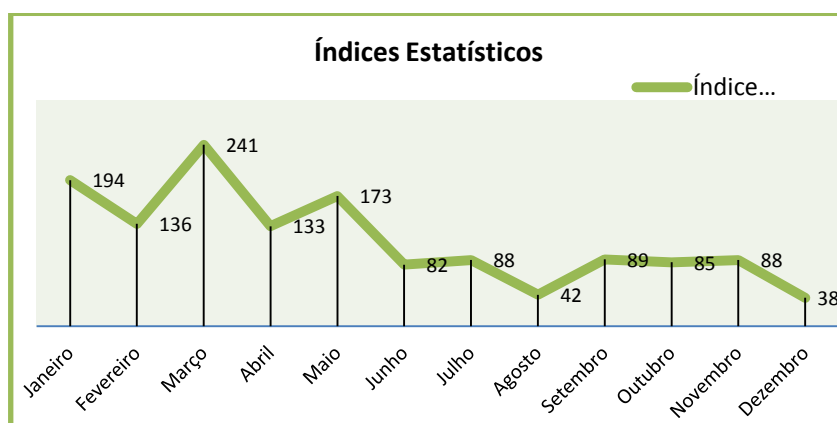
Meses	N.º Total			N.º Trabalhadores	Índice Frequência	Índice Incidência	Índice Gravidade
	N.º Acidentes	N.º Dias Perdidos	Horas Trabalhadas				
Janeiro	4	28	20.667,71	127	193,54	31,50	1,35
Fevereiro	3	32	22.077,83	126	135,88	23,81	1,45
Março	5	43	20.721,11	124	241,30	40,32	2,08
Abril	3	23	22.492,84	124	133,38	24,19	1,02
Maiο	4	11	23.065,72	124	173,42	32,26	0,48
Junho	2	12	24.438,99	123	81,84	16,26	0,49
Julho	2	12	22.639,99	128	88,34	15,63	0,53
Agosto	1	0	24.091,83	129	41,51	7,75	0,00
Setembro	2	3	22.453,55	128	89,07	15,63	0,13
Outubro	2	5	23.547,29	127	84,94	15,75	0,21
Novembro	2	23	22.745,42	127	87,93	15,75	1,01
Dezembro	1	2	26.214,44	127	38,15	7,87	0,08
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>194</b>	<b>275156,72</b>	<b>126</b>	<b>112,66</b>	<b>245,71</b>	<b>0,71</b>

Fonte: Empresa SpPM, SA

	If	Ig	li
Muito Bom	<20	<0.5	<50
Bom	20<> 40	0.5<> 1	50<> 100
Médio	40<> 60	1<> 2	100<> 200
Mau	>60	>2	>200

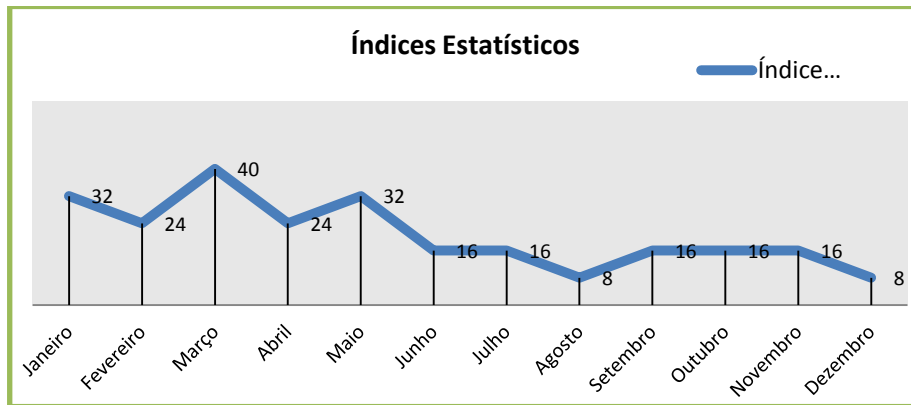
Fonte: Critérios referência Empresa SpPM, SA

**Gráfico n.º 6 – Índice de Frequência**



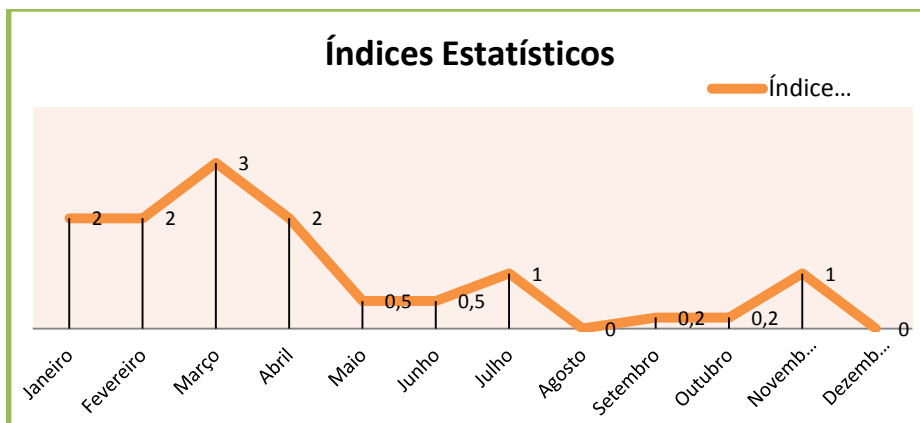
Com base nos resultados apresentados no quadro 3 e gráfico 6, constatamos que o Índice de Frequência encontra-se no intervalo “Mau” em todos os meses do ano de 2011 com exceção do mês de Agosto que se encontra no intervalo “Médio”. No primeiro semestre do ano, esta empresa apresenta índices frequência bastante elevados, o que quer dizer que ocorreram muitos acidentes de trabalho.

Gráfico n.º 7 – Índice de Incidência



Com base nos resultados apresentados no quadro 3 e gráfico 7, podemos afirmar que o Índice de Incidência encontra-se no intervalo “Muito Bom” em todos os meses do ano de 2011. Apesar de “Muito Bom” verificamos que no primeiro semestre do ano, esta empresa apresenta índices incidência mais elevados, o que quer dizer que ocorreram mais acidentes de trabalho com baixa.

Gráfico n.º 8 – Índice de Gravidade



Com base nos resultados apresentados no quadro 3 e gráfico 8, podemos afirmar que o Índice de Gravidade nos meses de Agosto, Setembro, Outubro e Dezembro encontra-se no intervalo “Muito Bom”, nos meses de Maio, Junho, Julho e Novembro no intervalo “Bom”, nos meses de Janeiro, Fevereiro e Abril no intervalo “Médio” e no mês de Março no intervalo “Mau”. Constatamos que no primeiro semestre do ano, esta empresa apresenta índices gravidade mais elevados, o que quer dizer que existiram mais dias de trabalho perdidos por cada acidente de trabalho.

Assim, podemos concluir que na SpPM no ano de 2011 ocorreram um número muito elevado de Acidentes de Trabalho, com um impacto médio em termos de baixa médica e com um número não muito elevado de dias perdidos por cada acidente.

## CAPITULO 3 – Metodologia

---

Neste capítulo vamos relembrar os objetivos deste trabalho, a metodologia aplicada no decorrer desta investigação, bem como, a descrição dos métodos usados para recolha de dados, os quais irão permitir algumas interpretações acerca da temática.

O objetivo geral deste trabalho é caracterizar o Clima de Segurança na SpPM.

Quanto aos objetivos específicos temos:

- Traçar o perfil dos trabalhadores inquiridos, através da caracterização da amostra;
- Identificar o clima de segurança na empresa SpPM, através da perceção dos seus trabalhadores sobre o papel dos gestores, a atuação da chefia direta, a relação com os colegas, as responsabilidades coletivas, a pressão do trabalho, a importância da utilização de EPI's, comunicação para a segurança, relato de acidentes e incidentes, formação, regras e procedimentos de segurança, aprendizagem da organização, e segurança psicológica, nomeadamente, o assédio moral e o stress ocupacional;
- Analisar como é que as perceções sobre o Clima de segurança se alteram em função do sexo, idade, estado civil, habilitações literárias; setor onde trabalha, antiguidade, tipo de contrato e função de supervisão.
- Apresentar melhorias do Clima de Segurança.

### 3.1 Método

Segundo Gil (1999), método científico é o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos que são adotados com a finalidade de atingir determinado conhecimento.

Na escolha do método devemos ter sempre em atenção os objetivos que nos propomos e os resultados que advirão da sua escolha e utilização, na medida em que estes nos afastam ou aproximam da realidade a estudar.

Tendo em conta este facto e no que se relaciona com a forma de abordagem adotamos um tipo de pesquisa mista, dado que a utilização do método quantitativo e qualitativo em simultâneo é o que nos permite alcançar melhor os objetivos que nos propomos. A abordagem quantitativa está, predominantemente, associada á recolha e tratamento de dados resultantes do questionário, enquanto a abordagem qualitativa está

mais associada ao recurso a documentação. Essa documentação foi utilizada para várias componentes deste trabalho, mas de modo mais particular na caracterização da organização e sua sinistralidade.

### 3.2 Participantes / Amostra

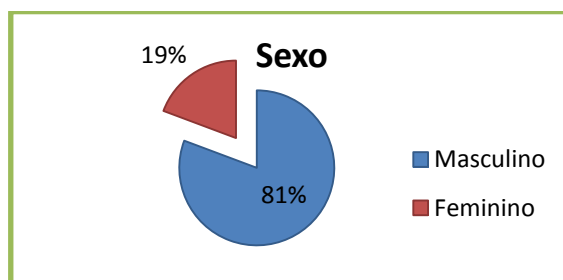
A amostra é o “conjunto de situações (indivíduos, casos ou observações) extraído de uma população” (Almeida e Freire, 2003:103).

No momento da realização do presente estudo, fazem parte do universo da organização cerca de 138 colaboradores. Optamos por aplicar o inquérito a todos os colaboradores que há data se encontravam no ativo, ou seja 130, pois 8 funcionários encontravam-se de baixa.

#### Sexo

Da análise da estrutura da população inquirida, no que diz respeito à repartição por sexo, constatamos, em função do gráfico 9, que o trabalho nesta empresa é na sua grande maioria realizado por indivíduos do sexo masculino, cerca de 81%, dado ser considerado um trabalho tipicamente masculino, que requer grande carga física, daí a menor expressão do sexo feminino.

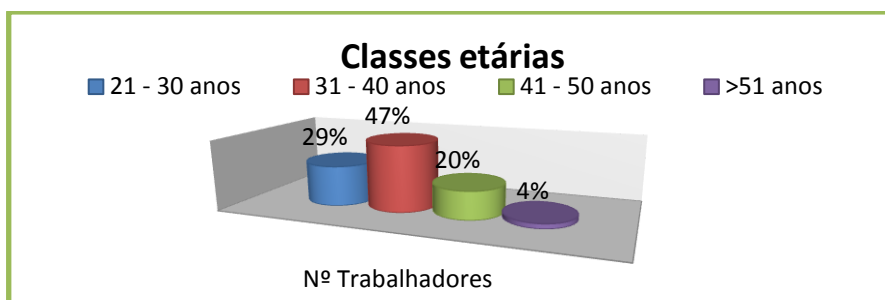
Gráfico n.º 9 – Sexo dos inquiridos



#### Idade

A análise do ano de nascimento ou a idade permitiu ver o diferencial de idades e permitiu agrupar os trabalhadores em classes ou faixas etárias. Verifica-se, a partir dos cálculos realizados, que a idade média dos trabalhadores que foram alvo deste estudo se situa em torno dos 35 anos, ou seja, na faixa etária entre os 31 e os 40 anos, conforme o gráfico 10. Dos 114 inquiridos, 33 têm idades compreendidas entre os 21 e 30 anos, 54 entre os 31 e os 40 anos, 23 entre os 41 e os 50 anos e apenas 4 com mais de 50 anos

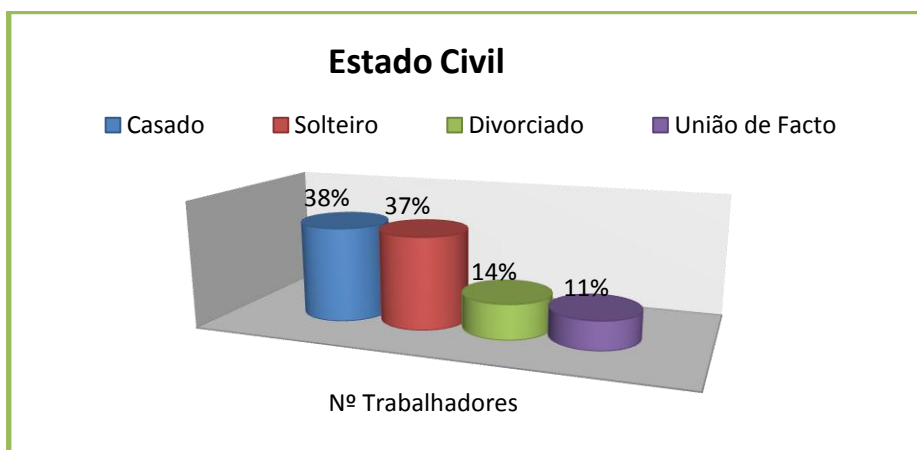
**Gráfico n.º 10 – Idade dos trabalhadores em classes etárias**



### **Estado Civil**

Na análise do estado civil constatamos, em função do gráfico 11, que, existe um equilíbrio entre os inquiridos casados e solteiros. Assim, dos 114 inquiridos 43 (37,7%) são casados, 42 (36,8%) são solteiros, 16 (14%) são divorciados, 13 (11,4%) vivem em união de facto.

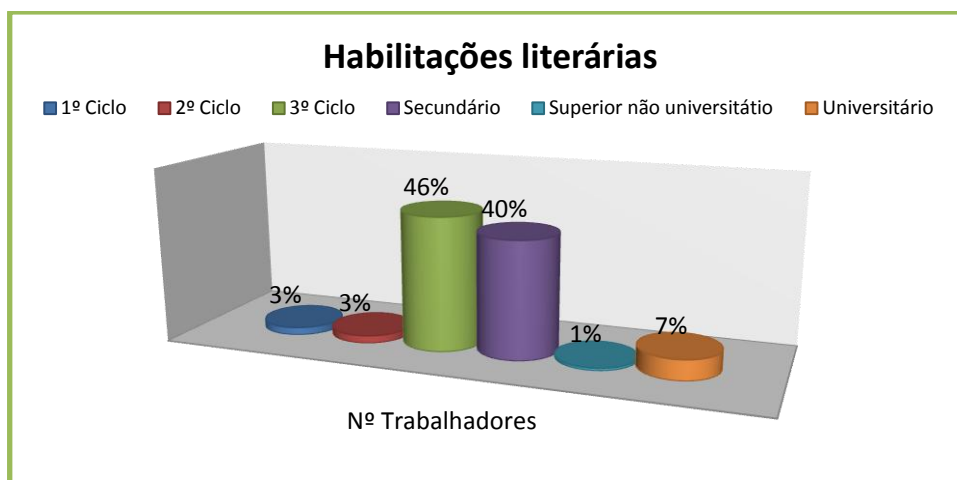
**Gráfico n.º 11 – Estado Civil**



### **Habilitações**

Relativamente ao grau de ensino, podemos constatar a partir do gráfico 12, que a maior parte dos trabalhadores tem o 3º Ciclo e o Secundário, ou seja 53 (46%) dos inquiridos tem o 3º Ciclo e 46 (40%) tem o secundário. Os trabalhadores com o 1º ciclo e 2º ciclo são em número diminuto, ou seja 3 (3%). Com o ensino Universitário temos cerca de 8 (7%) dos inquiridos e apenas 1 (1%) com o ensino superior não universitário.

**Gráfico n.º 12 – Habilitações Literárias**

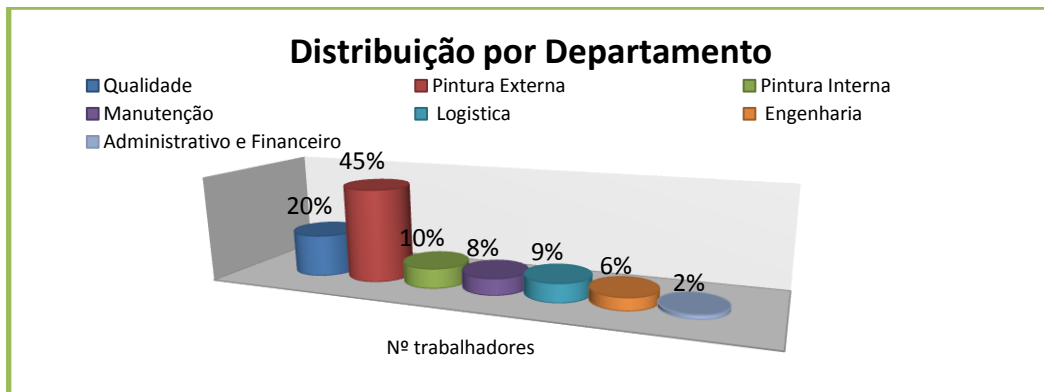


A partir da análise feita às características demográficas, podemos concluir que a população inquirida é maioritariamente do sexo masculino, com idade média entre os 31 e os 40 anos (população jovem adulta), com relações familiares aparentemente estáveis (traduzida pela grande percentagem de pessoas casadas e em união de facto) e com níveis de instrução médio (a maior parte dos trabalhadores tem o 3º ciclo ou o secundário), facto não surpreendente quando o alvo de estudo é uma empresa cujas funções na sua maioria exige operários com algum grau de qualificação.

### **Departamentos**

Na análise da distribuição dos trabalhadores por departamento, verificamos que o departamento com maior número de trabalhadores é o da Pintura Externa, com 51 (45%), seguido do Departamento da Qualidade com 23 (20%) dos inquiridos, 11 (9%) trabalha na Pintura Interna, 10 (9%) presta funções na logística, 9 (8%) na Manutenção, 7 (6%) no Departamento de Engenharia e apenas 3 (2%) no Departamento de Administração e Finanças, tal como se verifica no gráfico 13.

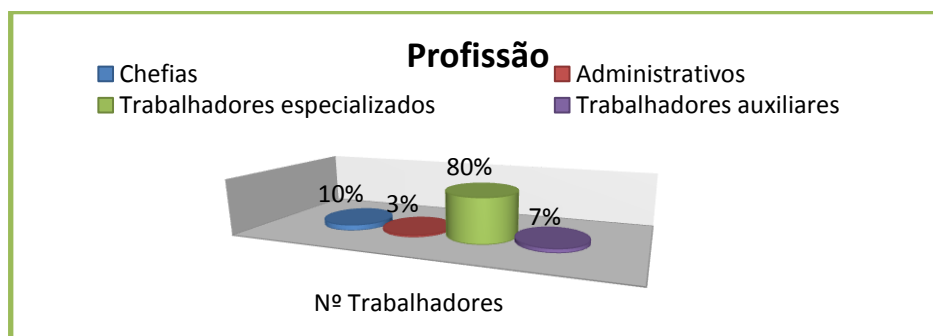
Gráfico n.º 13 – Distribuição por departamento



### Profissão

Na análise da profissão, verificamos que, dos 114 trabalhadores inquiridos, a sua grande maioria, 91 (80%) são trabalhadores especializados, 12 (10%) são chefias, 8 (7%) são trabalhadores auxiliares e apenas 3 (3%) são administrativos – gráfico 14.

Gráfico n.º 14 – Profissão

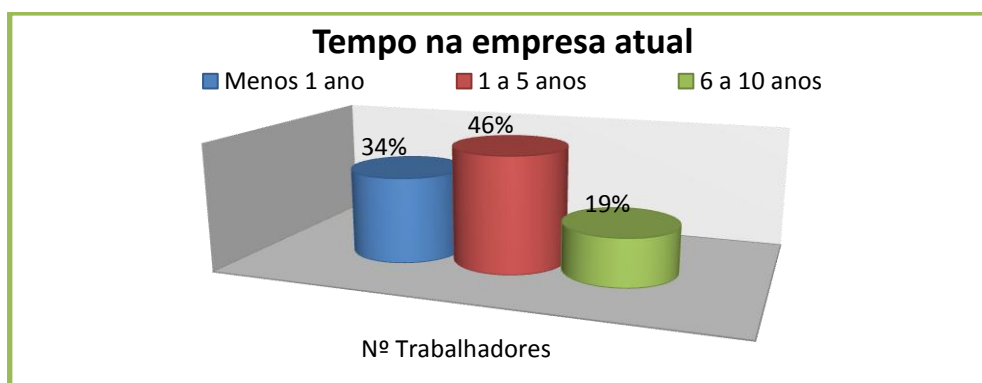


### Antiguidade

Quanto ao tempo na empresa atual, verificamos que a maior parte dos inquiridos trabalham há menos de 10 anos na empresa, conforme o gráfico 15. Assim, dos 114 inquiridos, 53 (46%) trabalha entre 1 a 5 anos na empresa, 39 (34%) à menos de 1 ano e 22 (23%) trabalha na empresa entre 6 a 10 anos.

Perante tais valores apresentados podemos concluir que tem havido renovação dos quadros ou entrada de “sangue novo” na organização, ideias novas, mentalidades diferentes, o que certamente conduzirá ao desenvolvimento das mesmas a todos os níveis, não permitindo que fiquem estagnadas com a permanência dos mesmos trabalhadores durante vários anos.

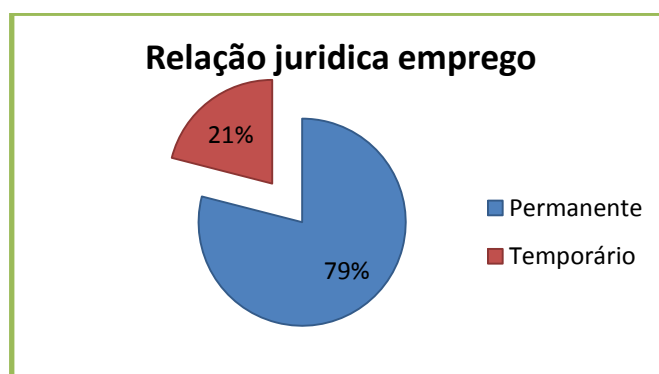
**Gráfico n.º 15 – Antiguidade**



### **Relação jurídica de emprego**

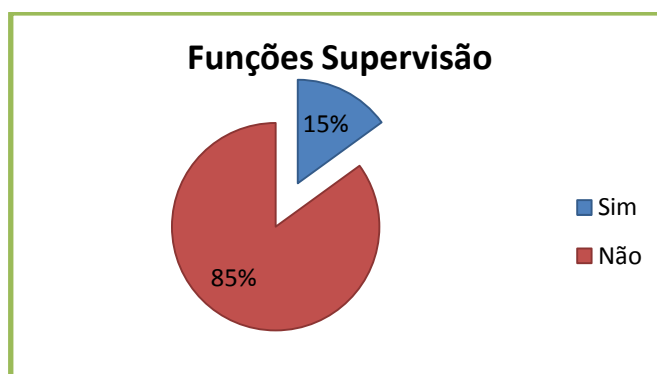
Quanto à relação jurídica de emprego, os trabalhadores podem pertencer ao quadro da empresa, ou seja estarem efetivos / permanentes ou estarem a contrato de trabalho a termo certo ou temporários. Dos 114 trabalhadores inquiridos cerca de 90 (79%) tem um vínculo permanente ou seja pertencem aos quadros da empresa e 24 (21%) são temporários ou seja possuem contratos de trabalho a termo certo ou possuem contrato temporário, conforme o gráfico 16.

**Gráfico n.º 16 – Relação jurídica de emprego**



No que diz respeito às funções de supervisão, segundo o gráfico 17, observamos que 95 (85%) dos 114 trabalhadores inquiridos não possui funções de supervisão e 17 (15%) exerce funções de supervisão.

**Gráfico n.º 17 – Funções Supervisão**



Desta forma, confirma-se, cf. análise das características profissionais, que a maior parte dos trabalhadores exerce funções no Departamento de Pintura Externa e que são na sua maioria trabalhadores especializados. Um grande número de trabalhadores faz parte dos quadros da respetiva empresa e a maioria tem entre 1 a 5 anos de trabalho na empresa, ou seja verifica-se que há por parte da entidade patronal, a preocupação na aquisição de novos trabalhadores, permitindo, assim, a entrada de ideias, valores, atitudes e comportamentos novos na organização.

### **3.3 Instrumento**

Na recolha de dados, o importante não é apenas recolher informação relacionada com o conceito, mas também ter essa informação de uma forma que permita, posteriormente, desenvolver os tratamentos que possibilitem alcançar os objetivos previamente definidos.

O instrumento determina a seleção da parte da realidade que será apreendida e aquela que será deixada de fora, assim como o tipo de resultados que é possível obter. Deste modo, convém utilizar um instrumento capaz de recolher e de produzir a informação subjacente aos objetivos e que possibilite a compreensão da problemática em estudo.

Na presente investigação, utilizámos como instrumento de recolha de dados o inquérito por questionário e a análise documental.

#### **3.3.1 Inquérito por questionário**

No que respeita à abordagem quantitativa utilizamos o método do inquérito por questionário. Este é o método mais aplicado na pesquisa científica, pois pode ser utilizado numa grande variedade de objetos de estudo.

Segundo Quivy e Campenhoudt (1992:190) “O inquérito por questionário (...) consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, (...) uma série de perguntas relativas (...) às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores”.

Existem duas variantes a este tipo de técnica de recolha de dados. Neste sentido, “o questionário chama-se de “administração direta” quando o próprio inquirido o completa. Por outro lado, chama-se de “administração indireta” quando é o próprio inquiridor que o preenche com base nas respostas fornecidas pelo inquirido.” (Quivy e Campenhoudt (1992:190). Neste estudo em concreto, os inquéritos por questionário foram administrados diretamente, ou seja foram entregues em mão aos trabalhadores e foram os próprios que os preencheram.

O questionário utilizado (anexo 1) e que visa medir o Clima de Segurança, foi-nos disponibilizado pela nossa orientadora (Pereira 2010), tendo sido adaptado ao estudo pretendido.

Este instrumento é constituído por perguntas fechadas e encontra-se dividido em 3 Grupos: O Grupo 1 compreende a parte A que diz respeito à Segurança Física e inclui 11 dimensões: ação da administração, atuação da chefia direta, relação com os colegas, responsabilidades, pressão de trabalho, importância da utilização de EPI's, comunicação para a segurança, relato de acidentes e incidentes, formação, regras e procedimentos para a segurança e aprendizagem da organização. No que respeita à parte B remete para a Segurança Psicológica e inclui 2 dimensões: assédio moral e stress ocupacional.

As dimensões da parte A, encontram-se cotadas numa escala de 1 a 6 (Total desacordo, Discordo, Tendo a discordar, Tendo a Concordar, Concordo e Total Acordo).No que diz respeito à parte B, encontram-se cotadas numa escala de 1 a 5. No caso da Segurança Psicológica, as alternativas de resposta estão cotadas de 1 a 5. No caso do Assédio as referidas alternativas são: Nunca, De vez em quando, Mensalmente, Semanalmente e Diariamente. Quanto à dimensão Stress Ocupacional, as alternativas de resposta são: Nunca, Raramente, Por vezes, a maior parte das vezes, Sempre.

O Grupo 2 compreende as Lesões Profissionais e está dividido em 2 dimensões: Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais.

Quanto ao Grupo 3 respeita aos dados sociodemográficos dos colaboradores.

No Grupo 1, alguns itens estão formulados pela negativa. Quando realizarmos o tratamento dos dados, procedemos à inversão das pontuações dos itens formulados pela negativa, para que todas as respostas tenham a mesma direção face ao objeto de análise.

Seguidamente, passamos a descrever cada uma das dimensões que fazem parte do questionário que foi aplicado neste estudo:

## **Grupo 1**

### **A- Segurança Física**

- **Administração:** Dimensão composta por 4 itens, diz respeito ao modo como a administração valoriza, colabora, participa e atua na segurança dos seus colaboradores.
- **Chefia Direta:** Dimensão composta por 9 itens, dá-nos a conhecer como é que a chefia informa, conhece, alerta, motiva, valoriza, aplica e faz aplicar as regras de segurança, analisando e corrigindo os problemas relacionados com a segurança.
- **Colegas:** Dimensão composta por 5 itens e remete-nos para o modo como os colegas percecionam os riscos, a importância que dão às regras de segurança e como as cumprem.
- **Responsabilidades:** Dimensão composta por 4 itens, podemos associa-la ao modo como os funcionários a assumem no que respeita à Saúde, Higiene e Segurança no trabalho.
- **Pressão do Trabalho:** Dimensão composta por 3 itens, relaciona a dependência do volume de trabalho com o cumprimento das normas de segurança
- **EPI's:** Dimensão composta por 7 itens, respeita às especificidades, estado de conservação, necessidade de utilização, consulta e escolha dos mesmos.
- **Comunicação:** Dimensão composta por 4 itens, está associada ao modo como são transmitidas as questões relacionadas com a segurança, bem como a maior ou menor facilidade como são esclarecidas essas questões.

- **Acidentes e Incidentes:** Esta dimensão é composta por 5 itens, diz respeito à forma como são identificadas, divulgadas e investigadas as causas de acidentes de trabalho.
- **Formação:** Dimensão formada por 4 itens, está relacionada à identificação de eventuais riscos, à importância, necessidade e valorização das ações de formação para a segurança.
- **Regras e Procedimentos:** Dimensão composta por 6 itens, remete-nos para a importância que é dada à aplicação, à qualidade e à análise dos procedimentos e regras de segurança.
- **Aprendizagem Organizacional:** Dimensão composta por 5 itens, diz respeito à aprendizagem dos trabalhadores nas questões da segurança, bem como o modo como são discutidas e identificadas as causas dos acidentes por forma a encontrar as ações corretivas.

## **B – Segurança Psicológica**

- **Assédio Moral:** Dimensão composta por 13 itens, remete-nos para análise das potenciais situações de assédio moral por parte dos colegas, chefias e subordinados.
- **Stress Ocupacional:** Dimensão composta por 9 itens, diz respeito à análise das principais causas de stress ocupacional, nomeadamente conflitos, volume de trabalho atribuído, indefinição de atribuição de responsabilidades e indisciplina do pessoal

## **Grupo 2**

### **A – Lesões Profissionais**

- **Acidentes de Trabalho:** Esta dimensão é composta por 4 itens, analisa se o trabalhador já sofreu algum acidente de trabalho, o motivo do mesmo, a duração da inatividade e as consequências do acidente.
- **Doença profissional:** Esta dimensão é composta por 4 itens, analisa se o trabalhador tem alguma doença profissional, o motivo da mesma, a duração da inatividade e as consequências da doença.

## **Grupo 3**

Este grupo do questionário é composto por 10 variáveis Sociodemográficas: Sexo, Idade, Estado Civil, Número de Pessoas que compõem o agregado familiar, Habilitações Literárias, Profissão, Antiguidade, Sector/Departamento de trabalho, Tipo de Contrato, Função de Supervisão.

Na tabela 2, podemos verificar as características psicométricas do Questionário de Avaliação do Clima de Segurança (QACS) na SpPM, onde se indica para cada dimensão a respetiva média, desvio padrão, o  $\alpha$  de Cronbach, o total de itens, bem como os itens com formulação positiva e negativa.

Tabela n.º 2 - Características psicométricas do QACS

Dimensões	Nº de itens com formulação positiva	Nº de itens com formulação negativa	Total de itens	Média das respostas	Desvio Padrão	$\alpha$ de Cronbach
<b>A - Segurança Física</b>						
Administração	1	3	4	3,82	1,18	0,86
Chefia Direta	8	1	9	3,85	1,18	0,93
Colegas	2	3	5	3,75	1,00	0,45
Responsabilidades	3	1	4	4,16	1,02	0,77
Pressão de Trabalho	0	3	3	2,75	1,40	0,93
Equipamentos de Proteção	4	3	7	4,20	0,86	0,79
Comunicação para a	1	3	4	3,95	0,96	0,70
Acidentes e Incidentes	3	2	5	4,68	1,07	0,66
Formação para a Segurança	2	2	4	3,43	1,13	0,67
Regras e Procedimentos	4	2	6	3,98	0,98	0,84
Aprendizagem	2	3	5	4,13	0,97	0,81
<b>Total</b>	30	26	56			
<b>B- Segurança Psicológica</b>						
Assédio Moral	0	13	13	1,23	0,36	0,88
Stress Ocupacional	0	9	9	2,74	0,92	0,94
<b>Total</b>	0	22	22			

### 3.3.2 Análise Documental

A análise de documentos é um dos métodos complementares da investigação qualitativa e tem por objetivo recolher dados que possam de alguma forma contribuir para a interpretação dos dados recolhidos noutras fontes.

Para Quivy e Campenhoudt (1992:204) nesta técnica “Os dados recolhidos nos documentos de forma textual são utilizados em diversos tipos de análise, em particular, na análise da história propriamente dita, e na análise de conteúdo.”

No quadro da vantagem na utilização desta técnica, referem os mesmos autores “(...) que há continuidade no enriquecimento, devido ao rápido desenvolvimento das técnicas de

recolha, de organização e de transmissão dos dados” (p.203). Como principal desvantagem mencionam que “...nem sempre é possível o acesso aos documentos.” (p.203).

Neste caso em concreto, fizemos a análise do Balanço Social da empresa referente ao ano de 2011, na parte dos Acidentes de Trabalho. Esta análise foi-nos bastante útil na medida em que facultou-nos dados relativos ao nº de acidentes de trabalho ocorridos, quais as suas causas e consequências e sobretudo calcular os índices de sinistralidade, nomeadamente o Índice de frequência, o Índice de Incidência e o Índice de Gravidade.

### **3.4 Procedimento**

Inicialmente procedemos ao contacto com a empresa de forma a obter a autorização para a realização do estudo através da aplicação dos questionários, assim como recolher informações pertinentes para a compreensão da problemática.

Assim, cf. referimos, o inquérito por questionário foi aplicado aos 130 trabalhadores da empresa SpPM que se encontravam no ativo (à data encontravam-se cerca de 8 funcionários de baixa). Os inquéritos foram administrados de forma direta, ou seja foram os próprios colaboradores que os preencheram, no próprio local de trabalho, em horário de descanso e abrangeu 22 indivíduos do sexo feminino e 92 do sexo masculino.

Os resultados destes inquéritos por questionário foram transpostos para o efeito para uma base de dados no SPSS, a fim de proceder à sua análise. As respostas dos inquéritos foram sujeitas a um conjunto de análises estatísticas de tipo descritivo e indutivo. Determinamos a consistência interna de cada uma das dimensões através do cálculo do coeficiente do Alpha de Cronbach.

## Capítulo 4 – Análise e Discussão dos Dados Obtidos

---

### 4.1 Análise e discussão dos dados dos questionários aplicados aos trabalhadores da SpPM

Este ponto destina-se essencialmente à análise dos dados dos questionários que foram administrados aos 130 trabalhadores da SpPM. Como já foi, anteriormente, referido os inquéritos foram distribuídos e preenchidos pelos próprios trabalhadores no seu local de trabalho.

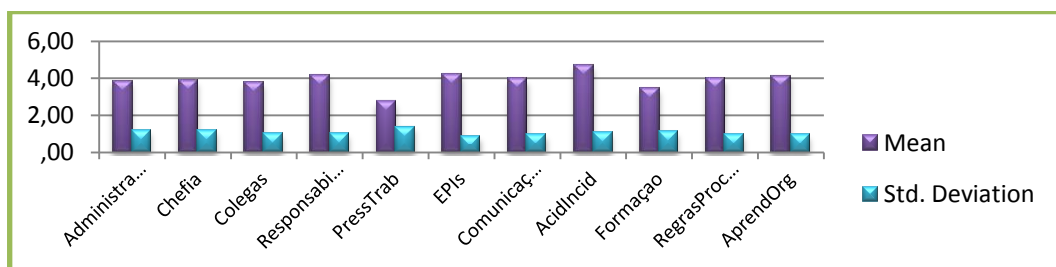
Dos 130 inquéritos distribuídos apenas 114 foram devolvidos devidamente preenchidos, os restantes 16 trabalhadores não quiseram fazer o inquérito, sem dar qualquer justificação.

De acordo com os objetivos, previamente definidos, pretendeu-se por um lado caracterizar o Clima de Segurança desta empresa, através da análise de várias dimensões, identificar as lesões profissionais através de relatos de ocorrência de Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais, analisar como é que as várias perceções sobre o Clima de Segurança se alteram em função das variáveis sexo, faixa etária, estado civil, habilitações literárias; departamento / setor onde trabalha, antiguidade, tipo de contrato e função de supervisão e por fim apresentar propostas de melhoria do clima de segurança da empresa SpPM.

Para uma melhor ponderação do objetivo específico 1, vamos analisar os dados obtidos em cada uma das dimensões, quer em termos de média dos itens que as caracterizam, quer das percentagens de respostas no sentido favorável ou desfavorável dos referidos itens.

Inicialmente comparamos a média e o desvio padrão de cada uma das dimensões que compõem o questionário. No que diz respeito à Segurança Física, os dados obtidos, no conjunto das dimensões em análise, podem ser verificados no gráfico 18, nomeadamente a referida média e o desvio padrão.

Gráfico n.º 18- Médias e Desvios Padrões das várias dimensões da Segurança Física



Analisando todos os resultados obtidos através da avaliação das várias dimensões do Clima de Segurança, podemos concluir que na SpPM existe um Clima de Segurança mediano, pois conforme foi referido anteriormente por vários autores, valores elevados evidenciam a existência de um clima forte e positivo, ao invés de valores mais baixos que indicam um clima fraco e negativo. Neste sentido, a maioria das médias das respostas em cada dimensão avaliada, encontra-se acima do valor médio (3,5), com exceção das dimensões Pressão do Trabalho e Formação para a Segurança que se encontram abaixo do valor médio das respostas. A dimensão com maior tendência de perceções positivas é a Acidentes e Incidentes com 4,68 de média e a menor é a Pressão do Trabalho com apenas 2,75 de média.

Não analisamos as dimensões da Segurança Psicológica em conjunto com as da Segurança Física dado que a escala de análise é diferente nestas duas dimensões. Assim, nesta dimensão o valor médio positivo é abaixo dos 2,5, num total máximo de 5. No que respeita à dimensão Assédio Moral, a média é 1,23 o que muito embora seja um valor baixo evidencia que ele está presente na organização. Relativamente à dimensão Stress Ocupacional obteve uma média de 2,74, evidenciando assim que as fontes de stress são percecionadas por muitos dos inquiridos.

Convém também referir os valores muito elevados do Desvio Padrão, na sua maioria acima do 1,00 o que sugere uma grande dispersão nas respostas dadas pelos inquiridos. A única exceção é na dimensão Assédio Moral que apresenta um Desvio Padrão de 0,36 ou seja verifica-se uma grande homogeneidade nas opiniões.

Para uma análise mais detalhada, procedemos à interpretação dos resultados de cada dimensão, por ordem crescente dos valores médios que obtiveram. A análise que se segue, atende à média, desvio padrão e ao somatório da percentagem da tendência de respostas de

acordo (respostas: 4- Tendo a concordar, 5 – Concordo, 6- Total Acordo) e da tendência de respostas desacordo (respostas: 1 – Total Desacordo, 2- Discordo, 3 – Tendo a discordar).

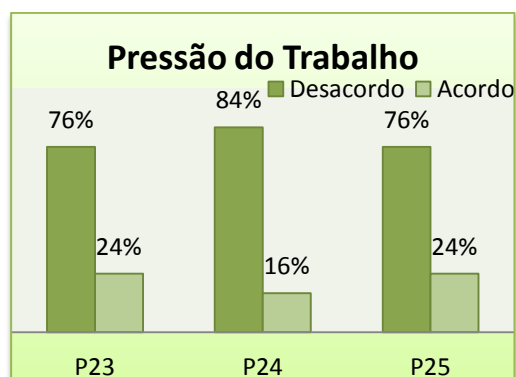
Apresentamos também algumas propostas de melhorias, de acordo com os resultados obtidos em cada uma das dimensões, sendo as mesmas apresentadas por ordem crescente, relativamente às pontuações médias obtidas, tendo estas servido de critério para a definição prioridade de intervenção ao nível de cada uma das referidas dimensões.

## A - SEGURANÇA FÍSICA

### Dimensão Pressão de Trabalho:

Analizamos o modo como a quantidade de trabalho está associada à aplicação e ao cumprimento das regras de segurança.

Gráfico n.º 19 – Dimensão Pressão de Trabalho



P23 – Quanto o ritmo de trabalho aumenta conseguimos cumprir as regras de segurança.  
P24 – Mesmo quando a falta de pessoal, leva ao aumento da carga de trabalho a segurança vem sempre em primeiro lugar.  
P25 – Não se correm riscos para acabar o trabalho mais depressa.

É a dimensão com média mais baixa ( $\bar{x}=2,8$ ), sendo o desvio padrão muito elevado ( $\sigma=1,40$ ) ou seja existe uma grande dispersão nas respostas. Podemos interpretar este resultado, com o facto de cada vez mais, as organizações estarem sujeitas a pressões a nível de cortes orçamentais e aumento da produção, o que vai dar origem a um aumento da carga de trabalho individual, aumento dos níveis de stress, falta de motivação, o que vai favorecer o incumprimento das regras e procedimentos de segurança com aumento dos comportamentos de risco.

Analisando cada item, observamos que 76% dos inquiridos está de acordo que quando há um aumento da quantidade de trabalho não conseguem cumprir as regras de segurança (P23), 84% admite que quando há falta de pessoal e aumenta a carga de trabalho

a segurança é remetida para segundo plano (P24) e 76% é da opinião que correm riscos para acabar o trabalho mais depressa.

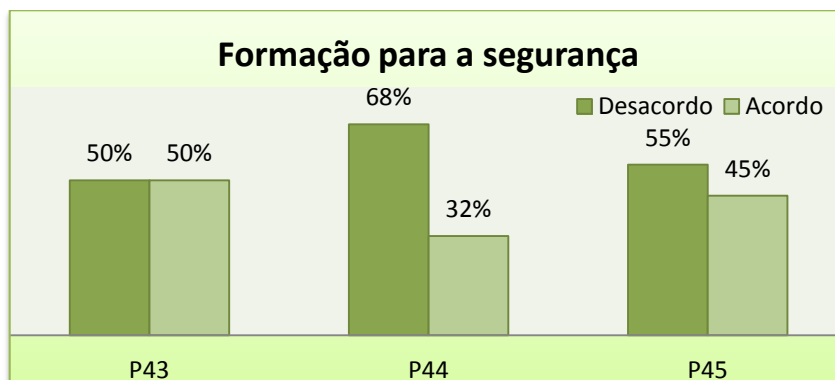
Segundo Silva (2008), muitos estudos revelam uma grande afinidade nas dimensões de Clima de Segurança como sejam, o papel da gestão na segurança, o sistema de gestão da segurança, os comportamentos e também a pressão para o trabalho (produção e segurança).

Apesar desta dimensão ser revelada como determinante no clima de segurança, nomeadamente pelos trabalhos de Dedobbeleer (1991), Holfman e Stetzer (1996) com base nos resultados concluímos que o aumento do trabalho faz com que os trabalhadores remetam as questões de segurança para segundo plano, ao ponto de correrem certos riscos para concluírem o trabalho com maior rapidez.

### **Dimensão Formação para a Segurança:**

Analisa o modo como é valorizada pelos trabalhadores a formação, a identificação de potenciais riscos, bem como, a importância e necessidade de realização dessas ações de formação.

Gráfico n.º 20 – Dimensão Formação para a Segurança



P43 – A formação para a saúde e segurança no trabalho é valorizada na empresa

P44 – Aqui, os trabalhadores são consultados sobre as suas necessidades de formação, relacionadas com o controle de riscos no trabalho

P45 – Aqui, os trabalhadores dão grande importância à formação sobre perigos e riscos no trabalho.

Esta dimensão foi a segunda menos pontuada e a opinião dos trabalhadores sobre a formação para a segurança também está abaixo da média positiva ( $\bar{x}=3,43$ ) sendo o desvio padrão também elevado ( $\sigma= 1,13$ ).

Com base nos dados obtidos verificamos que, no item P43, metade dos trabalhadores (50%) considera que a formação para a segurança não é valorizada na empresa.

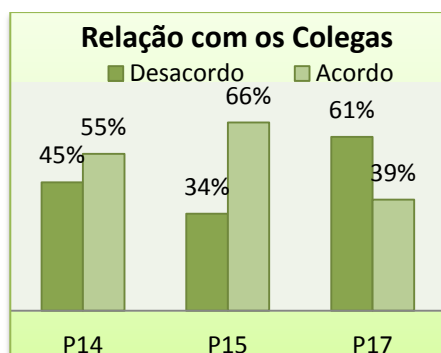
Os restantes 2 itens mereceram avaliação desfavorável por parte dos trabalhadores inquiridos. Assim, 68% afirma que não são consultados sobre as necessidades de formação para a segurança (P44) e 55% é da opinião que os trabalhadores não dão grande importância à formação sobre o controle dos riscos no trabalho (P45).

Fase ao exposto podemos concluir que a Formação para a Segurança é pouco valorizada pelos trabalhadores e pela própria empresa, apesar dos inquiridos admitirem que nas ações de formação que frequentam são identificados os potenciais riscos e suas consequências. Constatamos também que a percepção da maioria dos trabalhadores, é que, não são envolvidos, nem consultados sobre as necessidades de formação. Este ponto é de extrema importância pois os trabalhadores aceitam melhor as soluções em cuja discussão tenham participado e para as quais contribuíram, do que as soluções impostas pelas chefias.

### **Dimensão Colegas:**

Analisamos a maneira como os colegas valorizam e cumprem as regras de segurança e sobretudo como conhecem os riscos a que estão sujeitos diariamente.

Gráfico n.º 21 – Dimensão Colegas



P14 – Os meus colegas tem consideração por quem é mais cauteloso com a segurança no trabalho  
P15 – Os meus colegas mostram conhecer bem os riscos de acidentes de trabalho a que estão sujeitos.  
P17 – Aqui os trabalhadores trabalham sempre de forma segura, e não só quando estão a ser observados

Esta dimensão foi a terceira menos pontuada no questionário. É também aquela que evidencia menor consistência interna, contudo consideramos que em termos conceptuais era desejável mantê-la. Relativamente aos dados obtidos, a opinião dos trabalhadores sobre a relação com os colegas, apresenta média positiva ( $\bar{x}=3,75$ ), embora não muito elevada,

sendo o valor do desvio padrão considerável ( $\sigma = 1,00$ ) ou seja existe alguma dispersão nas respostas.

Analisando os resultados, observamos, que no item P17, 61% dos inquiridos é da opinião que os colegas só trabalham de forma segura quando estão a ser observados, 45% discorda que os colegas têm consideração por quem trabalha em segurança (P14), 34% discorda que os colegas conhecem bem os riscos de acidentes de trabalho a que estão sujeitos (P15).

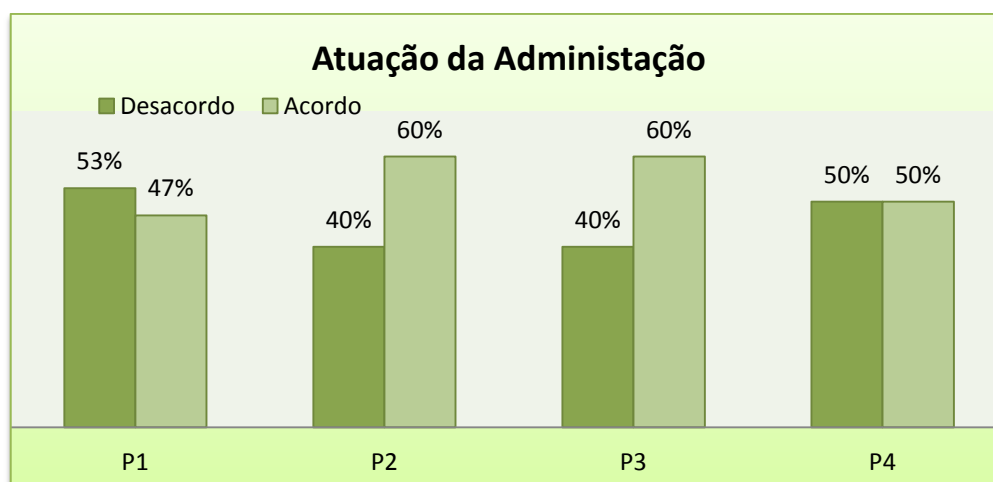
Para o autor Lee (1998), a Cultura de Segurança de uma empresa é o resultado de valores, atitudes, percepções, competências e padrões de comportamentos de um grupo ou de um individuo numa organização, que vão condicionar o compromisso, o estilo e a capacidade para a gestão da segurança.

Fase ao exposto, podemos concluir que a percepção dos trabalhadores sobre a relação com os colegas é tendencialmente positiva ou seja os colegas valorizam quem trabalha em segurança, incentivam outros a trabalhar em segurança e estão conscientes dos riscos a que estão sujeitos, embora, percentagens muito elevadas de inquiridos sejam da opinião que alguns colegas só trabalham em segurança quando estão a ser observados e alguns colegas não dão importância às regras de segurança.

### **Dimensão Administração:**

Analisamos o modo como a administração da empresa valoriza, colabora, participa e atua nas questões de segurança da SpPM

Gráfico n.º 22 – Dimensão Administração



- P1 – A administração valoriza a segurança dos trabalhadores
- P2 - A administração colabora na resolução dos problemas de segurança no trabalho
- P3 – A administração incomoda-se com a existência de condições de trabalho inseguras
- P4 – A administração não reage só quando há acidentes

É a quarta dimensão com média mais baixa ( $\bar{x}=3,82$ ) e com um desvio padrão elevado ( $\sigma= 1,18$ ) ou seja, continuamos a verificar uma grande dispersão nas respostas dadas pelos trabalhadores inquiridos. O clima de segurança está diretamente relacionado com a percepção que os trabalhadores têm do interesse e do modo de agir da Administração (Zohar, 2002).

Tendo em consideração o gráfico 22,53% considera que a administração não valoriza a segurança dos trabalhadores (P1). 40% dos inquiridos estão em desacordo que a administração colabora na resolução dos problemas de segurança no trabalho (P2) e a mesma percentagem também está em desacordo com a administração incomodar-se com a existência de condições de trabalho inseguras. No item (P4), metade dos trabalhadores (50%) considera que a administração só reage quando há acidentes.

Para Leal, (2001), o ambiente organizacional é a percepção que os funcionários têm da empresa. É o resultado do conjunto de políticas, sistemas, processos, valores e dos estilos gerenciais presentes na empresa.

Chiavenato (1994), o gestor pode criar e desenvolver um melhor clima organizacional, através de intervenções no seu estilo de gestão, no sistema de gestão do pessoal, no seu estilo de liderança, nos esquemas de motivação para a segurança (...).

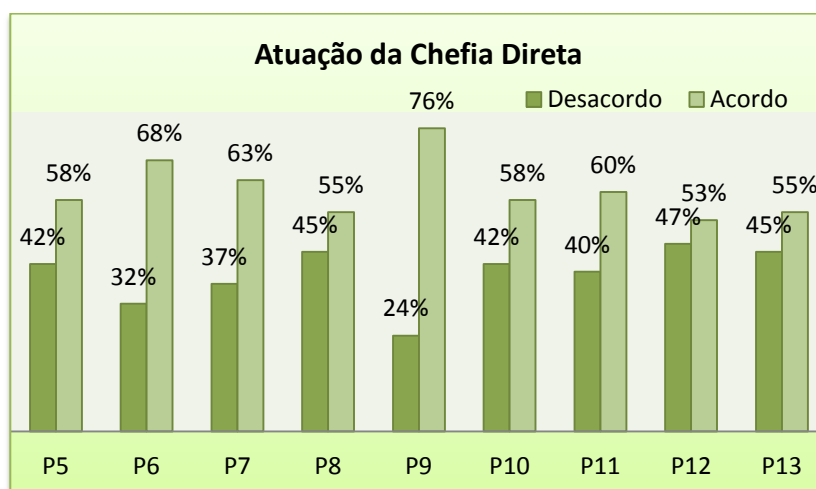
Fase ao exposto podemos concluir que são muito expressivas as percepções dos trabalhadores que consideram que a administração não valoriza muito a segurança dos seus trabalhadores, não se preocupa com a existência de condições de trabalho inseguras e só

reage quando acontece algum acidente, no entanto tende a colaborar na resolução dos problemas existentes em termos de segurança.

### **Dimensão Chefia Direta:**

Analizamos o modo como a chefia direta informa, conhece, alerta, motiva, valoriza, aplica e faz aplicar as regras de segurança, analisando e corrigindo os problemas de segurança.

Gráfico n.º 23 – Dimensão Chefia Direta



- P5 – A minha chefia informa-nos sobre como trabalhar em segurança
- P6 – A minha chefia possui bons conhecimentos sobre segurança no trabalho e sabe aplicar esses conhecimentos
- P7 – A minha chefia alerta para os perigos existentes nas tarefas
- P8 – A minha chefia motiva-nos a trabalhar com segurança
- P9 – A minha chefia pede-nos para realizarmos tarefas em segurança
- P10 – A minha chefia atua rapidamente para corrigir os problemas de segurança
- P11 – Quando há acidentes, a minha chefia analisa-os com os trabalhadores envolvidos
- P12 – A minha chefia costuma pedir sugestões para melhorar as condições de trabalho
- P13 – A minha chefia reconhece os trabalhadores que cumprem as regras de segurança.

É a quinta dimensão menos pontuada. A opinião dos trabalhadores sobre a ação da chefia direta, apresenta média positiva ( $\bar{x}=3,85$ ), embora ainda baixa, sendo o valor do desvio padrão elevado ( $\sigma= 1,18$ ). Neste sentido, nesta dimensão existe uma grande dispersão nas respostas.

Cabe às chefias diretas o papel de sensibilizar os trabalhadores para a adoção de comportamentos seguros, informá-los da existência de perigos, pois são estas que lidam e acompanham o trabalho que é executado diariamente pelos trabalhadores. Assim, a sua responsabilidade passa pela averiguação de falhas, aleta de perigos que possam causar

danos físicos e psicológicos, incentivar na participação de ações de formação para a segurança e sensibilizar os colaboradores na prevenção de potenciais riscos através do uso de EPI's e EPC's.

Analisando o gráfico 23 os itens tem avaliação, predominantemente, favorável. Contudo são expressivas as percepções que denotam necessidades de melhoria. Salientamos os seguintes: 42% discorda que a chefia informa como trabalhar em segurança (P5), 37% discorda que a chefia alerta para os perigos existentes (P7), 45% discorda que a chefia os motiva a trabalharem em segurança (P8), 42% discorda que a chefia atua rapidamente para corrigir os problemas de segurança (P10), 47% considera que a chefia não pede sugestões para melhorar as condições de trabalho (P12) e por fim 55% refere que a chefia não reconhece os trabalhadores que cumprem as regras de segurança.

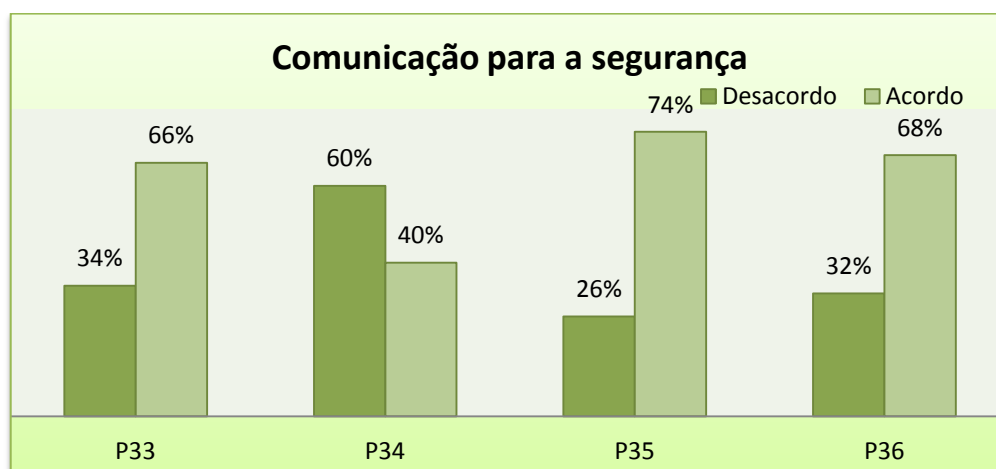
Leal (2001) afirma que a empresa pode definir seu clima ideal se levar em consideração fatores como estratégias, valores e processos internos. O gestor também pode fazer da sua área um ambiente melhor ou pior para se trabalhar, se comparado com outras áreas da empresa. Para isso, outro conjunto de fatores que deve estar sempre presente e sendo bem administrado inclui: desenvolvimento da equipa, qualidade e rapidez das decisões, integração e comunicação, autonomia e suporte para a realização das atividades, gestão dos conflitos.

Fase ao exposto, podemos concluir que a percepção dos trabalhadores sobre a atuação da chefia direta é em parte positiva ou seja ela informa, conhece, alerta, motiva e valoriza a segurança no trabalho. No entanto, são muito expressivas as opiniões que denotam a insuficiente implicação das chefias na segurança dos trabalhadores.

### **Dimensão Comunicação para a segurança:**

Analisamos o modo como são transmitidas e esclarecidas as questões de segurança na SpPM.

Gráfico n.º 24 – Dimensão Comunicação para a Segurança



P33 – Na SpPM existe uma boa comunicação acerca das questões da saúde e segurança no trabalho.

P34 – As pessoas podem relatar problemas de segurança sem serem acusadas dos problemas.

P35 – As dúvidas que colocamos sobre questões de saúde e segurança são sempre bem esclarecidas.

P36 – A informação que nos chega sobre as questões de saúde e segurança no trabalho é suficiente.

É a sexta dimensão menos pontuada. Embora tenha média positiva ( $\bar{x}=3,95$ ) ainda é um pouco baixa e desvio padrão considerável ( $\sigma=0,96$ ).

Analisando o gráfico 24, verificamos que apenas o item P34 tem uma avaliação superior a 50% desfavorável. Assim, 60% dos colaboradores inquiridos estão em desacordo que existe uma boa abertura para relatarmos os problemas de segurança sem que sejamos acusados dos problemas (P34).

Quanto aos restantes itens, tem uma avaliação favorável. Contudo verificamos a existência de algumas percepções que denotam necessidades de melhoria. Neste sentido, 34% dos trabalhadores considera que não existe uma boa comunicação para a segurança (P33), 26% refere que as dúvidas que colocamos sobre segurança não são sempre bem esclarecidas (P35) e 32% é da opinião que a informação que chega aos trabalhadores sobre segurança não é suficiente (P36).

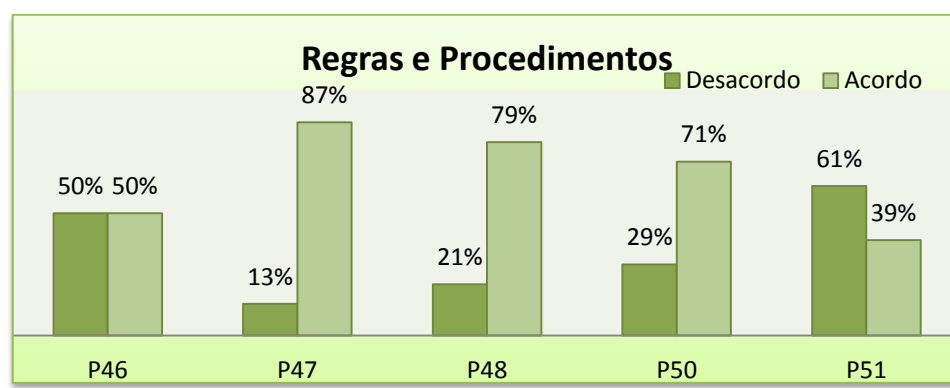
Lembramos que o Clima de segurança encontra-se fortemente relacionado com o modo como são comunicadas as questões da segurança bem como o feedback que chega aos trabalhadores. Numa investigação realizada por Hahn et Murphy (2008), demonstrou que o clima de segurança está fortemente relacionado com a comunicação e consequente feedback eficazes da gestão.

Fase ao referido, podemos então afirmar que a comunicação sobre as questões de segurança na empresa SpPM são as desejáveis para a maior parte dos trabalhadores, pois a sua perceção é que existe uma boa comunicação e o feedback que recebem sobre as questões de segurança é suficiente. No entanto, nesta empresa verifica-se a existência de alguma inibição no relato dos problemas relacionados com a segurança.

### **Dimensão Regras e Procedimentos:**

Analisa o modo como são valorizadas, aplicadas e analisadas as regras e procedimentos de segurança aplicados na empresa.

Gráfico n.º 25 – Dimensão Regras e Procedimentos



P46 – Na SpPM, o cumprimento de regras e procedimentos de segurança é valorizado

P47 – Na SpPM, as regras e procedimentos de segurança estão tecnicamente corretos

P48 – Na SpPM os procedimentos de segurança são de fácil aplicação

P50 – Na SpPM as regras e procedimentos de segurança condizem com o modo como as tarefas são realizadas na prática

P51 – Na SpPM as regras e procedimentos de segurança são habitualmente analisados com os trabalhadores.

É a sétima dimensão com a pontuação mais baixa. A opinião dos trabalhadores sobre a aplicação de Regras e Procedimentos, apresenta média positiva ( $\bar{x}=3,98$ ), embora não muito elevada, sendo o valor do desvio considerável ( $\sigma=0,98$ ) ou seja existe ainda alguma dispersão nas respostas. Segundo Hahn et Murphy (2008) a forma como os trabalhadores acreditam que a organização aplica os procedimentos e as regras, serve para construir a imagem da perceção de risco, desenvolvendo novos modos de comportamento diário.

Analisando o gráfico 25 apenas o item P51 tem avaliação, maioritariamente, desfavorável. Assim, 61% dos inquiridos é da opinião que as regras e os procedimentos habitualmente não são analisados com os trabalhadores.

No item P46, metade dos trabalhadores tem opinião desfavorável enquanto a outra metade tem avaliação favorável. Assim, 50% dos trabalhadores é da opinião que na SpPM as regras e procedimentos de segurança não são valorizados.

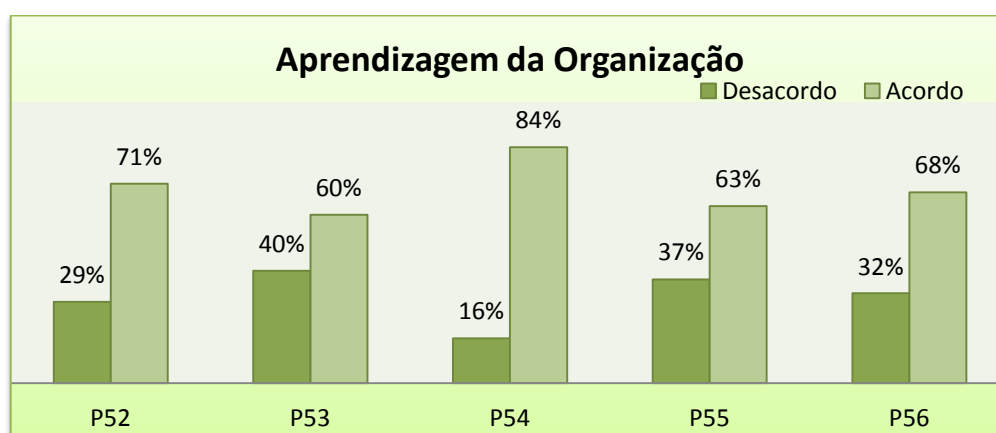
Os restantes itens têm avaliação, tendencialmente, favorável por parte dos trabalhadores inquiridos. Contudo verificamos algumas perceções que denotam necessidades de melhoria Assim, 13% considera que as regras e procedimentos de segurança não estão tecnicamente corretos na SpPM (P47), 21% considera que as regras e procedimentos existentes na empresa não são de fácil aplicação (P48), 29% admite que as regras e procedimentos não condizem com o modo como as tarefas são realizadas na prática (P50).

Fase ao exposto, podemos concluir que a perceção dos trabalhadores sobre as regras e procedimentos existentes na SpPM é positiva ou seja admitem que as regras e procedimentos existentes estão tecnicamente corretos e são de fácil aplicação e condizem com o modo como as tarefas são executadas na prática. No entanto, há percentagens substanciais de trabalhadores que consideram que as regras e procedimentos são pouco valorizados e gostariam de ser consultados sobre a análise dessas regras e procedimentos.

### **Dimensão Aprendizagem da organização:**

Analisa o modo como são discutidas e identificadas as causas dos acidentes de trabalho e o modo como se encontram ações corretivas.

Gráfico n.º 26 – Dimensão Aprendizagem da Organização



P52 – A SpPM, procura que todos aprendam com os erros, relativamente à segurança no trabalho

P53 – Na SpPM, aprendemos com os erros cometidos no passado, em termos de segurança no trabalho, e não os repetimos.

P54 – Na SpPM a análise dos acidentes serve para identificar todas as suas possíveis causas de modo a corrigi-las.

P55 – Aqui, os problemas de segurança no trabalho são resolvidos

P56 – Na SpPM quando há um acidente o importante não é encontrar o culpado mas sim tudo aquilo que está por detrás.

Esta dimensão é a oitava menos pontuada. A opinião dos trabalhadores sobre a aprendizagem organizacional, apresenta média positiva ( $\bar{x}=4,13$ ), sendo o valor do desvio considerável ( $\sigma= 0,97$ ) ou seja existe alguma dispersão nas respostas.

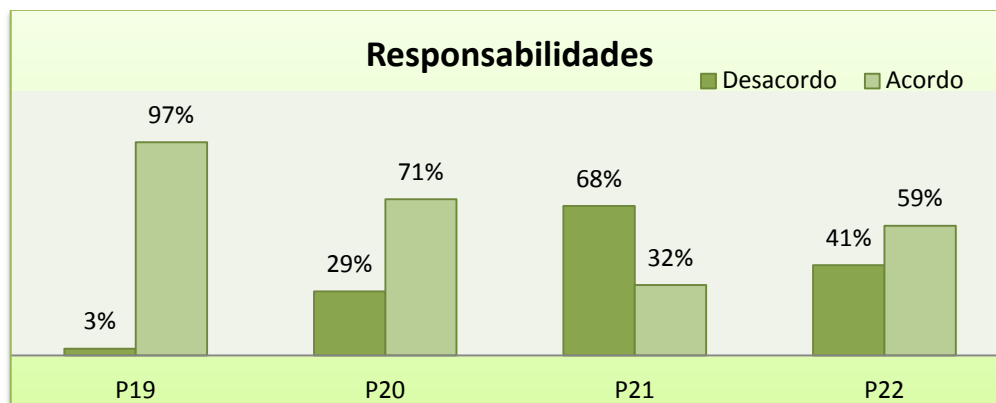
Com base no gráfico 26 todos os itens têm avaliação favorável por parte dos trabalhadores inquiridos. Contudo são expressivas as perceções que denotam necessidades de melhoria. Cerca de 29% é da opinião que na SpPM nem todos aprendem com os erros, no que diz respeito à segurança (P52), 40% considera que na SpPM não se aprende com os erros que são cometidos no passado (P53), 16% é da opinião que a análise dos acidentes não serve para identificar as causas de modo a corrigi-las (P54), 37% está de acordo que os problemas de segurança no trabalho não são resolvidos (P55) e finalmente 32% considera que quando acontece um acidente o importante é encontrar culpados e não tudo o que deu origem (P56).

Fase ao exposto, podemos concluir que a aprendizagem individual e coletiva de anteriores experiências com acidentes ocorridos na área da segurança é positiva ou seja a maioria dos trabalhadores é da opinião que na SpPM se aprende com os erros cometidos e que o mais importante é analisar e identificar as possíveis causas dos acidentes de modo a evitar erros futuros, embora se verifique que são expressivas as opiniões que denotam a insuficiente aprendizagem organizacional em questões de segurança.

## Dimensão Responsabilidades:

Analisa o modo como os colaboradores assumem a sua responsabilidade em relação à segurança.

Gráfico n.º 27 – Dimensão Responsabilidades



P19 – A responsabilidade em garantir a saúde e segurança no trabalho é da responsabilidade de todos os que aqui trabalham.

P20 – Neste setor cada um conhece a sua cota de responsabilidade na segurança do trabalho

P21 – Por aqui todos assumem as suas responsabilidades de segurança, não atirando para cima dos outros.

P22 – As responsabilidades dos trabalhadores pela saúde e segurança estão bem definidas

Esta dimensão é a nona menos pontuada. A opinião dos trabalhadores sobre como as responsabilidades estão definidas e como os trabalhadores as associam às necessidades de SHST, apresenta média positiva ( $\bar{x}=4,16$ ), sendo o valor do desvio elevado ( $\sigma= 1,02$ ) ou seja existe uma grande dispersão nas respostas. Por forma a se evitarem acidentes de trabalho, os próprios trabalhadores devem ter responsabilidades em termos de segurança no trabalho e não somente a entidade patronal. Essas responsabilidades traduzem-se através do uso de EPI's, da utilização de EPC's e do cumprimento das regras e procedimentos de segurança.

Com base no gráfico 27 existe apenas um item com avaliação, maioritariamente, desfavorável. Assim, 68% dos trabalhadores inquiridos considera que algumas pessoas não assumem as suas responsabilidades em termos de segurança, remetendo as culpas para cima dos outros (P21).

Os restantes itens têm avaliação, predominantemente, favorável por parte dos trabalhadores inquiridos. Contudo são expressivas as perceções que denotam necessidades de melhoria. Assim, cerca de 29% é da opinião que no seu setor nem todos conhecem a

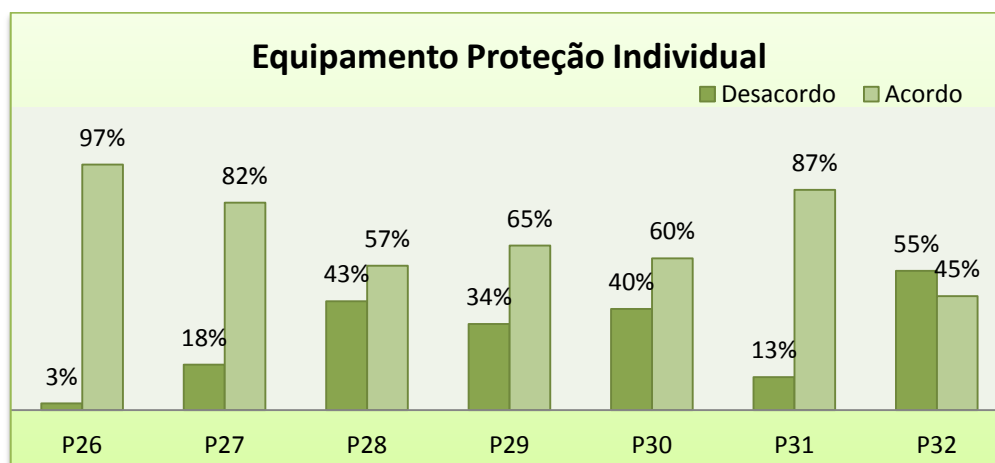
sua cota de responsabilidade na segurança do trabalho (P20), 41% considera que as responsabilidades dos trabalhadores pela saúde e segurança não estão bem definidas (P22).

Fase ao exposto, podemos concluir que as responsabilidades para a segurança tem avaliação positiva ou seja a grande maioria dos trabalhadores é da opinião que na SpPM a responsabilidade em garantir a saúde e segurança é dever de todos os trabalhadores, cada um conhece a sua responsabilidade na segurança do trabalho no seu setor e essas responsabilidades estão bem definidas. No entanto, alguns trabalhadores não assumem as suas responsabilidades em termos segurança transferindo a culpa para os colegas.

### **Dimensão Equipamentos de Proteção Individual:**

Analisa a necessidade de utilização desses equipamentos, o seu estado de conservação, as características e o envolvimento dos trabalhadores na sua escolha.

Gráfico n.º 28 – Dimensão EPI's



P26 – O uso de EPI protege-nos dos acidentes

P27 – No meu setor os EPI estão sempre em bom estado

P28 – Os problemas detetados nos EPI são logo corrigidos

P29 – O vestuário de proteção facilita o trabalho

P30 – Os trabalhadores usam sempre EPI, e não só quando estão a ser observados

P31 – Sempre que se justifica, têm orientações para usar EPI

P32 – Os trabalhadores dão a sua opinião sobre a escolha dos EPI

Esta dimensão é a décima menos pontuada. A opinião dos trabalhadores sobre o conhecimento dos efeitos e adequação deste tipo de equipamentos às tarefas, bem como a sua forma de escolha e as orientações dadas para a sua utilização apresenta média positiva

( $\bar{x}=4,2$ ), sendo o valor do desvio alto ( $\sigma= 0,86$ ) ou seja existe alguma dispersão nas respostas.

Com base no gráfico 28 existe apenas um item com avaliação, maioritariamente, desfavorável. Assim, 55% dos trabalhadores inquiridos considera que os trabalhadores deveriam ser consultados na escolha dos EPI's (P32)

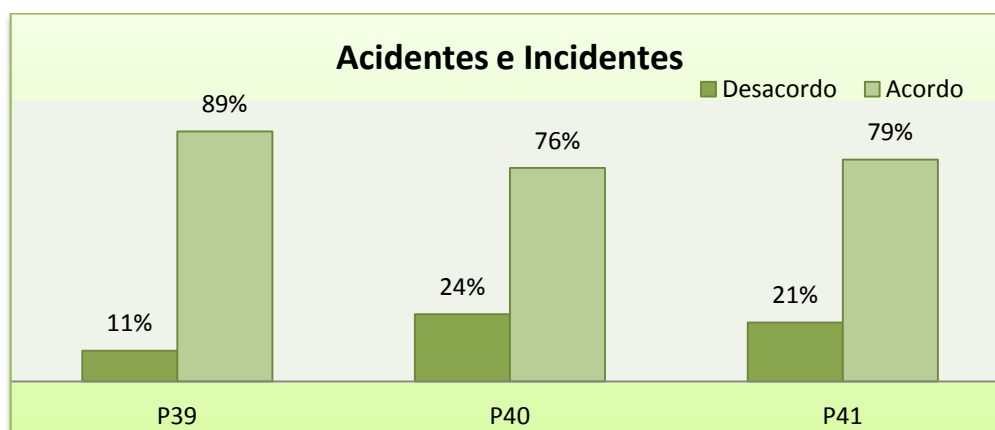
Os restantes itens têm avaliação, tendencialmente, favorável por parte dos trabalhadores inquiridos. No entanto são expressivas as perceções que denotam necessidades de melhoria. Neste sentido, cerca de 43% considera os problemas detetados nos EPI's não são logo corrigidos (P28), 35% é da opinião que o vestuário de proteção não facilita a realização das tarefas ( P29), 40% dos inquiridos afirma que os trabalhadores nem sempre usam EPI's (P30).

Fase ao exposto, podemos concluir que utilização de Equipamentos de Proteção Individual tem avaliação positiva ou seja a grande maioria dos trabalhadores é da opinião que o uso de EPI's protege contra os acidentes de trabalho, que na SpPM os EPI's estão sempre em bom estado de conservação, sempre que é detetado um problema é imediatamente corrigido, os trabalhadores são orientados no sentido da utilização destes equipamentos sempre que necessário. No entanto, existe uma percentagem expressiva de trabalhadores que percecionam que não tem participação ativa na escolha destes equipamentos, que este tipo de equipamento não está a ser utilizado convenientemente e que não facilita a realização das tarefas.

### **Dimensão Acidentes e Incidentes:**

Analisa o modo como são identificadas, divulgadas e investigadas as causas dos acidentes e incidentes no trabalho.

Gráfico n.º 29 – Dimensão Acidentes e Incidentes



P39 – A identificação das causas dos acidentes serve para introduzir melhorias e não para castigar as pessoas

P40 – O Álcool não é uma das causas de acidentes na SpPM

P41 – O uso de drogas não é uma das causas de acidentes na SpPM

Esta dimensão é a décima primeira menos pontuada. A opinião dos trabalhadores sobre a identificação das situações passivas de causar acidentes e incidentes, e o modo como são divulgadas, de todas as dimensões analisadas é a que apresenta média positiva mais alta ( $\bar{x}=4,68$ ), sendo o valor do desvio padrão elevado ( $\sigma= 1,07$ ) ou seja existe alguma dispersão nas respostas.

Com base no gráfico 29 todos os itens têm avaliação, predominantemente, favorável por parte dos trabalhadores inquiridos. Assim, são pouco expressivas as perceções que denotam necessidades de melhoria. Cerca de 11% considera que a identificação das causas dos acidentes apenas não serve apenas para introduzir melhorias (P39), 24% é da opinião que o álcool é uma das causas de acidentes de trabalho na SpPM ( P40) e por fim 21% dos inquiridos afirma que o uso de drogas é uma das causas de acidentes na SpPM (P41)

Fase ao exposto, podemos concluir que esta dimensão é a que tem avaliação positiva mais elevada ou seja a grande maioria dos trabalhadores é da opinião que existe uma preocupação na identificação das causas dos acidentes de trabalho, com a finalidade de corrigir as deficiências e não castigar o trabalhador, as causas depois de analisadas são comunicadas aos trabalhadores. Na opinião da maioria dos trabalhadores o álcool e o uso de drogas não são causas de acidentes de trabalho na SpPM.

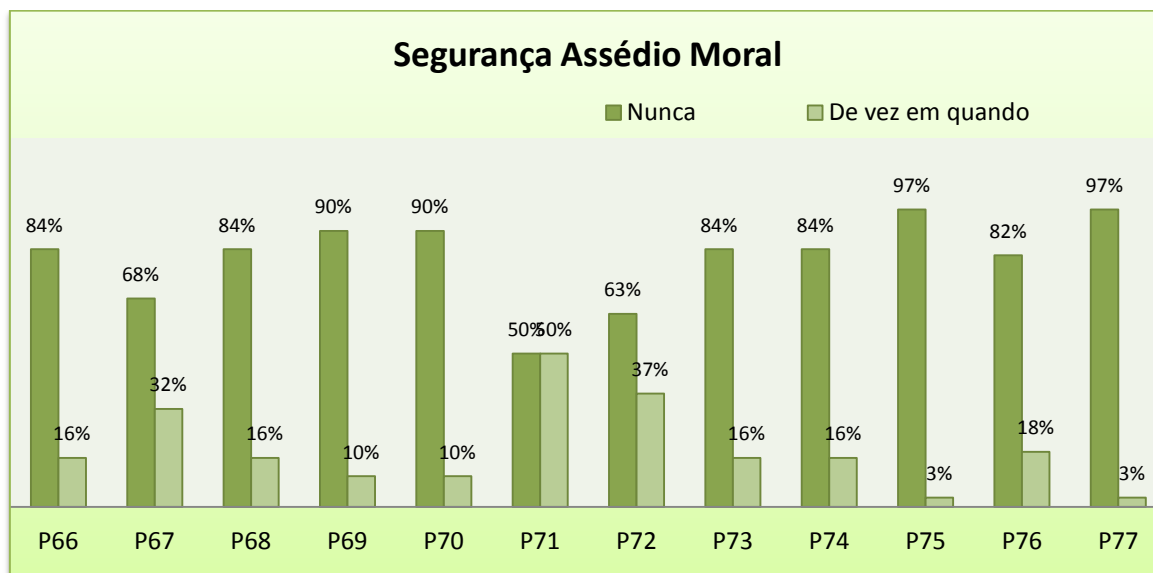
## B - SEGURANÇA PSICOLÓGICA

### Dimensão Assédio Moral:

Remete para a análise das relações de trabalho entre colegas, chefes e subordinados relativamente a potenciais situações de violência Psicológica.

A opinião dos trabalhadores sobre a identificação das situações passivas de causar situações de violência psicológica, apresenta média positiva ( $\bar{x}=1,23$ ), sendo o valor do desvio o mais baixo de todas as dimensões ( $\sigma= 0,36$ ) ou seja existe uma grande homogeneidade nas respostas.

Gráfico n.º 30 – Dimensão Assédio Moral



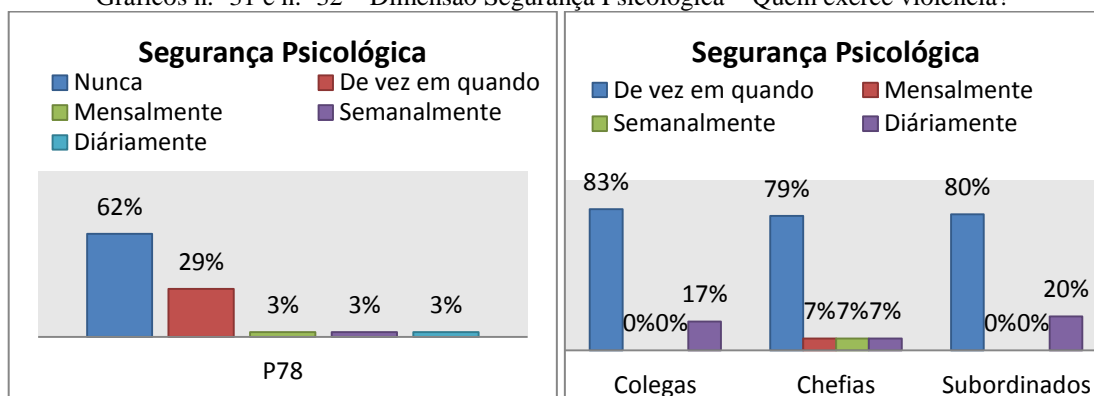
- P66 – Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho?
- P67 – Foi ignorado, excluído ou colocado na “prateleira”?
- P68 – Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, atitudes ou vida privada?
- P69 – Foi submetido a brincadeira de mau gosto?
- P70 – Foram-lhe atribuídas tarefas humilhantes?
- P71 – Foi pressionado para não fazer valer os seus direitos?
- P72 – Foram-lhe pedidos trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade?
- P73 – Ignoraram sistematicamente a sua presença na frente dos outros?
- P74 – Fizeram circular calúnias sobre si?
- P75 – Foi tratado como se fosse mentalmente doente?
- P76 – Foi agredido moralmente?
- P77 – Procuraram isolá-lo de outras pessoas?

Com base no gráfico 30, verificamos que a maior parte dos inquiridos não revela ser objeto de comportamentos humilhantes ou de perseguição no trabalho. No entanto, cerca 37% dos trabalhadores reconhece que por vezes são pedidos trabalhos urgentes sem necessidade, 32% admite que de vez enquanto foi excluído ou colocado na “prateleira”,

18% afirma que foi agredido moralmente e que procuraram isola-lo de outras pessoas, 16% reconhece que de vez enquanto foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho, foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa ou sobre a sua vida privada, ignoraram a sua presença sistematicamente em frente a outros colegas e fizeram circular calúnias sobre si, 10% é da opinião que de vez em quando foi submetido a brincadeiras de mau gosto e que foram-lhe atribuídas tarefas humilhantes e apenas 3% admite que foi tratado como se fosse mentalmente doente.

Quando analisamos quem exerceu a violência ou pressão psicológica no trabalho, observamos, com base no gráfico 32, que foi exercida pelos colegas, 83% de vez enquanto e 17% diariamente, foi exercida pelas chefias, 79% de vez em quando e 7% mensalmente, semanalmente e diariamente e finalmente pelos subordinados, 80% de vez enquanto e 20% diariamente.

Gráficos n.º 31 e n.º 32 – Dimensão Segurança Psicológica – Quem exerce violência?

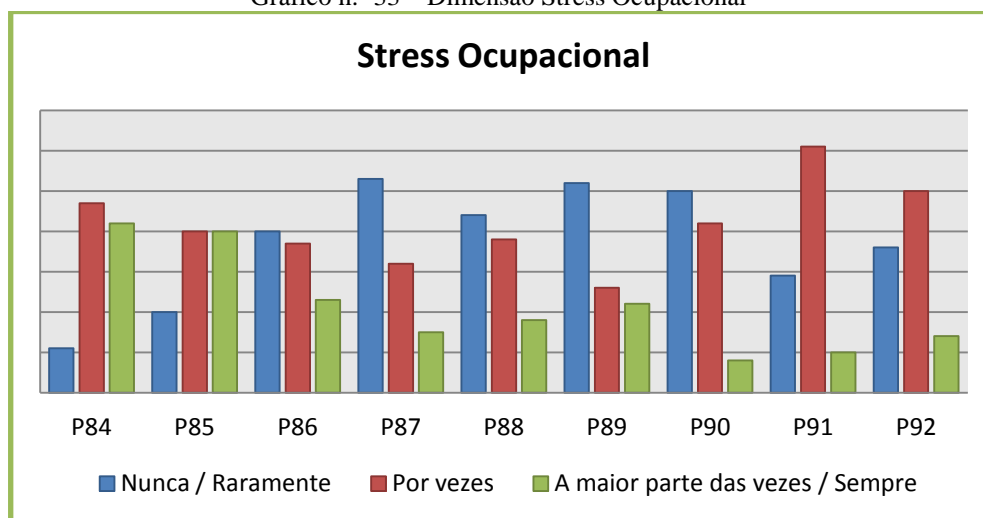


P78 – Foi sujeito a outro tipo de violência ou pressão psicológica no trabalho?  
Exercida por quem?

### **Dimensão Stress Ocupacional:**

Remete para a análise das causas de stress, designadamente, os conflitos, a indisciplina a indefinição de decisões e a relação entre a quantidade de tarefas a desempenhar e o tempo disponível.

Gráfico n.º 33 – Dimensão Stress Ocupacional



- P84 – Há demasiado serviço para o tempo dado para o fazer
- P85 – Só nos dizem alguma coisa quando fazemos coisas mal feitas
- P86 – Há conflitos no setor a que pertença com outros setores com que tenho de trabalhar
- P87 – Há conflitos no setor a que pertença com serviços externos com que tenho que colaborar
- P88 – Há falta de compreensão da hierarquia, para os problemas do setor a que pertença
- P89 – Há indisciplina do pessoal
- P90 – Há conflitos entre o pessoal
- P91 – Há decisões mal definidas
- P92 – Há responsabilidades mal definidas

A opinião dos trabalhadores sobre a análise das situações passíveis de causar Stress Ocupacional, apresenta média positiva ( $\bar{x}=2,74$ ), sendo o valor do desvio padrão considerável ( $\sigma= 0,92$ ) ou seja existe alguma dispersão nas respostas, embora de todas as dimensões seja o segundo valor mais baixo do desvio padrão.

Com base no gráfico 33, existe apenas dois itens com avaliação, maioritariamente, desprovidos de referências a fontes de stress com que se confrontem, o P87 e o P89, contudo são expressivas as perceções que denotam necessidades de melhoria, pois 47% dos trabalhadores inquiridos admite haver conflitos entre o seu setor e outros serviços externos e haver indisciplina do pessoal.

Todos os restantes itens têm avaliações que evidenciam elevadas perceções de fontes de stress por parte dos trabalhadores inquiridos. Assim, 89% considera que existe um excesso de trabalho para o tempo disponibilizado para o fazer (P84), 79% é da opinião que só lhes dizem alguma coisa quando fazem coisas mal feitas (P85), 60% admite que existem conflitos entre setores (P86), 55% considera que existe uma falta de compreensão por parte

dos chefes para os problemas existentes (P88), 71% reconhece que existem decisões mal definidas (P91) e por fim 63% considera que existem responsabilidades mal definidas (P92).

No que diz respeito ao item P90, 50% dos inquiridos considera que existem conflitos entre o pessoal, versus 50% que considera que não existem ou só raramente.

#### 4.1.1 Identificação das Lesões Profissionais

##### Dimensão Acidentes de Trabalho

É acidente de trabalho, aquele que se verifique no local e no tempo de trabalho e produza direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho ou de ganho ou a morte.

De acordo com o quadro 4 (Anexo II), dos 114 inquiridos, 28% admite que já sofreu um acidente de trabalho. Como principais causas apontam 43% o cansaço, 28% condições de segurança insuficientes ou inadequadas, 20% falha técnica e 9% stress. No que diz respeito à duração da inatividade, 51% foi de 4 a 30 dias, 20% foi menos de 3 dias e mais de 30 dias e 9% nenhuma inatividade. Quanto à incapacidade, os acidentes de trabalho provocaram em 46% nenhuma incapacidade, em 43% incapacidade temporária parcial e em 11% Incapacidade temporária absoluta para a profissão exercida até então.

Pretendemos, de seguida, verificar se o facto de o trabalhador ter tido ou não um acidente de trabalho influenciava o modo como percecionava as diferentes dimensões do Clima de Segurança. Para tal recorremos ao teste de Análise de Variância Kruskal-Wallis.

A síntese dos resultados, relativos à influência a variável "Ter tido ou não Acidente de Trabalho" nos resultados das diferentes dimensões em análise, está presente na tabela X.

**Tabela 3** – Efeitos da variável "Ter tido ou não Acidente de Trabalho" sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança

Sexo Subescala	Rang		x <sup>2</sup>	P
	Sim	Não		
<b>A - Segurança Física</b>				
Administração	55,11	58,43	0,24	0,63
Chefia	49,81	50,50	2,41	0,12
Colegas	44,80	52,46	6,70	<b>0,10</b>
Responsabilidades	46,52	59,68		

Pressão de Trabalho	56,47	57,90	0,04	0,83
EPI's	46,58	59,82	3,87	<b>0,04</b>
Comunicação	58,44	57,13	0,03	0,84
Acidentes Incidentes	55,25	58,38	0,21	0,64
Formação	45,69	59,99	4,49	<b>0,03</b>
R. Procedimentos	52,58	59,42	0,99	0,31
Aprendizagem	53,14	59,20	0,77	0,37
<b>B - Segurança Psicológica</b>				
Assédio Moral	71,09	52,20	7,92	<b>0,01</b>
Stress Ocupacional	71,41	52,07	7,91	<b>0,01</b>

\*

*Teste Kruskal-Wallis*

Observando a tabela 3, encontramos diferenças estatisticamente significativas nos valores da percepção do Clima de Segurança na organização em função desta variável para um nível de significância de referência ( $\leq 0,05$ ), nas subescalas Colegas ( $x^2$  (6,70);  $p \leq 0,05$ ), EPI's ( $x^2$ (3,88);  $p \leq 0,05$ ), Formação ( $x^2$  (4,49);  $p \leq 0,05$ ), Assédio ( $x^2$  (7,93);  $p \leq 0,05$ ) e Stress Ocupacional ( $x^2$  (7,91);  $p \leq 0,05$ ). Os trabalhadores que já sofreram acidentes de trabalho tendem a evidenciar percepções menos positivas do Clima de Segurança Física nas dimensões referidas. Relativamente à Segurança Psicológica, tendem a pontuar mais acontecimentos relacionados com a variável Assédio Moral e Stress Ocupacional do que os restantes.

As investigadoras Silva e Lima (2002), ao finalizarem um estudo, que se centrou na análise da informação obtida através de questionários ICOS (Inventário de Clima Organizacional e de Segurança), e em que o principal objetivo deste estudo, foi analisar a relação entre a cultura de segurança e a aprendizagem com os acidentes. Chegaram à conclusão que a prática de aprendizagem com os acidentes, tem também uma relação direta com a cultura de segurança, que por seu turno é grandemente influenciada pela cultura organizacional.

### **Dimensão Doenças Profissionais**

É uma doença incluída na Lista das Doenças Profissionais de que esteja afetado um trabalhador que tenha estado exposto ao respetivo risco pela natureza da atividade ou condições, ambiente e técnicas do trabalho habitual. E ainda, para efeitos de reparação, a lesão corporal, perturbação funcional ou doença não incluída na Lista, desde que se prove ser consequência necessária e direta da atividade exercida e não represente normal desgaste do organismo (Lei n.º 98/2009 de 4 de Setembro).

De acordo com o quadro 5 (anexo III), dos 114 inquiridos, apenas 3% refere que sofre de uma doença profissional. Como principais causas apontam outro motivo sem especificarem qual. No que diz respeito à duração da inatividade e incapacidade provocada, as referidas doenças profissionais não lhes provoca inatividade, nem incapacidade.

Conforme podemos concluir, as doenças profissionais nesta empresa tem uma percentagem muito pouco expressiva, talvez pelo facto da maioria dos trabalhadores trabalhar há menos de 10 anos na empresa e as doenças profissionais, por norma, serem doenças que se diagnosticam e agravam com o passar dos anos.

## **4.2 Influência das variáveis Sociodemográficas nos resultados obtidos**

Como já foi referido anteriormente, um dos objetivos específicos, deste trabalho, diz respeito a como é que as perceções das dimensões do Clima de Segurança são influenciadas pelas variáveis Sexo, Idade, Estado Civil, Habilitações Literárias; Setor, Antiguidade, Tipo de Contrato e Função de Supervisão.

Neste sentido, e com a finalidade de compreender a influência que os dados sociodemográficos referidos têm na valorização média das dimensões, realizamos uma comparação das médias das diferentes dimensões relativamente aos diferentes sub grupos que constituem as variáveis sociodemográficas.

Em virtude de os dados sócio demográficos estarem em categorias foram realizados dois tipos de testes de comparação de médias, o T-test para as variáveis sócio demográficas que apresentam 2 categorias, como é o caso das variáveis Género; Contrato de trabalho e Funções de Supervisão e o teste One Way Anova, para as variáveis com mais de 2 categorias, nomeadamente a Faixa Etária; Estado Civil; Habilitações Literárias; Setor; Antiguidade. Foi ainda utilizado o teste de Welch como substituto do T-test referente ao One Way Anova aquando os pressupostos da variância não podiam ser assumidos.

### **Sexo**

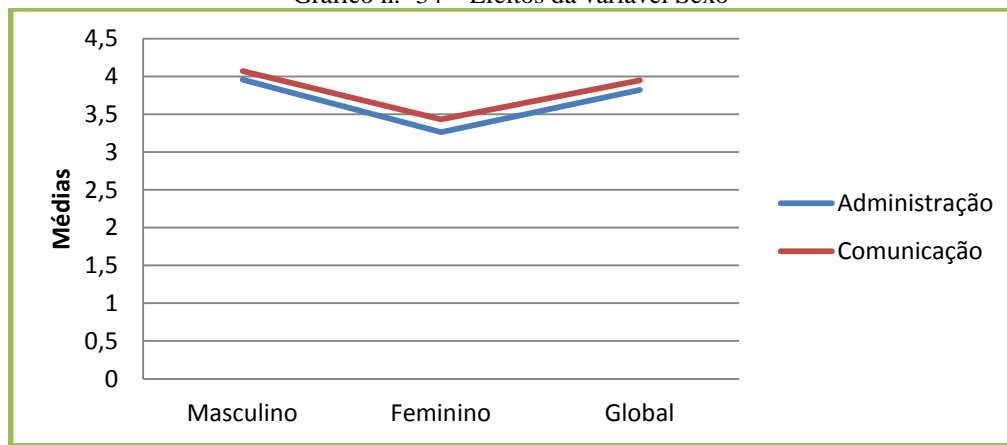
Com base no quadro 6 apresentado, podemos afirmar que a variável Sexo influencia a valorização que os inquiridos dão às dimensões Administração ( $p=0,01$ ) e Comunicação

para a segurança ( $p=0,01$ ). Nestas duas dimensões, os indivíduos do sexo masculino pontuam mais estas dimensões que as colegas do sexo feminino.

Quadro n.º 6 – Efeitos da variável Sexo sobre os resultados das várias dimensões do CS

Dimensão	Masculino		Feminino		Global		t	p
	Média	DP	Média	DP	Média	DP		
<b>A- Segurança Física</b>								
Administração	3,956	1,186	3,261	0,977	3,822	1,177	6,594	0,01
Chefia Direta	3,930	1,207	3,520	0,996	3,850	1,176	1,511	0,21
Colegas	3,882	0,792	3,836	0,691	3,873	0,771	0,229	0,63
Responsabilidades	4,213	0,963	3,904	1,231	4,155	1,020	1,365	0,24
Pressão de Trabalho	2,768	1,336	2,697	1,677	2,754	1,400	0,324	0,56
EPI's	4,255	0,820	3,986	1,019	4,204	0,863	1,973	0,16
Comunicação	4,070	0,921	3,431	0,970	3,947	0,960	6,411	0,01
Acidentes e Incidentes	4,439	0,802	3,963	0,891	4,347	0,838	1,915	0,16
Formação	3,488	1	3,476	1	3,486	0,997	0,852	0,35
Regras e Procedimentos	4,001	0,857	3,697	0,900	3,941	0,870	2,990	0,08
Aprendizagem Organizacional	4,160	0,972	3,981	0,987	4,126	0,973	1,010	0,32
<b>B – Segurança Psicológica</b>								
Assédio Moral	1,238	0,350	1,325	0,454	1,255	0,372	1,080	0,30
Stress Ocupacional	2,680	0,941	3,005	0,815	2,742	0,924	1,158	0,30

Gráfico n.º 34 – Efeitos da variável Sexo



### Faixa Etária

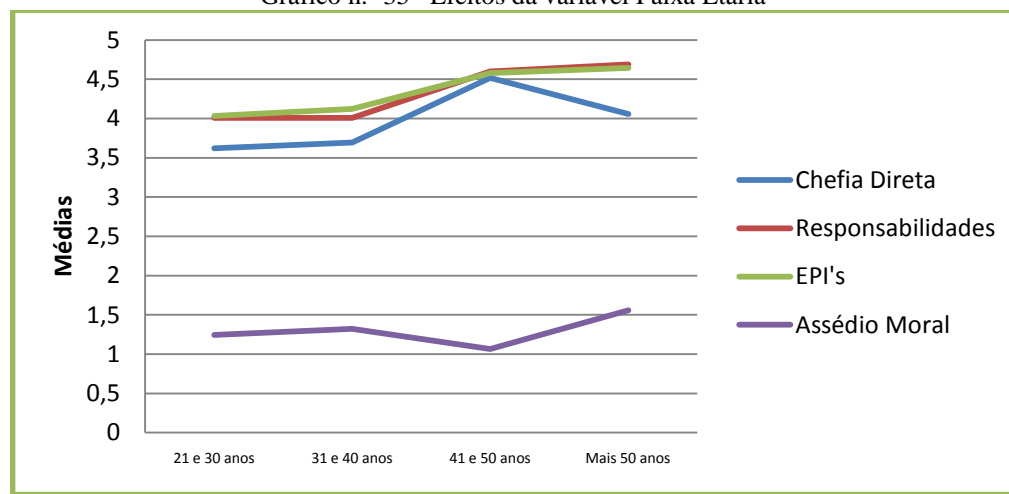
Com base no quadro 7 apresentado, podemos afirmar que a variável faixa etária influencia a valorização que os inquiridos dão às dimensões, ou seja há diferença significativa na pontuação das dimensões Chefia Direta ( $p=0,01$ ), Responsabilidades ( $p=0,03$ ), EPI's ( $p=0,04$ ) e Assédio Moral ( $p=0,01$ ). Assim, na dimensão Chefia Direta, os indivíduos entre os 41 e 50 anos pontuam mais esta dimensão, nas dimensões

Responsabilidades e EPI's é a faixa etária mais de 50 anos que pontua mais estas dimensões. Quanto ao Assédio Moral, também são os indivíduos com mais de 50 anos que pontuam mais esta dimensão.

Quadro n.º 7 – Efeitos da variável Faixa Etária sobre os resultados das várias dimensões do CS

Dimensão	21 e 30 anos		31 e 40 anos		41 e 50 anos		Mais 50 anos		Global		t	P
	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP		
<b>A - Segurança Física</b>												
Administração	3,681	1,081	3,638	1,154	4,326	1,271	4,562	0,943	3,822	1,177	7,267	0,06
Chefia Direta	3,619	1,065	3,693	1,185	4,516	1,168	4,055	0,853	3,850	1,176	10,085	0,01
Colegas	3,878	0,626	3,840	0,800	4,000	0,837	3,550	1,226	3,873	0,771	0,838	0,84
Responsabilidades	4,007	0,873	4,009	1,036	4,597	0,887	4,687	1,961	4,155	1,020	8,903	0,03
Pressão de Trabalho	2,606	1,179	2,821	1,456	3,000	1,595	1,666	0,769	2,754	1,400	2,768	0,42
EPI's	4,031	0,838	4,121	0,869	4,577	0,837	4,642	0,577	4,204	0,863	8,113	0,04
Comunicação	3,878	0,798	3,810	0,992	4,337	1,015	4,125	1,181	3,947	0,960	4,922	0,17
Acidentes e Incidentes	4,393	0,686	4,196	0,879	4,617	0,906	4,450	0,854	4,347	0,838	2,590	0,45
Formação	3,272	0,708	3,451	1,012	3,804	1,160	3,875	1,639	3,486	0,997	4,349	0,22
Regras e Procedimentos	3,671	0,618	3,926	0,940	4,333	0,942	4,041	0,567	3,941	0,870	6,311	0,09
Aprendizagem Organizacional	4,030	0,934	4,022	1,013	4,530	0,907	4,000	0,800	4,126	0,973	4,962	0,17
<b>B – Segurança Psicológica</b>												
Assédio Moral	1,242	0,243	1,321	0,420	1,063	0,082	1,557	0,961	1,255	0,372	10,568	0,01
Stress Ocupacional	2,902	0,843	2,853	0,907	2,294	0,993	2,500	0,838	2,742	0,924	5,643	0,13

Gráfico n.º 35– Efeitos da variável Faixa Etária



## Estado Civil

De acordo com o quadro 8 (anexo IV) e analisando os resultados de comparação de pontuações das dimensões em função da variável Estado Civil foi possível constatar, que

não existem diferenças estatisticamente significativas em nenhuma dimensão, pois o valor de p é superior a 0,05 em todas as dimensões.

### **Habilitações Literárias**

De acordo com o quadro 9 (anexo V) e analisando os resultados de comparação de pontuações das dimensões em função da variável habilitações literárias foi possível constatar, que não existem diferenças estatisticamente significativas em nenhuma dimensão, pois o valor de p é superior a 0,05 em todas as dimensões.

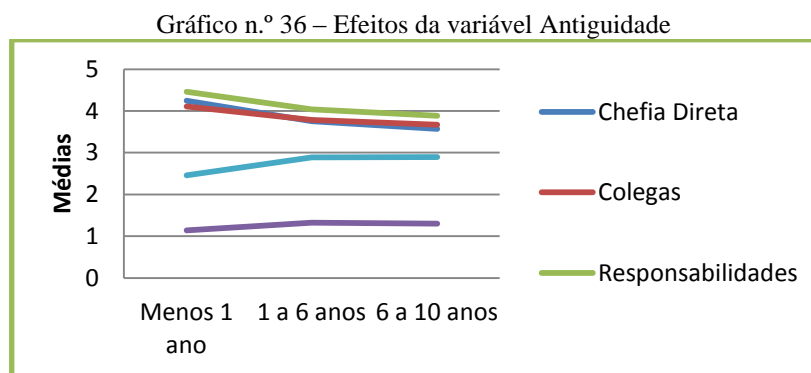
### **Antiguidade**

Com base no quadro 6 e analisando os resultados de comparação de pontuações das dimensões em função da variável Antiguidade foi possível constatar, que existem diferenças estatisticamente significativas nas dimensões Chefia Direta (p=0,02), Colegas (p=0,03). Responsabilidades (p=0,03), Assédio Moral (p=0,01) e Stress Ocupacional (p=0,04). Assim, os trabalhadores com menos de 1 ano de serviço percebem de modo mais favorável as dimensões Chefia Direta, Colegas, Responsabilidades. Quanto à dimensão Assédio Moral, são os colaboradores que trabalham entre 1 e 5 anos na SpPM, que pontuam mais essa dimensão. Os trabalhadores que trabalham na empresa entre os 6 e os 10 anos são os que pontuam mais a dimensão Stress Ocupacional.

Quadro n.º 10 – Efeitos da variável Antiguidade sobre os resultados das várias dimensões do CS

Dimensão	Antiguidade		Menos 1 ano		1 a 5 anos		6 a 10 anos		Global		t	p
	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP				
<b>A- Segurança Física</b>												
Administração	4,057	1,185	3,754	1,199	3,568	1,083	3,822	1,177	3,164	0,20		
Chefia Direta	4,242	1,167	3,731	1,166	3,444	1,059	3,850	1,176	7,630	0,02		
Colegas	4,107	0,867	3,784	0,795	3,672	0,335	3,873	0,771	6,600	0,03		
Responsabilidades	4,461	0,828	4,034	1,124	3,881	0,979	4,155	1,020	6,543	0,03		
Pressão de Trabalho	2,948	1,577	2,685	1,404	2,575	1,029	2,754	1,400	0,251	0,88		
EPI's	4,375	0,847	4,243	0,891	3,818	0,730	4,204	0,863	3,951	0,13		
Comunicação	3,987	1,011	3,886	1,036	4,022	0,663	3,947	0,960	0,345	0,84		
Acidentes e Incidentes	4,384	0,920	4,283	0,848	4,436	0,663	4,347	0,838	1,667	0,43		
Formação	3,723	1,106	3,447	1,034	3,181	0,562	3,486	0,997	5,504	0,06		
Regras e Procedimentos	4,0789	1,008	3,939	0,818	3,698	0,692	3,941	0,870	2,275	0,32		
Aprendizagem Organizacional	4,251	0,933	4,177	1,018	3,781	0,894	4,126	0,973	2,998	0,22		

B – Segurança Psicológica										
Assédio Moral	1,136	0,220	1,322	0,469	1,304	0,269	1,255	0,372	9,916	0,01
Stress Ocupacional	2,458	0,958	2,888	0,919	2,893	0,784	2,742	0,924	6,398	0,04



### Departamento / Setor

Analisando o quadro 11 (anexo VI), não encontramos diferenças estatisticamente significativas nos valores da percepção do Clima de Segurança na organização em função do Departamento / Setor para um nível de significância de referência ( $\leq 0,05$ ).

### Contrato de Trabalho

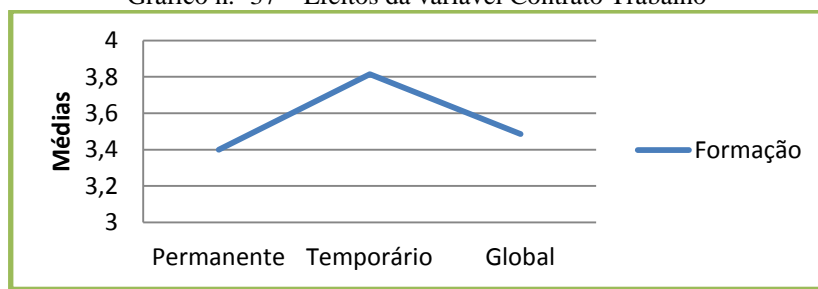
Observando o quadro 12, encontramos diferenças estatisticamente significativas nos valores da percepção do Clima de Segurança na organização em função do Tipo de Contrato para um nível de significância de referência ( $\leq 0,05$ ), na dimensão Formação para a segurança. Analisando os valores podemos afirmar, que os trabalhadores com Contrato de Trabalho temporário valorizam mais o Clima de Segurança do que os trabalhadores com Contrato de Trabalho permanente.

Quadro n.º 12 – Efeitos da variável Contrato de Trabalho sobre os resultados das várias dimensões do CS

Dimensão	Contrato Trabalho		Permanente		Temporário		Global		t	p
	Média	DP	Média	DP	Média	DP				
<b>A- Segurança Física</b>										
Administração	3,780	1,183	3,979	1,167	3,822	1,177	0,613	0,43		
Chefia Direta	3,848	1,186	3,861	1,165	3,850	1,176	0,000	0,98		
Colegas	3,846	0,756	3,975	0,836	3,873	0,771	1,732	0,18		
Responsabilidades	4,126	1,022	4,260	1,028	4,155	1,020	0,327	0,56		
Pressão de Trabalho	2,707	1,321	2,930	1,685	2,754	1,400	0,115	0,73		
EPI's	4,170	0,863	4,327	0,868	4,204	0,863	1,004	0,31		
Comunicação	3,930	0,958	4,010	0,987	3,947	0,960	0,119	0,73		

Acidentes e Incidentes	4,315	0,852	4,466	0,786	4,347	0,838	0,005	0,94
Formação	3,400	0,959	3,815	1,092	3,486	0,997	3,800	0,05
Regras e Procedimentos	3,927	0,857	3,993	0,933	3,941	0,870	0,099	0,75
Aprendizagem Organizacional	4,093	0,996	4,250	0,891	4,126	0,973	0,273	0,60
<b>B – Segurança Psicológica</b>								
Assédio Moral	1,258	0,354	1,243	0,440	1,255	0,372	1,215	0,27
Stress Ocupacional	2,800	0,912	2,527	0,956	2,742	0,924	1,453	0,22

Gráfico n.º 37 – Efeitos da variável Contrato Trabalho



### Funções de Supervisão

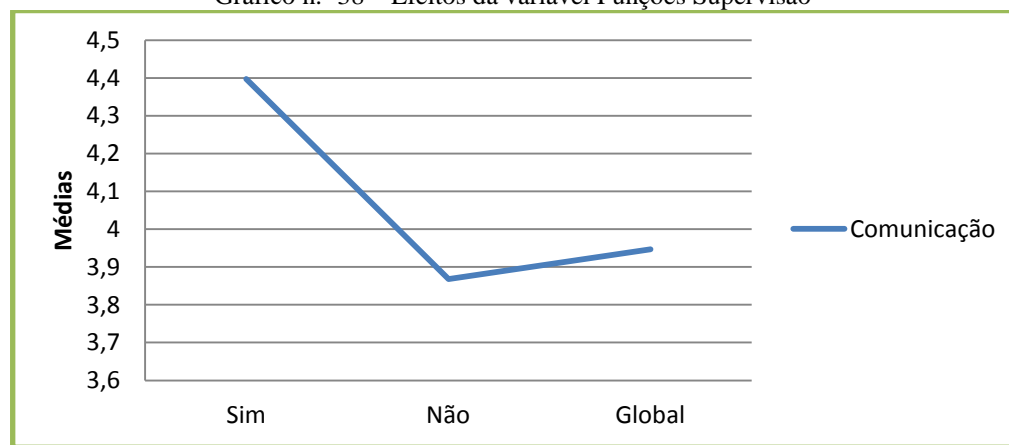
Observando o quadro 13, encontramos diferenças estatisticamente significativas nos valores da percepção do Clima de Segurança na organização nos inquiridos que exercem funções de supervisão para um nível de significância de referência ( $\leq 0,05$ ), na dimensão Comunicação para a segurança ( $p=0,05$ ). Analisando os valores podemos afirmar, que os trabalhadores com funções de supervisão valorizam mais a comunicação para a Segurança do que os restantes trabalhadores.

Quadro n.º 13 – Efeitos da variável Funções Supervisão sobre os resultados das várias dimensões do CS

Dimensão	Sim		Não		Global		t	p
	Média	DP	Média	DP	Média	DP		
<b>A- Segurança Física</b>								
Administração	3,764	1,174	3,832	1,184	3,822	1,177	0,099	0,75
Chefia Direta	4,111	1,090	3,805	1,190	3,850	1,176	0,960	0,32
Colegas	3,964	0,718	3,857	0,783	3,873	0,771	0,047	0,82
Responsabilidades	4,220	0,819	4,143	1,055	4,155	1,020	0,039	0,84
Pressão de Trabalho	3,039	1,195	2,704	1,433	2,754	1,400	1,560	0,21
EPI's	4,126	0,932	4,218	0,854	4,204	0,863	0,661	0,41
Comunicação	4,397	0,750	3,868	0,975	3,947	0,960	3,818	0,05
Acidentes e Incidentes	4,729	0,758	4,280	0,836	4,347	0,838	2,540	0,11
Formação	3,500	0,819	3,484	1,030	3,486	0,997	0,258	0,61
Regras e Procedimentos	4,147	0,845	3,904	0,874	3,941	0,870	2,423	0,12
Aprendizagem Organizacional	4,341	0,890	4,088	0,986	4,126	0,973	1,348	0,24
<b>B – Segurança Psicológica</b>								

Assédio Moral	1,226	0,258	1,260	0,389	1,255	0,372	0,066	0,79
Stress Ocupacional	2,692	0,846	2,751	0,941	2,742	0,924	0,189	0,66

Gráfico n.º 38 – Efeitos da variável Funções Supervisão



### 4.3 Identificação de áreas de melhoria

O que é necessário para fomentar um clima de segurança forte e positivo? Na descrição dos dados obtidos procurámos salientar os dados que apontavam para áreas que necessitavam de melhorias ao nível da Segurança no trabalho. É agora com base nesses resultados obtidos nas várias dimensões que podemos apresentar algumas propostas de melhoria. Vamos apresentá-las por ordem de prioridade com base nas médias obtidas em cada uma das dimensões.

#### Segurança Física

Como já foi referido anteriormente, a dimensão Pressão de trabalho foi a que revelou percepções mais negativas do clima de segurança, sendo necessário uma intervenção urgente. Neste sentido propomos que a SpPM organize com mais eficácia os seus ritmos de trabalho, bem como o cumprimento dos prazos de modo a que sejam cumpridas todas as normas e regras de segurança. Segundo Cooper (2000) o termo Cultura de Segurança tem sido utilizado para definir uma cultura organizacional, onde a segurança é entendida e aceite como prioridade número um de uma organização.

A dimensão Formação foi a segunda dimensão que revelou percepções mais negativas do clima de segurança. A formação para a segurança deve ter como objetivo principal que os trabalhadores desempenhem as suas funções de forma segura. Ela deve assegurar e reforçar o modo como se desenvolvem as tarefas, os riscos associados e as medidas de segurança de modo a prevenir ou minimizar esses riscos. A valorização da formação é mais positiva nos colaboradores contratados, como tal deve ser uma preocupação dirigida aos novos colaboradores sobretudo aos mais jovens e menos experientes. No entanto a organização deve proporcionar a todos os trabalhadores a mesma oportunidade de formação sobre os riscos a que se encontram sujeitos no cumprimento das suas tarefas. Assim, deve ser elaborado um diagnóstico das necessidades de formação de cada trabalhador, através da aplicação de um questionário. Seguidamente seriam ministradas as ações de formação e por fim, deveria ser feita uma avaliação da eficácia da formação.

A dimensão Colegas foi a terceira a revelar uma percepção mais negativa do clima de segurança. Para o autor Lee (1998), a Cultura de Segurança de uma empresa é o resultado de valores, atitudes, percepções, competências e padrões de comportamentos de um grupo ou de um indivíduo numa organização, que vão condicionar o compromisso, o estilo e a capacidade para a gestão da segurança. Os colegas têm assim um papel fundamental na influência do clima e cultura que se pretende mudar. Como ação de melhoria propomos a elaboração de ações de sensibilização / formação por forma a mudar atitudes e comportamentos.

A dimensão Administração foi a quarta a revelar uma percepção mais negativa do clima de segurança. A Administração tem um papel muito importante na definição da política e nas medidas estratégicas a implementar. Assim, a administração deverá salientar a segurança como um objetivo e compromisso prioritário, pois a política de segurança pode revelar-se com maior ou menor importância em função da percepção dos colaboradores no reconhecimento do apoio quotidiano da administração a essa política. Assim, é prioritário que a SpPM incentive os trabalhadores a terem um papel ativo no fomento de um clima de segurança positivo e forte, através de estratégias pró-ativas que promovam a sua melhoria. A administração da empresa deve promover a comunicação, incentivando os colaboradores a colocar os seus problemas e as suas preocupações no que diz respeito à segurança.

A dimensão Chefia Direta foi a quinta a revelar uma perceção mais negativa do clima de segurança. Meliá (1998), num estudo, verificou que sempre que os chefes valorizam as necessidades de segurança, por consequência este comportamento vai influenciar positivamente o comportamento dos trabalhadores. Com base nos resultados, a ação da chefia direta deverá incidir numa maior informação sobre as regras e normas de segurança e alertar para os potenciais perigos na realização das tarefas, bem como, uma maior preocupação na análise dos acidentes de trabalho conjuntamente com os trabalhadores envolvidos. Neste sentido é fundamental que as chefias da SpPM sejam alvo de uma intervenção ao nível de ações de Formação/Informação e sobretudo uma maior participação e envolvimento na elaboração de procedimentos, análise dos acidentes ocorridos, bem como, nas propostas de ações corretivas.

Torna-se necessário, um maior envolvimento dos subordinados nas decisões que lhes dizem diretamente respeito em termos de segurança, encorajar os colaboradores para o cumprimento das tarefas em segurança e desenvolvimento de canais de comunicação eficazes que incentivem os trabalhadores a participarem e partilharem as suas preocupações.

A dimensão Comunicação para a segurança é a sexta a revelar uma perceção mais negativa do clima de segurança. A comunicação é uma das dimensões essenciais para a promoção de um clima de segurança positivo e forte. De acordo com Holmann e Stezer (1998) o Clima de Segurança e a comunicação para a segurança influenciam as atribuições para os acidentes. A avaliação desta dimensão, sugere-nos como área de melhoria a participação dos trabalhadores na escolha dos EPI's, divulgação e informação das causas de acidentes de trabalho e participação na implementação das ações corretivas. Assim, propomos a implementação de um sistema de comunicação eficaz, na direção descendente, utilizando para o efeito vários suportes como por exemplo newsletters, informação sobre acidentes, informações e fichas de segurança. Na forma ascendente, a criação de um mecanismo eficaz de feedback e de retorno, através da elaboração de relatórios de segurança.

A dimensão Regras e Procedimentos foi a sétima a revelar uma perceção mais negativa do clima de segurança.

A aplicação de procedimentos e normas existentes bem como a consulta dos trabalhadores sobre os mesmos foi estudado por Neal (2000), que evidenciou o impacto do cumprimento das regras e procedimentos.

Metade dos trabalhadores assinalou que na SpPM o cumprimento das regras e procedimentos não é muito valorizado. Neste sentido, julgamos ser uma boa oportunidade de melhoria a auscultação interna por forma a verificar quais as tarefas mais complexas para as quais não existem normas de procedimentos e procurar implementá-los. Seria conveniente que a criação e implementação destas normas e procedimentos, fossem elaboradas com a participação e envolvimento de todos os trabalhadores.

A dimensão Aprendizagem da organização foi a oitava a revelar uma perceção mais negativa do clima de segurança.

Com base nos dados reunidos, verificou-se que uma grande percentagem, cerca de 40%, afirma que se continuam a cometer os mesmos erros do passado. Como oportunidade de melhoria propomos o desenvolvimento de um sistema de comunicação eficaz, revelando as verdadeiras causas dos acidentes, fazendo uma análise dos mesmos por forma a encontrar medidas preventivas e corretivas. Assim, é fundamental utilizar o feedback dos incidentes/acidentes a fim de corrigir os erros cometidos no passado e em conjunto com os trabalhadores encontrar uma forma de realizar as tarefas com procedimentos corretos e mais adequados.

A dimensão Responsabilidade foi a nona a revelar uma perceção mais negativa do clima de segurança.

A responsabilidade na segurança em todos os níveis da organização é um fator determinante na conduta e uma fator fulcral na determinação da cultura, para que todos assumam conscientemente o controlo dos riscos. Cerca de 68% discorda que na SpPM todos assumem as suas responsabilidades, não atirando as culpas para cima dos outros. Assim torna-se necessário a realização de ações de formação/informação no sentido da mudança de mentalidades e atitudes.

A dimensão Equipamento de Proteção Individual foi a décima a revelar uma perceção mais negativa do clima de segurança.

Evidenciou-se o facto da maioria dos trabalhadores afirmar que não são consultados sobre a escolha deste tipo de equipamento. Também neste caso é fundamental a participação e envolvimento dos trabalhadores. Assim, como ação de melhoria propomos a implementação de ações de sensibilização, informação e formação sobre EPI's. Propomos também a realização de um levantamento diagnóstico das tarefas onde, sendo obrigatório o uso, há incumprimento na sua utilização. Torna-se assim primordial, a consciencialização dos colaboradores na utilização deste tipo de equipamento e promover a sua participação na escolha dos mesmos.

A dimensão Acidentes e Incidentes é a que apresenta uma média mais elevada. Apenas 11% dos inquiridos considera que a identificação das causas de acidentes não serve apenas para introduzir melhorias mas também para punir as pessoas e cerca de apenas 20% considera que as causas de acidentes são devidas a álcool e drogas. Assim, esta dimensão não necessita de uma intervenção imediata.

### **Segurança Psicológica**

No que diz respeito à dimensão Assédio Moral, a grande maioria dos inquiridos não faz menção a problemas de assédio moral com caráter sistemático, a maioria das respostas vai para a alternativa “De vez em quando”, muito embora também seja expressiva a alternativa diariamente.

O bem-estar efetivo tem sido identificado como o melhor indicador do bem-estar psicológico e como a componente mais importante da felicidade (Daniels,2000).

Em relação a esta dimensão apresentamos algumas propostas de melhoria:

- Planear de modo mais eficiente as tarefas, de modo a adequar de forma mais eficaz o número de trabalhadores à quantidade de trabalho existente.
- Definir de modo preciso o que significa violência e assédio moral no trabalho e divulgar de códigos de conduta.
- Sensibilizar as chefias e envolver os trabalhadores na criação de estados de espíritos positivos.
- Implementar uma política de prevenção de conflitos.

-Acompanhar os indivíduos potencialmente agressivos.

No que respeita ao Stress Ocupacional, a maioria dos itens teve pontuação desfavorável. Como oportunidades de melhoria propomos:

- Melhorar a comunicação entre a chefia e os subordinados de modo aos trabalhadores sentirem-se mais apoiados em termos da realização das tarefas
- Promover um bom ambiente de trabalho, através da implementação de várias atividades extras laborais de convívio entre colegas, por forma a minimizar os conflitos.
- Planear a organização dos tempos de trabalho, tendo em conta a saúde dos trabalhadores.
- Dar formação sobre stress ocupacional
- Desenvolver competências de gestão coletiva do stress.

No que respeita aos grupos de trabalhadores que merecem especial atenção por forma a favorecer a melhoria das suas perceções e comportamentos face às várias dimensões do Clima de segurança são:

- Os trabalhadores que sofreram acidentes nas dimensões Colegas, EPI's, Formação e Assédio Moral.
- Os trabalhadores do sexo feminino relativamente às dimensões Comunicação e Administração.
- Os trabalhadores sem funções de supervisão em relação à dimensão Comunicação.
- Os colaboradores com contrato de trabalho permanente relativamente à Formação para a segurança.
- Os trabalhadores entre 1 e 6 anos de antiguidade e na faixa etária entre 21 e 30 anos relativamente às dimensões Chefia direta e Responsabilidades.
- Os trabalhadores entre 1 e 6 anos de antiguidade em relação à dimensão Colegas.
- Os trabalhadores na faixa etária entre os 21 e 30 anos relativamente à dimensão EPIs.
- Os trabalhadores com menos de 1 ano de antiguidade e na faixa etária entre os 41 e 50 anos em relação à dimensão Assédio Moral.

- Os trabalhadores com menos de 1 ano de antiguidade em relação à dimensão Stress Ocupacional.

## CONCLUSÃO

---

Este trabalho, teve por base de estudo a caracterização do Clima de Segurança existente na SpPM, procurou, de alguma forma, contribuir para a análise e interpretação dos aspetos percetivos e atitudinais relacionados com o Clima de Segurança, de acordo com o objetivo geral previamente definido.

Decorrente do objetivo geral, foram definidos outros objetivos específicos complementares, que pretenderam nomeadamente: traçar o perfil dos trabalhadores inquiridos, através da caracterização da amostra; Identificar o clima de segurança na empresa SpPM, através da perceção dos seus trabalhadores sobre o papel dos gestores, a atuação da chefia direta, a relação com os colegas, as responsabilidades coletivas, a pressão do trabalho, a importância da utilização de EPI's, a comunicação para a segurança, o relato de acidentes e incidentes, a formação, as regras e procedimentos de segurança, a aprendizagem da organização, e componentes da segurança psicológica, nomeadamente, o assédio moral e o stress ocupacional; Procurou-se também analisar como é que as perceções sobre o Clima de segurança se alteram em função de: ter tido ou não acidentes, sexo, idade, estado civil, habilitações literárias; setor onde trabalha, antiguidade, tipo de contrato e função de supervisão; Apresentar melhorias do Clima de Segurança.

A metodologia de investigação teve por base o recurso a um questionário, aplicado a uma amostra de 114 trabalhadores. Apesar de este trabalho estar inscrito no contexto académico, foi realizada uma investigação aplicada e uma pesquisa transversal que teve como objetivo adquirir novos conhecimentos orientados para a solução de problemas reais.

A análise dos dados foi realizada com recurso ao SPSS (Versão 18.0 para *Windows*), através de uma abordagem quantitativa, uma vez que se pretendeu quantificar as opiniões e informações da amostra distribuídos pelos diferentes Departamentos “Qualidade”, “Pintura Externa”, “Pintura Interna”, “Manutenção”, “Logística”, “Engenharia” e “Administração e Finanças”

Com base na pesquisa documental, podemos concluir que na SpPM no ano de 2011 ocorreram um número muito elevado de Acidentes de Trabalho, com um impacto médio

em termos de baixa médica e com um número não muito elevado de dias perdidos por cada acidente.

Relativamente aos dados obtidos na presente investigação, através da aplicação do questionário, estes evidenciaram que existe na SpPM, S.A um Clima de Segurança mediano considerando a média das pontuações obtidas. Assim, os resultados permitiram-nos observar que a média obtida nas diferentes dimensões esteve compreendida entre os 2,75 (Pressão do Trabalho) e 4,68 (Acidentes e Incidentes) na Segurança Física e 1,23 (Assédio Moral) e 2,74 (Stress Ocupacional).

Os dados apurados no estudo permitiram-nos observar, comparativamente, os resultados das diferentes dimensões permitindo ordená-las de acordo com dados crescentes de sua pontuação, relativamente à Segurança Física. No que toca ao Assédio Moral e ao Stress Ocupacional não procedemos a essa ordenação dado que o conteúdo das alternativas de resposta é diferenciado. A referida ordenação, por ordem crescente de pontuações, ao nível da Segurança Física foi a seguinte: Pressão do Trabalho, Formação para a segurança, Colegas, Administração, Chefia direta, Comunicação para a segurança, Regras e procedimentos, Aprendizagem da organização, Responsabilidades, EPI's, Acidentes e incidentes.

Para além desta ordenação, foi também possível proceder a uma análise de itens com base nas respetivas médias, desvio padrão e percentagens de resposta, de modo a obter esclarecimentos relativos aos objetivos em análise.

Posteriormente foi analisada a influência dos dados relativos à dimensão Acidentes de Trabalho e elementos Sociodemográficos, o que permitiu identificar os grupos de trabalhadores a que é necessário dar mais atenção em cada uma das dimensões do Clima de Segurança.

Através dos resultados constatados, foram feitas propostas de melhoria, quer com base nos resultados globais das dimensões, quer com base na diferenciação das pontuações dos diversos agrupamentos de trabalhadores considerados.

Apesar dos cuidados teóricos e metodológicos adotados para a realização da pesquisa, é necessário referir algumas limitações do estudo. As limitações foram, ao nível

da abordagem metodológica, na medida em que para além dos problemas de fiabilidade do próprio instrumento, identificadas nomeadamente, através do Alfa de Cronbach, que remete não só, para o baixo coeficiente na subescala Colegas, como para a esfera limitada de conteúdos que fazem parte dos itens do questionário, mas também, para a amostra e sua constituição.

Importa ainda referir, que apesar destes condicionalismos, que são próprios da generalidade destas abordagens, estamos convictos que desenvolvemos um trabalho com mérito e rigor, quer em termos científicos, quer, de modo mais relevante, ao nível da sua utilidade para o contexto que lhe serviu de base. Neste sentido, esperamos assim que, este trabalho, quer em termos de diagnóstico, quer ao nível das propostas de melhoria, ajude a fazer com que a prevenção em matéria de SHST seja uma prioridade na SpPM, com o intuito de evitar acidentes, contribuindo assim para a diminuição dos índices de sinistralidade e para a saúde e bem-estar dos trabalhadores.

## **PROPOSTA DE TRABALHOS FUTUROS**

Diante das conclusões e limitações apresentadas, os resultados encontrados permitem que sejam feitas algumas recomendações para futuras pesquisas.

- Convém referir que o estudo foi realizado num dado momento temporal e sendo o clima de segurança dinâmico, deverão ser considerados estudos futuros que permitam avaliar o impacto das ações propostas e implementadas e se for o caso estabelecer novas estratégias.

## BIBLIOGRAFIA

---

- Barbosa, L. (1996). Cultura administrativa das relações entre antropologia e administração. *Revista de Administração de Empresas*, 36 (4), pp. 6-19.
- Barros, B. T. (2003). *Gestão à brasileira: somos ou não diferentes?* Uma comparação com a América Latina, Estados Unidos, Europa e Ásia. São Paulo: Atlas.
- Barros, B. T., Prates, M. A. S. (1996). *O estilo brasileiro de administrar*. São Paulo: Atlas.
- Brown, R. L. e Holmes, H. (1986). The use of a factor-analytic procedure for assessing the validity of an employee safety climate model. *Accidents Analysis and Prevention*, 18 (6), pp.455-470.
- Câmara, P., Guerra, P. B. e Rodrigues, J. V. (1997). *Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Câmara, P., Guerra, P. B. e Rodrigues, J. V. (2001). *Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (4ª ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote 4.
- Chiavenato, Idalberto. (1994). *Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participante* ( 2ª. Ed.). São Paulo: Makron Books.
- Cheyne, A., Cox, S., Oliver, A. & Tomás, J. M. (1998). Modelling safety climate in the prediction of levels of safety activity. *Work and stress*, 12(3)
- Clarke, S. (2000). Safety Culture: Underspecified and Overrated. In: *International Journal of Management Reviews*, 2(1), pp. 65-90.
- Clarke, S. (2006). Contrasting Perceptual, Attitudinal and Dispositional Approaches to Accident Involvement in the Workplace. *Safety Science*, 44 (6), pp. 537-550.
- Coda, R. (1998). *Como está o Clima? Fascículo n. 15*. Programa de Profissionalização do Banco do Brasil. Brasília.
- Coda, R. (1997). *Pesquisa Organizacional e gestão estratégica de recursos humanos*. Em Bergamini, Cecília W. e Coda Roberto ( Orgs). *Psicodinâmica da Vida Organizacional. Motivação e liderança*. São Paulo: Atlas.

- Cooper, M. D. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36, pp. 111-136.
- Cooper, M. D. e Phillips, R. A. (1994). Validation of a safety climate measure. *In: BPS Occupational Psychology Conference*. Birmingham. Paper presented in Birmingham.
- Cooper, M. D. e Phillips, R. A. (2004). Exploratory Analysis of the Safety Climate and Safety Behaviour Relationship. *Journal of Safety Research*, 35, pp. 497-512.
- Cox, S. e Cox, T. (1991). The structure of employee attitudes to safety: *a European example*. *Work and Stress*, v. 5, pp. 93-106.
- Cox, T. & Cox, S. (1993). *Psychosocial and Organizational Hazards: Monitoring and Control*. *Occasional Series in Occupational Health*. (n°5). World Health Organization (Europe). Copenhagen.
- Cox, T., Griffiths, A. J.(1995). The assessment of psychological hazards at work. In Shabracq, M.J., Winnubst, J.A., Cooper, C.L. *Handbook of work and health psychology*. Chichester: Wiley & Sons
- Coyle, I.R.; Sleeman, S.D.; Adams,(1995) N. Safety Climate. *Journal of Safety Research*, v. 26 n. 4, p. 247-254,
- Daniels, K. (2000). Measures of Five Aspects of Affective Well – Being at Work. *Human Relations* 5, New York, pp.275-294.
- Dedobbeleer, N. e Béland, F. (1991). A safety climate measure for construction sites. *Journal of Safety Research*, 22, pp. 97-103.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley e sons.
- European Agency for Safety and Health at Work .(2002).*Systems and Programs. How to tackle psychosocial issues and reduce work-related stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Agency for Safety and Health at Work. (2000). *Research on work-related stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- Flin, R. (1998). Safety conditions monitoring: lessons from Man-Made Disasters. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 6 (2), pp. 88-92.
- Foddy, William. (1996). *Como perguntar. Teoria e Prática da construção de perguntas para entrevistas e questionários*. Oeiras: Celta Editora.
- Freire, A. (1997). *Estratégia: Sucesso em Portugal*. Lisboa: Editorial Verbo.
- Freitas, M. E. (1991). *Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos*. São Paulo, SP: McGraw-Hill.
- Freitas, M. E. (2001). *Assédio moral e assédio sexual: Faces do poder perverso nas organizações*. São Paulo, 41, pp. 08-19.
- Freixo, M. (2009). *Metodologia Científica Fundamentos Métodos e Técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Garavan & O'Brien (2001). *Na investigations into the relationship between safety -climate and safety behaviarious in Irish organizations*. *Irish Journal Management*, 22(1), 141- 170.
- Geller, E. Scott. (1994). Ten principles for achieving a total safety culture. *Professional Safety*. American Society of Safety Engineers.
- Gil, C. (2001) *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas.
- Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsh, L. e Vaccaro, D. (2002). Perceived safety climate, job demandas, and coworker support among union and nonunion injured construction workers. *Journal of Safety Research*. 33, pp. 33-51.
- Glendon, A. I. & Litherland, D.K. (2001). Safety climate factors, group differences and safety behavior in road construction. *Safety Science*, 22, pp.157-188.
- Glendon, I. e Stanton, N. (2000). Perspectives on safety culture. *Safety Science*, 34 (1-3), pp. 193-214.
- Gordon, G., e Cummins, Walter. (1979). *Managing Management Climate*. Massachusetts: Lexington Books.

- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34 (1-3), pp. 215-257.
- Hahn, S., Murphy, L. (2008), A Short Scale for Measuring Safety Climate, *Safety Science*: 46, 1047-1066.
- Health and Safety Commission (HSC). (1993). *Third report: organizing for safety*. ACSNI study group on human factors. London: HMSO,
- Hofmann, D. A. & Stetzer, A. (1998). The influence of safety climate and defensive communication on attributions about accidents. *Academy of Management Journal*, 78, pp.644-657.
- Hofmann, D. A. e Stetzer, A. (1996). A cross-level investigation of factors influencing unsafe behaviors and accidents. *Personnel psychology*, 49, pp. 307-339.
- Holmes, N. (1999). Safe bosses? Safe workers? Safety culture in small construction industry businesses. *Safety Science Monitor*, Article 12, Volume 3.
- HSL – Health & Safety Laboratory (2002), *Safety Culture: A review of the literature*. Project Leader S Gadd,
- Hudson, P. (2001). *Aviation safety culture*. Safeski.es.
- Landy, F.J., Quick, J.C. & Kasl, S. (1994). Work, stress and well-being. *International Journal of stress management*, 1 (1), pp. 33-73.
- Laurent, A. et al. (1989). *A cultural view of organizational change*. *Human resource management in international firms*. New York: McMillan.
- Lee, T. (1998). Assessment to safety culture at nuclear reprocessing plant. *Work and Stress*, 12 (3), pp. 215-237.
- Leymann, Heinz .(2000). *Mobbing*. Página consultada em 15 de Dezembro de 2011, em: <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>.
- Lima, M. L. (1999). Percepção de riscos e culturas de segurança. *Psicologia*, XII (2), pp. 379-386.
- Llory, Michel.(1999b). *Acidentes Industriais: o custo do silêncio*. Rio de Janeiro: MultiMais.

- LUZ, Ricardo, (2003). *Gestão do Clima Organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Martin, J. (1991). *A Personal Journey from integration to differentiation to fragmentation to feminism in Frost*. P.J.et al (Eds): Reframing Organization Culture.
- Martin, J. e Siehl, C. (1983). Organizational culture and counterculture: an uneasy symbiosis. *Organizational dynamics*, 12, pp. 52-64.
- Mearns, K., Flin, R., Fleming, N. & Gordon, R. (1999). *Assessing the state of organizational safety-culture or climate?* Current psychology: development learning personality social, 18 (1), pp. 5-17.
- Mearns, K.; Whitaker, S.; Flin, R. (2003). *Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments*. *Safety Science*, 22, pp. 215-228.
- Mearns, L. O., Hulme, M., Carter, T. R., Leemans, R., Lal. M., Whetton, P., 2001: Climate scenario development. In IPCC, 2001: Climate Change 2001: The Scientific Basis. CUP, Cambridge, UK.
- Meijer, S. D.; e Schaefer, W. F.(1996). *Conditions for an optimal safety culture in Construction in Implementation of Safety and Health on Construction Sites*. Proceedings of The First International Conference of CIB Working Commission W99. Lisboa. Portugal.
- Melià, J. (1998). Un Modelo Causal Psicosocial de los Accidentes Laborales. *Anuario de Psicología*, 29 (3), pp. 25-43.
- Meliá, J. L & Sesé, A. (1999). *La medida del clima de seguridad y salud laboral*. *Anales de psicología*, 15 (2), 269-289.
- Meliá, J.L (2007) *El factor humano en la seguridad laboral: Psicología de la Seguridad y Salud Laboral*. Bilbao: Lettera Publicaciones.
- Mintzberg, H.(1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Neal, A., e Griffin, M. A. (2004). Safety climate and safety at work. In, J. Barling e Frone, M. R. (Eds.) *The psychology of workplace safety*. Washington: APA.
- Neal, A., Griffin, M. A. e Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, 34, pp. 99-109.

- NEWSTROM, John W (2008). *Comportamento Organizacional: o comportamento humano no trabalho*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Novak, S., e Fine, C. (1996). *Culture Clash: The corporate socialization process meets non-congruent organization subcultures*. Research paper: Massachusetts institute of Technology, Boston, Massachusetts.
- O'Dea, A., e Flin, R. (2003). *The role of managerial leadership in determining workplace safety outcomes*. Research Report 44. HSE Books.
- OHSAS 18001.(2007). *Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional* .
- OIT. (2005). *Prevenção: Uma Estratégia Global*. Lisboa, Bureau Internacional do Trabalho.
- Olive, C., O'Connor, T. M. e Mannan, M. S (2006). Relationship of safety culture and process safety. *Journal of Hazardous Materials*, 130, pp. 133-140.
- Oliveira, J. (2007). *Aspectos culturais influenciam as ações de segurança no trabalho nas empresas*. Revista CIPA, São Paulo, SP, 28 (327), pp. 22-63.
- Pereira, M.O. (2010). *Occupational Health and Safety Management Systems Impact in Safety Climate*. 14th International Conference on ISO 9000 & TQM Proceedings. Scranton, USA.
- PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa (2006). *Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil*. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro.
- Quinn, R. (1988). *Beyond rational management*. S. Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Quivy, R.; Campenhoudt, L. V., *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa. Edições Sílabo, Lda; 1990.
- Reason, James. (1990). *Human Error*. Cambridge University Press.
- Reason, James. (2000). *Managing the risks of organizational accidents*. Aldershot.
- Rego, A. e M. P. Cunha.(2008). Authenticizotic Climates and Employee Happiness; Pathways to Individual Performance?, *Journal of Business Research*, 61, pp.739-752.
- Ribeiro, S. (2007). *Sebenta de Apoio à Disciplina de Planeamento e Controlo de Gestão*. Setúbal, ESCE.

- Richter, A. e Koch, C. (2004). Integration, Differentiation and Ambiguity in Safety Cultures. *Safety Science*, 42, pp. 703-722.
- Schein, E. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shimonishi, J. S., Silva, C. L. M. (2003). A influência de traços culturais nas atividades gerenciais de organizações altamente estruturadas. In, Junqueira, L. A. P. (Org.). *Administração em diálogo: programa de estudos pós-graduados em administração PUC - SP*, n. 5. São Paulo: EDUC, pp.43-54.
- Siehl, C. & Martin, J. (1988). *Organizational culture; A key to financial performance, to appear in B. Schneider (Ed.) Organizational Culture and Climate, (forthcoming)*. San Francisco: Jossey-Bass
- Silva, S. (2003). *Culturas de segurança e prevenção de acidentes de trabalho numa abordagem psicossocial: Valores organizacionais declarados e em uso*. (Tese de doutoramento não publicada). Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Edição do autor.
- Silva, S. (2008). *Culturas de Segurança e Prevenção de Acidentes de Trabalho numa Abordagem Psicossocial: Valores Organizacionais declarados e em uso*. Fundação Calouste Gulbenkian. Fundação para a Ciência e a tecnologia. Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Lisboa.
- Silva, S., Lima, M. L. e Baptista, C. (2004). OSCI: An Organizational and Safety Climate Inventory. *Safety Science*, 42, pp. 205-220.
- Souza, E. L. P. (1978). *Clima e cultura organizacionais. Como se manifestam e como se manejam*. São Paulo, SP: Edgard Blucher.
- Tamayo, A. (1997). Valores organizacionais. In: *Trabalho, Organizações e Cultura*. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 5, pp. 175-193.
- TAMAYO, Alvaro (2004). Cultura e saúde nas organizações. In: PAZ, Maria das Graças Torres; TAMAYO, Alvaro. *Perfil Cultural das Organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Trice, H. M., e Beyer, J. M. (1993). *The Cultures of work organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

- Turner, B. A. (1991). The development of a safety culture. *Chemistry and Industry*, pp. 241-243.
- Vaughan, D. (1996). *The Challenger Launch Decision, Risky Technology, Culture, and Deviance at NASA*. Chicago: The Chicago University Press.
- Vieira, M. (2006). *Motivação Profissional e Expectativas de Liderança dos Docentes*. Aveiro: Universidade de Aveiro. (Dissertação de Mestrado).
- Vredenburg, A. G. (2002). Organizational safety Which management practices are most effective in reducing employee injury rates? *Journal of Safety Research* 297, Pergamon.
- Warr, P.B. (1992) . *Job features and excessive stress*. In Jenkins R., Coney N. *Prevention of Mental ill Health at Work*. London: HMSO.
- Wiegmann, D.A., Zhang, H., von Thaden, T.L., Sharma, G. e Gibbons, A.M. (2004). Safety culture: an integrative review. *The International Journal of Aviation Psychology*, 14 (2), pp. 117-134.
- Wiegmann, D.A., Zhang, H., von Thaden, T.L., Sharma, G. e Mitchell, A. (2002). *A synthesis of Safety Culture and Safety Climate Research*. Technical Report ARL-02-3/FAA-02-2.
- Wilderom, C. P. M., Glunk, U., e Maslowski, R. (2000). Organizational culture as a predictor of organizational performance. N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, e M. F. Peterson (Eds.) *Handbook Of Organizational Culture and Climate*. Thousand Oaks: Sage.
- Wilkinson, J.(1993). *Estudo da competitividade da indústria brasileira: competitividade na indústria de abate e preparação de carnes*. Campinas: ie/ unicamp-iei/ufrrj-fdc-funcex.
- ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (2004). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. In: SILVA, Narbal; ZANELLI, José Carlos. *Cultura Organizacional*. Porto Alegre: Artmed.
- Zohar, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65, pp. 96-102.

Zohar, D. (2000). A group-level of safety climate: testing the effect of group climate on micro-accidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85 (4), pp. 587-596.

Zohar, D. (2003). Safety climate: conceptual and measurement issues. J. C. Quick e L. E. Tetrick (eds.). *Handbook of Occupational Health Psychology*, Washington: American Psychological Association.

Zohar, D. e Luria, G. (2004). Climate as a Social-Cognitive Construction of Supervisory Safety Practices: Scripts as Proxy of Behavior Patterns. *Journal of Applied Psychology*, 89, pp. 322-333.