

## 5 Conclusões e sugestões

O presente trabalho teve como objetivo avaliar o contexto de trabalho e refletir sobre melhores práticas para promoção de bem-estar no trabalho, eficiência e eficácia dos processos organizacionais. Para tal foram enviados questionários elaborados de acordo com a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) aos estudantes inscritos nos programas de pós-graduação em Administração de Empresas de uma Universidade privada do Rio de Janeiro.

A revisão bibliográfica procurou, primeiramente, levantar os fundamentos do trabalho na literatura. Vimos que existem duas correntes de estudos. Uma vinculada à ideia de sacrifício e esforço e a outra, que valoriza o trabalho como fator positivo, como fonte de realização e crescimento pessoal. Entretanto identificamos que o trabalho possui diferentes conceitos e suas características históricas permitiram estudá-lo nos campos da filosofia, economia, sociologia, psicologia e administração.

Foram revisadas as teorias sobre a organização do trabalho e levantados os conceitos de tarefas, tempo e ritmo de trabalho, condições de trabalho, relações sócio-profissionais, individualismo e competição. Compreendemos que a estrutura organizacional do trabalho, composta pelos elementos da organização do trabalho, conteúdo das tarefas e relações sócio-profissionais, é desenvolvida de acordo com cada organização e sistema de produção. Desta forma, cada indivíduo está submetido a um modelo específico de organização do trabalho. As empresas, inseridas em ambientes de competição intensa, requerem cada vez mais dos funcionários maior envolvimento com as tarefas e com a organização, resultando assim em aumento de carga de trabalho e quantidade de horas trabalhadas.

Na sequência do trabalho, revisaram-se os conceitos de trabalho organizacional, bem como o contexto de produção de bens e serviços que deram suporte para a construção e validação da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), medida apresentada pelos autores Mendes e Ferreira (2006).

Identificamos que há na literatura diversas definições acerca do tema bem estar no trabalho tais como: grau de satisfação dos indivíduos (CAMPANÁRIO & FRANÇA, 2001; TOLFO & PICCININI, 2002), condições ambientais gerais, promoção da saúde e do bem-estar (CAMPANÁRIO & FRANÇA, 2001) e a motivação (TOLFO & PICCININI, 2002). Alguns chamam de processo, conjunto de ações, um modo de pensar ou ainda, pode estar associado aos diferentes aspectos presentes no contexto de trabalho. Entretanto, encontramos como temas centrais dos estudos a humanização do trabalho e a satisfação dos indivíduos.

Depois de apurar os dados obtidos por meio do questionário e da análise dos resultados à luz das teorias estudadas, pode-se concluir que o contexto de trabalho dos estudantes apresentou, de um modo geral, resultado satisfatório. Desse modo, que na visão dos estudos de Siqueira e cols. (2008), as organizações que apresentam tal resultado devem desenvolver ações para manutenção deste índice e desta forma, promover a manutenção das condições físicas do ambiente organizacional (instalações físicas, equipamentos e instrumentos), revisão constante na divisão das tarefas (regras, ritmos e controles de trabalho) e aprofundamento das questões sócio-profissionais (interações hierárquicas e coletivas).

Quando analisamos as três dimensões, que contemplam o contexto de trabalho tais como, organização do trabalho, condições de trabalho e relações sócio-profissionais, separadamente, como sugerem os autores, os resultados são diferentes do resultado geral, evidenciando um resultado mediano. O resultado indicou uma “situação-limite”, onde o mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento são potencializados. Desta forma, o cenário sinaliza um estado de alerta que requer providências imediatas a curto e médio prazo.

O fator Organização do trabalho foi o item mais crítico percebido pelos trabalhadores, o que sugere deficiência no modo como as tarefas são organizadas. Observou-se que os núcleos temáticos relativos à “Produtividade” e aos “Ritmos” se constituíram naqueles com maior frequência de respostas. Em seguida, destacaram-se os núcleos relativos ao “Controle” e a “Divisão do trabalho”.

O principal problema relativo à Organização do trabalho destacado foi a cobrança por resultados, classificado como item *grave* na análise dos resultados. Esse item mostrou-se relacionado à pressão temporal, ritmo acelerado de trabalho, fiscalização de desempenho e a um número reduzido de pessoas para desempenhar as atividades. A combinação destes indicadores críticos pode comprometer a dedicação dos funcionários em relação a sua saúde e ao tempo dedicação aos seus familiares. Desta forma, como já citado no referencial teórico, os estudos de Walton (1974) alertam para o equilíbrio necessário entre o trabalho e a vida social do indivíduo, proporcionando lazer e dedicação à família, ponto fundamental para o bem-estar no trabalho. O ritmo acelerado, a sobrecarga de tarefas e a pressão temporal também podem elevar os níveis de *stress* prejudicando assim a saúde dos trabalhadores. Como estratégia de reversão deste quadro, podemos citar a revisão do planejamento estratégico de forma a torná-lo sempre eficiente, onde a empresa revise os planos para o atingimento de suas metas corporativas, redefinindo a função de cada departamento e o *headcount* necessário, proporcionando uma distribuição das atividades de acordo com a realidade do setor e garantindo a qualidade do trabalho desenvolvido.

O fator Relações Sócio-profissionais também foi considerado como fator crítico revelando problemas no que diz respeito às interações entre os indivíduos no âmbito organizacional. Observou-se que os núcleos temáticos relativos às “Interações coletivas” apresentaram a maior frequência de respostas. As “Interações hierárquicas” também apresentaram peso quando da análise dos resultados, merecendo devida atenção.

O individualismo no ambiente de trabalho foi o principal problema apontado nas Relações Sócio-profissionais. Esse item mostrou-se relacionado à disputas profissionais, conflitos de ambiente e a comunicação deficitária entre os funcionários. O clima de competitividade, com disputas profissionais dificulta e agrava a superação das dificuldades encontradas pelos funcionários no dia-a-dia do trabalho. Sendo o bom relacionamento fator fundamental para o próprio desenvolvimento das atividades. A falta de comunicação impacta a troca de informações e experiências necessárias aos processos. A confiança e responsabilidade fundamentais para o bem-estar do trabalhador e para o desenvolvimento das organizações devem estar presentes nas empresas, caso contrário, as atividades podem estar comprometidas e a criatividade dos

funcionários, limitada. Conforme citamos, pelo fato dos trabalhadores passarem grande parte do seu tempo nas empresas é essencial que a qualidade dos relacionamentos seja positiva para a felicidade e bem-estar dos mesmos e para a continuidade da própria organização (VENTORINI & GARCIA, 2004). Ao que tudo indica, as interações coletivas são impactadas pelas relações hierárquicas, seja pela falta de comunicação acarretando erros e retrabalhos, pelo tratamento diferenciado e privilegiado a alguns membros da equipe gerando insatisfação e disputas e ainda pela falta de reconhecimento, fator decisivo na satisfação do indivíduo. Essas falhas comprometem o bem-estar dos trabalhadores que encontram problemas para expressar claramente suas dificuldades e sugerir melhorias nos processos e nas atividades.

Quanto ao fator Condições de Trabalho, o estudo revelou condições satisfatórias, o que pode sugerir que o fator em questão possa servir de apoio as deficiências encontradas nos outros fatores – organização e relações sócio-profissionais do trabalho. Na literatura encontramos a referência dos estudos acerca das relações existentes entre as boas condições de trabalho e os melhores níveis de eficiência dos trabalhadores. Os postos de trabalho, mobiliário adequado e equipamentos tecnológicos atualizados permitem que as atividades sejam desenvolvidas de acordo com o conforto e bem-estar esperados, além de influenciar outras dimensões, como por exemplo, as relações sócio-profissionais. A influência do ambiente neste caso, diz respeito a *status* e poder quando da distribuição espacial e posicionamento dos trabalhadores, conforme citam os estudos, já mencionados anteriormente, de Ventorini & Garcia.

Todas as ações promovidas pelas empresas que visem à promoção do bem-estar dos trabalhadores devem considerar a qualidade em todas as dimensões do contexto de produção, não limitadas a uma ou outra dimensão. A identificação dos problemas em cada dimensão possibilitará a compreensão do que se transformar nas organizações para que o trabalho seja desenvolvido com maior eficiência e eficácia e os trabalhadores possam vivenciar o bem-estar no trabalho (RODRIGUES, 2006).

Desta forma, a organização do trabalho no tempo disponível, a divisão do trabalho adequadamente entre os membros da equipe são estratégias que funcionam na promoção de bem-estar e, portanto, qualidade de vida no trabalho. A conscientização dos funcionários na realização de suas tarefas com qualidade e elegendo prioridades também passa ser fundamental para a gestão eficiente. Outro ponto importante é a adoção de um canal de comunicação aberto possibilitando aos trabalhadores a oportunidade de expor suas ideias e dificuldades. A troca de informações e experiências entre os funcionários mais experientes funciona como solução para possíveis problemas e dificuldades encontrados. Sendo assim, é necessário o cultivo de um bom relacionamento entre os membros das equipes.

Para concluir este estudo ressaltamos a contribuição de Walton (1974) no que se refere às categorias existentes no contexto de trabalho que impactam o bem-estar e a qualidade de vida dos trabalhadores e que deve ser fonte de inesgotável estudo no âmbito organizacional. São elas, compensação justa e adequada aos indivíduos, ambiente seguro e saudável, desenvolvimento e crescimento individual e profissional, integração social e relacionamento interpessoal, comunicação e mobilidade dos níveis hierárquicos, constitucionalismo dos direitos trabalhistas, espaço total de vida com equilíbrio entre o trabalho e a vida social e a relevância social do trabalho para a auto-estima, a percepção de valor e para a carreira do trabalhador.

Configurou-se limitador deste estudo a impossibilidade de realizar a análise do contexto de trabalho em cada organização dos trabalhadores selecionados, buscando um grupo maior de pessoas que represente a organização. De forma, a traçar a relação existente e os pontos críticos em comum levantados pelas empresas. Outro limite se referiu ao fato da composição de nossa amostra, composta por 58% de trabalhadores em cargo de gestão. Como contribuição para futuras pesquisas, sugerimos o levantamento da relação entre a percepção do gestor e a do subordinado, de forma a comparar o contexto de trabalho a partir das relações hierárquicas e de poder.