



# Organização do trabalho e envolvimento dos trabalhadores na Europa

## Resumo executivo

### Introdução

Dada a importância de que uma força de trabalho altamente qualificada se reveste para o crescimento económico, a necessidade de desenvolver sistemas de organização do trabalho que promovam a motivação e o bem-estar dos trabalhadores poderá assumir cada vez maior relevância para a agenda política. Há quem alegue que as organizações com níveis elevados de envolvimento dos trabalhadores serão particularmente bem-sucedidas neste tocante. Neste momento, sabe-se relativamente pouco sobre a prevalência do envolvimento dos trabalhadores na UE e os fatores que o estimulam. Igualmente controversa é a questão de saber em que medida o envolvimento dos trabalhadores gera benefícios mútuos para o trabalhador e o empregador. O relatório *Work organisation and employee involvement in Europe* (Organização do trabalho e envolvimento dos trabalhadores na Europa) baseia-se em dados do quinto Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho (IECT) da Eurofound a fim de investigar estas questões e reforçar as provas disponíveis.

### Contexto político

A União Europeia está empenhada em aumentar a competitividade e em melhorar as condições de trabalho para todos os seus cidadãos. A questão de saber se existem formas de organização do trabalho que sejam benéficas tanto para a produtividade como para a qualidade do trabalho é crucial para a viabilidade desta agenda. A análise dos dados do IECT reforça a base empírica para o debate entre os responsáveis políticos sobre a exequibilidade dos sistemas de organização do trabalho e as condições para a sua melhoria.

### Principais conclusões

#### Padrões de envolvimento dos trabalhadores

Na generalidade da UE27, a maioria da população ativa trabalha em organizações que proporcionam aos trabalhadores oportunidades muito limitadas de participarem no processo decisório, tanto no que se refere ao seu próprio contexto profissional como em relação a questões de natureza organizacional mais vastas que afetam o seu trabalho. Em 2010, embora 38% dos trabalhadores estivessem afetados a organizações com baixo nível de envolvimento, apenas 27% se encontravam em organizações com elevado nível de

envolvimento, e 35% em organizações com níveis de envolvimento intermédios.

Foram observadas diferenças acentuadas entre os países no que respeita ao controlo que os trabalhadores podem exercer sobre as suas tarefas laborais, ao seu envolvimento na tomada de decisões de natureza organizacional mais abrangentes e à probabilidade de trabalharem numa organização com um nível de envolvimento elevado. Os níveis de envolvimento mais elevados foram observados nos países nórdicos (Dinamarca, Finlândia e Suécia), enquanto os países do Sul (Grécia, Itália, Portugal e Espanha) e os países do Sudeste (Bulgária e Roménia) apresentavam níveis de envolvimento particularmente baixos. Os elevados níveis de envolvimento nos locais de trabalho nórdicos são evidentes, mesmo quando se considera um vasto leque de fatores relacionados com características individuais e com estruturas económicas, o que sugere que o nível de envolvimento é influenciado por um ambiente político distintivo.

Foram igualmente observadas diferenças significativas entre os novos Estados-Membros que aderiram à UE em 2004 e 2007. O grupo dos países do Nordeste (Estónia, Letónia e Lituânia) apresentou níveis de envolvimento elevados, mais próximos do padrão nórdico do que os observados tanto nos grupos do Centro-Leste (República Checa, Hungria, Polónia, Eslováquia e Eslovénia) como nos do Sudeste.

As diferenças de género observadas no envolvimento dos trabalhadores eram relativamente pequenas, embora algumas mulheres tendessem a ter maior controlo sobre as suas tarefas imediatas, enquanto os homens tinham maior influência sobre as decisões de natureza organizacional mais abrangentes.

#### Elementos determinantes do envolvimento dos trabalhadores

Foi observada uma forte associação entre os tipos de trabalho e o envolvimento dos trabalhadores. O nível de envolvimento nos trabalhos rotineiros de produção mecânica era relativamente reduzido, sendo consideravelmente mais elevado nos que envolvem contactos com pessoas, e em especial naqueles onde há uma ampla utilização de tecnologias informáticas.

Foi observada também uma associação clara entre as oportunidades de envolvimento e o estatuto profissional dos trabalhadores, sendo que os mais qualificados tinham maior poder de intervenção sobre as questões relacionadas com o seu trabalho. No entanto, verificaram-se também diferenças consideráveis entre os grupos de países no que respeita ao nível de variação das práticas de envolvimento em função do estatuto profissional, sendo que as diferenças de estatuto profissional eram particularmente reduzidas nos grupos continental e nórdico.

As organizações com elevada capacidade em matéria de recursos humanos parecem ser particularmente favoráveis a um maior envolvimento dos trabalhadores, o que se coaduna com o ponto de vista de que o envolvimento é mais eficaz quando se enquadra numa cultura organizacional mais vasta que se preocupa com o desenvolvimento dos trabalhadores.

A disponibilização de canais institucionalizados de diálogo entre empregadores e trabalhadores potenciava também significativamente uma influência eficaz dos trabalhadores. Nos casos em que existiam procedimentos de consulta, o nível de envolvimento dos trabalhadores era suscetível de ser mais elevado do que numa organização onde o envolvimento era reduzido. A associação entre o poder nacional de afiliação sindical e uma organização com elevado nível de envolvimento apontava também para a potencial importância dos mecanismos de cooperação a nível macro entre os parceiros sociais.

#### **Consequências do envolvimento dos trabalhadores**

Foi igualmente observada uma forte ligação entre o nível de envolvimento dos trabalhadores e as oportunidades de aprendizagem formal e informal no local de trabalho. Perto de 60% dos trabalhadores afetos a organizações com um nível de envolvimento elevado tinham recebido formação nos 12 meses que antecederam o inquérito, em comparação com pouco mais de 42% dos trabalhadores afetos a organizações com um nível de envolvimento reduzido. O maior nível de envolvimento foi também associado a uma motivação mais forte dos trabalhadores em termos de empenhamento relativamente às suas tarefas laborais e à organização em geral.

Registaram-se benefícios claros em termos das condições de trabalho e de emprego decorrentes do facto de se trabalhar numa organização que oferecia maiores possibilidades de participação na tomada de decisões. Verificou-se uma redução significativa dos riscos físicos gerais presentes no ambiente de trabalho, como a exposição a elevados níveis de ruído, temperaturas extremas e esforços físicos potencialmente perigosos. Essas organizações ofereciam igualmente maior flexibilidade no que respeita ao tempo de trabalho. De um modo mais geral, os trabalhadores afetos a organizações com um elevado nível de envolvimento eram menos propensos a pensar que a sua saúde e segurança estavam em risco em virtude do seu trabalho.

Maiores oportunidades de envolvimento no processo decisório estavam associadas a níveis mais elevados de bem-estar psíquico – tanto para os homens como para as mulheres. Estavam também relacionadas, de forma coerente, com menos sintomas físicos de stress. Além disso, os trabalhadores afetos a organizações com um elevado nível de envolvimento eram menos suscetíveis de se ausentar devido a problemas de saúde.

#### **Mudanças ao longo do tempo**

Entre 2005 e 2010, registou-se um ligeiro aumento do grau de autonomia dos trabalhadores, tanto homens como mulheres. No entanto, esse padrão varia consideravelmente de país para país, tendo-se registado um aumento significativo do controlo dos trabalhadores sobre as suas tarefas, principalmente nos países meridionais e orientais da Europa.

### **Indicadores para políticas**

- A análise mostra que o envolvimento dos trabalhadores pode favorecer a consecução dos objetivos dos empregadores de elevar os níveis de produtividade e pode melhorar também a qualidade de vida dos trabalhadores no local de trabalho.
- O envolvimento dos trabalhadores constitui um elemento fundamental da qualidade do trabalho, quer em si mesmo, quer para outras dimensões fundamentais da qualidade do trabalho, como as condições de trabalho físicas e a intensidade do trabalho.
- Existe uma maior probabilidade de encontrar níveis de envolvimento mais elevados em empresas com tecnologia relativamente avançada e uma força de trabalho mais qualificada.
- As políticas que encorajam os empregadores a investir em capacidades bem desenvolvidas em matéria de recursos humanos favorecem provavelmente o envolvimento dos trabalhadores.
- Poderia ser prestado apoio político a fim de ajudar as pequenas e médias empresas na implementação de uma gestão de recursos humanos avançada.
- As pequenas e médias empresas poderiam beneficiar de iniciativas políticas e de financiamento tendentes a apoiar uma melhor ligação em rede entre empresas e a partilha de conhecimentos, competências e instalações.
- As iniciativas da Comissão Europeia para encorajar a difusão de informações e os procedimentos de consulta poderiam conduzir a um envolvimento mais generalizado e eficaz dos trabalhadores.

#### **Informações adicionais**

O relatório intitulado *Work organisation and employee involvement in Europe* (Organização do trabalho e envolvimento dos trabalhadores na Europa) está disponível em:  
<http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1330.htm>

Para mais informações, queira contactar Greet Vermeylen, Gestora de Investigação, em: [gve@eurofound.europa.eu](mailto:gve@eurofound.europa.eu)