

## **O Impacto da Liderança na Segurança e Higiene no Trabalho** *The Impact of Leadership on Safety and Hygiene at Work*

Marques, G.<sup>1</sup> / Amaral, M.<sup>2</sup> / Santos, C.<sup>3</sup>

### Resumo

*Este artigo tem como objetivo apresentar os resultados de um estudo sobre o impacto da liderança na segurança e higiene no trabalho (SHT) dentro das organizações e analisar a sua influência nas equipas de trabalho.*

*O presente estudo, baseado no método exploratório e numa abordagem quantitativa-descritiva, assentou numa estratégia de pesquisa. Optou-se pela aplicação de dois questionários a uma população definida, liderados e líderes, de micro, pequenas e médias empresas sediadas em Portugal Continental tendo como critério que a amostra não fosse apenas localizada numa região ou num meio específico.*

*No decurso deste estudo, conseguiu-se perceber que existe uma diferença entre a denominada liderança e a gestão da SHT. A maior parte das organizações inquiridas, ainda não está focada no bem-estar dos trabalhadores, mas apenas no cumprimento da legislação, não promovendo motivação face ao emprego seja ela financeira ou social mais do que o estreitamento necessário e o que a legislação obriga.*

Palavras-chave: *Liderança; Comunicação; Organizações; Segurança e higiene no Trabalho.*

### Abstract

*This article aims to present the results of a study on the impact of leadership on occupational health and safety (SHT) within organizations and to analyze their influence on work team leaders.*

*The present study, based on the exploratory method and a quantitative-descriptive approach, was based on a survey strategy. It was decided to apply two inquiries to a defined population, led and leaders, of micro, small and medium-sized companies based in Mainland Portugal, based on the criteria that the sample was not only located in a specific region or medium.*

*In the course of this study, it was possible to perceive that there is a difference between the so-called leadership and the management of SHT. Most of the surveyed organizations are not yet focused on worker well-being, but only for compliance with legislation, not promoting motivation towards employment is it financial or social rather than the narrowing needed and what legislation requires.*

Keywords: *Leadership; Communication; Organizations; Safety and hygiene at the work.*

## **1. Introdução**

A liderança é a temática de estudo mais investigada no âmbito do comportamento e da teoria organizacional e há muito que suscita interesse entre académicos, constituindo um tema clássico nos estudos sobre organizações e gestão.

O líder é um elemento chave para a criação de um clima favorável à obtenção de resultados organizacionais positivos. O exemplo dos líderes e a participação dos trabalhadores é fundamental para melhorar a segurança e higiene nas organizações. O líder deve ser ele próprio responsável pelo impulso a nível comportamental de todos

---

<sup>1</sup> Mestre em Segurança e Higiene no Trabalho, gabriel\_marques@hotmail.com

<sup>2</sup> Professora ESTIG/IPBeja, Doutorada, marta.amaral@ipbeja.pt

<sup>3</sup> Professora ESTIG/IPBeja, Doutorada, carla.santos@ipbeja.pt

os trabalhadores. A construção de um mundo mais seguro e com menos acidentes passa pela participação de todos os membros da comunidade, sendo que o líder desempenha um papel fundamental nessa tarefa, valorizando as relações interpessoais que se estabelecem nas organizações.

A liderança e a segurança no trabalho no mundo atual leva o líder a assumir um papel importante na interação com os indivíduos no ambiente organizacional, para garantir que os objetivos propostos pela organização sejam atingidos. As organizações precisam cada vez mais de pessoas que tenham a capacidade de se envolver com o ambiente que os rodeia, ser participativos nos processos dando o exemplo de como fazer e não serem meros espetadores de bancada.

Atendendo aos números do *site* do GEP1, no ano de 2013, Portugal Continental teve um total 185.698 acidentes dos quais 128 resultaram em morte, sendo que foi nas microempresas onde se registou a um maior número de acidentes e foi no sector da construção onde se registou o maior número de acidentes mortais<sup>2</sup>, seguido das indústrias transformadoras.

A investigação realizada pretendeu compreender a importância da liderança e o seu impacto nas questões de Segurança e Higiene no Trabalho (SHT).

## 2. Referencial teórico

O modelo conceitual utilizado centralizou as questões da liderança, comunicação, cultura e clima organizacional associadas à segurança e higiene no trabalho de forma responder à questão proposta: “qual é o papel da liderança na segurança e higiene no trabalho dentro das organizações”, assentando na perspectiva comum (Robbins, 2002; Bento, 2010; Barreto, 2009; Matos, 2011) de que as boas práticas de liderança conduzem a melhores resultados organizacionais.

A liderança é a aptidão para conduzir pessoas a realizar os objetivos propostos pela organização (Robbins, 2002). Para que as pessoas sejam conduzidas é necessário haver predisposição por parte delas, de modo a facilitar este processo, e conduzi-las ao que se pretende. A liderança tem vindo a assumir uma maior importância dada a sua influência nas organizações, quer ao nível das relações, quer a nível dos comportamentos entre os membros.

À atividade de influenciar os outros, Bento (2010) acrescenta que a liderança é, também, uma forma de atingir determinados objetivos, através da comunicação humana onde, em determinadas situações, é exercida uma influência interpessoal. Segundo Rowe (2002) a liderança é estratégica, na medida em que influencia as outras pessoas a tomar decisões aparentemente voluntárias.

Carapeto e Fonseca (2006) consideram que a liderança é uma capacidade que se desenvolve e se aprende, constituindo um conjunto dinâmico de capacidades que, combinadas potenciam, fomentando a criatividade e a inovação de forma a conduzir a organização rumo ao sucesso. Um forte investimento em práticas de liderança pode contribuir para que haja melhores resultados organizacionais, uma vez que o sucesso das organizações depende fortemente das boas práticas de liderança, através das mudanças que nela possam ocorrer (Bento, 2010).

Sabendo que a liderança é a capacidade de influenciar de forma positiva, as características pessoais do líder permitem-lhe estabelecer uma relação pessoal com os liderados e desta forma contribuir para uma melhoria do trabalho. Atualmente, não basta que o líder seja eficiente, é necessário que seja eficaz. Para tal, é importante que haja boas relações entre os membros da organização para a concretização desta tarefa, pelo que o líder deve maximizar o potencial das pessoas envolvidas (Matos, 2011). A eficácia consiste em escolher pessoas adequadas para a equipa, treiná-las, desenvolvê-las e capacitá-las baseada numa constante comunicação e informações (Wentling, 2007).

<sup>1</sup> [www.gep.msess.gov.pt/estatistica/acidentes/](http://www.gep.msess.gov.pt/estatistica/acidentes/) consultado em 28/11/2016

<sup>2</sup> <http://www.segurancaonline.com/gca/?id=903> consultado em 23/11/2016

## Vertentes e Desafios da Segurança 2018

A comunicação é uma competência essencial na liderança e não é possível ter boas relações interpessoais sem comunicação. A gestão eficiente da comunicação nas organizações é fator fundamental para facilitar a interatividade, a compreensão mútua e a potenciação individual de forma contínua, procurando dinâmicas e sinergias capazes de incutir um clima organizacional em harmonia constante com a visão estratégica da própria organização. (Pereira, 2015)

A noção conceptual de cultura de segurança surge como resposta a grandes acidentes organizacionais, tendo evoluído na atualidade para uma noção aplicada à explicação de acidentes a nível individual (Mearns, Whitaker, & Flin, 2003). É considerada como o conjunto de valores, normas organizacionais, crenças, papéis e práticas de segurança aplicadas tendo como objetivo geral centrar-se na prevenção do risco em que cada um dos colaboradores está exposto no exercício do seu posto de trabalho (Turner, 1991).

Para Zohar (2002) 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. 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 (Meliá, 2007). Nesta mesma orientação teórica, mas a nível organizacional, os estudos de Neal e al. (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. Pode-se dizer então que para se falar na atitude de promoção para um clima de segurança mais forte e positivo é importante considerar serem necessárias a existência de grandes vetores essenciais no alcance de um bom clima de segurança.

O conceito de SHT pode definir-se como um conjunto de metodologias adequadas à prevenção de acidentes de trabalho, tendo como principal campo de ação o reconhecimento e o controlo dos riscos associados aos componentes materiais do trabalho (ACT,2017). A implementação de SHT tem, nomeadamente, como objetivos, proporcionar condições de trabalho que permitam a segurança e a saúde dos trabalhadores; diminuir a sinistralidade de forma a reduzir o número de situações de incapacidades, dias de trabalho perdidos e consequentes custos económicos e sociais resultantes; garantir que os fatores prejudiciais do ambiente de trabalho, nomeadamente agentes de natureza química, física e biológica, não ultrapassem níveis de exposição que possam colocar em risco a saúde dos trabalhadores; e promover a informação, formação, consulta e participação dos trabalhadores e seus representantes (Freitas, 2011).

Se os líderes das organizações são importantes na questão da segurança, as chefias intermédias não são menos, devendo estas serem envolvidas nos processos já que são elementos importantes e fundamentais no desenvolvimento da cultura de segurança e participantes ativos na gestão de prevenção. A segurança não passa apenas pela legislação, mas antes pela conjugação da legislação com a participação de todas as pessoas da organização, em que cada uma tem de se empenhar de forma voluntária e valorizando o papel ativo e insubstituível de cada um.

Qualquer abordagem preventiva só pode dar frutos se for apoiada pela direção. Esta abordagem preventiva pode recolher orientação e contributos de uma liderança forte e visível e de gestores empenhados a todos os níveis (EUOSHA, 2012). Neste contexto, três fatores se destacam nas características de uma forte liderança, ou seja, ter um valor pessoal pela segurança, não porque é obrigatória e porque a legislação obriga, mas porque é importante prevenir lesões ou doenças na sua organização; ter visão sobre a segurança ou seja, não é suficiente apenas querer, é necessário fazer acontecer; e possuir uma visão direcionada para a segurança na realização das tarefas de forma a convencer os trabalhadores do seu sucesso e ter credibilidade de

forma a conseguir que os trabalhadores saiam da sua zona de conforto para a realização das tarefas (EUOSHA, 2012).

### 3. Metodologia

Assente na questão fulcral deste estudo pretendeu-se investigar a perceção dos colaboradores sobre a importância da SHT nas empresas; as qualidades que devem estar presentes na função de líder na segurança no trabalho; a importância atribuída à motivação dos colaboradores para a eficácia dos programas de SHT nas empresas; a relevância da comunicação e das relações interpessoais entre o líder e os liderados e a eficácia da SHT.

Para alcançar os objetivos propostos para este trabalho, foi efetuada uma pesquisa exploratória na procura de informações sobre a eventual relação entre a eficácia da liderança e do líder e os programas de SHT. Além disso, esta é uma área empiricamente ainda pouco estudada no nosso país o que vem também consolidar o caráter exploratório deste estudo e algumas das suas dificuldades.

A pesquisa descritiva foi utilizada na obtenção de dados secundários em fontes como literatura, revistas e estatísticas bem como na aplicação de questionários, procurando caracterizar em termos sociodemográficos a população selecionada para o estudo.

A população deste estudo, selecionada dentro dos quatro CAEs com setores económicos de maior risco, incluiu empresas micro e PMEs de Portugal Continental dos setores: Indústrias Transformadoras, seguido pelo Comércio por Grosso e a Retalho, Reparação de Automóveis e em terceiro a Construção (estatísticas do GEP, 2013). Agregou-se a esta pesquisa a Agricultura e Produção Animal, por ser, em acidentes mortais, a terceira a nível nacional.

A seleção das empresas a serem alvo de inquirição foi feita através de uma pesquisa online daquelas que disponibilizam informação e contato de email/telefone. Considerando os objetivos e a população alvo, elaboraram-se dois questionários aplicados aos líderes e liderados das organizações por via on line. Os questionários foram elaborados de raiz, baseando-se o autor em inquéritos de outros estudos, "Questionário de satisfação para colaboradores NOTA - DGPJ". "Questionário Auxiliares de Ação Educativa" e "Questionário Diretores Técnicos" de Roque (2012), "Questionário de Modelos de Gestão" de Fernandes (2010), "Questionário de satisfação para colaboradores" da Direção Geral da Política de Justiça (DGPJ).

Neste estudo, ambos os questionários (liderados e líderes) apresentam variáveis relacionadas com a caracterização sociodemográfica dos colaboradores e da empresa, e outras que se relacionam com os conceitos importantes deste estudo: liderança, líder, motivação, comunicação, relações interpessoais, programas de higiene e segurança no trabalho e acidentes de trabalho. Os questionários apresentavam uma escala de concordância de 5 níveis, tipo Likert sendo que 1 é "Discordo totalmente" e 5 "Concordo totalmente".

Foram enviados 250 *emails* e contactadas 22 empresas por telefone. A taxa de resposta do contato telefónico situou-se nos 23% e por email nos 18%. Considerando a baixa taxa de retorno, decidiu-se aproveitar as redes sociais para desta forma massificar o envio de forma a alcançar um maior número de pessoas para que fosse possível atingir o número de inquéritos pretendidos (90 para os liderados e 10 para os líderes).

Importa referir que 26 dos inquéritos foram realizados presencialmente em contato direto com pessoas ligadas a estes setores em estudo e 40 foram obtidos através das redes sociais.

#### **4. Análise e discussão dos resultados da pesquisa**

##### **4.1. Características da organização e dos colaboradores**

Tendo por base o questionário aplicado aos liderados, constatou-se que 31,3% dos inquiridos estão ligados à agricultura, 28,3% a Indústrias Transformadoras, 31,3% a Comércio por Grosso e Reparação de veículos e 9,1% à construção. Relativamente à dimensão da organização 47,5% das respostas são de microempresas, 33,3% de médias empresas e 19,2% de pequenas empresas. Pode-se constatar que houve uma maior disponibilidade para a participação deste estudo por parte dos colaboradores das microempresas. Em termos das variáveis género e idade, verificou-se uma maior participação do género feminino (52,5%) e a faixa etária dos 31 a 45 anos (55,6%), seguido pela faixa etária de mais de 45 anos 39,4% e 5,0% dos inquiridos tem idade abaixo dos 30 anos. Observou-se que 40,4% dos inquiridos têm como habilitação académica um grau superior, 34,3% têm o 2º ou 3º ciclo, 23,2% têm o 12º ano e 2% dos inquiridos responderam que não sabem ler nem escrever. No que concerne a situação profissional, e considerando a eventual importância da estabilidade contratual dos colaboradores, 90,9% dos inquiridos têm uma situação efetiva na organização. Tendo por base a questão "Nos últimos 5 anos sofreu algum acidente de trabalho", observou-se que 79,8% dos inquiridos não sofreram nenhum acidente, 12,1% com 1 acidente, mas sem gravidade e 7,1% sofreram um acidente com gravidade (com dias perdidos).

##### **4.2. Relação entre o número de acidentes sofridos pelos colaboradores e o tipo e dimensão da organização**

Para testar a hipótese de independência entre as variáveis tipo da organização e acidentes de trabalho, optou-se por recorrer ao teste de independência do Qui-Quadrado. Com um resultado de Pearson  $p=0,004$  constatou-se que existe uma associação significativa entre estas variáveis. Tal permite concluir que existem mais acidentes nas indústrias transformadoras e no comércio por grosso. No entanto e comparando com a taxa dos inquiridos que foram obtidos na agricultura e no comércio por grosso estes têm uma taxa superior a 31% dos inquiridos sendo que na agricultura existe 1 acidente. A indústria transformadora e apesar de ter apenas uma taxa de inquiridos de 28,3% é onde se encontra o maior número de acidentes.

No que concerne a dimensão da organização os resultados obtidos com o Teste de Pearson ( $p=0,000$ ) permitem concluir que existe uma associação significativa com os acidentes de trabalho. É importante observar que no inquérito constatou-se que 47,5% dos inquiridos são de microempresas que declararam 3 acidentes e 33,3% das médias empresas declarando um total de 16 acidentes.

Estes resultados vêm confirmar as estatísticas do site da GEP (2017) que colocam em primeiro lugar as indústrias de transformação com maior número de acidentes em Portugal seguido do comércio por grosso. Porém, estes dados não vão de encontro aos dados divulgados pela ACT (2017) em que se constata que foram as empresas ligadas às indústrias de transformação, seguidas das empresas ligadas à construção, as que mais sofreram acidentes de trabalho; e no que respeita à dimensão, as maiores ocorrências verificaram-se nas pequenas empresas seguidas das microempresas.

##### **4.3. Relação entre as habilitações académicas/formação e os acidentes de trabalho na organização**

Através do teste de Pearson ( $p=0,168$ ) concluiu-se que não existe uma associação significativa entre as variáveis habilitações académicas dos colaboradores e os acidentes. Tal resultado, permite verificar que existem mais acidentes nos inquiridos com grau académico de licenciatura ou superior, 11 em cada 40 (28%), seguido do grau académico até ao 12º ano, 6 em 23 inquiridos (26%).

Nas estatísticas da ACT observou-se novamente uma constatação diferente, verificando-se que ocorrem mais acidentes com categorias que exigem menos qualificação académica isto é: operários, artificies e trabalhadores similares; operadores de instalações e máquinas; trabalhadores de montagem e nos trabalhadores não qualificados. Esta constatação pode eventualmente sugerir que nem todos os sinistros são declarados à ACT, por razões que assentam, nomeadamente na existência de trabalhadores ilegais, sinistros sem gravidade e sem dias perdidos.

#### **4.4. Relação entre o género e a idade dos colaboradores e os acidentes de trabalho na organização**

Neste caso procurou-se verificar se as variáveis Acidentes de Trabalho e Género estão associadas. Através do teste de Pearson ( $p=0,006$ ) é possível concluir que existe uma associação significativa entre estas variáveis observando-se que existem mais casos de acidentes no género feminino. Os resultados dos inquéritos permitiram observar que é o género feminino que apresentou maior sinistralidade. Tal conclusão não é corroborada pelas estatísticas da ACT (2017), constatando-se que é ente os indivíduos do género masculino que ocorrem mais acidentes, tendo-se contabilizado 47 acidentes, contra 3 acidentes do género feminino.

Através dos resultados do teste de Pearson que associa as duas variáveis Acidentes de Trabalho e Idade dos colaboradores ( $p=0,221$ ) concluiu-se que não existe uma associação significativa entre estas variáveis. Nesta investigação pode-se verificar, no entanto, que existe uma maior taxa de acidentes na idade de 18 a 30 anos, 40% (2 em cada 5), de 26% nos mais de 45 (10 em cada 39) baixando para 15% nos restantes.

Considerando os resultados do inquérito, pode referir-se que há concordância entre os resultados obtidos e as estatísticas da ACT (2017) confirmando que é com mais de 45 anos o escalão etário em que se verificou um maior número de sinistros. Assim, e em função dos resultados obtidos, pode depreender-se a importância da idade uma variável influente na ocorrência de acidentes. Pode-se colocar a hipótese que tal situação esteja em parte relacionada com a falta de formação desta faixa etária, considerando que existe uma evolução constante nos métodos de trabalho, a introdução de novas tecnologias e de novos equipamentos de proteção.

#### **4.5. Relação entre o tempo de serviço dos colaboradores e os acidentes de trabalho na organização**

Depois de aplicado o teste de Pearson e com um valor  $p=0,463$ , foi possível concluir que não existe uma associação significativa entre o tempo de serviço e os acidentes de trabalho. Tal resultado, permite verificar que existem mais acidentes nos inquiridos com tempo de serviço menos de 1 ano, 1 em cada 2 uma percentagem de 50%, seguido do parâmetro 2 a 5 anos, 5 em cada 17 uma percentagem de 29% e em 3º lugar de 6 a 10 anos, 8 em cada 41 inquiridos, uma percentagem de 20%.

Neste estudo concreto pôde aferir-se que a experiência é um fator importante para a redução da sinistralidade laboral. "As perceções de riscos no trabalho caracterizam-se pela incorporação da multiplicidade de saberes adquiridos no quotidiano laboral, partilhados e construídos socialmente, podendo ser mutáveis ao longo do tempo, estando também dependentes das situações onde se desenvolve o trabalho, bem como das suas condicionantes externas." (Areosa, 2012:60). Outro autor defende que a experiência do trabalhador é de suma importância para o conhecimento profundo sobre os perigos e riscos. (Pacheco, 2012).

Em contradição com estas conclusões, podem-se encontrar vários textos que permitem discordar que os trabalhadores mais velhos e mais experientes podem sentir menos necessidade de recorrer ao uso das proteções individuais (EPI) ou coletivas (EPC) (Areosa e Dwyer,2010); e que "A exposição continuada a

determinados tipos de risco tende a ter como efeito a diminuição ou a subavaliação da sua percepção” (Lima, 2005:220).

#### **4.6. Percepção dos colaboradores da influência da Liderança nas Práticas de SHT**

A partir da inquirição da amostra de colaboradores e de líderes, procurou-se observar a sua percepção sobre a importância da formação específica do líder e as qualidades que devem estar presentes na função de líder e confirmar que a relação interpessoal e a comunicação entre o líder e liderados é um fator importante em SHT.

Consideraram-se algumas variáveis que ajudam a definir a organização ao nível da SHT e que assentam na imagem da organização, gestão dos conflitos, aptidão para comunicar das chefias e métodos de trabalho.

Constatou-se que os inquiridos (colaboradores) avaliaram as suas organizações quanto à imagem com um valor médio de 4,05, mas na questão da gestão de conflitos o valor desce para 3,75. Tal resultado pode sugerir que as empresas trabalham a sua imagem de forma a transmitir confiança para o exterior. Relativamente à aptidão de comunicar, esta variável foi avaliada pelos inquiridos com um valor médio de 3,78 e de 3,69, mostrando assim que existe alguma falta de formação das chefias para este tema. Conclui-se assim que as organizações, na percepção dos liderados, não dão total importância à questão da comunicação como um fator importante no relacionamento entre líderes e liderados. Na variável métodos de trabalho considerando o valor médio obtido na análise (valor médio de 4,26), conclui-se que os inquiridos são da opinião que estes são utilizados há muito tempo e que as ideias novas antes de serem implementadas nem sempre são testadas. Poderá ser um dos problemas das organizações o de colocar em prática novos métodos sem, no entanto, comprovar a eficácia dos mesmos; ou então manter métodos antigos em funcionamento sem que estes se adaptem às novas realidades, quer sejam de segurança ou de higiene.

Considerou-se ainda algumas variáveis que se consideraram impactantes no sucesso das práticas da SHT na organização. Observou-se que o fator mais valorizado foi o da preocupação com as condições de higiene no local de trabalho (valor médio de 4,23), seguido da informação sobre os riscos que está exposto no local de trabalho (3,94) e a motivação financeira/social (3,5).

Por fim, e relativamente às políticas de segurança, pode-se verificar que os inquiridos avaliam de forma positiva as organizações com valores médios mais significativos em “as condições de segurança no local de trabalho são as recomendadas para o trabalho específico” (4,17), “Existe disponibilidade de meios de segurança individuais, equipamentos de proteção individual (EPIs), para a prevenção” (4,07) e “existe um conjunto de procedimentos de segurança na organização” (4,04). Pode-se assim verificar que as normas existentes são consideradas no dia-a-dia laboral, de forma a reduzir os acidentes, colocando as empresas à disposição dos funcionários os meios e a informação necessária em termos de SHT.

Na terceira parte do inquérito, a avaliação é direcionada para a liderança. A primeira questão assenta na forma como o líder se manifesta dentro da organização e observou-se um valor médio abaixo dos 4,00 o que permite depreender que, na percepção dos colaboradores, os seus líderes ainda não lideram totalmente através do exemplo (média 3,88), tal como a coerência entre as suas palavras e as ações não estão ainda em sintonia (média 3,78), o que pode significar que nem sempre são cumpridas as regras de SHT por parte da liderança.

Nas questões de mudança (média 3,65), antecipação dos problemas (média 3,70) e na situação de delegar competências (média 3,57), verificou-se que os valores ainda são mais baixos o que pode significar que, os liderados percebem que os seus líderes apresentam uma certa relutância nestas áreas.

## Vertentes e Desafios da Segurança 2018

Relativamente à perceção dos colaboradores sobre a aptidão para comunicar dos seus líderes, observou-se (média abaixo dos 4) que a perceção sobre essa variável não é da concordância total, o que poderá indiciar uma dificuldade de relacionamento entre líder e liderados, indiferentemente o nível hierárquico.

### 5. Conclusão

Durante este estudo foram confrontadas questões do liderado de forma a entender-se como é visto o líder na organização e o seu comprometimento nas questões de SHT. Outro aspeto importante nas qualidades da função do líder são as relações interpessoais, a capacidade de comunicação e o liderar através do exemplo. Desta forma, é importante a uma organização e, principalmente aos líderes, terem em conta a importância do bem-estar dos liderados, tendo para isso uma atitude de reconhecimento, valorização pessoal e principalmente as necessidades individuais.

Qualquer organização deve à partida ter na sua missão, visão e valores uma mensagem importante em termos de SHT de forma a que garanta a importância deste tema dentro da organização. A formação, a prevenção, e atividades de lazer são necessárias para uma organização criar ligação entre todos os funcionários, gerar produtividade e acima de tudo valorizar as pessoas. Para se ser líder de SHT numa organização é condição sine qua non o estar com as pessoas que se lidera, promovendo o trabalho em equipa, estimulando o seu lado empreendedor e a sua pro-atividade, e também perceber sempre que se deve trabalhar em prol do interesse coletivo e da organização e conhecer-se a si próprio/a.

Em função das conclusões obtidas, considera-se importante apresentar algumas medidas que incluem, nomeadamente: a formação para os líderes na área de SHT, liderança, comunicação e motivação; a formação em SHT obrigatória, anualmente, para trabalhadores a partir dos 45 anos; o combate ao stress no local de trabalho com a dinamização de momentos lúdicos e com a criação de espaços, dentro das empresas, para partilha de ideias e experiências; a criação por parte das entidades oficiais, (ex: ACT, EU-OSHA) de pequenos vídeos de promoção de um bom ambiente de liderança; uma maior fiscalização da ACT nas empresas de forma a combater o incumprimento das regras de SHT; e um conjunto de incentivos fiscais para as organizações que criem complementos aos exames obrigatórios de forma a manterem sobre vigilância a saúde dos trabalhadores.

### 6. Referências

- ACT. (2017), Estatística de Acidentes de Trabalho, Disponível em URL [Consult. em: 11 Jun 2017]: [http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/CentroInformacao/Estatistica/Paginas/AcidentesdeTrabalhoGraves.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/CentroInformacao/Estatistica/Paginas/AcidentesdeTrabalhoGraves.aspx).
- APSEI. (2016). Acidentes de trabalho mortais (2013). Disponível em URL [Consult. 23 Nov 2016]: <http://www.segurancaonline.com/gca/?id=903>.
- Areosa, J. (2012). A importância das perceções de riscos dos trabalhadores. Lisboa: International Journal ON Working Conditions, pp 54-64.
- Areosa, J., & Dwyer, T. (2010). Acidentes de Trabalho: uma abordagem sociológica. França: Centro de Investigação em Ciências Sociais, 7, p. 107-128
- Barreto, Â. T. (2009). Liderança Transformacional na Escola. (Dissertação Mestrado), Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Bento, A. (2010). Liderança Contingencial: Os estilos de liderança de um grupo de professores do Ensino Básico e Secundário. Funchal: Universidade da Madeira.
- Carapeto, C., & Fonseca, T. (2006). Administração Pública, Modernização, Qualidade e Inovação. Lisboa: Edições Sílabo.
- Costa, O. M. (2015). A Gestão da segurança e saúde do trabalho nas organizações prestadoras de serviços. (Tese Doutoramento), Covilhã: Universidade da Beira Interior.



## Vertentes e Desafios da Segurança 2018

- DGPJ. (2017). Questionário de satisfação para colaboradores. Disponível em URL [Consult. 18 Mar 2017]: [http://www.dgpj.mj.pt/sections/planeamento/anexos/q\\_colaboradores/downloadFile/file/Q\\_colaboradores.pdf](http://www.dgpj.mj.pt/sections/planeamento/anexos/q_colaboradores/downloadFile/file/Q_colaboradores.pdf).
- EU-OSHEurope (2011), OSH in Europe, Disponível em URL [Consult. 23 Jun 2012]: <<http://www.ssteuropa.europa.eu/pubdocs/2012/07/en/XPTO07EN.pdf>>.
- EU-OSHA. (2017). A Liderança da Gestão em Matéria de Segurança e Saúde no Trabalho — Guia prático. Disponível em URL [Consult. 22 Jan 2017]: [https://osha.europa.eu/pt/tools-and-publications/publications/reports/management-leadership-in-OSH\\_guide/view](https://osha.europa.eu/pt/tools-and-publications/publications/reports/management-leadership-in-OSH_guide/view).
- Fernandes, P. (2010). Ficha de Unidade Curricular Tratamento e Análise de Dados. (Dissertação Mestrado), Bragança: Instituto Politécnico de Bragança.
- Freitas, L. (2011). Manual de Segurança e Saúde do Trabalho. Lisboa: Edições Sílabo
- GEP. (2013). Índice de Estatística Acidentes. Disponível em URL [Consult. 28 Nov 2016]: [www.gep.msess.gov.pt/estatistica/acidentes](http://www.gep.msess.gov.pt/estatistica/acidentes). GEP “Causas e Circunstâncias dos Acidentes de Trabalho em Portugal”,
- Lima, M. (2005). Percepção de riscos ambientais. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Matos, B. E. (2011). Práticas de Liderança do(a) Director(a). (Dissertação Mestrado): Lisboa: Universidade Aberta.
- Mearns, K., Whitaker, S., & Flin, R. (2003). Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. *Safety Science*.
- Meliá, J. (2007). EI factor humano en la seguridad laboral: Psicología de la Seguridad y Salud Laboral. Bilbao: Lettera Publicaciones.
- Neal, A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*: nº 34, pp. 99-109.
- Pacheco, C. (2012). Qual o papel destes elementos enquanto componentes da cultura de segurança organizacional? (Dissertação de Mestrado), Setúbal: Instituto Politécnico de Setúbal.
- Pereira, M. S. (2015). A Liderança Pessoal e Eficiência da Comunicação nas Organizações. Lisboa: Chiado Editora.
- Robbins, S. (2002). Comportamento Organizacional. São Paulo: Prentice Hall.
- Roque, Joana O. C. (2012). O papel do diretor técnico na gestão da sua equipa: a liderança em contexto de creche. (Dissertação de Mestrado): Faculdade de Economia FEUC.
- Rowe, W. G. (2002). Liderança Estratégica e criação de valor. São Paulo: Revista de Administração de Empresas Vol. 42.
- Wentling, M. (2007). Estilos de Liderança e Sua Efetividade nas Empresas: Um Estudo de Caso. Programa de Pós-Graduação em Administração, Brasil: Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Zohar, D. (2002). The effects of leadership dimensions, safety climate, and assigned priorities on minor injuries in work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 23, pp 75-92.