

Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), Centro  
Local da Lezíria e Médio Tejo

# A influência dos riscos psicossociais na saúde dos trabalhadores: Dados e estratégias

30 de abril-2025

João Viseu (joao.viseu@uevora.pt)



UNIVERSIDADE DE ÉVORA  
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



ciep|ue

CENTRO DE INVESTIGAÇÃO EM EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA  
DA UNIVERSIDADE DE ÉVORA

# Preâmbulo

- ▶ Ao longo dos últimos, anos surgiram diversas mudanças no contexto de trabalho, e.g., ao nível da natureza, organização e gestão do trabalho.
- ▶ Estas mudanças (e.g., utilização em larga escala das tecnologias da informação e comunicação) criaram novos desafios no âmbito da saúde e segurança ocupacional.
- ▶ Um dos desafios que tem gerado maior preocupação nos profissionais desta área são os riscos psicossociais (Institute of Occupational Safety and Health, 2024; Pinho, 2015).

# O que são?

**Organização Internacional do Trabalho (OIT, 1986):** interação entre o conteúdo do trabalho, a organização, a gestão de trabalho e outras condições ambientais, e as competências e necessidades dos trabalhadores que podem conduzir a problemas de saúde.



**Origem:** condições de trabalho, fatores organizacionais e fatores sociais.

Riscos psicossociais são condições presentes no contexto de trabalho, i.e., que estão diretamente relacionadas com a organização, o conteúdo de trabalho e a realização das tarefas, e que têm o potencial para afetar negativamente a saúde (física, psicológica e social) dos colaboradores (Schonfeld & Chang, 2017).

# Exemplos

Conteúdo do trabalho

Carga e ritmo de trabalho

Horário

Controlo

Ambientes e equipamentos

Novas formas de contratação e insegurança laboral

Cultura organizacional

Relações interpessoais

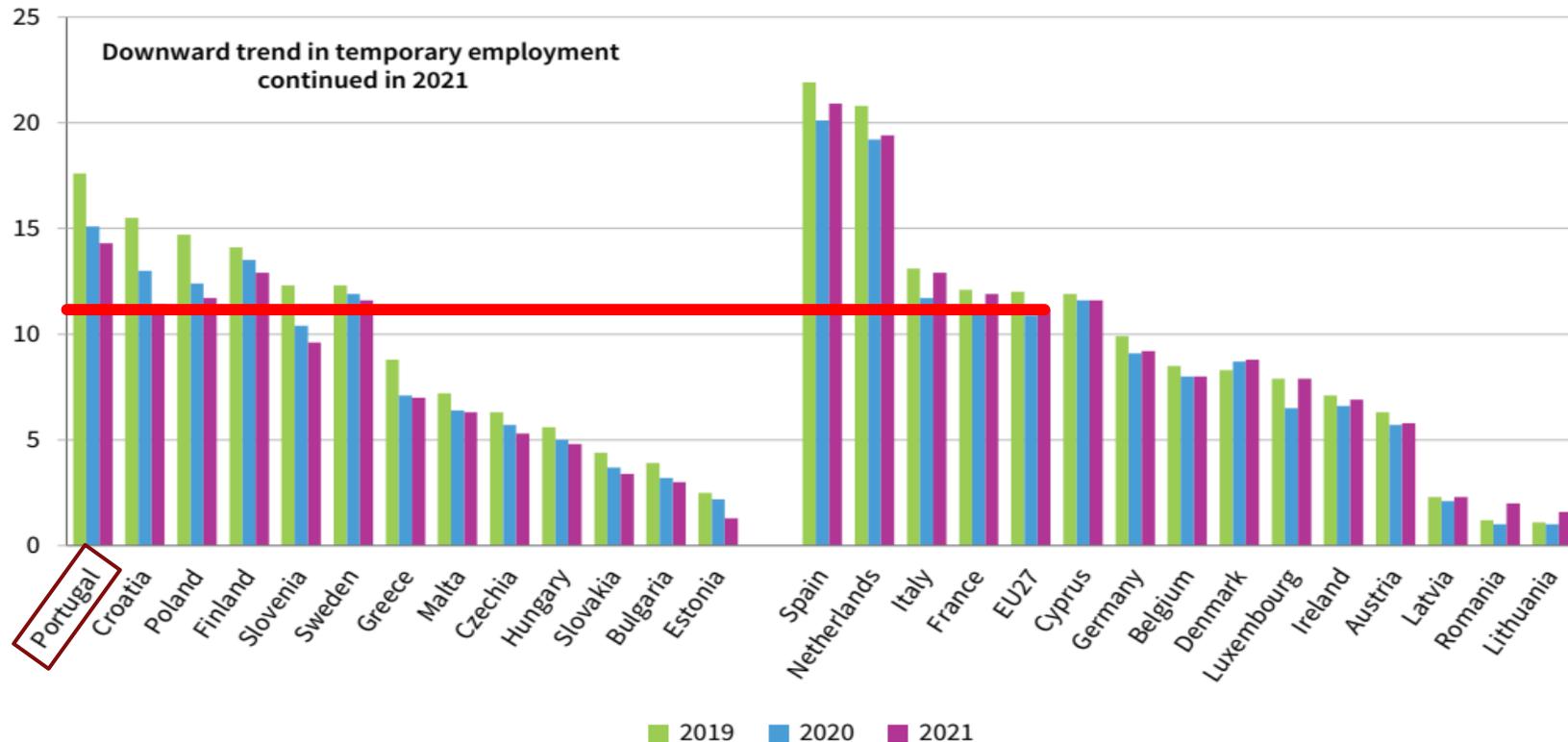
Papel na organização

Desenvolvimento da carreira

*Interface* trabalho-família

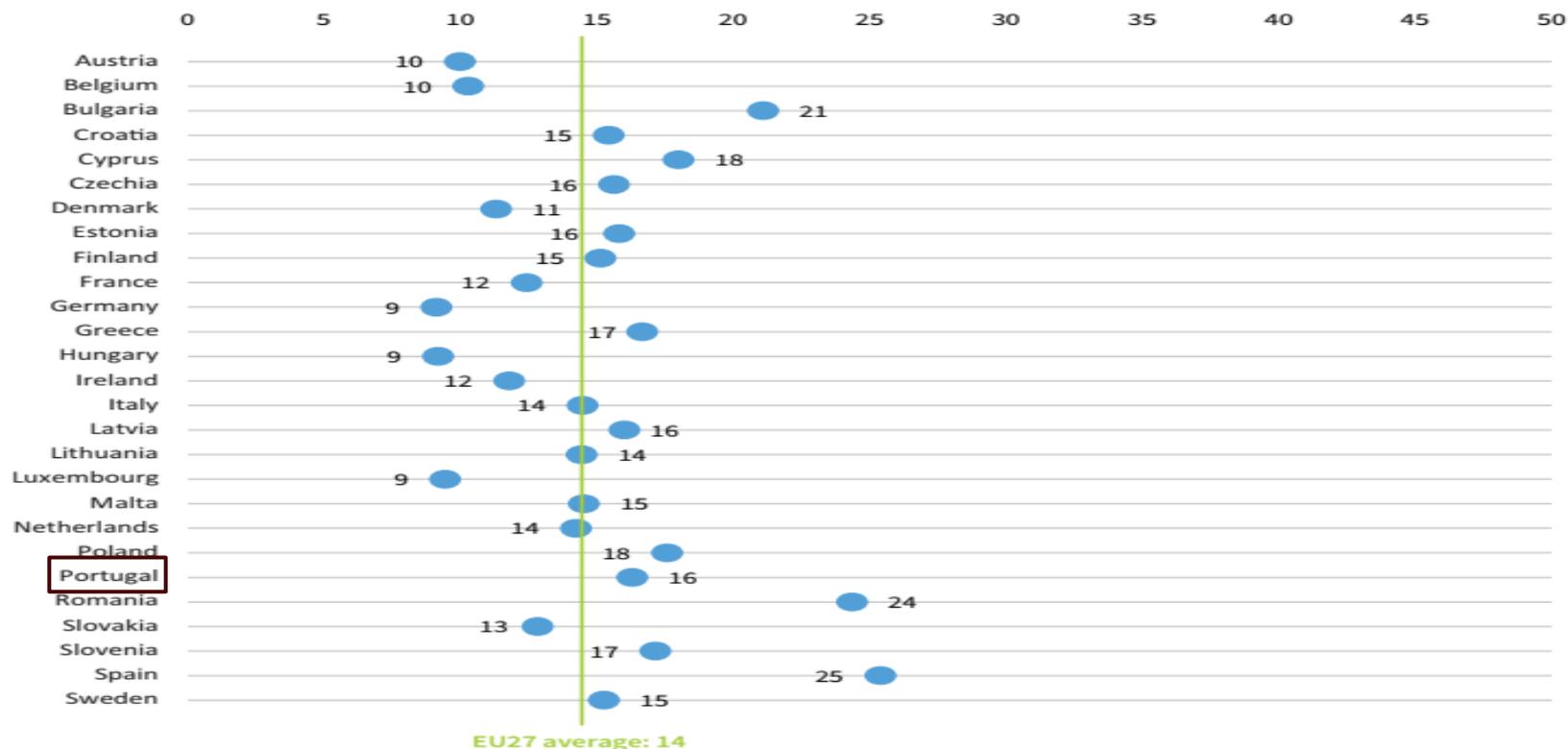
Exigências emocionais

# O que sabemos sobre a realidade portuguesa?



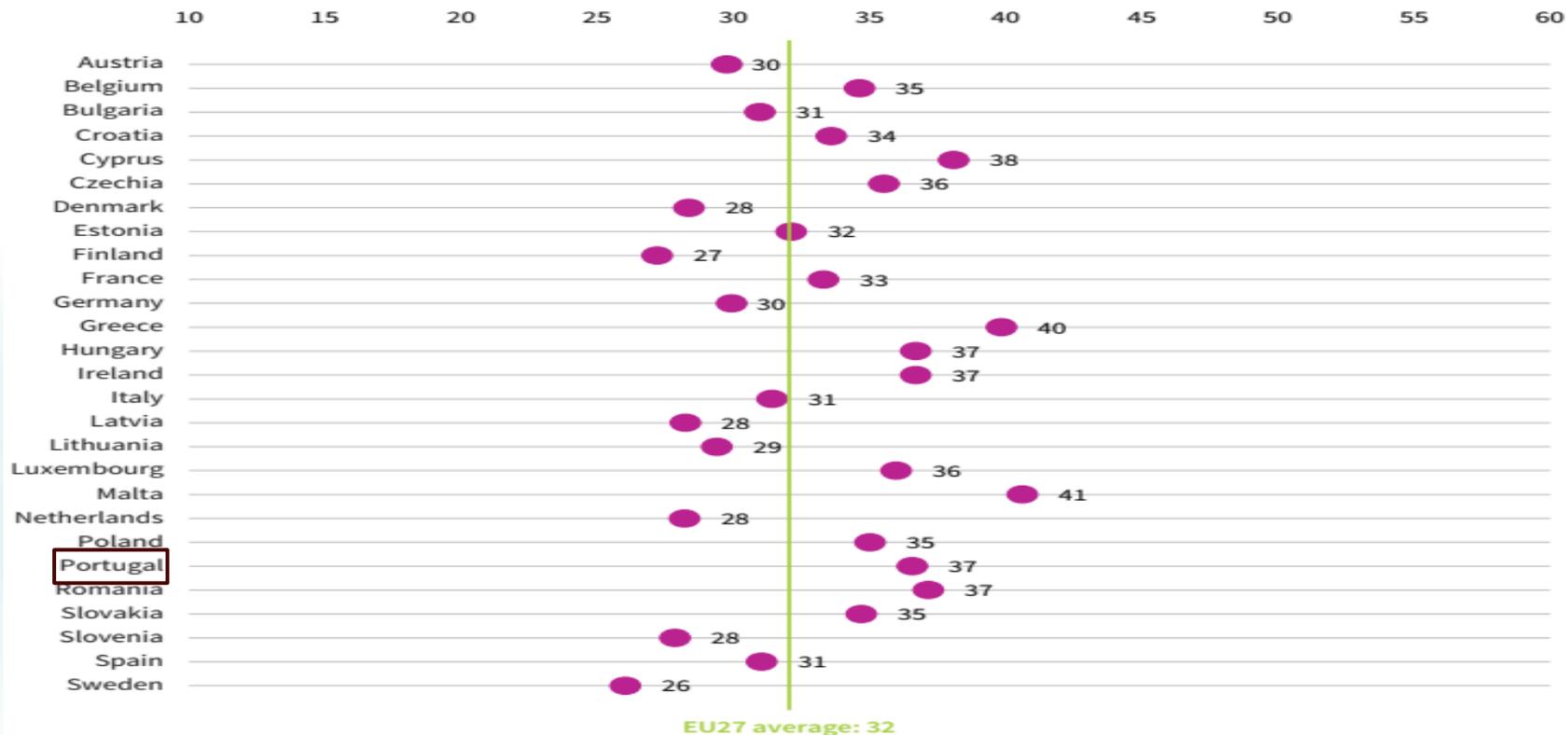
Percentagem de trabalhadores temporários em função da percentagem total de trabalhadores (Eurofound, 2022)

# O que sabemos sobre a realidade portuguesa?



Prevalência (%) de insegurança no trabalho nos países da União Europeia em 2021 (Eurofound, 2023)

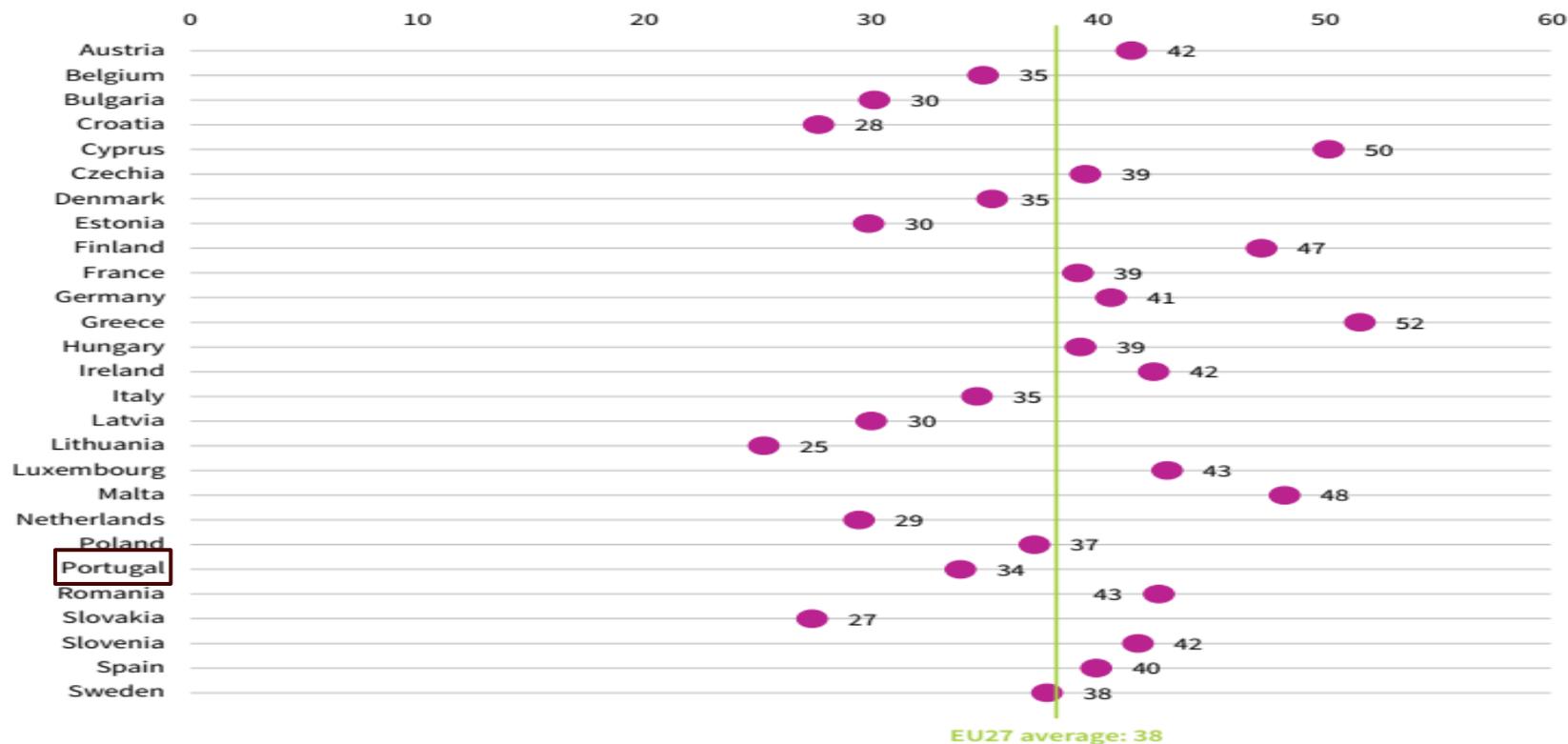
# O que sabemos sobre a realidade portuguesa?



Prevalência (%) de um horário de trabalho atípico (e.g., horas extraordinárias ou fora do padrão 09h-17h) nos países da União Europeia em 2021 (Eurofound, 2023)



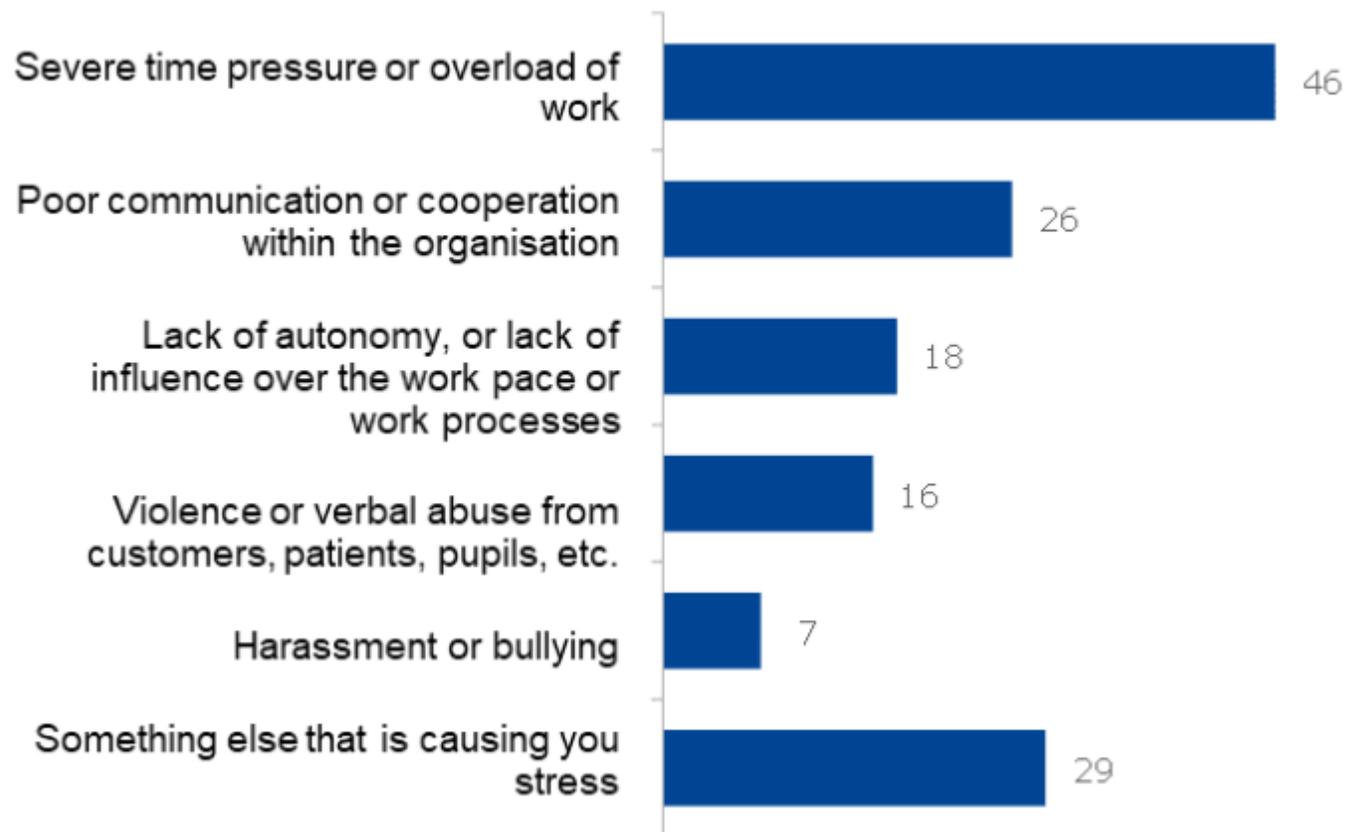
# O que sabemos sobre a realidade portuguesa?



Prevalência (%) da intensidade de trabalho nos países da União Europeia em 2021 (Eurofound, 2023)

# O que sabemos sobre o que se passa na União Europeia?

Would you say that at work you are exposed to the following factors? (% 'Yes')



# Riscos psicossociais: Problema de saúde pública?

Riscos psicossociais representam gastos avultados a nível económico e social.

- Situação parece apontar para a existência de um problema de saúde pública.

**Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2007):** em 2005 mais de 20% dos trabalhadores dos 25 estados-membros da União Europeia apresentava sintomatologia de stresse.

- **Estimativas dos custos do stresse:** 20.000 milhões de euros.

# Riscos psicossociais: Problema de saúde pública?

- ▶ Os custos associados aos riscos psicossociais são cada vez mais avultados, sobrecarregando as organizações e o estado social.
- ▶ Os principais custos dos riscos psicossociais para as organizações são o absentismo, o presentismo, a reduzida produtividade e o aumento do *turnover*.
- ▶ A nível social pode-se falar dos custos associados à degradação da saúde, perda de qualidade de vida e mortalidade (EU-OSHA, 2014).

O que nos diz a investigação sobre o impacto dos riscos psicossociais?

# Falar sobre saúde mental pode não ser fácil

- ▶ **Problemas de saúde mental podem afetar negativamente a carreira?** 16% dos participantes responderam que concordam fortemente com esta questão e 34% responderam que concordam.
- ▶ **Países onde houve maior concordância com esta questão:** Itália (63%), Chipre (66%), Grécia (66%) e França (68%).
- ▶ 6 em cada 10 participantes disseram que se sentiam confortáveis em falar com a sua chefia sobre a sua saúde mental.
- ▶ 44% dos respondentes afirmaram que houve um aumento do stresse ocupacional desde a pandemia de COVID-19 (EU-OSHA, 2024).

# Falar sobre saúde mental pode não ser fácil

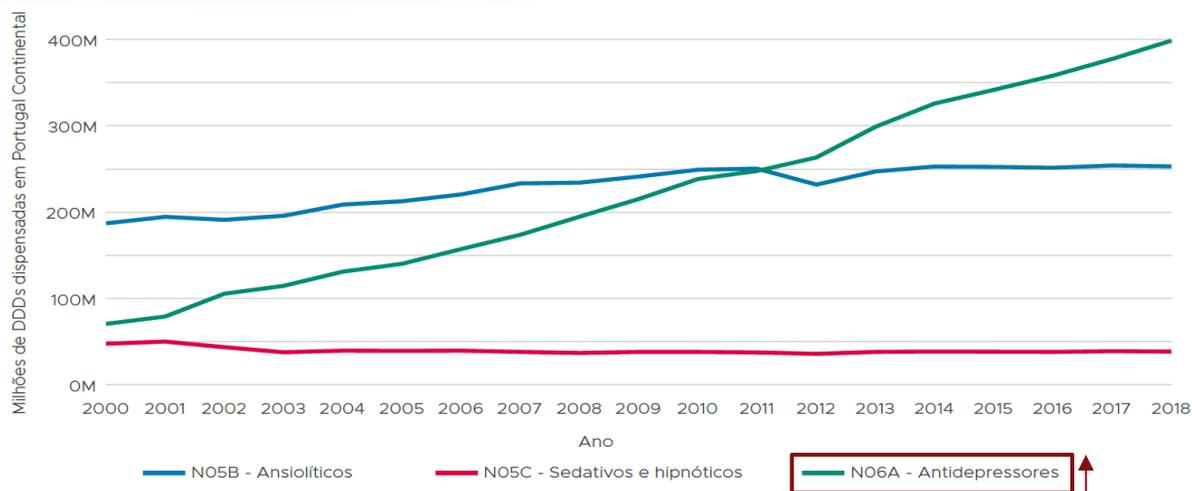
- ▶ 51% das pessoas indicaram que, na atualidade, é mais fácil falar sobre o stresse ocupacional.
- ▶ **Que iniciativas existem nos países europeus para prevenir os riscos psicossociais?**
  - ▶ Apoio psicológico (38%);
  - ▶ Informação e formação sobre bem-estar e estratégias de gestão do stresse (42%); e
  - ▶ Consulta aos trabalhadores sobre os fatores de stresse ocupacional (43%).
- ▶ Iniciativas destinadas a reduzir o impacto dos riscos psicossociais na saúde mental tendem a ser mais comuns nas grandes empresas (EU-OSHA, 2024).

## **A reter:**

Acesso ao apoio psicológico teve uma baixa taxa de resposta em Portugal (24%). Foi também o valor mais reduzido do relatório.

# Impactos em trabalhadores e empresas

A **depressão** tem sido identificada como uma das principais causas do stresse ocupacional. O *European Network for Work and Health Promotion* descobriu que os problemas de saúde mental têm um custo anual, na Europa, de 240 mil milhões € (EU-OSHA, 2014).



Evolução do consumo de psicofármacos em Portugal (2000-2018) (Observatório Português dos Sistemas de Saúde, 2019)

# Impactos em trabalhadores e empresas

O custo das doenças cardiovasculares, na Europa, era de 196 mil milhões €/ano em 2009.

Country	Total health care costs for CVD	Cost per capita	Percentage of total health expenditure
Portugal	1 215 392	114	6 %
<b>Total EU</b>	<b>106 56 940</b>	<b>212</b>	<b>9 %</b>

Custos das doenças cardiovasculares em Portugal e na União Europeia (EU-OSHA, 2014)

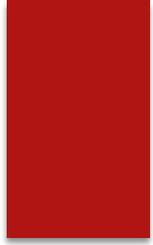
# Impactos em trabalhadores e empresas

Os riscos psicossociais (e.g., reduzido controlo do trabalho e altas exigências laborais) também são responsáveis pelo aumento das lesões musculoesqueléticas.

The wide variety of MSDs makes it difficult to estimate their cost with any accuracy; while some authors attempt to quantify the cost of MSDs overall, others focus on specific MSDs such as back pain or arthritis (Parsons et al., 2011). At an EU level, it is estimated that up to 2 % of GDP is spent on the direct costs of MSD, with back pain in the European workforce costing over €12 billion per year (Bevan et al., 2009) and rheumatoid arthritis costing €45 billion per year (Lundkvist et al., 2008).

Custos das lesões musculoesqueléticas em países da União Europeia (EU-OSHA, 2014)

# Impactos em trabalhadores e empresas



<b>Portugal – Cunha et al (2014)</b>	38,791 private and public sector professionals in four sectors: education, health, distribution and services.	15% of the professionals demonstrated a moderate risk of burnout (defined by emotional exhaustion, depersonalisation and personal accomplishment). 96% of the population were found to be at high risk of developing depersonalisation, 73% at moderate risk of emotional exhaustion and 66% at moderate risk of low personal accomplishment. <b>Between 2008 and 2013, the proportion of workers affected by burnout increased from 8% to 15%.</b>
--------------------------------------	---	---

Dados sobre a incidência de *burnout* em Portugal (Eurofound, 2018)

# Impactos em trabalhadores e empresas

Custo da perda de produtividade das empresas portuguesas devido ao absentismo e ao presentismo **causados pelo stresse e problemas de saúde psicológica.**



Custo da perda de produtividade das organizações portuguesas (Ordem dos Psicólogos Portugueses [OPP], 2023)

# Impactos em trabalhadores e empresas



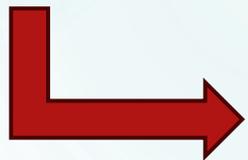
Custos do stresse e dos problemas de saúde psicológica em contexto laboral entre 2020 e 2022 (OPP, 2023)

O que podemos fazer para mitigar este problema?

## Voltemos atrás...



*interação entre o conteúdo do trabalho, a organização, a gestão de trabalho e outras condições ambientais, e as competências e necessidades dos trabalhadores que podem conduzir a problemas de saúde (OIT, 1986).*



Uma das soluções para mitigar os riscos psicossociais centra-se na modificação do *design* dos postos de trabalho.



O que procuram na vossa  
organização e no vosso trabalho?

# O que procura o trabalhador moderno?

- ▶ Na atualidade, as pessoas querem um trabalho que seja mais do que uma fonte de rendimento.
- ▶ O trabalho tem: (a) significar algo; (b) ser estimulante; e (c) ser desafiante.
- ▶ Deve-se tentar alinhar os objetivos organizacionais com os objetivos individuais (Bakker et al., 2020; Bakker & van Woerkom, 2017; Steger et al., 2012).

# Evolução história do *design* do posto de trabalho

## Gestão Científica do Trabalho

- Simplificação das tarefas.
- Desvalorização da autonomia.
- Aumento da monotonia, do absentismo e *turnover* (Parker et al., 2017).

## Sistemas Sociotécnicos

- Organizações compostas por dois sistemas: técnico e social.
- Interação equilibrada entre ambos para que se atinjam resultados organizacionais desejáveis (Chems, 1976; Parker et al., 2017).

## Modelo das Características do Trabalho

- Trabalhos devem apresentar um conjunto de atributos específicos (variedade de tarefas, autonomia, existência de *feedback*, significado e identidade na tarefa) para que se alcancem resultados organizacionais desejáveis (Hackman & Oldham, 1975).

# Evolução história do *design* do posto de trabalho

## Modelo de Exigências-Controlo

- Relação entre as condições de trabalho e a saúde a partir de duas dimensões, extensão das exigências e latitude de decisão.
- Em situações de maior controlo, o efeito das exigências na saúde decresce (Karasek, 1979; Parker et al., 2017).

## Teoria de Exigências-Recursos

- Processos de perda de saúde e motivacional ocorrem simultaneamente.
- Influência das características do trabalho, que se podem dividir em dois grupos, exigências laborais e recursos laborais (Bakker et al., 2017; Parker et al., 2017).

## Teoria dos Papéis

- Ambiguidade de papéis (i.e., expectativas da função não são claras) e conflito de papéis (i.e., exigências dos diferentes papéis são conflitantes) relacionam-se negativamente com o desempenho (Parker et al., 2017).

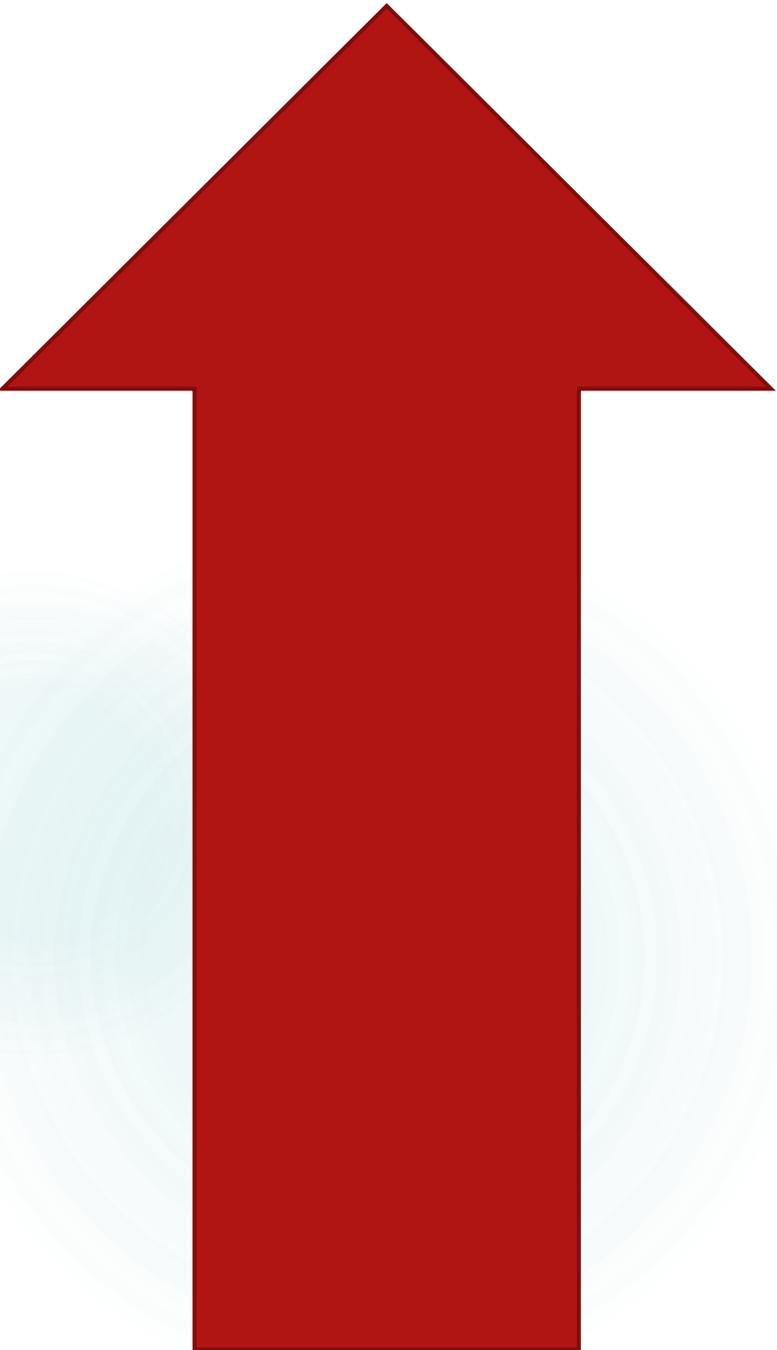
# Evolução história do *design* do posto de trabalho

## *Job crafting*

- Os trabalhadores adotam uma postura proativa no *design* do seu posto de trabalho.
- Trabalhadores podem:
  - (a) aumentar os **recursos sociais** do trabalho;
  - (b) aumentar os seus **recursos estruturais** de trabalho;
  - (c) aumentar as **exigências desafiantes** do trabalho; e
  - (d) diminuir as **exigências laborais percebidas como obstáculos**.

# Job crafting: Surgimento

- ▶ Como criar um posto de trabalho gerador de motivação, satisfação e realização?
- ▶ No início do século XX foi proposto o conceito de *job crafting*.
- ▶ **Premissa central:** trabalhadores podem modificar o *design* do seu posto de trabalho para aumentar as atitudes e os comportamentos laborais desejáveis, bem como o desempenho laboral (Berg et al., 2007; Wrzesniewski & Dutton, 2001).



## ***Job crafting:***

Estratégia *bottom-up*

Baseada na proatividade dos trabalhadores

Somente trabalhadores proativos estarão motivados para adaptar o trabalho às suas necessidades, preferências e forças

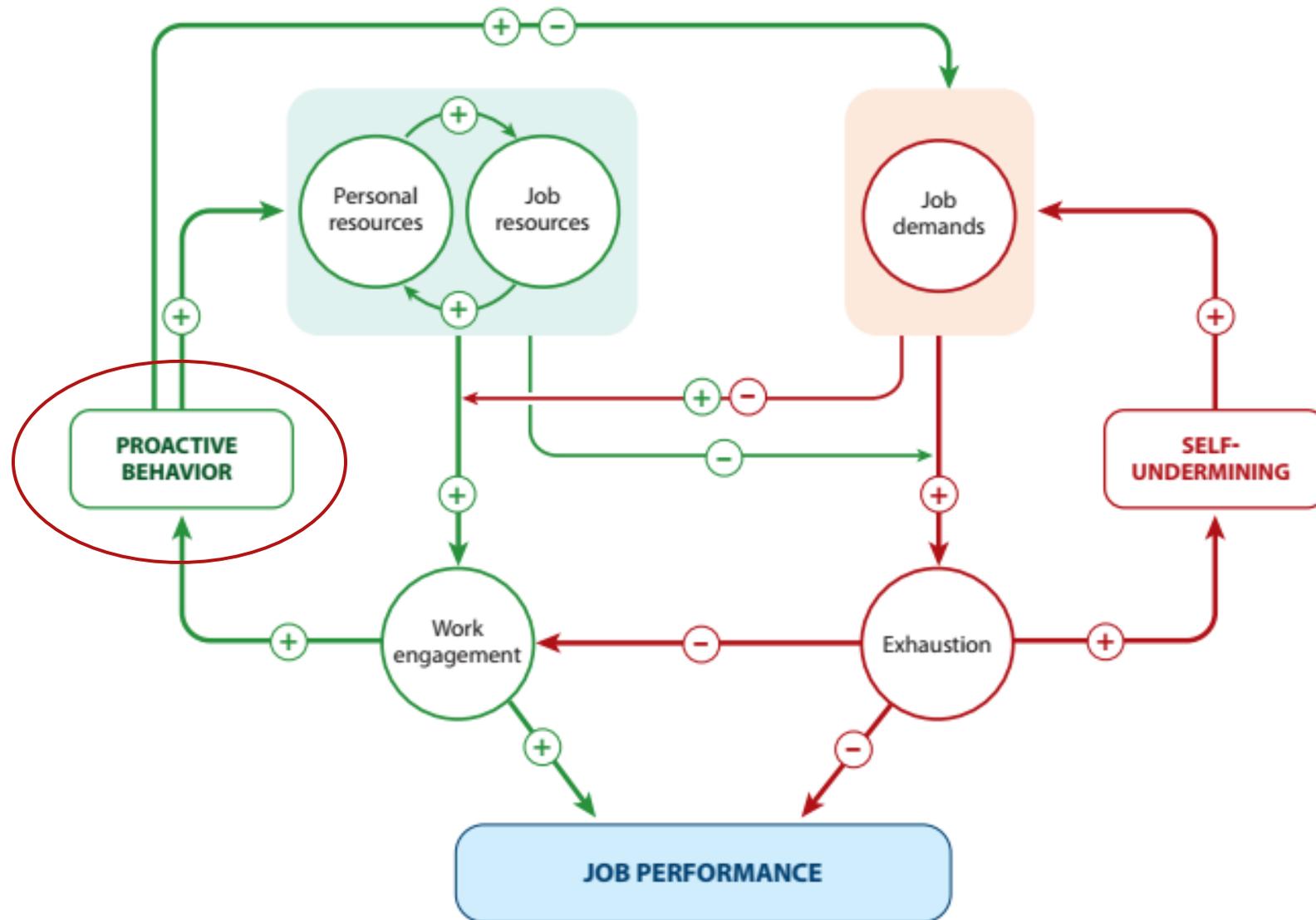
# Job crafting: Surgimento

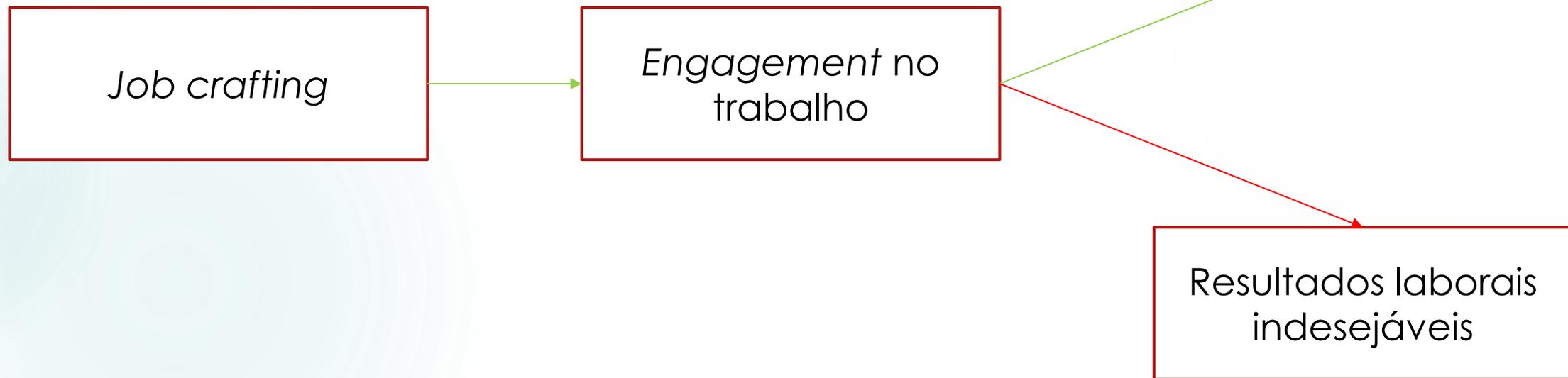
- ▶ Recentemente, o *job crafting* foi reconceptualizado.
- ▶ Trabalhadores procuram **maximizar os recursos laborais** e **minimizar as exigências laborais** do seu contexto laboral.
- ▶ **Recursos laborais:** aspetos físicos, psicológicos, organizacionais e sociais que permitem o alcance dos objetivos laborais, a redução das exigências e a estimulação do desenvolvimento dos trabalhadores.
- ▶ **Exigências laborais:** fatores com origem organizacional, física ou psicológica e que conduzem ao mal-estar. Uma exposição contínua às exigências tem custos fisiológicos e psicológicos associados, podendo conduzir à exaustão emocional (Schonfeld & Chang, 2017; Tims et al., 2012; van Wingerden et al., 2017).

# Job crafting: Definição

## Quatro dimensões de *job crafting*:

- +** (1) **Aumento dos recursos laborais sociais** (e.g., procura de suporte social junto de colegas ou chefias)
- +** (2) **Aumento dos recursos laborais estruturais** (e.g., procura de formação que permita o desenvolvimento de competências profissionais)
- +** (3) **Aumento das exigências laborais desafiantes** (e.g., disponibilidade para participar em novos projetos)
- (4) **Diminuição das exigências laborais percebidas como obstáculos** (e.g., reduzir o volume de trabalho) (van Wingerden et al., 2017)





# Job crafting: Como intervir?

- ▶ Heuvel et al. (2015) propuseram um programa de intervenção composto por um dia de formação e quatro semanas de implementação, *on the job*, dos objetivos do *job crafting*.
- ▶ Os trabalhadores aprenderam a identificar os recursos laborais e as exigências laborais passíveis de serem alterados através do *job crafting*.
- ▶ Participantes reuniram-se em grupo para partilhar as suas histórias sobre como aumentar os recursos laborais (sociais e estruturais), aumentar as exigências laborais desafiantes e diminuir as exigências laborais percebidas como obstáculos.
- ▶ Os participantes foram desafiados a questionar as fronteiras usuais do seu posto de trabalho.

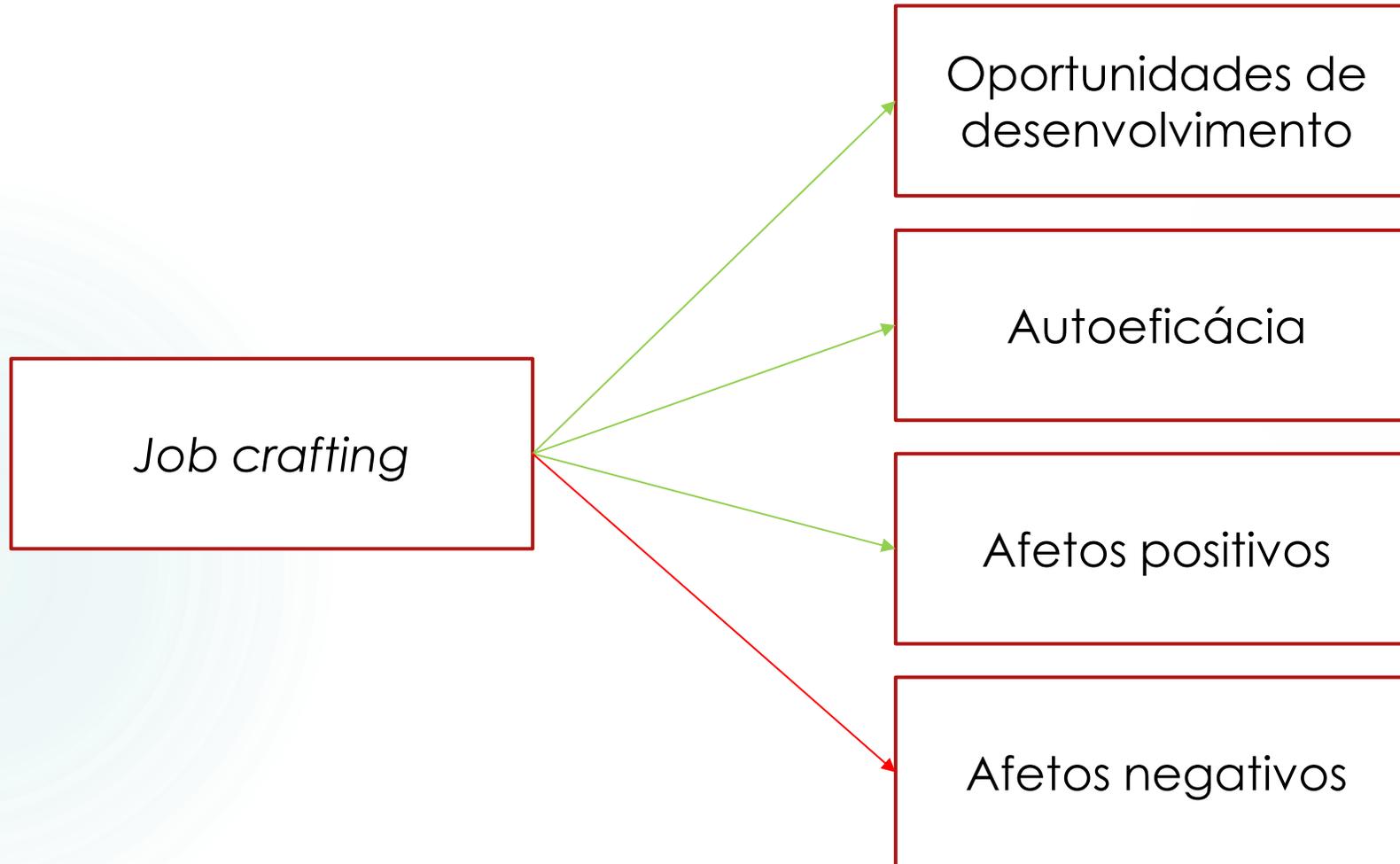
Anotar num quadro as exigências laborais e os recursos laborais associados ao posto de trabalho

Como e quando diminuir as exigências laborais e aumentar os recursos laborais/exigências desafiantes

No final de cada uma das quatro semanas, os trabalhadores avaliaram os seus progressos e refletiram sobre as situações positivas da última semana

*O que correu bem no trabalho?  
Recebi feedback positivo?  
Tive um bom desempenho?*

Quais foram os resultados desta intervenção?



Study	Job crafting behaviors	Personal Resources	Job Resources	Job Demands	Occupational well-being	Job performance
Sakuraya et al. (2016)	JCB (+) CC (+) TC (ns) RC (ns)	Nm	Nm	Nm	WE (+) PD (-)	Nm
van Wingerden et al. (2016)	JCB (+) IStrJR (+) ISocJR (ns) ICJD (+)	PsyCap (+)	Nm	Nm	WE (+)	IRP (+)
Demerouti et al. (2017)	SR (ns) RD (+)	Openness to change (+)	Nm	Nm	PA (+)	AP (+ and -)
Kooij et al. (2017)	JC-interests (ns) JC-strengths for older works (+) JC-strengths for younger workers (-)	Nm	Nm	Nm	PJ-Fit (ns)	Nm
van Wingerden et al. (2017a)	ICJD (+) IStrJR (ns) ISocJR (ns)	Basic need satisfaction (+)	Nm	Nm	WE (+)	Nm
van Wingerden et al. (2017b)*	JCB (+) DHJD <sub>T2</sub> (+) DHJD <sub>T3</sub> (-) IStrJR (+) ISocJR (ns) ICJD <sub>T2</sub> (+) ICJD <sub>T3</sub> (ns)	Self-efficacy (+) Resilience (ns)	PF (+) OD (+)	level of Job demands (ns)	WE (ns)	JP (+)
van Wingerden et al. (2017)	DHJD (+) IStrJR (+) ISocJR (+) ICJD (ns)	Nm	Nm	Nm	WE (ns)	IRP (ns) IRP+ PR (+)

*Note.* (+) = significant increase, (-) = significant decrease, (ns) = not significant, (as) = approaches significance. Nm = Not measured. *Job crafting behaviours:* JCB = Job crafting behaviors; TC = Task crafting; CC = Cognitive crafting; RC = Relational crafting; IStrJR = Increasing structural job resources; ISocJR = Increasing social job resources; ICJD = Increasing challenging job demands; DHJD = Decreasing hindering job demands; SR = Seeking resources; RD = Reducing demands; JC-strengths = Job crafting toward strengths; JC-interests = Job crafting toward interests. *Job Resources:* OD = Opportunities for development; LXM = Leader member exchange; PF = Performance feedback; OD = Opportunities for development. *Occupational well-being:* PA = Positive affect; NA = Negative affect; WE = Work engagement; PD = Psychological Distress; PJ-Fit = Person-Job Fit. *Job performance:* IRP = in-role performance; AP = Adaptive Performance; IRP+ PR = in-role performance when job crafting intervention was combined with personal resources intervention. \* Longitudinal study: measures reported in 1 week after intervention (T2) and 1 year after intervention (T3).

## Relação **positiva** com:

- PsyCap;
- Abertura à experiência;
- Satisfação das necessidades básicas;
- Autoeficácia;
- Feedback baseado no desempenho;
- Oportunidades de desenvolvimento;
- Engagement no trabalho;
- Afetos positivos;
- Desempenho de papel; e
- Desempenho laboral.

## Relação **negativa** com:

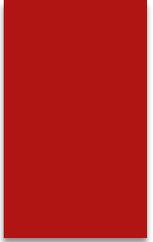
- Stresse ocupacional; e
- Desempenho adaptativo.

# E em Portugal, o que tem sido feito?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Job crafting	(0.787)								
2. Increasing structural job resources	0.595**	(0.821)							
3. Increasing social job resources	0.718**	0.239**	(0.781)						
4. Decreasing hindering job demands	0.432**	-0.028	0.058	(0.725)					
5. Increasing challenging job demands	0.743**	0.546**	0.335**	0.012	(0.803)				
6. Job satisfaction	0.304**	0.264**	0.318**	-0.052	0.237**	(0.874)			
7. Perceived organizational support	0.180**	0.232**	0.274**	-0.178**	0.135*	0.698**	(0.919)		
8. Work engagement	0.336**	0.350**	0.202**	-0.103	0.437**	0.630**	0.448**	(0.934)	
9. Job performance	0.344**	0.340**	0.176**	-0.064	0.456**	0.415**	0.294**	0.559**	(0.741)

**Notes:** The reliability values assessed through Cronbach's alpha coefficient are in parenthesis; \*Statistically significant value for  $p < 0.05$ ; \*\*Statistically significant value for  $p < 0.01$

**Source:** Author's own work



Regarding the second question, our utility analysis based on the effect of JC interventions on performance indicates substantial benefits regarding dollar value increases in output, the percentage increase in output, and reduced labour costs in the field of medical care. Interventions will lead to an increase of \$2,310/three months/employee in revenue from improved performance for the next three months following the intervention and a 14.10% increase in output (or to a 12.36% decrease in labour costs) for the next three months.

### **A reter:**

Intervenções ao nível do *job crafting* melhoram o desempenho dos trabalhadores e reduzem os custos de saúde (Oprea et al., 2019).

Obrigado pela Vossa  
atenção!

João Viseu (joao.viseu@uevora.pt) |  
30 de abril-2024



UNIVERSIDADE DE ÉVORA  
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



ciep|ue

CENTRO DE INVESTIGAÇÃO EM EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA  
DA UNIVERSIDADE DE ÉVORA