

Princípios da Ergonomia da Atividade

José Marçal Jackson Filho
FUNDACENTRO/PR



“A única solução é um redesenho do modelo de trabalho”

Autor do livro *Morrendo por um Salário* aponta insegurança dos empregos como principal fator para gerar crises de burnout

MURILO BOMFIM

Em 2022, a 11ª edição da Classificação Internacional de Doenças passa a valer — e inclui a síndrome de burnout como um problema ligado ao emprego e... ao desemprego. As tensões relacionadas à possibilidade de ficar sem trabalho são um dos temas tratados no livro *Morrendo por um Salário*, lançado por Jeffrey Pfeffer em 2018. Professor de comportamento organizacional da Escola de Negócios da Universidade de Stanford, Pfeffer é radical ao dizer que a única saída eficaz para conter o avanço dos casos de burnout é um redesenho do modelo de trabalho atualmente em vigor. Ele falou a EXAME por telefone. Veja os melhores trechos da entrevista.

Existem casos de burnout no passado — talvez desde a Primeira Revolução Industrial, quando as relações trabalhistas não eram tão bem regulamentadas. Por que temos esse aumento de casos no século 21?
Quando analiso o contexto de hoje e o contexto de épocas passadas, acredito que a mudança mais significativa seja a insegurança econômica. Hoje, as taxas de desemprego estão altas em diversos países, há muita competitividade e as demissões são iminentes. Isso produz um ambiente de muita tensão, propício para abalar a saúde do trabalhador. Além disso, temos os efeitos da “economia sob demanda”,

com freelancers e terceirizados que vivem a insegurança de não saber quando terão o próximo trabalho.

Que aspectos do ambiente corporativo são motores da síndrome de burnout?

A saúde do empregado geralmente é afetada por uma série de decisões tomadas pelo empregador. Além da possibilidade de demissão, o trabalhador pode ter dificuldade de equilibrar a vida pessoal com a profissional, ficar exposto a expedientes mais longos, à pressão pela produtividade e à pouca liberdade de decisão no ambiente de trabalho. Pesquisas mostram que o estresse ocupacional prolongado pode levar a doenças, como diversos tipos de câncer, para além da síndrome de burnout.

Nesse sentido, as práticas adotadas por algumas

empresas, como dar benefícios relacionados a psicoterapia e atividade física, parecem não ser suficientes.

As pessoas podem até aderir a essas saídas, mas a única solução eficaz para preservar a saúde das pessoas é um redesenho do modelo de trabalho para criar ambientes profissionais saudáveis, que promovam a sustentabilidade humana. Isso passa, por exemplo, por um real compromisso da companhia com a mudança. Por vezes, é significativa a quantidade de trabalho desnecessário executado por empregados. É um resultado de políticas de trabalho de longa data que, hoje, já não têm mais propósito. Muitas empresas não enxergam a necessidade de adaptar seus modelos de funcionamento, e acabam perdendo boas oportunidades de reduzir o estresse no trabalho.



Jeffrey Pfeffer: para o professor de Stanford, é preciso reformular a cultura laboral

'Art. 23. Quando estiver em teletrabalho, caberá ao participante providenciar as estruturas física e tecnológica necessárias, mediante a **utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos**.' (Instrução normativa nº 65, de 30 de julho de 2020)

A Ergonomia é conhecida como a adaptação dos equipamentos, ferramentas e posto de trabalho às pessoas.

Conhecida, de modo geral, por seu foco em problemas fisiológicos e biomecânicos, como posturas e as LER/DORT, resolvidos, pela adoção de 'mobiliário ergonômico ou treinamento'.

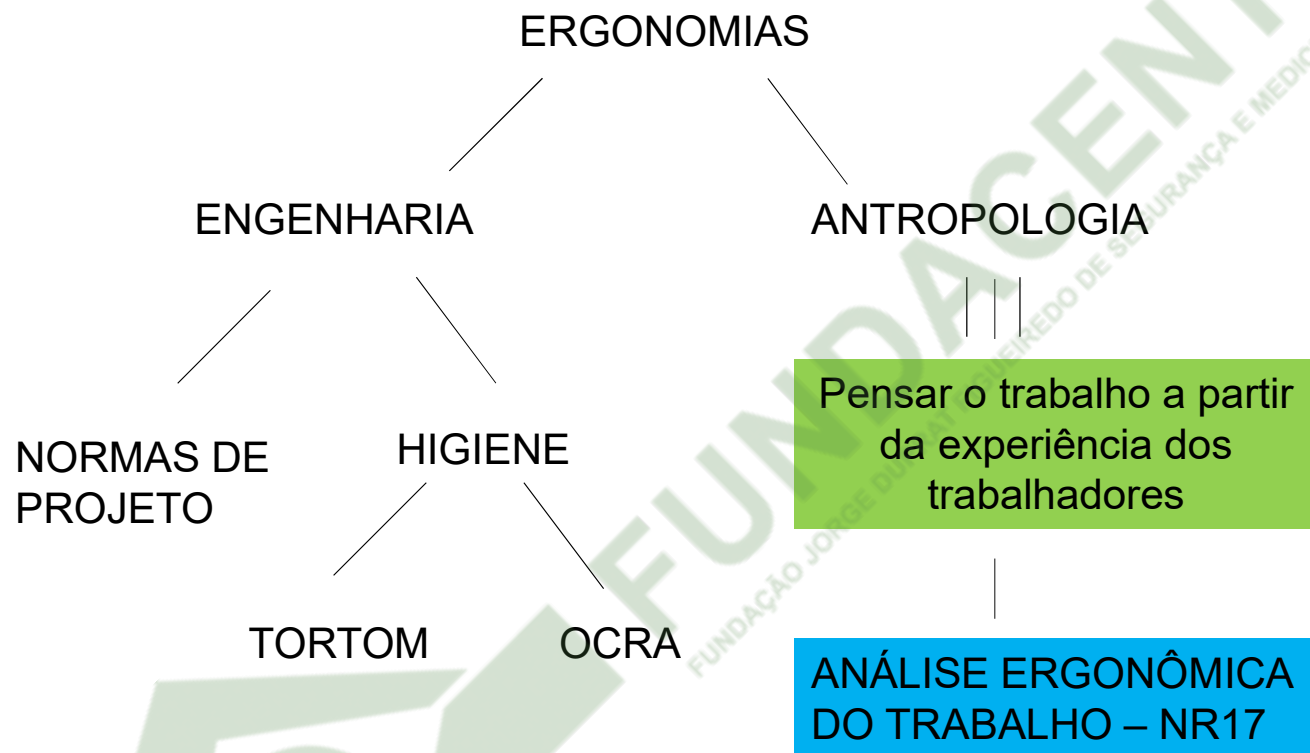
Representação reduzida da disciplina

Conhecimentos sobre o funcionamento do homem

ERGONOMIA

Metodologia de descrição do trabalho:

Análise Ergonômica do Trabalho



“A ergonomia estuda a atividade de trabalho a fim de contribuir para a concepção de meios de trabalho adaptados às características fisiológicas e psicológicas dos seres humanos, com critérios de saúde e de eficácia econômica.”

Daniellou (1986)



- O estado de saúde depende das condições, organização e da atividade de trabalho, assim como depende de fatores individuais.
- A capacidade de agir dos trabalhadores garante sentido ao trabalho; sua limitação pode ser patológica.
- A prevenção depende do desenho das situações de trabalho e de seu alcance.

A ergonomia contém um modelo da saúde



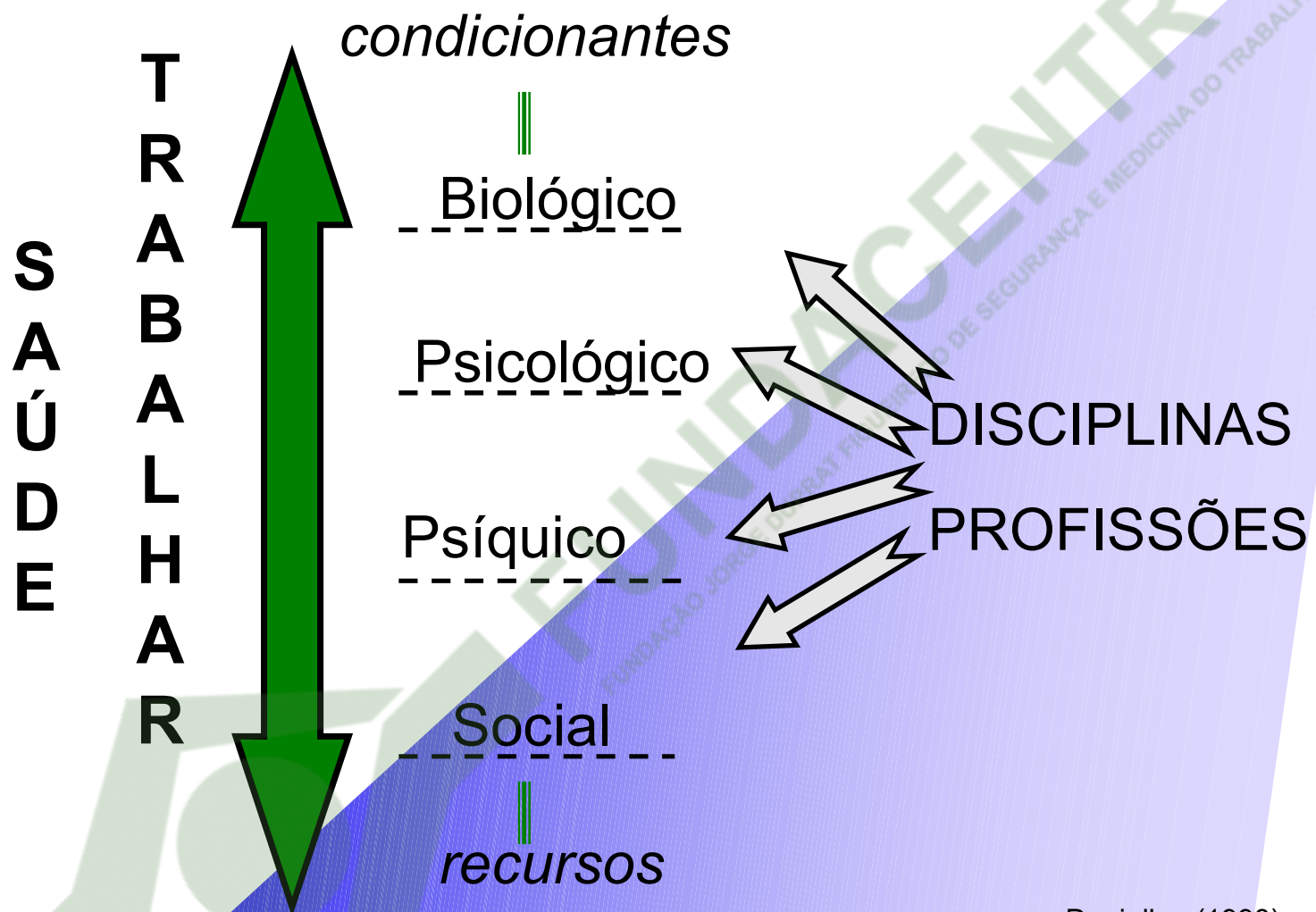
- “*cheguei em casa e dei a bicicleta do meu menino para os outros*” (escrivã da vara criminal)
- “*dezembro a gente trabalha demais... você sabe... no natal se mata muito*” (escrivã da vara criminal)
- “*peticona, eu defiro ou indefiro, não decido sobre pressão*” (juiz)
- “*abasteça-se*” (juiz)
- “*eu usei do meu direito de optar pelo futebol*” (juiz)

A influência do trabalho na saúde

- Os trabalhadores são agentes de confiabilidade, não de risco.
- O desenho dos sistemas de produção deve favorecer a ação humana, individual e coletiva.
- Propõe mudança de perspectiva para a gestão: do controle para o suporte das atividades.

A ergonomia contém um modelo da produção





Daniellou (1998)

‘Quando as atividades estão impedidas, confinadas, encarceradas, o sofrimento que dela decorre é uma forma de ‘amputação do poder de agir’ do sujeito... pela diminuição, seja destruição da capacidade de agir, do poder-fazer, percebidos como agravo à integridade de si’ (Clot, 2008)’

Sobre o processo de adoecimento pelo trabalho



Modelo explicativo para o adoecimento

Impedimentos

Engajamento
individual e coletivo



Modelo explicativo para o adoecimento

Engajamento
individual e coletivo

Impedimentos



Qual trabalho?
Qual qualidade?



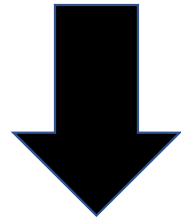
Engajamento das(os) servidoras(es) da linha de frente: lembrando que é preciso mudar.



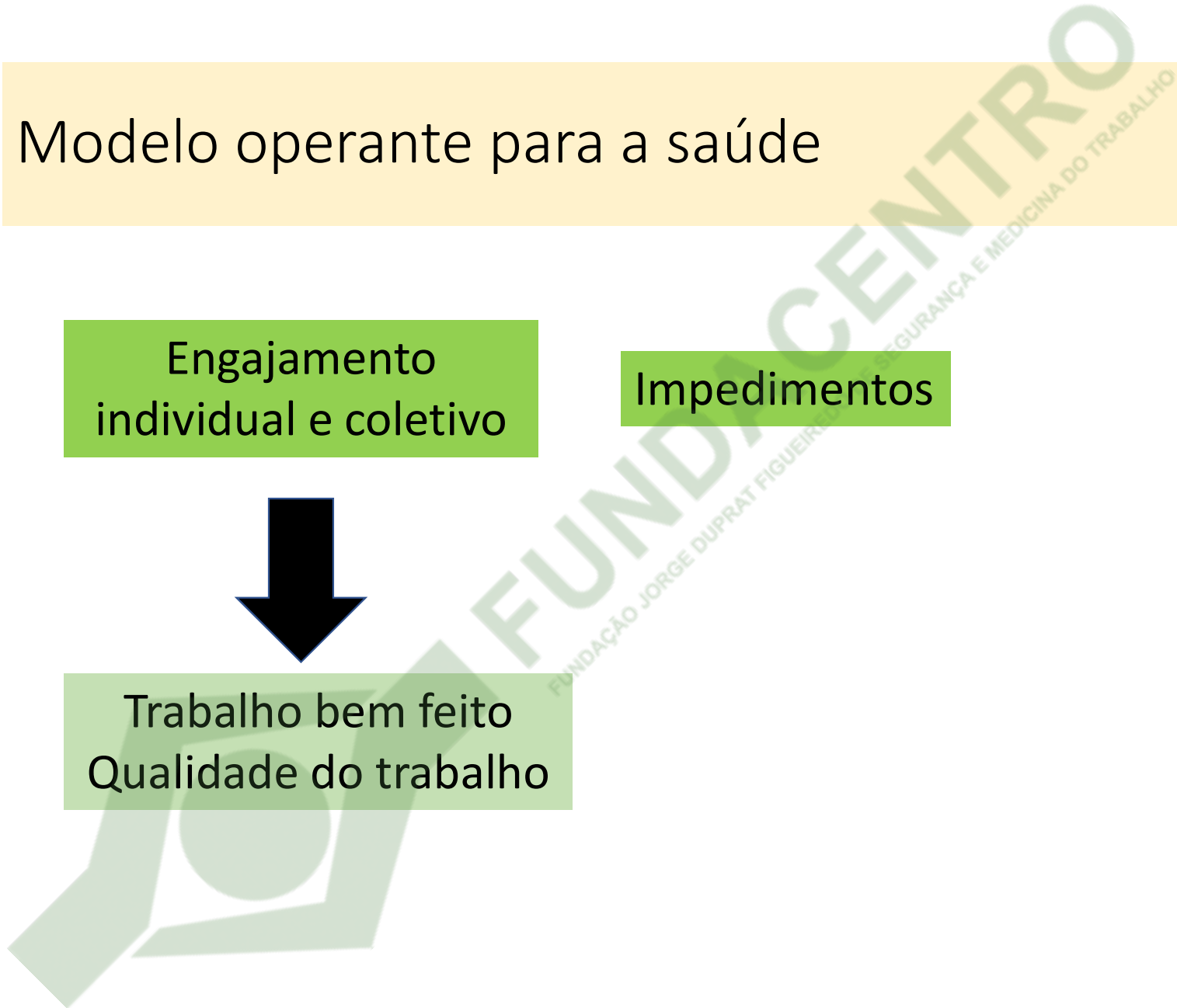
Modelo operante para a saúde

Engajamento
individual e coletivo

Impedimentos



Trabalho bem feito
Qualidade do trabalho



Desenvolvimento histórico:

- Das questões 'físicas', do posto de trabalho, em direção às questões organizacionais, da situação de trabalho.
- Inicialmente no setor industrial (e escritórios), agricultura para setor de serviços.
- A inclusão do cliente na 'relação de serviço'
- Expansão da dimensão fisiológica para as dimensões cognitivas, emocionais e sociais.

Sobre o PROJETO da Ergonomia

- Influenciar o projeto das situações de trabalho para que sejam adaptadas aos trabalhadores e a suas atividades
- Aumentar a margem de ação dos atores para garantir segurança e eficiência
- Valorizar a competência, favorecer o desenvolvimento dos atores e propiciar a 'emancipação' no trabalho.
- Favorecer o desenho de organizações capacitantes.

PODER AGIR

PODER SENTIR

TRABALHAR

Trabalho Intenso

PODER PENSAR

PODER DEBATER

A projeto da ergonomia como expansão

PODER AGIR

PODER SENTIR

O PROJETO da Ergonomia

TRABALHAR

PODER PENSAR

PODER DEBATER

Aumentar a margem de ação dos atores a partir da compreensão do trabalho (GUERIN ET AL 2001) e por meio da sua concepção (GUERIN ET AL., 2021)

O desenho do trabalho

Sob o prisma da ergonomia deve: