



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

MONOGRAFIA

**Influência Da Carga De Trabalho No Comprometimento Organizacional Dos
Colaboradores Do Access Bank Mozambique S.A Agência Da Business Tower-Cidade
De Maputo**

Emerson Joaquim Aleixo Mavie

Maputo, Maio de 2025

FACULDADE DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES
MONOGRAFIA

**Influência Da Carga De Trabalho No Comprometimento Organizacional Dos
Colaboradores Do Access Bank Mozambique S.A Agência Da Business Tower-Cidade
De Maputo**

Estudante: Emerson Joaquim Aleixo Mavie

Supervisor: Doutor Octávio Zimbico

Monografia apresentada em cumprimento dos requisitos finais para a obtenção do grau de Licenciatura em Psicologia, vertente Organizacional.

Maputo, Maio de 2025

FOLHA DE APROVAÇÃO

Esta monografia foi julgada suficiente como um dos requisitos para a obtenção de grau de Licenciatura em Psicologia das Organizações e aprovada na sua forma final pelo Curso de Licenciatura em Psicologia, Departamento de Psicologia, da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane.

Director do Curso: _____

Presidente Júri: _____

Examinador: _____

Supervisor:  _____

Maputo, ____ / ____ /2025

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Emerson Joaquim Aleixo Mavie, declaro por minha honra que esta Monografia nunca foi apresentada para obtenção de qualquer grau académico, constituindo essencialmente o resultado da minha investigação pessoal, feita com base nas referências bibliográficas e nos métodos descritos no texto.

Emerson Joaquim Aleixo Mavie

Maputo, aos ____ / ____ /2025

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, Aleixo Sebastião Mavie e Nélia Alexandre Buque por tudo que eles fizeram por mim ao longo da minha formação e toda minha vida. Conforme a Palavra do Senhor no Êxodo (20:12), ensina-nos que “Honra teu pai e tua mãe, para que tenhas vida longa na terra que o Senhor, teu Deus, te dá”.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha mais profunda gratidão a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização desta monografia.

Primeiramente, agradeço a Deus por me dar força, sabedoria e saúde ao longo desta jornada, permitindo-me superar cada obstáculo e alcançar meus objetivos.

À minha família, pelo apoio incondicional, carinho e compreensão. Vocês foram o meu alicerce, sempre me incentivando e confortando em todos os momentos.

Ao meu supervisor, Doutor Octávio Zimbico, pela orientação valiosa, paciência e dedicação. Suas sugestões e feedback foram cruciais para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos meus professores, que compartilharam seu conhecimento e experiência, fornecendo uma base sólida para minha formação acadêmica. Cada aula e conselho foram essenciais para o meu crescimento.

Ao Access Bank, por permitir a realização das pesquisas necessárias para este trabalho. O suporte e a colaboração de todos foram indispensáveis para alcançar os resultados apresentados.

À minha namorada, por seu amor, apoio e compreensão. Sua presença constante e suas palavras de encorajamento me motivaram a seguir em frente, mesmo nas fases mais desafiadoras.

Aos meus amigos, que tornaram esta jornada mais leve e agradável. A amizade e o companheirismo de vocês foram fundamentais para manter o equilíbrio entre os estudos e a vida pessoal.

E, finalmente, a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização desta monografia. Seja com uma palavra amiga, um gesto de apoio ou qualquer outra forma de contribuição, meu sincero agradecimento.

LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLAS

ABM:	<i>Access Bank Mozambique</i>
ABM S.A.:	Access Bank Mozambique, Sociedade Anónima
AG:	Assembleia Geral
BancABC	banco <i>African Banking Corporation</i>
BDTE:	Base de Dados de Talentos Exclusivos
BDTI:	Base de Dados de Talentos Inclusivos
BR:	Boletim da República
CCV:	Contrato de Compra e Venda
CO:	Comprometimento Organizacional
CREL:	Conservatória de Registo de Entidades Legais
CRM:	<i>Customer Relationship Management</i>
CT:	Carga de Trabalho
FACED:	Faculdade de Educação
MBT:	Maputo Business Tower
NUEL:	Número Único de Entidade Legal
NUIT:	Número Único de Identificação Tributaria
S.A.:	Sociedade Anónima
UEM:	Universidade Eduardo Mondlane
USSD:	<i>Unstructured Supplementary Service Data</i>

RESUMO

Este estudo, intitulado “Influência da Carga de Trabalho no Comprometimento Organizacional dos Colaboradores do Access Bank Mozambique S.A – Agência Business Tower, Cidade de Maputo”, adoptou uma abordagem qualitativa. A investigação considerou 301 elementos, dos quais 15 compuseram a amostra, tendo a recolha de dados sido realizada por entrevistas semiestruturadas. A análise dos dados envolveu análise de conteúdo, complementada pela confrontação com a revisão empírica. Os resultados indicam que a carga de trabalho dos colaboradores é influenciada por factores como a natureza cíclica do sector bancário, novos sistemas e a fusão com o BancABC. Apesar das iniciativas da instituição, como tecnologias e cultura de apoio, a sobrecarga laboral continua a ser um desafio, sobretudo em períodos de maior demanda. A elevada pressão afecta a satisfação e motivação dos trabalhadores, resultando em aumento do nível de estresse e queda no desempenho. Mesmo com benefícios e oportunidades de crescimento, a sobrecarga persistente gera desmotivação e aumenta a rotatividade. Recomenda-se a adopção de ferramentas de gestão, pesquisas regulares de satisfação e *feedback*, indicadores específicos para medir o comprometimento organizacional e estudos que relacionem a carga de trabalho com o bem-estar dos colaboradores.

Palavras-chave: Carga de trabalho; Comprometimento Organizacional; Instituições Financeiras; *Access Bank Mozambique S.A*; e Colaboradores.

ABSTRACT

This study, titled “Influence of Workload on Organisational Commitment of Employees at Access Bank Mozambique S.A – Business Tower Branch, Maputo City”, adopted a qualitative approach. The investigation considered 301 individuals, with 15 selected for the sample, and data collection was conducted through semi-structured interviews. Data analysis involved content analysis, complemented by a comparison with empirical literature. The results indicate that employees’ workload is influenced by factors such as the cyclical nature of the banking sector, the implementation of new systems, and the merger with BancABC. Despite institutional initiatives such as technological solutions and a supportive culture, workload remains a challenge, particularly during peak demand periods. High pressure affects employees’ job satisfaction and motivation, leading to increased stress levels and declining performance. Even with benefits and career growth opportunities, persistent workload intensifies demotivation and raises staff turnover. It is recommended that the institution adopts advanced management tools, conducts regular satisfaction and feedback surveys, establishes specific indicators to measure organisational commitment, and develops studies that correlate workload with employee well-being, ensuring a healthy balance between professional and personal life.

Keywords: Workload; Organizational Commitment; Financial Institutions; Access Bank Mozambique S.A; Employees.

ÍNDICE

CAPITULO I: INTRODUÇÃO	1
1.1.Contextualização	2
1.2.Problematização	3
1.3.Objectivos	4
1.3.1.Objectivo Geral	4
1.3.2.Objectivos Específicos	5
1.3.3.Perguntas de pesquisa	5
1.4.Justificativa	5
CAPITULO II: REVISÃO DE LITERATURA	7
2.1.Quadro conceptual	7
2.1.1. Carga de Trabalho	7
2.1.2. Comprometimento Organizacional	9
2.1.3. Abordagens do Comprometimento Organizacional	10
2.2. Elementos que influenciam a carga de trabalho	12
2.3. Tipos de Carga de Trabalho	13
2.4. Modelos Multidimensionais do Comprometimento Organizacional	16
2.5. Carga de trabalho e sua influência no comprometimento dos funcionários	19
CAPITULO III: DELINEAMENTO DA METODOLOGIA	23
3.1. Descrição do Local de Pesquisa	23
3.1.1. Constituição legal do Access Bank Mozambique, S.A.	23
3.1.2. Estrutura accionista	24
3.1.3. Visão, Missão e Valores	24
3.1.4. Análise da evolução de recursos humanos (2020 – 2023)	25
3.2.Classificação do estudo quanto a:	26
3.2.1.Quanto a natureza	26
3.2.2. Quanto a abordagem	26

3.2.3. Quanto aos objectivos	27
3.2.4. Quanto aos procedimentos	27
3.3. População e amostra	28
3.4. Procedimento de amostragem	29
3.5. Instrumentos e técnicas de recolha de dados	30
3.6. Estratégia de análise de dados	30
3.8. Questões éticas de pesquisa	32
3.9. Limitações da pesquisa	33
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	34
4.2.1. Avaliação da Carga de Trabalho	34
4.2.2. Cumprimento da Lei sobre Carga de Trabalho	36
4.2.3. Gestão das Actividades	38
4.2.4. Compatibilidade da Carga de Trabalho com Prazos	40
4.2.5. Análise das Demandas e Impactos no Trabalho	42
4.2.6. Satisfação no Trabalho	44
4.2.7. Motivos para Permanência no Emprego	46
4.2.8. Recomendações de Emprego	47
4.2.9. Oportunidade de Emprego Alternativa	49
4.2.10. Esforço para Alcançar Objectivos	51
4.2.11. Relação com Colegas de Trabalho	53
4.2.12. Factores que Contribuem para a Percepção de Sobrecarga	55
4.2.13. Influência da Carga de Trabalho no Comprometimento	57
CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	59
5.1. Conclusões	59
5.2. Recomendações	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
APÊNDICES	67

CAPITULO I: INTRODUÇÃO

Na conjuntura actual do sector bancário moçambicano, a crescente exigência por resultados e a rápida implementação de novas tecnologias têm intensificado a carga de trabalho dos colaboradores, impactando significativamente o seu comprometimento organizacional. Estudos empíricos evidenciam essa relação: Lopes et al. (2020) constataram que a sobrecarga de trabalho está directamente associada a níveis elevados de estresse e à redução do engajamento dos funcionários, enquanto Muedane & Chiweshe (2020) identificaram que transformações organizacionais – como fusões e a introdução de novos sistemas – agravam a pressão laboral, comprometendo o desempenho institucional.

Diante desse cenário, torna-se imperativo aprofundar a investigação sobre como a carga de trabalho influencia o comprometimento organizacional, com vistas a informar estratégias de gestão que promovam condições laborais mais equilibradas e sustentáveis. O presente estudo concentra-se na análise dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. – Agência Business Tower, Cidade de Maputo, evidenciando a necessidade de compreender e mitigar os desafios impostos por um ambiente de trabalho em constante transformação.

Para os devidos efeitos, a monografia encontra-se estruturada em cinco capítulos na parte textual do estudo. O Capítulo I, Introdução, contextualiza o estudo sobre a carga de trabalho e o comprometimento organizacional, identifica o problema específico no Access Bank Mozambique S.A., formula os objectivos e as perguntas de pesquisa, e justifica a relevância da investigação.

O Capítulo II, Revisão de Literatura, define os conceitos de carga de trabalho e comprometimento organizacional, apresenta o quadro conceptual e o referencial teórico, explorando os elementos, tipos e modelos multidimensionais do comprometimento, e analisa estudos empíricos relevantes sobre a relação entre carga de trabalho e comprometimento.

O Capítulo III, Delineamento da Metodologia, descreve o local de pesquisa, apresentando o Access Bank Mozambique S.A., detalhando a sua constituição, estrutura, visão, missão e evolução dos recursos humanos. Descreve-se ainda a abordagem qualitativa e aplicada da pesquisa, os objectivos explicativos, a utilização de pesquisa bibliográfica e documental, a amostra intencional de 15 colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. para entrevistas semiestruturadas, o método de análise de conteúdo, as considerações éticas e as limitações do estudo.

O Capítulo IV, Apresentação e Discussão dos Dados, segue-se a análise e interpretação dos resultados das entrevistas sobre a avaliação da carga de trabalho, o cumprimento da legislação laboral, a gestão das actividades, a compatibilidade da carga com os prazos, o impacto das demandas, a satisfação, os motivos de permanência, as recomendações de emprego, a consideração de alternativas, o esforço para alcançar objectivos, a relação com colegas e os factores de sobrecarga.

O Capítulo V, Conclusões e Recomendações, apresenta as considerações finais do estudo, respondendo à pergunta de pesquisa sobre a influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A., e propõe recomendações para a instituição e para futuras investigações sobre a gestão da carga de trabalho, a avaliação do comprometimento e o bem-estar dos colaboradores.

1.1.Contextualização

No contexto organizacional contemporâneo, o desenvolvimento das entidades depende do equilíbrio entre uma elevada produtividade e o bem-estar dos colaboradores, que são reconhecidos como parceiros estratégicos e não meros recursos humanos. A carga de trabalho – definida como o esforço mental e físico exigido para a execução das tarefas (Diniz & Guimarães, 2004) – pode manifestar-se tanto em forma de sobrecarga, que esgota os recursos disponíveis, quanto de subcarga, decorrente da insuficiência de estímulos, ambas com efeitos deletérios sobre o desempenho e a motivação dos trabalhadores (Amalberti, 1996). Estudos realizados no setor bancário moçambicano demonstraram que uma elevada carga de trabalho, especialmente quando agravada por novos sistemas e reestruturações organizacionais, está associada a níveis crescentes de stress e à diminuição do comprometimento organizacional (Lopes, Mucavele, & Fernandes, 2020; Muedane & Chiweshe, 2020), evidenciando a importância de uma gestão que assegure condições laborais equilibradas e sustentáveis.

Complementando a análise da carga de trabalho, a legislação laboral reforça a necessidade de um equilíbrio entre as exigências profissionais e o bem-estar dos colaboradores. Conforme a Lei de Trabalho (2023), o trabalhador goza de igualdade plena de direitos independentemente da sua origem ou condição, sendo estabelecido que o período normal de trabalho não deve exceder quarenta e oito horas por semana ou oito horas diárias, com possibilidade de alargamento até nove horas mediante a concessão de um descanso complementar. Essa norma legal atua como salvaguarda, mitigando a sobrecarga laboral e contribuindo para um

ambiente de trabalho que favoreça tanto a produtividade como o comprometimento organizacional.

O comprometimento organizacional caracteriza-se pela forte identificação dos colaboradores com os valores da entidade, reflectindo sua disposição para investir capacidades e esforços em benefício da organização, bem como a intenção de permanecer a longo prazo (Mowday, Porter, & Steets, 1979). Souza Filho (2008) indica que essa relação emerge da interação entre a busca pelo bem-estar no trabalho e as exigências institucionais, estabelecendo uma ligação mútua entre satisfação e lealdade. Estudos recentes no sector bancário moçambicano demonstram que factores como a sobrecarga laboral, pressão regulamentar, novos processos bancários, serviços ou sistemas tecnológicos modernos impactam de forma acentuada o nível de comprometimento dos colaboradores (Lopes, et al., 2020; Muedane & Chiweshe, 2020), evidenciando que um ambiente de trabalho equilibrado é crucial para sustentar a produtividade e reduzir a rotatividade.

Neste contexto, a presente pesquisa pretende analisar empiricamente como as pressões laborais influenciam o nível de comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A – Agência Business Tower, na Cidade de Maputo. O estudo objectiva identificar se o aumento nas exigências de trabalho, evidenciado por pressões decorrentes de reestruturações e novas práticas operacionais, está associado a uma diminuição do comprometimento e aumento da rotatividade. Ao correlacionar indicadores de *stress* e satisfação com as variações na carga de trabalho, a investigação pretende fornecer dados que subsidiem estratégias de gestão para promover um ambiente laboral equilibrado e sustentável no sector bancário moçambicano.

1.2.Problematização

Access Bank Mozambique S.A é uma organização legalmente constituída no dia 8 de Novembro de 2018, foi matriculada na conservatória de registo de entidades legais sob NUEL 10168919, uma sociedade anónima denominada Access Bank Mozambique S.A, (Boletim da República, 2018). Sediada em Maputo Business Tower, rua dos desportistas nr 480, 17/18 andar, tem por objecto o exercício da actividade financeira sob forma de banco com a latitude consentida por lei (Access Bank Mozambique, 2023).

Entre 2019 e 2023, o Access Bank Mozambique S.A apresentou um crescimento significativo. Em 2019, o banco contava com uma equipa de 70 colaboradores, passando para 79 em 2020. Em 2021, houve um aumento substancial para 323 trabalhadores, refletindo as suas

estratégias de expansão. Em 2022, a equipa foi ajustada para 291 colaboradores, mantendo a estabilidade operacional. Finalmente, em 2023, o número de colaboradores estabilizou-se em 301, demonstrando a capacidade da instituição em manter uma base sólida de profissionais dedicados, adaptando-se eficazmente às dinâmicas do mercado (Access Bank Mozambique, 2023; Access Bank Mozambique, 2022b).

“Os colaboradores do Access Bank Mozambique Queixam-se da superlotação de tarefas, trabalho fora do horário normal do expediente sem direito a horas extras, elevada pressão pelo supervisor hierárquico, ambiente de trabalho que não está configurado para desestressar, e a Psicóloga não consegue atender a demanda pelas sessões” (Access Bank Mozambique, 2023, p. 22). “As tentativas de resolução dos problemas descritos pelos colaboradores, levaram a ocorrência de conflitos silenciosos interdepartamentais, intergrupais e interpessoais” (Access Bank Mozambique, 2023, p. 28). Estes conflitos agravaram-se ao ponto de, por exemplo, o supervisor hierárquico não aprovar em tempo útil um processo bancário iniciado por um colaborador do nível operacional como é o caso da abertura de uma conta. Estas contendas escalaram-se ao ponto de afectar a comparticipação do banco em megaprojectos de exploração de petróleo e gás quando o comité responsável atrasou a aprovação e entrega de créditos às multinacionais responsáveis pela exploração (Access Bank Mozambique, 2023, p. 28).

Apesar da Carga do trabalho, dos conflitos e tensões relatadas pelos colaboradores verifica-se que os mesmos continuam engajados no exercício das tarefas sem sinais de desligamento. Neste contexto, levanta-se a seguinte pergunta de partida: “Até que ponto a carga do trabalho influencia no comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. Agência Maputo Business Tower?”.

1.3.Objectivos

1.3.1.Objectivo Geral

- Compreender a influência da Carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo.

1.3.2.Objectivos Específicos

- Captar a percepção dos colaboradores sobre os factores que influenciam a carga de trabalho dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo;
- Explorar a profundidade do comprometimento organizacional dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo;
- Explicar a influência da Carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo.

1.3.3.Perguntas de pesquisa

- Quais os factores que influenciam a carga de trabalho dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo?
- Qual é o grau de comprometimento organizacional dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo?
- Que relação existe entre a Carga de trabalho e o comprometimento organizacional dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo?

1.4.Justificativa

O presente estudo é de interesse académico, pois examina a carga de trabalho e o comprometimento dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique, no Business Tower, em Maputo. Esta unidade preocupa tanto as estruturas internas da empresa como os observadores externos, que avaliam o clima organizacional e a satisfação dos colaboradores. O estudo contribui para a compreensão e melhoria das práticas laborais, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e eficiente.

Além disso, este estudo é relevante para o pesquisador, pois os tópicos abordados são leccionados durante a sua formação. A investigação proporciona uma experiência valiosa no desenvolvimento e aprimoramento de técnicas, habilidades e estratégias para resolução de litígios internos relacionados à carga de trabalho, essencial na sua formação como candidato a Psicólogo das Organizações.

Para a Agência do Access Bank Mozambique, esta pesquisa é relevante pois destaca a necessidade de ver o trabalhador como um parceiro e não apenas como um recurso. Ao preservar os direitos e deveres dos colaboradores, a instituição pode garantir a sua satisfação, promovendo o desenvolvimento de uma equipa motivada e empenhada. Com colaboradores comprometidos, a agência alcança as metas e pode dominar o mercado, melhorando a eficácia e eficiência das operações.

Por último, socialmente, o estudo justifica-se por proporcionar uma compreensão aprofundada da influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. Ao abordar questões como o bem-estar dos trabalhadores, esta pesquisa contribui para a promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e eficiente. Além disso, os resultados podem servir de base para a implementação de políticas que valorizem os colaboradores como parceiros estratégicos, melhorando a satisfação, motivação e retenção de talentos, o que, em última análise, beneficia tanto os trabalhadores quanto a própria instituição e a sociedade em geral.

CAPITULO II: REVISÃO DE LITERATURA

A revisão da literatura, segundo Gil (2008), consiste em um levantamento completo de tudo o que já foi escrito sobre determinado assunto. É um processo que permite ao pesquisador identificar as principais teorias, conceitos e resultados de estudos anteriores, situando sua pesquisa no contexto do conhecimento existente. Marconi & Lakatos (2017) enfatizam a importância da revisão da literatura para a construção de um marco teórico sólido, que fundamenta a pesquisa e orienta a coleta e análise de dados. Ao realizar uma revisão completa, o pesquisador demonstra domínio sobre o tema, identifica lacunas de conhecimento e justifica a relevância de sua pesquisa.

Neste capítulo, são apresentadas as definições das principais palavras-chave do estudo como é o caso de carga de trabalho e comprometimento organizacional. A posterior, são discutidos o referencial teórico baseando-se nos tópicos com recurso aos objectivos específicos, e o estudo empírico em torno de carga de trabalho e sua influência no comprometimento dos funcionários no geral. São também examinados os impactos da sobrecarga de trabalho na satisfação e na produtividade, destacando a importância de uma gestão eficaz para promover um ambiente de trabalho saudável e motivador.

2.1. Quadro conceptual

2.1.1. Carga de Trabalho

De acordo com Diniz & Guimarães (2004), a carga de trabalho corresponde ao impacto da demanda sobre o trabalhador, reflectido no esforço mental e físico necessário para processar informações e desempenhar tarefas. Embora os autores como Diniz & Guimarães (2004), e Corrêa (2003), apresentem nuances diferenciadas nos seus conceitos, existe um consenso de que os factores inerentes à execução das tarefas são fundamentais para a sua constituição. Contudo, Corrêa (2003) enfatiza que tal avaliação deve ser considerada a partir da perspectiva do executor, uma vez que as características individuais influenciam significativamente a forma como as demandas são percebidas e geridas.

Nesse caso, factores que interferem na carga de trabalho, podendo aumentá-la ou diminuí-la, são o conhecimento do trabalhador e a sua experiência na actividade. Assim, é esperado que trabalhadores novatos tenham uma carga de trabalho mais elevada que os experientes, bem

como espera-se que a fase de aprendizagem de novas tarefas exija uma carga de trabalho maior aos indivíduos do que as tarefas rotineiras (Amalberti, 1996).

A compreensão da carga de trabalho, segundo Diniz & Guimarães (2004), que descreve o efeito das demandas sobre o esforço mental e físico dos trabalhadores, é altamente relevante para o estudo da influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores do *Access Bank Mozambique S.A.* A avaliação da carga de trabalho, que depende das características individuais e experiência dos trabalhadores, conforme Corrêa (2003) e Amalberti (1996), sugere que funcionários novatos enfrentam maiores cargas de trabalho. No contexto do Access Bank Mozambique, essas dinâmicas podem impactar negativamente o comprometimento organizacional, pois a carga excessiva pode levar ao esgotamento, diminuindo a motivação e afetando a produtividade. Reconhecer e gerir esses fatores é crucial para fortalecer o vínculo dos funcionários com a organização e promover um ambiente de trabalho saudável e eficiente.

A carga de trabalho pode ainda se manifestar nos trabalhadores como uma sobrecarga ou uma subcarga. A sobrecarga de trabalho corresponde a uma saturação do consumo de recursos, enquanto a subcarga é resultante da ausência de estímulos para a realização da tarefa. Ambas acarretam problemas para o ser humano na realização de seu trabalho (Amalberti, 1996). Assim, conhecendo os factores intervenientes na carga de trabalho, é possível prevenir possíveis sobrecargas ou subcargas no trabalho de cada um.

O processo de trabalho envolve condições que geram cargas de trabalho e impactam a saúde dos trabalhadores (Carvalho et al., 2019). De acordo com Laurell & Noriega (1989, citados por Carvalho et al., 2019), essas cargas podem ser divididas em externas e internas, conforme a forma de interação com o organismo. As cargas externas incluem fatores físicos (variações de temperatura, radiações ionizantes), químicos (manipulação de produtos), biológicos (exposição a sangue e fluidos corporais) e mecânicos (acidentes de trabalho, violência física). Por sua vez, as cargas internas são classificadas em fisiológicas (trabalho em pé, posturas inadequadas, trabalho noturno, manipulação de peso excessivo) e psíquicas (horário excessivo, insuficiência de pessoal, ritmo intenso, necessidade de atenção contínua, falta de autonomia e comunicação). Essas condições comprometem a saúde e a eficiência do trabalhador, destacando a importância de uma gestão eficaz para promover um ambiente de trabalho saudável.

Na visão do autor deste trabalho, a forma como os colaboradores vivenciam as exigências do seu dia de trabalho revela-se crucial para o seu compromisso com a instituição. No ambiente do Access Bank Mozambique S.A – Agência Business Tower, as variações na intensidade das tarefas, que podem resultar tanto em sobrecarga quanto em subcarga, influenciam diretamente a motivação e a lealdade dos funcionários. O autor defende que, ao compreender as nuances dessa dinâmica, torna-se possível implementar estratégias de gestão que equilibrem as demandas laborais e promovam o bem-estar dos colaboradores, fortalecendo assim o comprometimento organizacional e contribuindo para a sustentabilidade do desempenho institucional.

2.1.2. Comprometimento Organizacional

Dentre os diversos conceitos de comprometimento, Medeiros & Enders (1998) citados por Silva, et al., (2014), afirmam que comprometimento refere-se a uma forte crença e aceitação dos valores e objetivos da organização, ou seja, estar disposto a exercer um esforço considerável em benefício da organização e um forte desejo de se manter como seu membro. Para Bastos (1994) citado por Silva, et al., (2014), comprometer-se implica sentimento de “lealdade em relação a algo”. O comprometimento organizacional está em conformidade com o tratamento dedicado pela organização, tratamento que traga oportunidade de desenvolvimento do indivíduo na organização.

O autores Meyer e Allen (1991), definem o comprometimento organizacional como um estado psicológico composto por três dimensões: afetiva, normativa e instrumental. Essas dimensões refletem a relação do indivíduo com a organização e influenciam sua decisão de permanecer nela, podendo variar em intensidade e impacto. O comprometimento afetivo manifesta-se quando o colaborador permanece na empresa por vontade própria, identificando-se com seus valores e objetivos. O comprometimento normativo decorre do senso de obrigação, levando o indivíduo a continuar na organização por considerar que deve fazê-lo. Já o comprometimento instrumental está associado à necessidade, onde o trabalhador permanece por depender dos benefícios e oportunidades oferecidos pela instituição.

A compreensão do comprometimento organizacional, segundo Medeiros & Enders (1998) e Meyer & Allen (1991), é crucial para analisar como a carga de trabalho afeta os colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. Uma carga de trabalho excessiva pode

levar a esgotamento e diminuir a motivação e lealdade, destacando a importância de uma gestão equilibrada da carga de trabalho para promover um ambiente saudável e produtivo.

Neste contexto, entende-se que o comprometimento organizacional reflecte o vínculo entre o colaborador e a instituição, influenciado por factores como identificação com os valores da empresa, senso de obrigação e necessidade de permanência. No contexto do Access Bank Mozambique S.A – Agência Business Tower, a carga de trabalho desempenha um papel determinante nesse vínculo, pois a intensidade e distribuição das tarefas podem impactar diretamente a motivação e lealdade dos funcionários. Um ambiente de alta pressão, sem equilíbrio adequado na gestão das demandas, tende a gerar desgaste físico e emocional, reduzindo o engajamento e aumentando a predisposição à rotatividade. Portanto, entender essa dinâmica é essencial para estabelecer estratégias que promovam um clima organizacional mais saudável, fortalecendo o comprometimento dos colaboradores e, conseqüentemente, a produtividade e estabilidade da instituição.

2.1.3. Abordagens do Comprometimento Organizacional

O estudo sobre o comprometimento organizacional pode ser dividido em três enfoques: Afectivo, Calculativo e Normativo (Silva, et al., 2014). Na perspectiva de Lusivika (2018), podem ser acrescentados mais duas abordagens precursoras do comprometimento organizacional, nomeadamente: Comprometimento Comportamental, e o Comprometimento Sociológico.

Segundo Bastos (1994), o Comprometimento Afectivo é uma forma de comprometimento onde o funcionário identifica-se com a empresa, demonstrando sentimentos de lealdade, apego e desejo de permanecer na organização. Esse tipo de comprometimento vai além da lealdade passiva, englobando uma relação activa em que o indivíduo deseja contribuir para o bem-estar da organização. Meyer & Allen (1997) sugerem que o Comprometimento Afectivo é desencadeado por experiências de trabalho que satisfazem necessidades psicológicas do empregado, fazendo-o sentir-se confortável e competente. Sob essa perspectiva, o comprometimento afecta a atitude e comportamento do indivíduo, reflectindo uma postura activa na organização e uma aceitação das crenças e valores organizacionais.

O Comprometimento Calculativo, também chamado de instrumental, ocorre quando o funcionário pode não ter mais sentimento de apego à organização, mas permanece devido aos custos associados à saída, como investimentos efetuados, falta de alternativas de emprego e insegurança em deixar a empresa (Meyer & Allen, 1997). Esse tipo de comprometimento está relacionado à necessidade, onde atitudes e comportamentos são adotados para receber

recompensas. Os autores denominam essa modalidade como comprometimento duradouro, em que a permanência do indivíduo é impulsionada pela conformidade e pelos benefícios percebidos, mais do que pelo envolvimento emocional com a organização (Meyer & Allen, 1997).

O Comprometimento Normativo, conforme estudos de Weiner (1982) citado por Silva, et al., (2014), é fundamentado em pressões normativas que conduzem o comportamento do indivíduo, vinculando-o aos objetivos e interesses da organização. Esse modelo normativo-instrumental pressupõe que o comportamento humano é influenciado por valores e costumes adquiridos ao longo da vida, determinados por factores atitudinais e normativos. No contexto do Comprometimento Normativo, o funcionário sente-se moralmente obrigado a permanecer na organização. Meyer & Allen (1997) afirmam que esse comprometimento é desencadeado por experiências de socialização, tanto no convívio familiar e social quanto no processo de socialização organizacional após a entrada na empresa. Quanto mais forte for o Comprometimento Normativo, maior será a predisposição do indivíduo a seguir padrões internalizados, acreditando que é certo e moral permanecer na organização.

O Comprometimento Comportamental está fortemente influenciado pela Psicologia Social e pelas teorias de atribuição, onde a avaliação do comprometimento pelo indivíduo é realizada para manter a consistência entre seus comportamentos e atitudes (Lusivika, 2018). Este tipo de comprometimento é visto como o vínculo do indivíduo com seus actos ou comportamentos, sendo mais resistente a mudanças posteriores. Segundo Bastos et al. (2013), o comprometimento comportamental surge da implicação das próprias ações do indivíduo e da pressão psicológica, fundamentando-se em suas atitudes ou sentimentos. Esse comprometimento leva em conta processos cognitivos que tornam os comportamentos mais estáveis diante de novas situações.

O Comprometimento Sociológico, segundo os estudos de Halaby (1986, citados por Leitão, 2010), baseia-se no conceito de apego à organização, onde o interesse do indivíduo em permanecer na empresa é influenciado pelas relações de autoridade e subordinação aceitas e legitimadas pelos indivíduos (Lusivika, 2018). Esse comprometimento envolve um conjunto de normas sociais internalizadas pelos trabalhadores, que orientam seus papéis de subordinados. Dessa forma, o apego do trabalhador não depende de fatores emocionais ou financeiros, mas sim da percepção legítima da relação de domínio entre ele e a organização. O comprometimento sociológico destaca-se pelo interesse do trabalhador em permanecer no

emprego, ou pela expectativa de utilidade ao decidir entre continuar na organização ou buscar novas oportunidades (Bastos et al., 2013).

2.2. Elementos que influenciam a carga de trabalho

A carga física. Está associada ao esforço físico e ao desgaste das estruturas corporais para a realização de determinado trabalho. Para Abrahão, (1993). A dimensão física da carga de trabalho está relacionada aos gestos, às posturas e aos deslocamentos do trabalhador necessário à execução da tarefa. A quantidade e a qualidade do esforço físico, despendido por cada trabalhador na realização da tarefa, expressa a carga física da jornada de trabalho.

A carga mental é dividida em cognitiva e psíquica. A carga cognitiva refere-se às exigências mentais na realização do trabalho e pode manifestar-se nas situações onde há necessidade intensa de memorização, atenção, concentração, acuidades visual e auditiva, além de tomada de decisões.

As diferentes situações de trabalho associadas às características pessoais dos trabalhadores e à rigidez da organização do trabalho podem revelar-se como carga psíquica. A carga psíquica pode ser representada como a resultante da confrontação ente os desejos do trabalhador e da empresa. Segundo Abrahão¹⁹, está associada à percepção subjectiva do sujeito em relação à natureza e ao conteúdo do trabalho, expresso na organização deste.

Neste contexto, constata-se que a carga de trabalho pode ser dividida em diferentes dimensões, que afectam tanto o corpo quanto a mente dos trabalhadores. A carga física está relacionada ao esforço corporal necessário para a execução das tarefas, enquanto a carga mental abrange tanto aspectos cognitivos quanto psíquicos. Essas diferentes formas de carga influenciam significativamente a saúde e o bem-estar dos profissionais.

Os elementos que influenciam a carga de trabalho, como descrito por Abrahão (1993), podem ser aplicados para entender a influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores do *Access Bank Mozambique S.A*, Agência da Business Tower, em Maputo. A carga física, relacionada ao esforço corporal, e a carga mental, dividida em cognitiva e psíquica, impactam directamente a saúde e o bem-estar dos trabalhadores. No contexto do banco, a carga física pode manifestar-se através do tempo prolongado de trabalho em posturas estáticas, enquanto a carga cognitiva refere-se às exigências mentais intensas, como memorização e tomada de decisões. A carga psíquica surge das tensões entre os desejos dos trabalhadores e as demandas organizacionais. Todos esses factores contribuem para um

ambiente de trabalho estressante, diminuindo a motivação e o comprometimento dos funcionários. Assim, uma gestão eficaz dessas cargas é essencial para manter a saúde dos colaboradores e fortalecer o vínculo com a organização, garantindo um desempenho eficiente e um ambiente de trabalho positivo.

A pesquisa de Silva (2023) explorou os factores determinantes da carga de trabalho em uma unidade básica de saúde, e constatou que a carga de trabalho na unidade básica de saúde estudada é influenciada por diversos factores interligados. A comunicação ineficaz, a falta de recursos, a gestão centralizada e a ausência de treinamento e capacitação contribuem para a sobrecarga dos profissionais. Além disso, o *layout* inadequado da unidade, a alta demanda por serviços e a falta de reconhecimento profissional agravam a situação. A combinação desses elementos gera um ambiente de trabalho estressante, que impacta negativamente na saúde dos trabalhadores e na qualidade da assistência prestada aos utilizadores.

A pesquisa de Silva (2023) sobre os factores determinantes da carga de trabalho em uma unidade básica de saúde oferece *insights* valiosos para a compreensão da influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores do *Access Bank Mozambique S.A.*, Agência da Business Tower, na Cidade de Maputo. A comunicação ineficaz, a falta de recursos, a gestão centralizada e a ausência de treinamento e capacitação, que foram identificados como contribuintes para a sobrecarga dos profissionais de saúde, são aspectos que também podem se reflectir no ambiente bancário. No Access Bank, esses factores podem levar a um ambiente de trabalho estressante, prejudicando a saúde dos colaboradores e a qualidade do serviço prestado aos clientes. A alta demanda, somada à falta de reconhecimento profissional, pode diminuir a motivação e o comprometimento dos funcionários, resultando em um impacto negativo tanto na produtividade quanto na satisfação no trabalho. Dessa forma, identificar e mitigar esses factores pode ser crucial para fortalecer o vínculo emocional dos colaboradores com a organização, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e eficaz.

2.3. Tipos de Carga de Trabalho

A carga de trabalho é um factor crucial que influencia directamente o comprometimento organizacional dos colaboradores. No contexto do *Access Bank Mozambique S.A.*, Agência da Business Tower, em Maputo, e compreender os diferentes tipos de carga de trabalho, como fixas, variáveis, equilibradas, individuais e de equipa, é essencial para gerir adequadamente as demandas e promover um ambiente de trabalho saudável. Conforme Ximenes (2024), cada

tipo possui características específicas que podem impactar a motivação e a produtividade dos colaboradores, destacando a importância de estratégias eficazes para equilibrar a carga de trabalho e fortalecer o vínculo dos funcionários com a organização.

Além disso, autores como Monteiro, et al., (2021), e Bastos, et al., (2013), mencionam outros tipos de carga de trabalho como: carga de trabalho adicional, carga de trabalho cíclica, e carga de trabalho emergencial. Neste contexto, a carga de trabalho adicional refere-se a tarefas extras além das responsabilidades regulares; a carga de trabalho cíclica ocorre em ciclos regulares devido a sazonalidades ou eventos periódicos; e a carga de trabalho emergencial envolve tarefas inesperadas que exigem atenção imediata.

i. Carga de Trabalho Fixa

A carga de trabalho fixa é aquela que possui uma quantidade de tarefas ou projectos predefinida, que deve ser realizada dentro de um prazo determinado. Nesse caso, a equipe precisa se organizar e distribuir as actividades de forma eficiente para cumprir os prazos estabelecidos (Ximenes, 2024).

ii. Carga de Trabalho Variável

A carga de trabalho variável é aquela que pode sofrer alterações ao longo do tempo, de acordo com a demanda do mercado, sazonalidade ou outros factores externos. Nesse caso, a equipe precisa ser flexível e adaptar-se às mudanças, garantindo a entrega dos resultados mesmo diante de variações na demanda (Lusivika, 2018).

iii. Carga de Trabalho Equilibrada

A carga de trabalho equilibrada é aquela em que as tarefas são distribuídas de forma justa e adequada entre os membros da equipe. Isso evita sobrecargas em alguns colaboradores e ociosidade em outros, garantindo um ambiente de trabalho saudável e produtivo (Ximenes, 2024).

iv. Carga de Trabalho Individual

A carga de trabalho individual é aquela que se refere às actividades que cada colaborador precisa realizar. Ela pode variar de acordo com a função, a senioridade e as responsabilidades de cada pessoa na organização (Ximenes, 2024).

v. Carga de Trabalho de Equipa

A carga de trabalho de equipa é aquela que envolve a soma das actividades de todos os membros de um time. Nesse caso, é importante garantir uma distribuição equilibrada das tarefas e promover a colaboração entre os membros para alcançar os objectivos em comum (Bastos, et al, 2013).

vi. Carga de Trabalho Adicional

A carga de trabalho adicional refere-se às tarefas extras que são atribuídas aos colaboradores além das suas responsabilidades regulares. Essas tarefas podem surgir devido a projetos especiais, ausências de colegas ou demandas inesperadas. A gestão eficaz da carga adicional é crucial para evitar o esgotamento e garantir que os colaboradores possam manter a qualidade do trabalho, mesmo diante de novas responsabilidades (Monteiro, et al., 2021).

vii. Carga de Trabalho Cíclica

A carga de trabalho cíclica ocorre em ciclos regulares, geralmente em função de sazonalidades ou eventos periódicos que impactam a demanda de trabalho. Exemplos incluem o fechamento fiscal trimestral ou anual, picos de vendas durante festas de fim de ano, ou períodos de auditoria. Reconhecer esses ciclos permite uma melhor preparação e planeamento, ajudando a distribuir a carga de trabalho de maneira mais equilibrada ao longo do tempo (Borges & Pilati, 2001).

viii. Carga de Trabalho Emergencial

A carga de trabalho emergencial envolve tarefas que surgem de maneira inesperada e exigem atenção imediata. Esses tipos de carga são comuns em situações de crise, como falhas de sistemas, problemas de segurança ou emergências de atendimento ao cliente. A capacidade da equipe de responder rapidamente e de forma eficiente a essas demandas emergenciais é crucial para a resiliência organizacional e para a manutenção da confiança dos clientes e *stakeholders* (Bastos, et al., 2013).

2.4. Modelos Multidimensionais do Comprometimento Organizacional

Segundo Lusivika (2018), o modelo multidimensional do comportamento organizacional defende que este constructo possui diversas dimensões e é esta a ideia que tem marcado a diversa literatura sobre o tema (exemplo: Campos, 2011). De acordo com Medeiros et al. (2003) a abordagem multidimensional procura entender, de maneira mais clara, a relação entre o indivíduo e a organização e surge a partir do momento em que os autores começam a perceber que as abordagens unidimensionais não são mais do que dimensões de um constructo bem mais complexo.

Nesta linha, um dos modelos mais abordados na literatura é o Modelo de Kelman (1958, citado por Medeiros 2003), tendo sido este o primeiro modelo desenvolvido que indica a existência de três dimensões no comprometimento (submissão, identificação e internalização) que estariam presentes em três formas pelas quais os indivíduos aceitam a influência social por parte da organização. De acordo com o autor do modelo, a submissão estaria associada à forma direcionada dos comportamentos e atitudes dos indivíduos na organização, com o intuito de receber contrapartidas específicas e não pelo facto de estes terem crenças compartilhadas com a mesma. A identificação diz respeito ao conjunto de comportamentos que são adotados pelos indivíduos, com o intuito de estabelecer ou manter relações satisfatórias com pessoas, grupos ou organizações. A internalização, por último, é identificada quando o indivíduo adota certos comportamentos, que se revelam congruentes com o seu sistema de valores (Medeiros, 2003).

Um outro modelo que apresentou destaque nos estudos sobre o comprometimento organizacional foi o modelo desenvolvido por Kanter (1968, citado por Rego & Souto 2004), o qual identifica três componentes principais, designadamente a coesão, a continuação e o controlo. A coesão ocorre quando o vínculo do indivíduo com a organização é apoiado em técnicas que tornam público o estado de ser membro da organização e que reforçam a coesão do grupo. A continuação prevê a realização de sacrifícios pessoais e de investimentos, o que dificulta o acto de deixar a organização, por parte dos indivíduos. O controlo caracteriza o vínculo do indivíduo às normas da organização, procurando adaptar o seu comportamento para uma determinada direcção congruente com os valores e objectivos organizacionais (Rego & Souto, 2004).

Também o modelo desenvolvido por Thévenet (1992, citado por Medeiros, 2003) apresentou-se como importante na compreensão do comprometimento organizacional, identificando duas dimensões caracterizadoras do constructo, nomeadamente a adesão (que se refere à internalização dos valores organizacionais) e a oportunidade (que se identifica quando a organização oferece ao indivíduo oportunidades que correspondem às suas expectativas).

Conforme Lusivika (2018), a literatura, no entanto, é unânime ao divulgar o modelo de Meyer & Allen (1991, cit. por Allen & Grisaffe, 2001; Bakker & Bal, 2010; Bastos et al., 2013; Chang & Albuquerque, 2002; Medeiros, 2003; Medeiros et al., 2005) como aquele que obtém maior aceitação internacional. Este modelo possui três componentes: afectiva (que se traduz no apego do indivíduo com a organização, pela identificação e desejo de participar nos objetivos da organização), normativa (que se refere ao vínculo estabelecido pelo sentimento de obrigação, através da qual o indivíduo sente que tem uma dívida para com a organização) e instrumental (que se caracteriza pela permanência do indivíduo na organização, decorrente da análise de custos associados ao abandono da mesma).

Meyer & Allen (1991) definem comprometimento organizacional em função de três vínculos essenciais: o afectivo, instrumental e normativo.

- **Comprometimento Afectivo:** um envolvimento no qual ocorre uma identidade entre os valores e objectivos da organização;
- **Comprometimento instrumental:** comprometimento entendido em função dos custos associados a sua saída da organização no qual envolve uma avaliação entre o esforço dispensado e os benefícios e prejuízos recebidos;
- **Comprometimento normativo:** comprometimento em permanecer na organização, no qual o indivíduo está ligado aos valores e normas sociais e culturais da organização.

Segundo Martins (2003), o comprometimento afectivo envolve os factores que levam o indivíduo a desejar permanecer na organização, embasado através das experiências positivas vividas no trabalho e, que está relacionado à satisfação de necessidades pessoais. O comprometimento instrumental tem relação com a necessidade que o indivíduo aprimora para continuar na organização, determinada por uma estimativa sobre as possibilidades de obter um novo emprego sem que tenha prejuízo. O comprometimento normativo está relacionado a um senso de obrigação em continuar na organização que o indivíduo evolui por intermédio da

influência da cultura organizacional através das normas do comportamento organizacional que sucessivamente permite desenvolver o social e familiar.

O modelo proposto por Jaros et al. (1993, citado por Bastos et al., 2013) representa um avanço relevante no campo da pesquisa multidimensional do constructo do comprometimento organizacional, uma vez que tem em linha de conta uma componente normativa, afirmando a cultura da organização como direcionada para o comprometimento dos indivíduos. Nesta linha, este modelo apresenta três formas: o vínculo afectivo desenvolvido por sentimentos de lealdade, afeição, amizade, alegria e prazer; o vínculo de continuação representado pelo sentimento de necessidade de permanência devido aos custos associados à sua desvinculação e o vínculo moral estabelecido pelo sentimento de dever e de obrigação, através dos objetivos, valores e missão da organização.

Finalmente, entende-se que os modelos multidimensionais do comprometimento organizacional discutidos nesta seção são essenciais para uma compreensão abrangente das relações entre indivíduos e organizações. Segundo Lusivika (2018), a ideia de que o comprometimento organizacional possui diversas dimensões é amplamente aceita na literatura, com autores como Campos (2011) e Medeiros et al. (2003) destacando a complexidade do constructo. Modelos como o de Kelman (1958) introduzem dimensões como submissão, identificação e internalização, enquanto Kanter (1968) foca na coesão, continuação e controlo. Thévenet (1992) complementa com as dimensões de adesão e oportunidade. No entanto, é o modelo de Meyer e Allen (1991) que recebe maior aceitação internacional, abordando o comprometimento afectivo, instrumental e normativo. Estes modelos fornecem uma base teórica robusta para entender como o comprometimento organizacional pode ser desenvolvido e mantido, evidenciando a importância de adaptar abordagens que levem em conta as diversas facetas do vínculo entre funcionários e organizações. A inclusão de diferentes perspectivas, como afectiva, normativa e instrumental, oferece um quadro completo que pode guiar pesquisas futuras e práticas organizacionais para melhorar o engajamento e a retenção dos funcionários.

A. Modelo de Base: Comprometimento Organizacional de Meyer & Allen (1991)

O presente estudo adopta o modelo de comprometimento organizacional desenvolvido por Meyer e Allen (1991) como base teórica, devido à sua ampla aceitação na literatura e à sua abordagem multidimensional, que permite uma análise mais detalhada da relação entre os colaboradores e a organização. Este modelo considera três componentes essenciais do

comprometimento: o afectivo, o normativo e o instrumental. O comprometimento afectivo reflecte a identificação e o vínculo emocional do trabalhador com a organização, levando-o a permanecer por vontade própria. O comprometimento normativo está associado ao sentimento de obrigação de continuar na instituição, influenciado por valores culturais e sociais. O comprometimento instrumental, por sua vez, decorre da avaliação de custos e benefícios envolvidos na permanência ou saída da organização, sendo motivado por fatores pragmáticos como estabilidade e oportunidades profissionais.

A escolha deste modelo para o estudo sobre o Access Bank Mozambique S.A. – Agência Business Tower justifica-se pela necessidade de compreender como diferentes aspectos da carga de trabalho influenciam o comprometimento organizacional dos colaboradores. A elevada exigência laboral pode impactar negativamente a dimensão afectiva, reduzindo o engajamento e a motivação. Da mesma forma, pode alterar a percepção normativa e instrumental dos funcionários, levando-os a reconsiderar sua permanência na instituição. A aplicabilidade do modelo permite identificar como cada forma de comprometimento se manifesta no contexto da agência, oferecendo uma perspectiva estruturada para avaliar a retenção de talentos e a satisfação laboral. Assim, os contributos deste modelo para a pesquisa incluem a possibilidade de diagnosticar fragilidades no vínculo dos colaboradores com a organização, fornecendo uma base para a formulação de estratégias que promovam um ambiente de trabalho mais equilibrado e produtivo.

2.5. Carga de trabalho e sua influência no comprometimento dos funcionários

A carga de trabalho pode ser influenciada por uma série de factores, como o volume de demanda, prazos, complexidade das tarefas, recursos disponíveis e habilidades dos colaboradores. Além disso, factores externos, como mudanças no mercado, concorrência e tecnologia, também podem afectar a carga de trabalho de uma organização. É importante considerar todos esses aspectos ao planear e gerir a carga de trabalho de uma equipe ou empresa. (Napoleon, 2024). Afirma ainda que Uma carga de trabalho excessiva pode ter consequências negativas tanto para os colaboradores quanto para a organização. O estresse e o esgotamento são os principais problemas relacionados a uma carga de trabalho excessiva. Esses problemas podem levar a uma queda na produtividade, aumento do número de erros e acidentes de trabalho, além de problemas de saúde física e mental. Além disso, uma carga de trabalho excessiva também pode afectar negativamente a motivação, a satisfação dos colaboradores e a imagem da empresa perante o mercado.

Segundo Meyer e Allen (1997) os factores antecedentes do comprometimento organizacional são divididos em duas categorias diferentes: causas próximas (exercem influência directa no comprometimento tais como: características do trabalho, nível de conflito e ambiguidade do papel do trabalhador e o tipo de contrato psicológico) e as causas distantes que são aquelas que exercem a sua influência no compromisso através do seu impacto nas causas próximas. As variáveis impulsionadoras de comprometimento organizacional mais relevantes envolvem factores de nível micro organizacional, ou seja, factores pessoais relativos ao colaborador, ao planeamento e manipulação de actividades e à qualidade da liderança exercida (Borges, Andrade & Pilati, 2001).

Rodrigues, Vieira e Knupp Rodrigues (2023), no estudo intitulado “Comprometimento Organizacional: Estudo de Caso em Uma Instituição Financeira em Processo de Integração no Vale do Paraíba Paulista” com o objectivo geral que visava compreender os níveis de comprometimento organizacional dos funcionários de uma empresa adquirida, durante o processo de integração, e identificar os níveis de comprometimento organizacional Afectivo, Calculativo e Normativo dos funcionários dessa instituição financeira, os autores, utilizaram um questionário com 637 funcionários, e a pesquisa quantitativa revelou que o comprometimento calculativo predominou, seguido de indecisão em relação ao comprometimento afectivo. O comprometimento normativo apresentou os menores índices. Os autores concluíram que a integração organizacional impactou os níveis de comprometimento, sendo necessário que os gestores desenvolvam estratégias para fortalecer o vínculo emocional dos funcionários com a organização.

Lusivika (2018) investigou o comprometimento organizacional de docentes em uma instituição de ensino superior angolana, revelando um cenário particular marcado pelo contexto socioeconómico do país. A pesquisa, com 50 docentes, identificou um domínio do comprometimento instrumental, com 62% dos participantes concordando que não deixariam o emprego devido à falta de oportunidades no mercado de trabalho. O comprometimento afectivo, embora presente, apresentou níveis mais moderados, com 40% concordando em ser reconhecidos como membros do grupo. O comprometimento normativo, por sua vez, mostrou os menores índices. Os resultados sugerem que a escassez de oportunidades no mercado de trabalho angolano impulsiona o comprometimento instrumental, enquanto factores como a cultura organizacional e a satisfação com o trabalho podem influenciar o comprometimento afectivo e normativo.

A pesquisa de Monteiro et al. (2021), intitulada “Análise dos métodos de avaliação da carga de trabalho de recursos humanos em saúde: revisão integrativa da literatura”, tinha como objetivo geral caracterizar os métodos de avaliação de carga de trabalho para o dimensionamento de recursos humanos em saúde. Realizada através de uma revisão integrativa (RI) da literatura com busca avançada nas bases de dados BVS, PubMed Central e SciELO, utilizando descritores em português, inglês e espanhol combinados pelos operadores booleanos AND e OR, a RI reuniu achados de diferentes metodologias com uma análise rigorosa e sistemática, formulada pela estratégia PICO (que representa um acrônimo para, Paciente ou Problema, Intervenção, Comparação e “Outcomes”). A pesquisa seguiu critérios rigorosos de inclusão e exclusão, categorizando os dados para facilitar a observação e avaliando o nível de evidência com base no *Oxford Centre for Evidence-Based Medicine*. A análise de 13 estudos, majoritariamente brasileiros e realizados em hospitais, destacou o uso do *Nursing Activities Score* (NAS) e do *Workload Indicators of Staffing Needs* (WISN) como métodos predominantes para avaliar a carga de trabalho. Os estudos mostraram a diversidade de métodos e a importância da NIC na definição de padrões de atividades, associando a carga de trabalho à complexidade do cuidado e à tipologia da unidade de saúde, reforçando a necessidade de dimensionar adequadamente a equipe de enfermagem conforme as especificidades de cada contexto.

A pesquisa de Carvalho, et al., (2019), intitulada “Cargas de trabalho e os desgastes à saúde dos trabalhadores da enfermagem” objectivou identificar as cargas de trabalho presentes no trabalho da Enfermagem e a sua associação com os desgastes à saúde dos trabalhadores. Metodologicamente, adoptou um estudo transversal, incluindo 211 trabalhadores de enfermagem de um hospital universitário, entre julho e agosto de 2016. Para análise, utilizou-se estatística descritiva e os Testes Qui-Quadrado, Exato de Fisher e Mann Whitney. Relativamente aos resultados, constatou que : as cargas mais evidenciadas foram as biológicas. Verificou-se associação significativa entre as cargas de trabalho e a função dos trabalhadores, assim como associação significativa entre cargas de trabalho e desgastes à saúde dos trabalhadores. Os desgastes foram dor em membros superiores, dor em região cervical e lombar, dor em membros inferiores, contratura muscular, edema em membros inferiores, cansaço mental, cefaleia, nervosismo e esquecimento. Neste caso, entenderam que a identificação das cargas de trabalho serve de subsídio para promoção de intervenções que minimizem os desgastes gerados à saúde do trabalhador da Enfermagem.

Os estudos mostram que a carga de trabalho é influenciada por factores internos e externos, como demanda, prazos e mudanças tecnológicas, podendo afetar negativamente a saúde e a produtividade dos colaboradores. O excesso de trabalho leva a estresse, esgotamento e queda na motivação, comprometendo a retenção de talentos e a imagem organizacional. Meyer e Allen (1997) indicam que o comprometimento organizacional é moldado por fatores pessoais e de gestão, enquanto Monteiro et al. (2021) destacam a diversidade de métodos para medir a carga de trabalho na saúde, reforçando a necessidade de um dimensionamento adequado das equipas. No geral, a pesquisa evidencia que a carga de trabalho impacta diretamente o comprometimento dos funcionários, exigindo estratégias para equilibrar as exigências laborais e fortalecer o vínculo organizacional.

Os estudos analisados demonstram que o comprometimento organizacional e a carga de trabalho são influenciados por diversos factores contextuais e institucionais. Enquanto Rodrigues, Vieira e Knupp Rodrigues (2023) evidenciaram a predominância do comprometimento calculativo em funcionários de uma instituição financeira em processo de integração, Lusivika (2018) identificou a prevalência do comprometimento instrumental entre docentes, impulsionado pela falta de oportunidades externas. Esses achados sugerem que a estabilidade no emprego e os custos associados à saída são determinantes no vínculo organizacional, sobretudo em ambientes marcados por incertezas. Por outro lado, Monteiro et al. (2021) e Carvalho et al. (2019) aprofundaram a questão da carga de trabalho, ressaltando os impactos das exigências laborais sobre a saúde e o desempenho dos trabalhadores. A diversidade de métodos para avaliar a carga de trabalho reforça a necessidade de abordagens adaptadas a cada setor, de modo a mitigar desgastes físicos e psicológicos. Em conjunto, os estudos reforçam a importância de políticas organizacionais que equilibrem as demandas laborais e promovam estratégias para fortalecer o comprometimento afetivo dos funcionários, garantindo não apenas a retenção de talentos, mas também um ambiente de trabalho mais sustentável e produtivo.

CAPITULO III: DELINEAMENTO DA METODOLOGIA

Na sequência do terceiro capítulo observa-se, uma descrição do local de pesquisa, e uma breve contextualização inerente a metodologia, e na mesma senda encontram-se os processos metodológicos quanto a sua classificação, caracterização do público-alvo, os instrumentos e técnicas de recolha de dados, as estratégias de análise, considerações éticas e limitações da pesquisa. Pois, conforme Prodanov (2013), a metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observadas para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar a sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.

3.1. Descrição do Local de Pesquisa

3.1.1. Constituição legal do Access Bank Mozambique, S.A.

De acordo com o Boletim da República de Moçambique de 2018, III Série – Número 227, no dia 30 de Outubro de 2018 foi constituída e no dia 8 de Novembro de 2018, foi matriculada na Conservatória de Registo de Entidades Legais (CREL) sob o NUEL 101068919, uma sociedade anónima denominada Access Bank Mozambique, S.A. Segundo o Access Bank Mozambique (2023a), a instituição obteve a licença de prestação de serviços bancários em 6 de Fevereiro de 2020. A actividade do Banco é direccionada principalmente ao segmento de banca de retalho, de negócios, corporativo e tesouraria.

O Access Bank Mozambique, S.A., possui a sua sede localizada no Edifício Maputo Business Tower (MBT), Rua dos Desportistas, nº 480, 18º Andar, Maputo, Moçambique, e possui o NUIT 400938636 (Access Bank Mozambique, 2023a).

A sociedade tem por objecto o exercício da actividade financeira sob a forma de banco com a latitude consentida por lei. A instituição poderá desenvolver outras actividades de carácter económico e financeiro, próprias dos bancos, bem como actividades subsidiárias ou complementares ao seu objecto, desde que permitidas por lei e devidamente autorizadas. Ainda no mesmo contexto, a entidade poderá associar-se a outras sociedades, adquirir, gerir e alienar participações ou por qualquer outra forma participar no capital social de outras sociedades existentes ou a criar, desde que tal seja deliberado em Assembleia Geral (AG) e obtidas as devidas autorizações legais (Boletim da República de Moçambique, 2018).

3.1.2. Estrutura accionista

A actual estrutura accionista do Access Bank Mozambique S.A é a seguinte:

Tabela 1: Estrutura accionista do Access Bank Mozambique.

Accionistas	Nº de acções	Capital subscrito e realizado	
		Milhares de meticais	%
Access Bank PLC	4,445,098	2,894,258	99.992%
Herbert Wigwe	980	98	0.003%
Obinna Nwosu	980	98	0.003%
Benjamim Alfredo	227	22.7	0.001%
Douglas Munatsi	227	22.7	0.001%
Total	4,447,512	2,894,500	100%

Fonte: (Access Bank Mozambique, 2023a, p. 7).

O Banco tem um Conselho de Administração devidamente constituído, composto por um Administrador-Delegado e quatro Administradores Não Executivos, dois dos quais independentes (Access Bank Mozambique, 2023a).

3.1.3. Visão, Missão e Valores

A visão do Access Bank Mozambique é simples: “Ser o Banco Africano mais respeitado do mundo”. A sua missão é “Definir padrões para práticas de negócios sustentáveis que estimulam e libertam o talento dos nossos Colaboradores, agregam valor superior aos nossos Clientes e proporcionam soluções inovadoras aos mercados e comunidades a que servimos”. Nesse âmbito, os seus valores são: Excelência, Inovação, Liderança, Paixão pelos Clientes, Profissionalismo, e Colaboradores Autónomos (Access Bank Mozambique, 2023b).

3.1.4. Análise da evolução de recursos humanos (2020 – 2023)

O balanço mostra que o número de colaboradores do Access Bank Mozambique em 2023 foi de 301 e em 2022 teve um efectivo de 291 (Access Bank Mozambique, 2023b). Em 2021 teve um marco de 323 trabalhadores (Access Bank Mozambique, 2022), e em 2020 tinha um efectivo de pessoal de 79 funcionários (Access Bank Mozambique, 2021).

A análise da evolução do pessoal no Access Bank Mozambique entre 2020 e 2023 revela variações significativas no número de colaboradores. Para entender melhor essas mudanças, podem ser utilizados indicadores e princípios como a taxa de rotatividade (*turnover*), a taxa de contratação e a taxa de retenção.

Em 2021, houve uma diminuição considerável no número de trabalhadores para 291, comparado a 323 em 2022. Essa mudança pode ser atribuída a diversos factores, como reestruturação interna ou saída voluntária de colaboradores¹.

O aumento no número de colaboradores de 79 em 2020 para 323 em 2021 reflecte a expansão do Access Bank Mozambique, impulsionada pelo crescimento da demanda bancária e pela fusão com o BancABC. Segundo Access Bank Mozambique (2023a), o banco celebrou em setembro de 2020 um contrato de compra e venda com a Atlas Mara para adquirir 100% do BancABC, concluindo a operação em maio de 2021. A incorporação definitiva ocorreu em 21 de dezembro de 2021, consolidando a integração dos dois bancos e contribuindo para o aumento significativo do quadro de funcionários.

Em 2023, o número de colaboradores aumentou para 301, mostrando uma recuperação e possível estabilização após a queda de 2022². De 2020 a 2021, houve um aumento de aproximadamente 309% (de 79 para 323), seguido por uma queda de cerca de 10% em 2022 e um ligeiro aumento de 3,4% em 2023³.

¹ **Taxa de Rotatividade (*Turnover*):** Este indicador mede a percentagem de colaboradores que deixaram a empresa em um determinado período. A alta rotatividade pode indicar insatisfação dos funcionários ou instabilidade organizacional.

² **Taxa de Retenção:** Este indicador mede a capacidade da empresa de manter seus funcionários. A variação no número de colaboradores pode revelar a eficácia das políticas de retenção do banco.

³ **Crescimento Percentual:** Analisando o crescimento percentual anual pode-se perceber a dinâmica da força de trabalho.

3.2. Classificação do estudo quanto a:

3.2.1. Quanto a natureza

O presente trabalho aplicou a pesquisa aplicada que, segundo Gerhardt & Silveira (2009), objectiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos a solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais. Na perspectiva de Lakatos & Marconi (2003), a pesquisa aplicada é movida pela necessidade de aplicar os resultados obtidos para resolver problemas concretos do cotidiano, tornando-a essencial para o desenvolvimento científico e tecnológico.

A adopção da pesquisa aplicada justifica-se porque permite, colher dados específicos de um determinado contexto e encontrar uma forma prática de resolver os problemas e interesses locais. As boas práticas que este estudo fornece apoiam as instituições na administração da carga de trabalho para influenciar e/ou aprimorar o comprometimento organizacional, aumentando a competitividade no mercado local.

3.2.2. Quanto a abordagem

A presente investigação adotou a abordagem qualitativa, justificando-se pela necessidade de uma compreensão aprofundada e contextualizada do comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A – Agência Business Tower. A pesquisa qualitativa permite explorar percepções individuais e interpretar fenómenos sociais, possibilitando uma análise detalhada das experiências dos trabalhadores dentro do contexto organizacional.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa qualitativa caracteriza-se pela busca de significados e pela interpretação da realidade, utilizando métodos como entrevistas, observações e análise documental. Diferentemente da pesquisa quantitativa, que segundo Creswell (2014) mede variáveis e testa hipóteses por meio de técnicas estatísticas, a abordagem qualitativa não se baseia em dados numéricos, privilegiando uma visão holística do objeto de estudo. Existe ainda a pesquisa mista, definida por Onwuegbuzie & Leech (2017) como um processo integrador que combina elementos qualitativos e quantitativos para oferecer uma compreensão mais ampla do fenómeno investigado.

No entanto, para este estudo, a abordagem qualitativa foi considerada a mais adequada, pois permite captar as particularidades da relação entre carga de trabalho e comprometimento

organizacional sem recorrer a interpretações estatísticas ou análises numéricas dos dados recolhidos. Além disso, facilita uma compreensão mais profunda das dinâmicas institucionais e das vivências dos colaboradores, garantindo uma visão contextualizada do impacto das exigências laborais no vínculo dos trabalhadores com a organização.

3.2.3. Quanto aos objectivos

Este estudo adoptou a abordagem explicativa, pois busca identificar os factores que contribuem para a ocorrência dos fenómenos e compreender suas relações no contexto organizacional. A escolha dessa abordagem justifica-se pela necessidade de examinar, de forma aprofundada, os elementos que influenciam a carga de trabalho e seus impactos no comprometimento dos colaboradores da Agência Business Tower do Access Bank Mozambique S.A.

A pesquisa explicativa, segundo Gil (2007), tem como objectivo principal esclarecer o "porquê" dos acontecimentos, estabelecendo conexões entre variáveis e aprofundando a análise sobre os determinantes de determinado fenómeno. Para que esse tipo de pesquisa seja eficaz, é fundamental que o fenómeno estudado esteja devidamente descrito e detalhado, podendo, inclusive, ser uma etapa subsequente de um estudo descritivo.

Ademais, a pesquisa explicativa foi aplicada para compreender o ambiente interno da instituição, explorando os motivos que subjazem à carga de trabalho e sua influência no comprometimento dos colaboradores. Esse aprofundamento contribuiu para uma análise mais estruturada do vínculo entre as exigências laborais e a motivação dos funcionários, fornecendo subsídios para o aprimoramento das práticas organizacionais e a promoção de um ambiente de trabalho mais equilibrado.

3.2.4. Quanto aos procedimentos

A presente investigação adoptou a pesquisa bibliográfica e documental como procedimentos metodológicos, justificando-se pela necessidade de aprofundar o conhecimento teórico e empírico sobre a influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A – Agência Business Tower, na Cidade de Maputo. A pesquisa bibliográfica possibilita a construção de uma base teórica sólida, permitindo a definição de conceitos fundamentais e a revisão da literatura já publicada sobre o tema, enriquecendo a análise e ampliando a compreensão do fenómeno estudado.

A pesquisa bibliográfica, conforme Marconi & Lakatos (2003) e Creswell (2014), abrange todas as fontes secundárias disponíveis sobre o objeto de estudo, incluindo livros, artigos científicos, teses, monografias, boletins, jornais, revistas, materiais audiovisuais e conferências transcritas. Seu principal objectivo é colocar o pesquisador em contacto directo com o conhecimento acumulado sobre a temática, possibilitando a identificação de contribuições teóricas relevantes e tendências de análise.

Por sua vez, a pesquisa documental, conforme Marconi & Lakatos (2017) e Gi (2008), caracteriza-se pela utilização de fontes primárias, ou seja, documentos oficiais, relatórios institucionais e outros registos que permitem a obtenção de dados directos relacionados ao fenómeno investigado. Esses documentos podem ser colectados no momento da ocorrência do evento ou posteriormente, proporcionando uma visão detalhada da realidade estudada.

A combinação das pesquisas bibliográfica e documental torna-se essencial para a estruturação do estudo, garantindo um embasamento teórico robusto e a obtenção de dados específicos sobre os acontecimentos analisados. A pesquisa bibliográfica viabiliza o aprofundamento conceitual, enquanto a pesquisa documental possibilita uma análise directa dos factos que envolvem a carga de trabalho dos colaboradores. Dessa forma, ambos os procedimentos contribuem para a construção de um estudo fundamentado e contextualizado, permitindo uma compreensão mais abrangente das relações entre exigências laborais e comprometimento organizacional.

3.3. População e amostra

A população deste estudo compreende todos os colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, na Cidade de Maputo. De acordo com o balanço da instituição, o número total de funcionários do banco em 2023 foi de 301 colaboradores (Access Bank Mozambique, 2023b). A escolha dessa população justifica-se pelo objetivo do estudo, que busca analisar a influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional desses profissionais, considerando suas experiências e percepções no ambiente corporativo.

A amostra, definida por Marconi e Lakatos (2003) como um subconjunto da população que será analisado para inferir conclusões sobre o grupo maior, foi composta por 15 colaboradores. Em pesquisas qualitativas, conforme Creswell (2014), não há uma fórmula

rígida para determinar o tamanho da amostra, sendo essencial alcançar a saturação teórica, ou seja, o ponto em que novos dados deixam de acrescentar informações relevantes ao estudo. Assim, a seleção dessa amostra visa garantir diversidade de percepções e experiências, proporcionando uma compreensão aprofundada do fenómeno investigado.

A representatividade da amostra em um estudo qualitativo não se baseia na generalização estatística, mas sim na profundidade e riqueza dos dados colectados. Os 15 colaboradores foram escolhidos estrategicamente para reflectir diferentes perspectivas sobre a carga de trabalho e seu impacto no comprometimento organizacional, permitindo uma análise detalhada dos factores internos e externos que influenciam essa relação. Dessa forma, o estudo prioriza a qualidade das informações obtidas em vez da quantidade de participantes, assegurando que os achados sejam relevantes para compreender o ambiente interno da organização e suas dinâmicas laborais.

3.4. Procedimento de amostragem

A presente pesquisa adoptou a amostragem intencional como estratégia de seleção dos participantes, considerando a abordagem qualitativa do estudo e a necessidade de uma análise aprofundada das percepções dos colaboradores sobre a influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional. Esse método justifica-se pela sua capacidade de proporcionar uma seleção criteriosa de indivíduos que vivenciam directamente o fenómeno estudado, garantindo a relevância e profundidade dos dados colectados.

A seleção dos participantes do estudo seguiu três critérios fundamentais: tempo de serviço, função desempenhada e experiência com carga de trabalho intensa. O critério de tempo de serviço garantiu a inclusão de colaboradores com diferentes níveis de experiência dentro da organização, permitindo uma análise comparativa entre aqueles que estão há mais tempo na instituição e os recém-admitidos. A função desempenhada foi considerada para abranger profissionais de diferentes áreas e responsabilidades, assegurando uma visão mais ampla das exigências laborais. Por fim, a experiência com carga de trabalho intensa foi essencial para seleccionar indivíduos que vivenciam directamente os desafios relacionados ao tema da pesquisa, proporcionando dados mais ricos e contextualizados sobre o impacto da carga de trabalho no comprometimento organizacional. Essa estratégia permitiu obter uma amostra diversificada e representativa dentro do estudo qualitativo, garantindo profundidade na análise das percepções dos colaboradores.

A utilização da amostragem intencional reforça a adequação metodológica do estudo, permitindo um exame detalhado da relação entre exigências laborais e comprometimento organizacional, sem priorizar a generalização estatística, mas sim a profundidade e riqueza das informações obtidas. Dessa forma, o procedimento adotado contribui para uma interpretação mais precisa das dinâmicas organizacionais e das estratégias que podem ser desenvolvidas para equilibrar a carga de trabalho e fortalecer o vínculo dos colaboradores com a instituição.

3.5. Instrumentos e técnicas de recolha de dados

Para a efectivação da pesquisa, foi adoptada a entrevista semiestruturada como instrumento de recolha de dados, um guião de entrevista, em consonância da abordagem que foi estabelecida para a pesquisa que é qualitativa.

Em entrevista semi-estruturada, o pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e as vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal. (Gerhardt & Silveira, 2009).

A adopção de um guião de entrevista semiestruturado é uma estratégia eficaz para a coleta de dados em pesquisas qualitativas, pois combina a estrutura necessária para garantir que todos os tópicos relevantes sejam abordados, com a flexibilidade para explorar assuntos emergentes que podem enriquecer a compreensão do tema estudado. Segundo Gil (2008), o guião de entrevista semiestruturado permite que o pesquisador tenha um roteiro básico de perguntas, mas possibilita que novas questões sejam incluídas durante a entrevista com base nas respostas dos participantes. Esse método facilita uma interação mais dinâmica e aprofundada, oferecendo uma visão mais completa e detalhada das percepções e experiências dos entrevistados, contribuindo para a qualidade e profundidade dos dados coletados.

3.6. Estratégia de análise de dados

Neste estudo, foi aplicada a análise de conteúdo como método de interpretação sistemática e objetiva das informações obtidas por meio das entrevistas e documentos. Segundo Bardin (2011), essa técnica permite identificar padrões e significados subjacentes no material analisado, oferecendo uma compreensão aprofundada dos fenómenos investigados. A escolha da análise de conteúdo justifica-se pelo seu alinhamento à abordagem qualitativa da pesquisa,

possibilitando a exploração detalhada das percepções dos colaboradores sobre a carga de trabalho e seu impacto no comprometimento organizacional.

A primeira etapa do processo consistiu na transcrição integral das entrevistas, registadas em bloco de notas, garantindo que todas as falas fossem preservadas para posterior análise. Em seguida, foi realizada uma leitura inicial das transcrições para familiarizar-se com o conteúdo e identificar os principais temas emergentes. Com base na revisão da literatura e nos objetivos específicos da pesquisa, foram definidas categorias analíticas que estruturaram a interpretação dos dados.

A categorização das respostas foi realizada da seguinte forma: as questões referentes ao Objectivo Específico 1 – captar a percepção dos colaboradores sobre os factores que influenciam a carga de trabalho – foram agrupadas para analisar a avaliação da carga laboral, a conformidade com a legislação, a influência da gestão de actividades e os elementos que contribuem para a sobrecarga. Já as respostas relacionadas ao Objectivo Específico 2 – explorar a profundidade do comprometimento organizacional – foram organizadas para compreender os níveis de satisfação, os motivos para permanência na organização, o empenho dos colaboradores e as suas percepções sobre o ambiente laboral. Por fim, as respostas do Objectivo Específico 3 – explicar a influência da carga de trabalho no comprometimento organizacional – foram examinadas para entender se os colaboradores percebem a carga laboral como um fator determinante no seu vínculo com a instituição e de que forma essa relação se manifesta.

Além da análise das entrevistas, realizou-se uma confrontação dos achados com relatórios internos do banco, permitindo uma triangulação dos dados para maior validade e profundidade interpretativa. Posteriormente, esses resultados foram cruzados com a revisão da literatura, comparando-os com estudos empíricos moçambicanos sobre temas similares. Essa etapa possibilitou identificar lacunas de conhecimento, confirmar ou refutar teorias e contribuir para o avanço da compreensão sobre a relação entre carga de trabalho e comprometimento organizacional.

A aplicação dessa estratégia metodológica garantiu que os dados fossem analisados de forma estruturada e contextualizada, proporcionando uma visão ampla sobre os fatores que impactam a experiência laboral dos colaboradores e oferecendo subsídios para práticas organizacionais mais equilibradas e eficazes.

3.8. Questões éticas de pesquisa

As considerações éticas ou medidas éticas em uma pesquisa referem-se às práticas e princípios adotados para garantir que o estudo seja conduzido de maneira justa, respeitosa e segura para todos os participantes. De acordo com Resnik (2015), as considerações éticas incluem a obtenção de consentimento informado, garantindo a confidencialidade e a privacidade dos dados, evitando danos aos participantes e promovendo a integridade e a transparência na condução da pesquisa. Essas medidas são essenciais para proteger os direitos e o bem-estar dos participantes e para garantir a credibilidade e a validade dos resultados da pesquisa.

As considerações éticas que se pretendeu adoptar são as seguintes:

- Respeitar o horário de funcionamento da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo;
- Respeitar a disponibilidade e o anonimato expresso pelos participantes do estudo na Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo;
- Seguir as directrizes do regulamento para trabalhos científicos da Universidade Eduardo Mondlane, e contextualizar-se em torno dos procedimentos para realização de pesquisas académicas na Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo;
- Não ao plágio, citar e referenciar todas as fontes consultadas durante as investigações usando as normas definidas no regulamento da Universidade Eduardo Mondlane;
- Ser imparcial, e analisar e interpretar os resultados, com o mais alto zelo científico no tratamento dos dados;
- Partilhar os resultados do estudo de caso com o pessoal da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo conforme a solicitação que expressaram durante as investigações;
- Apresentar um estudo com utilidade para a academia, as empresas moçambicanas, a sociedade e os estudantes ou desenvolvimento profissional dos intervenientes; e
- Publicar a monografia após a defesa para beneficiar os utilizadores que acessarem o presente trabalho em busca de soluções.

3.9.Limitações da pesquisa

As limitações da pesquisa referem-se aos fatores que podem restringir a generalização ou validade dos resultados obtidos. Segundo Gil (2008), as limitações da pesquisa podem surgir de diferentes fontes, incluindo restrições metodológicas, amostras não representativas, disponibilidade de recursos e tempo, entre outros. Essas limitações devem ser claramente identificadas e descritas, permitindo que os leitores compreendam o contexto e a aplicação dos achados da pesquisa. Ao reconhecer essas limitações, o pesquisador pode sugerir caminhos para futuras investigações que abordem essas restrições e ampliem o conhecimento sobre o tema estudado.

As limitações desta pesquisa foram:

- Indisponibilidade do pessoal que trabalha com o processamento e abertura de contas, logo, em resposta, adequou-se a rotina dos participantes deste estudo na Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo;
- Elevado nível de confidencialidade para os documentos e relatórios das actividades sobre o assunto, em resposta, foram exploradas as entrevistas até atingir um ponto de saturação em que todos os objectivos específicos tinham sido respondidos e as perguntas do guiso também todas satisfeitas;
- Baixo estímulo dos entrevistados para fornecerem respostas completas conforme o roteiro de entrevista adoptado, em resposta, foram mantidos diálogos para despertar o interesse dos participantes do estudo e optou-se em participar da resolução de alguns assuntos administrativos no âmbito do tema do presente trabalho.

CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

A análise dos dados iniciou-se com a transcrição integral das entrevistas, permitindo uma interpretação detalhada das respostas. As informações foram categorizadas conforme os objectivos específicos do estudo: inicialmente, foram agrupadas as percepções dos colaboradores sobre os fatores que influenciam a carga de trabalho, abordando aspectos como gestão das atividades, prazos e cumprimento da legislação. Em seguida, organizou-se a análise sobre o comprometimento organizacional, explorando os níveis de satisfação, os motivos para permanência na instituição e a interação dos colaboradores no ambiente laboral. Por fim, examinou-se a relação entre carga de trabalho e comprometimento organizacional, identificando se e como essa variável impacta o vínculo dos funcionários com a organização. Para assegurar maior profundidade interpretativa, os achados das entrevistas foram confrontados com relatórios internos do banco e posteriormente relacionados à literatura existente, permitindo um cruzamento de dados com estudos empíricos moçambicanos sobre temas correlatos.

4.2.1. Avaliação da Carga de Trabalho

Pergunta 1: *Que avaliação faz da carga de trabalho enquanto colaborador/a da agência do Access Bank Mozambique S.A?*

As respostas dos entrevistados indicam que os gestores de contas relatam que a carga de trabalho é particularmente intensa, especialmente nos períodos de alta movimentação financeira, como o final do mês e do ano. A necessidade de atender às demandas dos clientes, conciliando prazos e requisitos internos, exige deles alta resiliência e organização. Já os analistas financeiros enfatizam o impacto da fusão com o BancABC, que introduziu novos sistemas e processos operacionais, exigindo maior dedicação na adaptação às novas metodologias e na elaboração de relatórios estratégicos. Para os operadores de caixa, o fluxo elevado de atendimento gera desafios adicionais, tornando indispensável uma infraestrutura tecnológica eficiente que agilize as operações. Apesar dessas exigências, todos os grupos reconhecem que a tecnologia bancária avançada reduz a carga administrativa e facilita o desempenho das funções diárias. Além disso, apontam a cultura de cooperação entre colegas e o suporte da liderança como elementos essenciais para mitigar o desgaste profissional. A sede no Maputo Business Tower também é percebida como um factor positivo,

proporcionando um ambiente moderno e bem equipado, que contribui para a produtividade e satisfação geral.

A situação da carga de trabalho intensa agravou-se em Setembro de 2020, quando o *Access Bank Mozambique S.A* celebrou um contracto de compra e venda (CCV) com a Atlas Mara para adquirir a sua participação de 100% no banco *African Banking Corporation* (Moçambique), S.A. (“BancABC”), uma operação que foi subsequentemente concluída em Maio de 2021, depois de todas as condições prévias terem sido satisfeitas ou dispensadas, tendo a fusão dos bancos ocorrido em 21 de Dezembro 2021 através da incorporação do BancABC no *Access Bank Mozambique S.A.*

Maioritariamente, os colaboradores da agência do *Access Bank Mozambique S.A.* na Business Tower, Maputo, afirmam que a carga de trabalho impacta significativamente o comprometimento organizacional. Apesar dos desafios, a carga de trabalho é bem gerida, o que contribui positivamente para o comprometimento com a organização. Analisando o volume de negócios por trabalhador entre 2020 e 2022, observa-se estabilidade em 2020, o volume de negócios por trabalhador foi de 4.806.000 meticais, uma queda para 4.057.000 meticais em 2021 devido à pandemia e ajustes pós-fusão, e um aumento para 6.783.000 meticais em 2022 com a consolidação dos processos e melhorias operacionais. Essas flutuações destacam a resiliência do banco e a eficácia das estratégias de gestão, com uma infraestrutura tecnológica robusta que facilita a produtividade e reforça o comprometimento dos colaboradores.

Em confrontação com a literatura, constata-se que a avaliação da carga de trabalho pelos colaboradores do *Access Bank Mozambique S.A.* ecoa a definição de Diniz & Guimarães (2004), que a descrevem como o esforço mental e físico exigido pelas demandas laborais. A intensidade reportada, especialmente após a fusão e durante picos de actividade, pode ser interpretada como uma sobrecarga, conceito apresentado por Amalberti (1996), que pode ter implicações negativas no bem-estar e motivação, impactando o comprometimento, conforme sugerido pelas falas dos entrevistados. A influência da experiência e do conhecimento, apontada por Corrêa (2003) e Amalberti (1996), manifesta-se nas diferentes percepções da carga entre os colaboradores com distintos tempos de serviço. A sobrecarga psíquica, resultante de ritmo intenso e necessidade de atenção contínua (Laurell & Noriega, citados por Carvalho et al., 2019), pode estar presente na experiência dos colaboradores, especialmente nos períodos de maior exigência.

A gestão da carga de trabalho no banco, com a implementação de tecnologia e a promoção de um ambiente de apoio, alinha-se com a preocupação de Carvalho et al. (2019) sobre as condições de trabalho e a saúde dos trabalhadores. A busca por um equilíbrio entre as demandas e o bem-estar, mencionada pelos colaboradores, reflecte a importância de prevenir sobrecargas e subcargas, conforme preconiza Amalberti (1996). A análise da percepção da carga de trabalho, na perspectiva dos executores como enfatiza Corrêa (2003), revela nuances importantes para compreender o seu impacto no comprometimento organizacional, objectivo central do estudo. A menção de factores como a fusão e a implementação de novos sistemas como intensificadores da carga pode ser relacionada com a carga de trabalho adicional e emergencial (Monteiro et al., 2021; Bastos et al., 2013), exigindo uma adaptação e um esforço extra por parte dos colaboradores.

4.2.2. Cumprimento da Lei sobre Carga de Trabalho

Pergunta 2: *Acha que a entidade empregadora cumpre com o preconizado na lei sobre a carga de trabalho num período de 8h de trabalho por dia e 48h semanal?*

Os analistas financeiros e gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A afirmam que, na maioria dos casos, a instituição cumpre com o preconizado na Lei do Trabalho quanto à jornada laboral de 8 horas diárias e 48 horas semanais. No entanto, destacam que, durante períodos críticos como o fim do mês e o encerramento do ano fiscal, são frequentemente exigidas horas adicionais sem a devida compensação. Os operadores de caixa relatam que, devido ao elevado fluxo de clientes, muitas vezes precisam estender o expediente para garantir o cumprimento das operações diárias, o que impacta sua produtividade no dia seguinte. Por sua vez, os gestores de risco e compliance apontam que a integração dos processos do BancABC gerou uma sobrecarga operacional, dificultando a adequação à carga de trabalho prevista na legislação. Apesar dessas dificuldades, todos reconhecem que os avanços tecnológicos, como os sistemas bancários digitais, contribuíram significativamente para otimizar tarefas e minimizar o impacto de jornadas prolongadas.

A interpretação das respostas revela que, embora o banco siga a legislação laboral na maioria dos casos, há momentos em que as exigências operacionais ultrapassam os limites estabelecidos, especialmente em períodos de alta demanda. Os colaboradores percebem que a infraestrutura tecnológica auxilia na gestão da carga de trabalho, mas indicam que a

sobrecarga ocasional pode comprometer a eficiência e aumentar os níveis de desgaste profissional.

A análise dessas percepções sugere que o Access Bank Mozambique S.A precisa reforçar mecanismos de gestão para minimizar os impactos das jornadas estendidas, especialmente nos momentos críticos do calendário bancário. Além disso, a integração de processos do BancABC exige uma adaptação estruturada, evitando sobrecarga nas equipes. A criação de estratégias para balancear demandas e preservar o bem-estar dos colaboradores pode fortalecer o comprometimento organizacional e garantir maior produtividade sustentável no longo prazo.

Os resultados da pesquisa demonstram que, embora o Access Bank Mozambique S.A. cumpra, na maioria dos casos, o preconizado na legislação trabalhista, há momentos de sobrecarga operacional que impactam o comprometimento organizacional dos colaboradores. Essa constatação está alinhada com a literatura, especialmente com Napoleon (2024), que aponta a carga de trabalho como influenciada por factores como demanda, prazos e complexidade das tarefas. Além disso, Meyer & Allen (1997) indicam que o comprometimento organizacional está directamente relacionado a variáveis como características do trabalho e gestão das actividades, evidenciando a necessidade de equilíbrio na distribuição das demandas para evitar impactos negativos na motivação dos funcionários. A experiência dos entrevistados corrobora essas reflexões, pois mostram que períodos críticos exigem esforços adicionais sem compensação adequada, o que pode gerar desgaste e afectar a relação dos trabalhadores com a instituição.

Comparando os achados da pesquisa com estudos anteriores, observa-se que a sobrecarga de trabalho e sua influência no comprometimento organizacional são fenómenos comuns em instituições financeiras, como apontado por Rodrigues, et al., (2023). No seu estudo sobre a integração organizacional, verificou-se que o comprometimento calculativo predominava, indicando que mudanças estruturais impactam a relação dos funcionários com a empresa. De modo similar, no Access Bank Mozambique S.A., a fusão com o BancABC contribuiu para uma carga operacional mais intensa, o que reforça a necessidade de estratégias de adaptação para evitar desmotivação e baixa eficiência. A análise também encontra paralelos com Lusivika (2018), que identificou o comprometimento instrumental como predominante em docentes devido à escassez de oportunidades, sugerindo que as condições do mercado e as exigências institucionais podem moldar o vínculo organizacional dos colaboradores. Dessa

forma, os resultados desta pesquisa fortalecem a importância da gestão eficaz da carga de trabalho para garantir o equilíbrio entre produtividade e bem-estar dos funcionários, evitando impactos negativos sobre o comprometimento organizacional.

4.2.3. Gestão das Actividades

Pergunta 3: *Como a gestão das actividades influencia na sua percepção da carga de trabalho?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A relatam que a gestão das actividades influencia directamente sua percepção da carga de trabalho, pois, apesar da organização dos processos, o volume de demandas e prazos apertados frequentemente os obriga a trabalhar além do horário estabelecido. Os analistas financeiros apontam que a complexidade das tarefas exige um tempo de formação que nem sempre é disponibilizado, dificultando a adaptação aos novos sistemas incorporados após a fusão com o BancABC. Os operadores de caixa percebem a gestão eficiente das operações, mas relatam que a rigidez dos processos limita sua autonomia na execução das actividades, tornando difícil responder de forma ágil a imprevistos no atendimento ao cliente. Por sua vez, os responsáveis pelo compliance e gestão de risco enfatizam que a comunicação sobre expectativas e prazos é clara, porém a falta de feedback contínuo gera insegurança quanto ao cumprimento das suas responsabilidades. Apesar dessas dificuldades, todos concordam que a infraestrutura tecnológica do banco contribui para a optimização das tarefas e minimiza parte dos desafios operacionais.

A interpretação das respostas indica que, embora a gestão das actividades seja estruturada e bem definida, há desafios relacionados ao volume de trabalho, necessidade de treinamento, falta de autonomia e ausência de *feedback* regular. Os colaboradores percebem que, em momentos de maior demanda, a carga de trabalho torna-se excessiva, exigindo ajustes na alocação de recursos e na flexibilização dos processos para garantir maior eficiência e satisfação profissional.

A análise desses dados sugere que o Access Bank Mozambique S.A pode aprimorar sua gestão de actividades ao adoptar medidas como a revisão dos fluxos operacionais para evitar sobrecarga pontual, a ampliação de programas de capacitação para melhorar a adaptação dos funcionários a processos complexos e a implementação de canais estruturados para *feedback*

contínuo. Além disso, permitir maior autonomia na execução de tarefas pode aumentar a proactividade dos colaboradores e fortalecer seu comprometimento organizacional, garantindo um equilíbrio mais eficaz entre produtividade e bem-estar no ambiente de trabalho.

A relação entre os resultados alcançados sobre a gestão das actividades e a literatura existente revela pontos de convergência importantes. A percepção dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. sobre a influência da gestão das actividades na sua carga de trabalho, destacando o volume de demandas, prazos apertados e a necessidade de formação para novos sistemas, alinha-se com os elementos que influenciam a carga de trabalho descritos por Abrahão (1993). A carga mental, tanto cognitiva (exigência de adaptação a novos sistemas) quanto psíquica (pressão por cumprimento de prazos), emerge como um factor significativo. A pesquisa de Silva (2023) em unidades de saúde também identifica a falta de treinamento e a gestão centralizada como contribuintes para a sobrecarga, paralelos com a dificuldade de adaptação e a rigidez processual mencionadas pelos colaboradores do banco. Adicionalmente, a clareza na comunicação de expectativas contrastando com a falta de *feedback* contínuo, apontada nos resultados, pode ser relacionada com as características da organização do trabalho que, segundo Abrahão (1993), influenciam a carga psíquica. A influência da gestão das actividades, portanto, manifesta-se através de elementos que impõem carga mental e, potencialmente, física (trabalho além do horário), impactando a percepção global da carga de trabalho.

Ao comparar os resultados deste estudo com a literatura, nota-se que os desafios enfrentados pelos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. em relação à gestão das actividades e sua influência na carga de trabalho ecoam problemáticas identificadas em outros contextos organizacionais, como o da saúde (Silva, 2023). A necessidade de treinamento adequado para lidar com mudanças e a importância de uma comunicação eficaz e de *feedback* regular são temas recorrentes na literatura sobre gestão da carga de trabalho e bem-estar dos colaboradores (Napoleon, 2024). A rigidez dos processos, que limita a autonomia dos operadores de caixa, pode ser vista como um factor antecedente de menor comprometimento, conforme sugerido por Meyer & Allen (1997), ao influenciar as características do trabalho. A constatação de que a infraestrutura tecnológica minimiza alguns desafios operacionais demonstra um aspecto positivo na gestão, que pode mitigar parcialmente os efeitos negativos da carga de trabalho excessiva apontada por Napoleon (2024). No entanto, a persistência de relatos sobre sobrecarga em momentos de alta demanda sugere que a gestão das actividades

ainda necessita de ajustes para garantir um equilíbrio mais efectivo e promover um maior comprometimento organizacional, especialmente considerando o impacto da integração organizacional no comprometimento, conforme observado por Rodrigues, Vieira e Knupp Rodrigues (2023) em outro contexto bancário.

4.2.4. Compatibilidade da Carga de Trabalho com Prazos

Pergunta 4: *Será que a carga de trabalho é compatível com os prazos estabelecidos pela empresa?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A afirmam que, na maior parte do tempo, a carga de trabalho está alinhada aos prazos estabelecidos, devido à existência de um sistema de gestão estruturado e ferramentas tecnológicas que auxiliam na produtividade. No entanto, os períodos de auditoria e o lançamento de novos produtos geram sobrecarga, exigindo uma dedicação extra que nem sempre é prevista na organização das actividades. Os analistas financeiros destacam que a pressão por resultados rápidos faz com que a carga de trabalho se intensifique além dos limites previamente estipulados, comprometendo a análise detalhada e a precisão dos relatórios estratégicos. Para os operadores de caixa, a carga de trabalho torna-se particularmente desafiadora nos finais de mês e períodos de grande fluxo, quando os prazos para atendimento ao cliente são difíceis de cumprir sem comprometer a qualidade do serviço. Por outro lado, os colaboradores da área de tesouraria observam que, com o crescimento do banco e a incorporação do BancABC, os volumes transacionais aumentaram consideravelmente, dificultando o cumprimento dos prazos de liquidação financeira e processamento de operações.

A interpretação das respostas revela que, embora exista uma gestão eficiente das actividades e uma estrutura tecnológica avançada para monitorar e distribuir tarefas, os períodos críticos da instituição representam desafios significativos para o cumprimento dos prazos. Os funcionários percebem que a pressão para cumprir metas agressivas e expandir a actuação do banco impacta directamente a distribuição da carga de trabalho, tornando-a, por vezes, incompatível com as exigências institucionais e gerando desgaste profissional.

A análise sugere que o Access Bank Mozambique S.A precisa equilibrar melhor suas metas de crescimento com a capacidade operacional dos seus colaboradores, garantindo que a carga de trabalho permaneça compatível com os prazos sem comprometer a qualidade dos serviços

prestados. Estratégias como a flexibilização dos processos, a revisão dos períodos de auditoria e a adaptação dos sistemas de gestão podem ser essenciais para evitar sobrecarga em momentos estratégicos. Além disso, uma melhor distribuição de tarefas baseada em análise preditiva pode permitir que a equipe antecipe os desafios e organize suas atividades com mais eficiência, fortalecendo o comprometimento organizacional e melhorando o desempenho da instituição a longo prazo.

A relação entre os resultados sobre a compatibilidade da carga de trabalho com os prazos e a literatura existente revela que os desafios identificados no Access Bank Mozambique S.A. se alinham com as discussões sobre os factores que influenciam a carga de trabalho e suas consequências. A menção de períodos de sobrecarga devido a auditorias e lançamentos de novos produtos ilustra como factores externos e demandas específicas podem intensificar a carga mental (cognitiva e psíquica), conforme descrito por Abrahão (1993). A pressão por resultados rápidos, que compromete a qualidade e a precisão, ecoa a preocupação de Napoleon (2024) sobre as consequências negativas de uma carga de trabalho excessiva, como o aumento de erros e a queda na produtividade. A dificuldade dos operadores de caixa em cumprir prazos durante picos de atendimento, sem comprometer a qualidade do serviço, sublinha a importância do equilíbrio entre as demandas e os recursos disponíveis, um aspecto crucial na gestão da carga de trabalho (Napoleon, 2024). O aumento do volume transaccional após a incorporação do BancABC, dificultando o cumprimento de prazos na tesouraria, demonstra como mudanças organizacionais podem impactar directamente a carga de trabalho e a capacidade de cumprir prazos estabelecidos.

Ao comparar os resultados com a literatura, observa-se que a compatibilidade da carga de trabalho com os prazos no Access Bank Mozambique S.A. é um ponto sensível, especialmente em períodos atípicos. Embora a existência de sistemas de gestão e tecnologia auxilie na produtividade, a pressão por resultados e eventos específicos geram incompatibilidade, levando à sobrecarga, um problema também identificado na pesquisa de Silva (2023) no sector da saúde, onde a alta demanda compromete a qualidade do serviço. A necessidade de equilibrar metas de crescimento com a capacidade operacional dos colaboradores, identificada na análise dos resultados, reforça a importância de considerar os factores que influenciam a carga de trabalho (Abrahão, 1993; Napoleon, 2024) para evitar o desgaste profissional e manter o comprometimento organizacional. A sugestão de estratégias como a flexibilização de processos e a revisão de períodos críticos para mitigar a sobrecarga

alinha-se com a necessidade de uma gestão eficaz da carga de trabalho para promover um ambiente de trabalho saudável e eficiente (Napoleon, 2024), evitando assim potenciais impactos negativos no comprometimento dos funcionários (Meyer & Allen, 1997). A experiência de integração organizacional, mencionada nos resultados, também encontra eco no estudo de Rodrigues, Vieira & Knupp Rodrigues (2023), que destaca o impacto de processos de integração no comprometimento dos funcionários, sugerindo a necessidade de estratégias de gestão adaptativas.

4.2.5. Análise das Demandas e Impactos no Trabalho

Pergunta 5: *Que análise faz sobre as demandas que tem realizado e que impactos isso acarreta no teu trabalho?*

Os gestores de relacionamento do Access Bank Mozambique S.A relatam que as demandas diárias são extremamente intensas, exigindo a constante gestão de clientes estratégicos, análise de crédito e cumprimento de metas comerciais desafiadoras. Os operadores de caixa mencionam que, nos períodos de pico, o volume de transações financeiras torna-se excessivo, limitando o tempo disponível para um atendimento mais personalizado. Os analistas de risco e compliance destacam que as constantes mudanças nos processos internos e sistemas bancários exigem adaptações rápidas, levando a um aumento da carga de trabalho no curto prazo. Já os especialistas em tesouraria afirmam que a integração de pacotes financeiros provenientes do Grupo Access Bank Plc, do próprio banco e do antigo BancABC amplia significativamente as demandas operacionais, impactando a capacidade de gerir as liquidações financeiras dentro dos prazos estipulados. Embora todos reconheçam os benefícios da infraestrutura tecnológica e da digitalização dos serviços, afirmam que a pressão por resultados afecta directamente o equilíbrio entre eficiência e qualidade, comprometendo tanto a produtividade quanto o bem-estar profissional.

A interpretação das respostas evidencia que a sobrecarga de demandas e a pressão por resultados impactam directamente a motivação dos colaboradores. A necessidade constante de adaptação a novos processos e tecnologias intensifica o volume de trabalho e pode gerar desgaste profissional. Além disso, as múltiplas fontes de negócios e a busca por metas ambiciosas aumentam a carga operacional, levando a uma percepção de falta de tempo para a execução adequada das tarefas.

A análise dos dados sugere que o Access Bank Mozambique S.A enfrenta desafios relacionados à gestão eficaz das demandas, sendo necessário um ajuste estratégico para equilibrar metas institucionais e capacidade operacional. A criação de mecanismos para distribuir melhor a carga de trabalho, aliada a um suporte técnico mais estruturado e ações para reduzir a pressão nos períodos críticos, pode minimizar impactos negativos na produtividade e na satisfação dos colaboradores. Medidas como revisão dos fluxos operacionais, flexibilização de processos e melhoria na comunicação interna podem ser essenciais para promover um ambiente laboral mais sustentável, fortalecendo o comprometimento organizacional.

A relação entre os resultados sobre a análise das demandas e seus impactos no trabalho e a literatura existente demonstra uma forte convergência em relação aos factores que influenciam a carga de trabalho e suas consequências para os colaboradores. A intensidade das demandas diárias relatada pelos gestores de relacionamento, o volume excessivo de transações para os operadores de caixa e as constantes adaptações exigidas aos analistas de risco e tesouraria ilustram a presença da carga mental, tanto cognitiva (adaptação a novos sistemas) quanto psíquica (pressão por resultados), conforme postulado por Abrahão (1993). A pressão por resultados, que afecta o equilíbrio entre eficiência e qualidade, alinha-se com as advertências de Napoleon (2024) sobre os efeitos negativos de uma carga de trabalho excessiva, como o comprometimento da produtividade e do bem-estar. A sobrecarga de demandas e a percepção de falta de tempo para a execução adequada das tarefas apontam para uma gestão da carga de trabalho que, em certos momentos, pode estar desequilibrada, um problema também identificado na pesquisa de Silva (2023) no contexto da saúde, onde a alta demanda e a falta de recursos contribuem para a sobrecarga.

Ao comparar os resultados com a literatura, torna-se evidente que os desafios relacionados à gestão das demandas no Access Bank Mozambique S.A. não são exclusivos do sector bancário, encontrando paralelos em outras áreas como a saúde (Silva, 2023). A necessidade de adaptação constante a mudanças e a pressão por resultados rápidos são factores que intensificam a carga de trabalho e podem levar ao desgaste profissional, conforme alertam Napoleon (2024) e Abrahão (1993). A importância de uma gestão eficaz das demandas, com a criação de mecanismos para melhor distribuição da carga, suporte técnico adequado e redução da pressão em períodos críticos, é crucial para mitigar os impactos negativos na motivação e no comprometimento dos colaboradores, um aspecto central na teoria do

comprometimento organizacional de Meyer & Allen (1997), onde as características do trabalho (influenciadas pela gestão das demandas) são consideradas antecedentes do comprometimento. A sugestão de revisão dos fluxos operacionais e melhoria na comunicação interna, presente na análise dos resultados, ecoa a necessidade de abordar as causas próximas do comprometimento, conforme proposto por Borges, Andrade & Pilati (2001), ao influenciar directamente a percepção do colaborador sobre o seu ambiente de trabalho.

4.2.6. Satisfação no Trabalho

Pergunta 6: *Qual o nível de satisfação que sente ao trabalhar na agência do Access Bank Mozambique S.A?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A relatam que, apesar da infraestrutura moderna e das oportunidades de crescimento, a pressão por metas agressivas e a constante necessidade de adaptação a novas regulamentações geram um nível elevado de desgaste. Os analistas financeiros indicam que a carga de trabalho intensa e as mudanças constantes nos processos internos impactam directamente a satisfação, tornando difícil o equilíbrio entre produtividade e bem-estar. Os operadores de caixa observam que, embora a instituição ofereça boas condições de trabalho, os períodos de alta demanda, como finais de mês e auditorias, aumentam o stress e a sobrecarga. Já os especialistas em compliance e risco afirmam que a exigência de conformidade rigorosa e a gestão de múltiplos sistemas operacionais dificultam a estabilidade na rotina, afetando a motivação no longo prazo. Apesar de reconhecerem os benefícios da estrutura organizacional, muitos colaboradores avaliam que a carga de trabalho intensa e a pressão excessiva são fatores que influenciam negativamente sua satisfação profissional.

A interpretação das respostas evidencia que a satisfação dos colaboradores está directamente ligada à intensidade da carga de trabalho e às exigências operacionais da instituição. Embora haja reconhecimento da robustez estrutural do banco e de seus investimentos em tecnologia, a pressão por alto desempenho e a necessidade de adaptação contínua geram desafios que impactam a motivação e o compromisso organizacional.

A análise dos dados sugere que o Access Bank Mozambique S.A pode melhorar a gestão da satisfação dos colaboradores ao equilibrar demandas institucionais com estratégias que promovam o bem-estar profissional. Medidas como revisão de metas, fortalecimento de

canais internos de comunicação e a implementação de programas de apoio psicológico podem contribuir para um ambiente de trabalho mais estável e produtivo, reduzindo índices de desmotivação e rotatividade.

A relação entre os resultados sobre a satisfação no trabalho e a literatura existente aponta para uma forte ligação entre a carga de trabalho e o bem-estar dos colaboradores. A insatisfação relatada pelos funcionários do Access Bank Mozambique S.A., apesar de reconhecerem aspectos positivos da instituição, está intrinsecamente ligada à pressão por metas agressivas, à carga de trabalho intensa e à necessidade constante de adaptação, elementos que contribuem para a carga mental (cognitiva e psíquica) conforme descrito por Abrahão (1993). A constatação de que esses factores geram desgaste e impactam o equilíbrio entre produtividade e bem-estar alinha-se com a afirmação de Napoleon (2024) de que uma carga de trabalho excessiva tem consequências negativas na motivação e satisfação dos colaboradores. A dificuldade em manter a estabilidade na rotina, especialmente para os especialistas em *compliance* e risco devido à gestão de múltiplos sistemas, também contribui para um ambiente de trabalho stressante, um problema identificado na pesquisa de Silva (2023) no sector da saúde.

Ao comparar os resultados com a literatura, observa-se que a satisfação no trabalho no Access Bank Mozambique S.A. é um aspecto vulnerável, influenciado directamente pela gestão da carga de trabalho. A pressão por alto desempenho e a necessidade de adaptação contínua actuam como factores de *stress* que diminuem a satisfação, um fenómeno consistente com as conclusões de Napoleon (2024) sobre os efeitos da carga excessiva. A importância de equilibrar as demandas institucionais com o bem-estar dos colaboradores, identificada na análise dos resultados, é crucial para fortalecer o comprometimento organizacional, conforme teorizado por Meyer & Allen (1997), onde as características do trabalho (incluindo a carga) influenciam directamente o comprometimento afectivo. A sugestão de medidas como a revisão de metas e a implementação de programas de apoio psicológico para melhorar a satisfação ecoa a necessidade de abordar as causas próximas do comprometimento, conforme proposto por Borges, et al., (2001), focando em factores ao nível micro organizacional que impactam directamente o colaborador. A experiência de integração organizacional, mencionada como um factor de instabilidade, também se relaciona com o estudo de Rodrigues, et al.,(2023), que destaca o impacto de processos de integração nos níveis de comprometimento, sendo a satisfação um elemento chave desse vínculo.

4.2.7. Motivos para Permanência no Emprego

Pergunta 7: *O que lhe faz permanecer na agência do Access Bank Mozambique S.A?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A. destacam que permanecem na agência devido ao ambiente de trabalho colaborativo e ao suporte mútuo entre colegas, o que facilita o alcance das metas desafiadoras sem comprometer a dinâmica organizacional. Os analistas financeiros apontam que a remuneração competitiva e os benefícios alinhados ao sector bancário são determinantes para sua permanência, garantindo estabilidade financeira e incentivando o desempenho. Já os operadores de caixa valorizam a infraestrutura moderna e a capacitação contínua oferecida pelo banco, permitindo que aprimorem suas habilidades e acompanhem as constantes evoluções tecnológicas do sector. Os especialistas em compliance e risco, por sua vez, enfatizam que a reputação sólida do Access Bank Mozambique S.A. no mercado financeiro proporciona segurança e prestígio profissional, factores que pesam na decisão de continuar na instituição. Todos os entrevistados concordam que, apesar dos desafios operacionais, a perspectiva de crescimento na carreira e o investimento da organização no desenvolvimento dos funcionários reforçam o vínculo e o comprometimento organizacional.

A interpretação das respostas revela que a permanência dos colaboradores no Access Bank Mozambique S.A. não se deve apenas à estabilidade financeira, mas também ao ambiente organizacional estruturado, que favorece relações interpessoais saudáveis e o desenvolvimento profissional. A reputação da instituição, aliada às oportunidades de crescimento, contribui para a retenção de talentos, demonstrando que os trabalhadores enxergam potencial na empresa para avançar na carreira e fortalecer sua posição no sector bancário.

A análise desses dados indica que o banco tem uma estratégia eficaz para manter os funcionários motivados, baseada em três pilares: remuneração competitiva, desenvolvimento profissional e ambiente organizacional favorável. No entanto, para garantir um compromisso duradouro, a instituição deve continuar investindo em programas de capacitação e flexibilizar processos internos que possam gerar sobrecarga, assegurando um equilíbrio saudável entre as expectativas institucionais e o bem-estar dos colaboradores.

Os achados desta pesquisa mostram que os colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. permanecem na instituição devido a factores como estabilidade financeira, desenvolvimento profissional e um ambiente organizacional positivo. Esse padrão é reforçado por Mowday, Porter & Steets (1979), que argumentam que o comprometimento organizacional está directamente ligado à valorização do funcionário e às oportunidades de crescimento. Além disso, Lopes, Mucavele & Fernandes (2020) identificaram, no sector bancário moçambicano, que a sobrecarga de trabalho pode impactar a motivação dos funcionários, tornando essencial que as instituições financeiras ofereçam benefícios e programas de treinamento para mitigar possíveis efeitos negativos. Ainda, Lusivika (2018) destaca que o comprometimento organizacional pode ser influenciado por factores externos, como a reputação da empresa no mercado, o que se alinha à percepção dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A., que reconhecem a credibilidade e prestígio da instituição como um incentivo para permanecerem empregados.

Comparando os achados desta pesquisa com outros estudos, nota-se que, apesar dos desafios operacionais, os colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. demonstram uma conexão positiva com a organização, em contraste com os resultados de Muedane & Chiweshe (2020), que indicam que a pressão laboral provocada pelo avanço tecnológico no sector financeiro pode contribuir para a insatisfação dos funcionários e a rotatividade no emprego. Por outro lado, Lopes, Mucavele & Fernandes (2020) indicam que a sobrecarga de trabalho no sector bancário moçambicano pode gerar desmotivação, enquanto neste estudo os colaboradores enfatizaram que factores como infraestrutura moderna, suporte da liderança e oportunidades de crescimento profissional minimizam os impactos negativos da carga de trabalho intensa. Assim, a gestão do Access Bank Mozambique S.A. parece ter adoptado estratégias para equilibrar desafios operacionais e retenção de talentos, contrastando parcialmente com outras realidades do setor bancário regional.

4.2.8. Recomendações de Emprego

Pergunta 8: *Recomendaria a um amigo ou familiar a se candidatar as vagas de emprego que a Access Bank Mozambique disponibiliza?*

Os gestores de relacionamento do Access Bank Mozambique S.A. indicam que recomendariam a instituição devido ao ambiente dinâmico e às oportunidades de crescimento profissional, destacando que o banco investe fortemente em capacitação e

desenvolvimento de carreira. Os analistas financeiros reconhecem que a remuneração e os benefícios estão alinhados com o mercado, tornando a empresa atraente para profissionais que buscam estabilidade e reconhecimento. No entanto, os operadores de caixa expressam dúvidas quanto à recomendação, mencionando que os períodos de pico, como finais de mês e auditorias, resultam em uma carga de trabalho excessiva, afetando o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Os especialistas em compliance e risco, por sua vez, afirmam que a reputação sólida da instituição no sector financeiro é um diferencial, mas alertam para a elevada taxa de rotatividade, que pode gerar instabilidade. Apesar das percepções distintas, todos os entrevistados concordam que a decisão de recomendar um emprego na agência depende do perfil do candidato e da sua disposição para lidar com os desafios operacionais.

A interpretação das respostas sugere que, embora o Access Bank Mozambique S.A. tenha factores atrativos, como remuneração competitiva, desenvolvimento profissional e uma estrutura organizacional robusta, existem desafios operacionais que impactam a satisfação dos colaboradores. O alto volume de trabalho em períodos críticos e a taxa de *turnover* elevada indicam que, apesar dos incentivos oferecidos, a retenção de talentos ainda é um problema a ser trabalhado. Conforme Access Bank Mozambique (2023a), a alta taxa de *turnover* anual observada em 2020 (56.038%) e 2022 (39.238%) indica que há desafios significativos na gestão de recursos humanos, especialmente no que diz respeito à retenção de talentos.

A análise dos dados reforça a necessidade de ajustes na gestão de recursos humanos para equilibrar as exigências institucionais com o bem-estar dos colaboradores. Estratégias como uma melhor distribuição da carga de trabalho, programas de apoio psicológico e medidas para reduzir a rotatividade podem fortalecer o comprometimento organizacional e tornar a recomendação de emprego mais favorável entre os funcionários. Assim, o banco pode aprimorar sua reputação como um empregador capaz de oferecer estabilidade, crescimento e qualidade de vida aos seus colaboradores.

Os achados indicam que, enquanto gestores de relacionamento e analistas financeiros recomendam as vagas de emprego do Access Bank Mozambique S.A. com base em um ambiente de trabalho dinâmico, oportunidades reais de crescimento profissional e uma remuneração competitiva, os operadores de caixa e especialistas em *compliance* e risco demonstram cautela devido à sobrecarga excessiva em períodos críticos e à elevada taxa de rotatividade. Esses resultados ecoam os estudos de Lopes, et al., (2020), que enfatizam a

importância de um ambiente organizacional que valorize o desenvolvimento humano para mitigar os efeitos negativos da sobrecarga de trabalho. Da mesma forma, Lusivika (2018) mostra que a estabilidade e reputação de uma instituição influenciam positivamente o comprometimento dos seus funcionários, enquanto Mowday, et al., (1979) ressaltam que a percepção de segurança no emprego é fundamental para a fidelização do colaborador. Por outro lado, Muedane & Chiweshe (2020) apontam que as demandas excessivas e a pressão operacional podem comprometer a recomendação da instituição, especialmente entre os colaboradores mais diretamente afetados pelos picos de trabalho.

Ao comparar os resultados desta pesquisa com a literatura, observa-se que os aspectos positivos apontados pelos gestores de relacionamento e analistas financeiros – como a capacitação contínua, remuneração atrativa e oportunidades de ascensão – confirmam os achados de Lusivika (2018) e Mowday et al. (1979) sobre a influência desses factores no fortalecimento do comprometimento organizacional. Entretanto, a percepção crítica dos operadores de caixa e dos especialistas em *compliance*, que destacam a sobrecarga e a instabilidade decorrente de altos índices de *turnover*, revela uma realidade que também é apontada por Muedane & Chiweshe (2020) e corroborada indirectamente por Lopes, et al., (2020). Essa dualidade evidencia que, embora as condições estruturais e os benefícios oferecidos proporcionem uma base sólida para a recomendação do emprego, os desafios operacionais e a elevada pressão em determinados períodos criam barreiras que, para alguns colaboradores, pesam na decisão de recomendar a instituição a amigos ou familiares.

4.2.9. Oportunidade de Emprego Alternativa

Pergunta 9: *Se lhe aparecesse uma oportunidade de emprego numa outra instituição, com uma carga de trabalho menor qual seria o seu posicionamento?*

Os gestores de relacionamento do Access Bank Mozambique S.A. afirmam que considerariam uma oportunidade em outra instituição com carga de trabalho menor, visto que a pressão constante por metas agressivas e a sobrecarga em períodos de pico impactam a qualidade de vida. No entanto, ponderam que a estabilidade financeira e a reputação do banco os fazem hesitar em deixar a organização. Os analistas financeiros, por sua vez, avaliam que a intensidade do trabalho atual afeta o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, mas reconhecem que o ambiente colaborativo e as oportunidades de crescimento oferecidas pelo Access Bank Mozambique S.A. são diferenciais importantes. Os operadores de caixa, que

enfrentam um fluxo elevado de atendimento, revelam que a carga de trabalho muitas vezes excede a capacidade operacional, levando-os a considerar alternativas menos extenuantes. Já os especialistas em compliance e risco refletem sobre o prestígio profissional e a segurança da instituição, embora reconheçam que a alta taxa de rotatividade seja um fator desmotivador. Assim, enquanto alguns colaboradores veem uma mudança como uma forma de reduzir o desgaste profissional, outros priorizam os benefícios e o crescimento que o banco proporciona.

A interpretação das respostas revela que a decisão de permanecer ou buscar novas oportunidades está diretamente ligada ao equilíbrio entre exigências profissionais e benefícios institucionais. A estabilidade financeira e as oportunidades de crescimento são fatores que retêm muitos colaboradores, mas a carga de trabalho excessiva e a pressão por resultados geram um dilema sobre a continuidade no banco. Para alguns, a rotina desafiadora é compensada pela estrutura organizacional sólida, enquanto para outros, a sobrecarga e a falta de flexibilidade impulsionam o desejo de mudança.

A análise sugere que o Access Bank Mozambique S.A. precisa rever estratégias de gestão para melhorar a retenção de talentos, reduzindo os impactos negativos da carga de trabalho intensa sem comprometer a produtividade. Investimentos em melhoria da gestão de processos, flexibilização das demandas operacionais e um maior suporte ao bem-estar dos funcionários podem minimizar os índices de rotatividade e aumentar a satisfação dos colaboradores, tornando a instituição mais competitiva no mercado de trabalho.

Os resultados revelam que, enquanto os gestores de relacionamento e analistas financeiros expressam a intenção de considerar oportunidades em outras instituições com cargas de trabalho menores – devido à pressão constante por metas agressivas e à sobrecarga em períodos críticos – os operadores de caixa e especialistas em *compliance* e risco ponderam essa possibilidade à luz dos benefícios actuais, como estabilidade financeira e oportunidades de crescimento. Essa dicotomia nas percepções é consistente com as conclusões de Lopes, et al., (2020), que destacam que a sobrecarga de trabalho pode comprometer o bem-estar dos funcionários e motivá-los a buscar alternativas com melhores condições laborais, e com Muedane & Chiweshe (2020), que apontam que os factores organizacionais, quando mal administrados, levam à insatisfação e, conseqüentemente, à rotatividade. Além disso, os estudos de Mowday, et al., (1979) corroboram que o comprometimento organizacional depende significativamente do equilíbrio entre as demandas do trabalho e os recursos

disponíveis, enquanto Lusivika (2018) enfatiza que a estabilidade e a reputação de uma instituição podem reter talentos mesmo diante de desafios operacionais.

Comparativamente, os dados deste estudo evidenciam uma divisão de opiniões que se alinha parcialmente com a literatura: por um lado, a decisão de deixar a instituição devido à alta sobrecarga e à pressão intensa corrobora os achados de estudos que associam ambientes de trabalho extenuantes a um maior índice de *turnover* (Muedane & Chiweshe, 2020); por outro, a valorização da estabilidade, remuneração e as oportunidades de crescimento, apontadas por alguns colaboradores, ecoam os resultados de Lusivika (2018) e os modelos de comprometimento organizacional de Mowday et al. (1979), os quais sugerem que a percepção positiva dos benefícios e da reputação institucional pode moderar o desejo de mudança. Dessa forma, enquanto a literatura enfatiza os impactos negativos de uma carga de trabalho excessiva, os resultados deste estudo também destacam a resiliência e o compromisso de determinados grupos de colaboradores, evidenciando a complexidade do fenómeno de retenção versus *turnover* no setor bancário.

4.2.10. Esforço para Alcançar Objectivos

Pergunta 10: *Até que ponto darias o melhor de si em prol do alcance dos objectivos e cumprimento dos prazos?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A. afirmaram que dariam o melhor de si para atingir os objectivos e cumprir os prazos, apoiados pelo forte suporte da liderança e um ambiente de trabalho colaborativo que os incentiva a superar desafios. Os analistas financeiros ressaltaram que a remuneração competitiva e as oportunidades de capacitação, proporcionadas por cursos e treinamentos contínuos, elevam seu comprometimento, mesmo quando a pressão por resultados intensos aumenta. Por sua vez, os operadores de caixa apontaram que, apesar de se esforçarem para gerir um fluxo elevado de transações diárias, as constantes exigências tecnológicas e operacionais, especialmente em períodos de pico, podem ocasionalmente limitar seu desempenho ideal. Paralelamente, os especialistas em compliance e risco destacaram que a estabilidade e a reputação da instituição servem como motivadores significativos, embora reconheçam que factores como a alta taxa de turnover e a sobrecarga ocasionada por metas agressivas possam afetar a consistência do esforço.

A interpretação dos depoimentos evidencia que o compromisso em dar o melhor de si está profundamente condicionado pelos fatores motivacionais e contextuais da instituição. Em essência, os colaboradores reconhecem a importância de contribuir para o alcance dos objetivos e cumprimento dos prazos, ainda que essa disposição seja modulada pelas pressões inerentes às suas funções. Enquanto funções estratégicas, como as exercidas por gestores de contas e analistas financeiros, se beneficiam de incentivos como oportunidades de crescimento e reconhecimento, funções mais operacionalizadas, como a dos operadores de caixa, sentem de maneira mais aguda o impacto das demandas intensas e da necessidade de constante atualização tecnológica.

A análise dos dados revela que, embora exista um forte senso de responsabilidade e comprometimento para alcançar as metas institucionais, desafios operacionais e de gestão impactam a capacidade de manter esse nível de esforço de forma consistente. A dedicação dos gestores de contas e analistas financeiros indica que estratégias de incentivo e valorização profissional têm um impacto positivo na execução das tarefas, corroborando a eficácia de práticas de gestão que privilegiam o desenvolvimento humano. Em contrapartida, o relato dos operadores de caixa e dos especialistas em *compliance* e risco sugere que a sobrecarga de trabalho e a pressão excessiva podem reduzir a eficácia do desempenho, indicando a necessidade de melhorias na distribuição das demandas e na gestão de recursos humanos para equilibrar os esforços exigidos com o bem-estar dos colaboradores.

Os resultados demonstram que o comprometimento dos colaboradores em se esforçarem para alcançar objetivos e cumprir prazos varia significativamente conforme a função desempenhada. Gestores de contas e analistas financeiros, por exemplo, destacam que o forte suporte da liderança, a remuneração competitiva e as oportunidades de capacitação são fatores motivadores que elevam o seu nível de empenho. Essa evidência encontra respaldo na literatura, onde Lopes, et al., (2020) apontam que ambientes com incentivos organizacionais robustos favorecem o comprometimento e a superação de desafios, enquanto Mowday, et al., (1979) reforçam que a percepção de segurança e reconhecimento exerce impacto positivo na disposição dos funcionários. Ademais, os desafios mencionados pelos operadores de caixa e especialistas em *compliance* – como a sobrecarga de trabalho decorrente de demandas intensas e a necessidade de atualização constante em tecnologias – são consistentes com os achados de Muedane & Chiweshe (2020), que associam o aumento da pressão laboral à

diminuição do desempenho ideal e à modulação do esforço individual (Lopes, et al., 2020; Mowday, Porter, & Steets, 1979; Muedane & Chiweshe, 2020).

Ao comparar os achados deste estudo com os resultados da literatura, constata-se que, embora os incentivos e o ambiente colaborativo promovam um alto nível de comprometimento entre gestores e analistas financeiros, a realidade dos operadores de caixa e dos especialistas em *compliance* revela desafios consideráveis, principalmente decorrentes da pressão excessiva e da constante necessidade de adaptação tecnológica. Enquanto a literatura salienta que condições estruturais favoráveis podem mitigar os efeitos negativos do *estresse* e estimular o desempenho (Lusivika, 2018; Mowday et al., 1979), os dados coletados sugerem que a sobrecarga operacional ocasionada por metas agressivas e alta rotatividade compromete a consistência do esforço em certos grupos. Essa divergência evidencia a importância de políticas de gestão que integrem estratégias de alívio da pressão laboral com a manutenção dos fatores motivacionais, a fim de garantir que o comprometimento organizacional seja sustentado de forma equilibrada (Lopes et al., 2020; Muedane & Chiweshe, 2020).

4.2.11. Relação com Colegas de Trabalho

Pergunta 11: *O que acha da relação de trabalho com os outros funcionários e de que modo eles colaboram para o cumprimento dos objectivos?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A. destacam que a relação de trabalho com os colegas é baseada na colaboração e na troca contínua de conhecimentos, o que facilita a gestão eficaz das carteiras de clientes e o cumprimento das metas comerciais. Os analistas financeiros enfatizam que a cooperação entre equipas e a comunicação transparente ajudam a otimizar processos de análise de risco e tomada de decisão, garantindo que as operações sejam executadas de maneira ágil e estratégica. Por sua vez, os operadores de caixa revelam que a sinergia entre os colegas permite lidar com o alto fluxo de clientes e minimizar os desafios operacionais nos períodos de pico. Os especialistas em compliance e risco valorizam a interligação das áreas, afirmando que a integração entre departamentos melhora o cumprimento das normas e assegura a credibilidade da instituição no setor financeiro. Para todos os entrevistados, a cultura organizacional da agência promove um ambiente cooperativo, fortalecendo a capacidade de trabalho em equipa e contribuindo diretamente para a concretização dos objetivos institucionais.

A interpretação das respostas demonstra que o ambiente de trabalho colaborativo dentro do Access Bank Mozambique S.A. é um factor determinante para a eficiência organizacional. A comunicação aberta entre os colaboradores facilita a resolução de problemas e a execução de tarefas, promovendo um ciclo produtivo que gera impacto positivo nos resultados da instituição. Os funcionários reconhecem que a gestão incentiva a cooperação por meio de actividades estratégicas, como eventos de *team building* e treinamentos, fortalecendo o alinhamento interno e o engajamento colectivo.

A análise sugere que a cultura colaborativa do banco é um diferencial competitivo, proporcionando maior engajamento e comprometimento dos funcionários com os objectivos organizacionais. No entanto, para maximizar esses benefícios, é fundamental que a gestão continue investindo em programas de integração interdepartamental e mecanismos que ampliem a comunicação e o suporte entre equipas. A implementação de estratégias que reforcem a troca de experiências e a valorização do trabalho colectivo pode garantir um ambiente de trabalho ainda mais produtivo e sustentável a longo prazo.

Os resultados indicam que a colaboração e a comunicação aberta entre os funcionários do Access Bank Mozambique S.A. são percebidas como factores fundamentais para o cumprimento dos objectivos institucionais, corroborando a visão de que um ambiente de trabalho cooperativo eleva o comprometimento organizacional. Esses achados estão alinhados com Mowday, et al., (1979), que destacam a importância das relações interpessoais positivas para o desempenho e a motivação dos colaboradores. De forma similar, os estudos de Lusivika (2018) e de Lopes, Mucavele & Fernandes (2020) enfatizam que a troca contínua de conhecimentos e o suporte mútuo entre colegas são indispensáveis para manter um clima organizacional favorável e uma execução eficaz das tarefas, factores estes que impulsionam a produtividade e a satisfação dos funcionários.

Comparativamente, enquanto a literatura frequentemente ressalta que ambientes colaborativos e integrados são essenciais para mitigar os efeitos negativos da sobrecarga de trabalho e reduzir o *turnover* (Lopes et al., 2020; Muedane & Chiweshe, 2020), os dados do Access Bank Mozambique S.A. demonstram que a promoção de actividades de *team building* e a interligação entre departamentos já contribuem significativamente para o fortalecimento do espírito de equipa e o alcance dos objectivos. No entanto, há nuances a serem

consideradas: embora a literatura aponte desafios persistentes mesmo em organizações com forte cultura de colaboração, os relatos dos entrevistados sugerem que o suporte interdepartamental e a comunicação transparente já ajudam a compensar potenciais deficiências, demonstrando um cenário que, embora compatível com a evidência teórica, revela oportunidades adicionais de aprimoramento para maximizar a eficácia operacional.

4.2.12. Factores que Contribuem para a Percepção de Sobrecarga

Pergunta 12: *Quais factores, além da quantidade de trabalho, contribuem para a sua percepção de carga de trabalho ou falta de tempo?*

Os gestores de contas enfatizam que, além do volume de trabalho, as mudanças frequentes nos processos e sistemas – como a introdução repentina de novas tecnologias e regulamentações – forçam uma constante reinvenção dos métodos de trabalho, dificultando o planeamento adequado e consumindo tempo precioso. Em complemento, os analistas financeiros relatam que a pressão por resultados imediatos e metas desafiadoras impõe uma necessidade de dedicação extra, acarretando um estresse que vai além da mera quantidade de tarefas. De forma similar, os operadores de caixa apontam que a insuficiência de recursos humanos, decorrente de demissões e turnover elevado, os obriga a assumir responsabilidades adicionais, ampliando a percepção de sobrecarga. Por sua vez, os especialistas em compliance e risco destacam que a comunicação ineficaz e a ausência de feedback construtivo contribuem para um sentimento de desorientação, prejudicando a definição de prioridades e a gestão do tempo em suas rotinas.

A interpretação dos depoimentos evidencia que a sobrecarga percebida pelos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. não se limita à quantidade de tarefas, mas se intensifica com fatores contextuais que incluem a necessidade constante de adaptação a mudanças operacionais, a pressão por desempenho e a fragilidade na comunicação interna. Os entrevistados, independentemente de suas funções, demonstram que essas variáveis adicionais aumentam o nível de estresse e impactam sua capacidade de gerir o tempo de forma eficiente, refletindo uma realidade em que os desafios não são apenas quantitativos, mas também qualitativos.

A análise dos dados revela que, para minimizar a percepção negativa de carga de trabalho, é crucial que a instituição adote estratégias que vão além do simples gestão do volume de tarefas. Melhorias na comunicação interna e *feedback* constante, aliadas à oferta de treinamentos que facilitem a adaptação a novos processos e tecnologias, se fazem necessárias para reduzir a sobrecarga gerada por fatores contextuais. Além disso, a revisão da alocação de recursos humanos e o desenvolvimento de mecanismos que permitam uma reestruturação das prioridades operacionais podem contribuir para um ambiente de trabalho mais equilibrado, promovendo não apenas o bem-estar dos colaboradores, mas também um desempenho sustentável e alinhado com os objetivos institucionais.

Os respondentes do Access Bank Mozambique S.A.—entre gestores de contas, analistas financeiros, operadores de caixa e especialistas em *compliance*—destacaram que a percepção de sobrecarga não se resume apenas ao volume de trabalho, mas é amplamente influenciada por factores contextuais. Por exemplo, os gestores de contas ressaltaram que as mudanças frequentes nos processos e a introdução repentina de novas tecnologias e regulamentações exigem uma reinvenção constante dos métodos de trabalho, enquanto os analistas financeiros enfatizaram a pressão por resultados imediatos e metas ousadas, que elevam o nível de estresse. Similarmente, os operadores de caixa apontaram para a insuficiência de recursos humanos devido a demissões e *turnover*, e os especialistas em *compliance* e risco sublinharam a deficiência na comunicação interna e *feedback*. Esses achados estão em consonância com a literatura: Lopes, et al., (2020) evidenciam que a rápida implementação de mudanças tecnológicas e regulamentares exige adaptações que podem intensificar o estresse organizacional; Muedane & Chiweshe (2020) destacam que a falta de recursos e uma comunicação ineficaz agravam a sobrecarga, e Mowday, et al., (1979), assim como Lusivika (2018), reforçam que a insuficiência de suporte e *feedback* prejudica a capacidade dos colaboradores em gerir prioridades e prazos.

Comparativamente, enquanto a literatura aponta consistentemente que a sobrecarga associada à rápida mudança tecnológica e organizacional prejudica o desempenho e reduz o comprometimento dos funcionários, os dados deste estudo acrescentam nuances específicas do contexto bancário moçambicano. Embora Lopes et al. (2020) e Mowday et al. (1979) enfatizem a adaptação constante aos processos como um fator de estresse, nossos respondentes também destacam que a escassez de recursos humanos e a falha na comunicação interna – aspectos apontados por Muedane & Chiweshe (2020) – têm um

impacto decisivo na percepção de falta de tempo. Esses resultados sugerem que, para mitigar a sensação de sobrecarga, não basta apenas gerir o volume de trabalho; é necessário fortalecer os mecanismos de *feedback* e a comunicação interdepartamental, proporcionando, assim, um ambiente de trabalho mais resiliente e agradável, conforme corroborado pela literatura, mas com especificidades que reforçam a realidade vivida na instituição.

4.2.13. Influência da Carga de Trabalho no Comprometimento

Pergunta 13: *Acredita que a carga de trabalho na agência do Access Bank Mozambique S.A influencia no comprometimento com a empresa? (Segunda parte, pergunta 14:) Caso acredite que influencia, pode explicar de que forma?*

Os gestores de contas do Access Bank Mozambique S.A. afirmam que a elevada carga de trabalho, especialmente em períodos de pico, eleva seus níveis de estresse e desgaste, o que, por vezes, diminui seu comprometimento com a instituição. Em contrapartida, os analistas financeiros ressaltam que a constante exigência por metas desafiadoras e a rápida adaptação a mudanças de processos e sistemas impõem uma pressão intensa que pode prejudicar a motivação, mesmo que o suporte administrativo e as oportunidades de capacitação atuem como amortecedores. De maneira similar, os operadores de caixa enfatizam que a sobrecarga decorrente da alta demanda, aliada à insuficiência de recursos humanos – agravada por uma rotatividade elevada – os faz sentir-se exaustos e menos inclinados a manter um compromisso sustentável a longo prazo. Paralelamente, os especialistas em compliance e risco apontam que, embora um ambiente de trabalho colaborativo e o acesso a benefícios e perspectivas de crescimento ajudem a mitigar os efeitos negativos, a pressão constante por resultados e a necessidade de atualização tecnológica praticamente corroem o entusiasmo e, conseqüentemente, o comprometimento dos colaboradores.

A interpretação dos depoimentos revela que o comprometimento dos funcionários com a empresa está intrinsecamente ligado à natureza e intensidade da carga de trabalho. Os colaboradores, independentemente de suas funções, reconhecem que, enquanto os desafios operacionais podem impulsionar o desenvolvimento profissional, a pressão extrema, as mudanças constantes e a falta de recursos humanos adequados contribuem para um desgaste que mina a motivação e a lealdade. Em outras palavras, embora aspectos positivos – como capacitação, um ambiente colaborativo e reconhecimento – existam para contrabalançar as

dificuldades, a sobrecarga e o estresse decorrentes de metas agressivas e adaptações constantes influenciam negativamente seu comprometimento.

A análise dos dados sugere que, para manter um compromisso organizacional elevado, o Access Bank Mozambique S.A. precisaria adotar estratégias que equilibrem a pressão por resultados com o bem-estar dos colaboradores. Enquanto o suporte administrativo, a comunicação eficaz e as oportunidades de desenvolvimento funcionam como elementos motivadores, a sobrecarga operacional e a constante necessidade de adaptação emergem como barreiras significativas. Investir em uma melhor gestão de recursos, na flexibilização dos prazos em momentos críticos e em programas de suporte psicológico pode reduzir o desgaste e fortalecer a lealdade dos colaboradores, promovendo, assim, um ambiente de trabalho mais sustentável e produtivo.

Os resultados indicam que a elevada carga de trabalho na agência do Access Bank Mozambique S.A.—especialmente durante períodos de pico—reduz significativamente o comprometimento dos colaboradores, devido ao estresse gerado por metas desafiadoras, rápidas mudanças processuais e a insuficiência de recursos humanos, o que ocasiona desgaste físico e emocional. Esses achados corroboram Lopes, et al. (2020), que demonstram como a sobrecarga compromete o vínculo organizacional no setor bancário moçambicano, e Lusivika (2018), que ressalta o efeito corrosivo de fatores estressantes no comprometimento afetivo dos funcionários. Ademais, Mowday, et al. (1979) enfatizam a importância de ambientes colaborativos e de apoio para moderar os efeitos negativos do estresse, embora a pressão extrema ainda exerça um impacto determinante no comprometimento.

Comparativamente, os dados revelam que, enquanto gestores de contas e analistas financeiros mantêm um comprometimento elevado graças ao suporte administrativo, às oportunidades de capacitação e aos benefícios institucionais, os operadores de caixa e especialistas em compliance sofrem com a pressão contínua, a alta rotatividade e a necessidade de constante atualização tecnológica, fatores que corroem sua motivação e lealdade. Essa divisão é consistente com Muedane & Chiweshe (2020), que demonstram como mudanças rápidas e recursos insuficientes reduzem significativamente o engajamento dos funcionários. Em resumo, embora as estratégias motivacionais sejam essenciais, há uma necessidade urgente de equilibrar as demandas operacionais com o bem-estar dos colaboradores para garantir a sustentabilidade organizacional a longo prazo.

CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No presente capítulo, são apresentadas as considerações finais baseadas em cada objectivo específico e no final, responder a pergunta de pesquisa. A posterior, são apresentadas as recomendações para trabalhos futuros ao nível do Access Bank Mozambique S.A. e dos pesquisadores na academia.

5.1. Conclusões

Com base na análise dos dados, conclui-se que a carga de trabalho dos colaboradores do *Access Bank Mozambique S.A.* é influenciada por diversos factores, incluindo a natureza cíclica do negócio bancário, a implementação de novos sistemas e a fusão com o BancABC. Embora a instituição tenha adoptado medidas para mitigar os impactos da alta demanda, como a adopção de tecnologias e a promoção de uma cultura de apoio mútuo, os colaboradores relatam que a carga de trabalho continua sendo um desafio, especialmente durante períodos de pico ou no final de mês e de ano. A necessidade de equilibrar as demandas do negócio com o bem-estar dos colaboradores é fundamental para garantir a sustentabilidade da organização e o comprometimento dos colaboradores.

A intensa demanda, especialmente durante períodos de pico e após a fusão com o BancABC, aliada à implementação de novos sistemas e processos, contribui para uma percepção de elevada sobrecarga entre os colaboradores. Apesar das iniciativas da instituição para mitigar esses efeitos, como a oferta de infraestrutura tecnológica e a promoção de uma cultura de apoio mútuo, a carga de trabalho continua impactando a satisfação e a motivação dos colaboradores. Os resultados da pesquisa indicam que a empresa precisa encontrar um equilíbrio entre as demandas do negócio e o bem-estar dos seus colaboradores, a fim de garantir a sustentabilidade da organização e o comprometimento a longo prazo da força de trabalho.

A alta demanda, especialmente durante períodos de pico e após a fusão com o BancABC, aliada à falta de recursos e à necessidade de adaptação constante a novas tecnologias, contribui para o aumento do estresse e da insatisfação dos funcionários, afectando directamente sua motivação e desempenho. Embora a empresa ofereça benefícios como um ambiente de trabalho colaborativo e oportunidades de crescimento, a sobrecarga de trabalho crônica pode levar à desmotivação e à busca por novas oportunidades, impactando a taxa de

rotatividade da organização. Portanto, é fundamental que o banco encontre um equilíbrio entre as demandas do negócio e o bem-estar dos seus colaboradores, implementando medidas para reduzir a carga de trabalho e aumentar a satisfação no trabalho, a fim de garantir a sustentabilidade da organização e a retenção de talentos.

Finalmente, para responder a pergunta de partida que perguntava “*Até que ponto a carga do trabalho influencia no comprometimento organizacional dos colaboradores do Access Bank Mozambique S.A. Agência Maputo Business Tower?*” constatou-se que com base na análise das informações discutidas, conclui-se que a carga de trabalho na agência do *Access Bank Mozambique S.A. na Business Tower*, Maputo, influencia significativamente o comprometimento organizacional dos colaboradores. A alta demanda, especialmente em períodos de pico, e a pressão constante por resultados rápidos, aliadas à necessidade de adaptação a novos sistemas e processos, contribuem para a percepção de sobrecarga e estresse entre os funcionários. Apesar de iniciativas como a adoção de tecnologias e a promoção de um ambiente colaborativo e de apoio mútuo, a falta de recursos humanos adequados devido algumas demissões e a alta taxa de *turnover* continuam a ser desafios significativos. Essa sobrecarga pode levar à desmotivação, insatisfação e até à saída de talentos, impactando negativamente o comprometimento dos colaboradores com o banco. Para garantir a sustentabilidade e o comprometimento a longo prazo, é crucial que o banco encontre um equilíbrio entre as demandas do negócio e o bem-estar dos seus colaboradores.

5.2. Recomendações

Com base nas discussões anteriores, abaixo são apresentadas recomendações baseadas em cada um dos objectivos específicos do estudo:

- i. Recomenda-se a habilitação de funções avançadas e exploração das ferramentas existentes no *Access Bank Mozambique S.A.* para a gestão de projectos e cargas de trabalho, e monitoria e distribuição de tarefas de forma equilibrada. Esses instrumentos podem fornecer dados precisos sobre a distribuição de trabalho, identificar áreas de sobrecarga e permitir ajustes em tempo real. A análise de dados ajudará a identificar picos de trabalho, períodos de maior demanda e as actividades que mais consomem tempo.
- ii. Recomenda-se a realização de pesquisas de satisfação e *feedback* contínuo com os colaboradores para entender melhor os factores que influenciam a carga de

trabalho. Esses questionários devem incluir perguntas sobre o volume de tarefas, prazos, apoio da gestão, recursos disponíveis e factores externos que impactam o desempenho. Através do *feedback* directo, os órgãos de gestão podem identificar rapidamente os problemas e implementar soluções específicas.

- iii. Recomenda-se a criar e utilizar indicadores específicos para medir o comprometimento organizacional, como índices de satisfação no trabalho, taxas de retenção, número de treinamentos concluídos, volume de negócios por colaborador e participação em actividades de desenvolvimento profissional. Esses indicadores devem ser regularmente monitorados e analisados para fornecer uma visão clara do grau de comprometimento dos colaboradores.
- iv. Recomenda-se a conduzir entrevistas e grupos focais com os colaboradores para obter *insights* qualitativos sobre seu comprometimento com a organização. Esse método permite uma compreensão mais profunda dos sentimentos dos colaboradores, suas expectativas e os factores que influenciam seu grau de comprometimento. Essas sessões também proporcionam um espaço para os colaboradores expressarem sugestões de melhorias.
- v. Recomenda-se a realizar estudos de caso e análises comparativas com outras instituições financeiras para entender como diferentes níveis de carga de trabalho afectam o comprometimento dos colaboradores. Comparar práticas de gestão de carga de trabalho e suas influências nos resultados organizacionais pode oferecer *insights* valiosos para aprimorar as práticas internas.
- vi. Recomenda-se a desenvolver estudos que correlacionem a carga de trabalho com a saúde e bem-estar dos colaboradores. Utilizar métricas de saúde ocupacional, como índices de estresse, *burnout* e absentéismo, para entender melhor como a carga de trabalho influencia o comprometimento organizacional. Identificar e implementar práticas que promovam um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal será fundamental para melhorar o comprometimento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abrahão, J. (1993). *Metodologia em ergonomia*. Universidade de Brasília.

Access Bank Mozambique. (2021). *Relatório e Contas (31 de Dezembro de 2021)*. Access Bank Mozambique, S.A. Obtido em 16 de Novembro de 2024, de <https://mozambique.accessbankplc.com/AccessBankGroup/media/Investors/RELAT%C3%93RIO-ANUAL-2021.pdf>

Access Bank Mozambique. (2022a). *Relatório e Contas (31 de Dezembro de 2022)*. Access Bank Mozambique, S.A. Obtido em 16 de Novembro de 2024, de <https://mozambique.accessbankplc.com/AccessBankGroup/media/Investors/RELAT%C3%93RIO-ANUAL-2022.pdf>

Access Bank Mozambique. (2022b). *Estatísticas dos recursos humanos do Access Bank Mozambique*. Maputo: Access Bank Mozambique S.A.

Access Bank Mozambique. (2023). *Administração dos Recursos Humanos (2020-2022)*. Maputo: Access Bank Mozambique S.A.

Access Bank Mozambique. (2023a). *Nota Informativa PC-BIG 2023-2024 S1-S2: ACCESS BANK Moçambique, S.A.. Nota informativa: Programa de emissão de papel comercial por séries MZN 1.000.000.000,00*. Bolsa de Valores de Moçambique (BVM). Obtido em 16 de Novembro de 2024, de https://www.bvm.co.mz/boletim_cotacoes/Nota_Informativa_PC-BIG-2023-2024-S1-S2_2024.pdf

Access Bank Mozambique. (2023b). *Relatório e Contas (31 de Dezembro de 2023)*. Access Bank Mozambique, S.A. Obtido em 16 de Novembro de 2024, de <https://mozambique.accessbankplc.com/AccessBankGroup/media/Documents/Financials/Relat%C3%B3rio-Anual-2023.pdf>

Amalberti, R. (1996). *La conduite de systèmes à risques*. Paris: Universitaires de France, Brasil.

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

- Bastos, A. V. (1994). *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Tese (Doutorado) , Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia , Brasília.
- Bastos, A., Rodrigues, A., Moscon, D., Silva, E., & Pinho, A. (2013). *Comprometimento no trabalho: Fundamentos para a gestão de pessoas*. Em L. Borges, & L. (. Mourão, *O trabalho e as organizações: Modos de atuação a partir da psicologia* (pp. 280-307). Porto Alegre: Artmed.
- Boletim da República de Moçambique. (2018). *Access Bank Mozambique, S.A.*
- Borges, A. J., & Pilati, R. (2001). *Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações* (Vol. 5). Revista de Administração Contemporânea.
- Carvalho, D. P., Rocha, L. P., Pinho, E. C., Tomaschewski-Barlem, J. G., Barlem, E. L., & Goulart, L. S. (2019). *Cargas de trabalho e os desgastes à saúde dos trabalhadores da enfermagem* (Vol. 72). Revista Brasileira de Enfermagem (REBEn). doi:doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0659>
- Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA) . (2023). *Matriz Comparativa: Lei de Trabalho*. Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA) .
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Diniz, R. L., & Guimarães, L. B. (2004). *Avaliação da carga de trabalho mental*. Em L. B. Guimarães, *Ergonomia cognitiva*. Porto Alegre: FEENG.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6 ed.). São Paulo, SP: Atlas.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (1991). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Laurell, A. C., & Noriega, M. (1989). *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário*. São Paulo: Hucitec.

- Lopes, A., Mucavele, L., & Fernandes, T. (2020). *Impacto da sobrecarga de trabalho no comprometimento organizacional no setor bancário moçambicano*. *Journal of Business and Management*, 18(2), 123–138.
- Lusivika, L. C. (2018). *Comprometimento Organizacional: Estudo de Caso da Escola Superior Politécnica do Kwanza Norte (Angola)*. Dissertação em Gestão de Empresas, Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Porto.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5 ed.). São Paulo: Atlas.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2017). *Fundamentos de Metodologia Científica* (8 ed.). São Paulo: Atlas.
- Marques, J. R. (2019). *Quais os tipos de comprometimento organizacional*. Obtido em 15 de Agosto de 2024, de <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/quais-5-tipos-comprometimento-organizacional/#>
- Martins, A. M. (2003). *Programas de Qualidade de Vida, Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional*. Anais do 27º Encontro da Anpad. Atibaia. São Paulo: CDRom.
- Medeiros, C. (2003). *Comprometimento organizacional: O estado da arte da pesquisa no Brasil* (Vol. 7). *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment* (1 ed.). *Human Resource Management Review*.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application*. California: Sage Publications.
- Meyer, J., & Smith, C. (2000). *HRM Practices and Organizational Commitment: test of a mediation model* (Vol. 17). *Journal of Administrative Sciences, Revue Canadienne des Sciences de administration*.

- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: extension and test of a three component conceptualisation* (Vol. 78). *Journal of Applied Psychology*.
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: extension and test of a three-component conceptualisation* (Vol. 78). *Journal of Applied Psychology*.
- Monteiro, J. L., Poz, M. R., Meireles, G. A., Almeida, V. S., Andrade, M., Querido, D. L., Figueiredo, A. P. (2021). *Análise dos métodos de avaliação da carga de trabalho de recursos humanos em saúde: revisão integrativa da literatura* (Vol. 10). *Research, Society and Development*. doi:<https://doi.org/10.33448/rsd-v10i2.12400>
- Mowday, R. T., Porter, L., & Steets, S. M. (1979). *The measurement of organizational commitment*. *Journal of vocational behavior*.
- Muedane, M., & Chiweshe, S. (2020). *Fatores organizacionais e a influência das novas tecnologias na pressão laboral: Evidências do setor financeiro*. *Mozambique Journal of Economics and Management*, 12(1), 45–60.
- Napoleon, C. (2024). *O que é: Carga de trabalho*. Obtido em 28 de Agosto de 2024, de <https://napoleon.com.br/glossario/o-que-e-carga-de-trabalho/>
- Onwuegbuzie, A. J., & Leech, N. L. (2017). *Mixed methods research: Design and implementation*. Sage Publications.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Prodanov., C. C., & C., F. E. (2013). *Metodologia do trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2 ed.). Brasil: Universidade Feevale.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). *Percepção de justiça como antecedentes do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro* (Vol. 8). *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*.

- República de Moçambique, BR. (2018). *Boletim da república: Publicação oficial da República de Moçambique*.
- Resnik, D. B. (2015). *What is ethics in research & why is it important*. National Institute of Environmental Health Sciences. Obtido em 02 de Dezembro de 2024, de <https://www.niehs.nih.gov/research/resources/bioethics/whatis/index.cfm>
- Silva, J. C., Vieira, E. T., & Rodrigues, J. L. (2014). *Comprometimento Organizacional: Estudo de Caso em Uma Instituição Financeira em Processo de Integração no Vale do Paraíba Paulista* (Vol. 12). Obtido em 02 de Dezembro de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7766950.pdf>
- Silva, N. R. (2023). *Fatores determinantes da carga de trabalho em uma unidade básica de saúde* (Vol. 16). *Ciênc. saúde colectiva*. doi:<https://doi.org/10.1590/S1413-81232011000900006>
- Souza, F. (2008). *O reflexo da liderança, orientada pelos interesses dos liderados, no comprometimento organizacional: um estudo de caso da Gelita do Brasil*. Em Encontro da associação nacional dos programas de pós-graduação em administração (Vol. 32).
- Wisner, A. (1994). *A metodologia na Ergonomia: Ontem e Hoje*. Em A. Wisner, A inteligência no Trabalho (pp. 87-107). São Paulo.
- Ximenes, A. (2024). *O que é: carga de trabalho*. Obtido em 23 de Agosto de 2024, de <https://antoniaximenes.com/glossario/o-que-e-carga-de-trabalho/?amp=1>

APÊNDICES

Apêndice I: Termo de consentimento para recolha de dados

Termo de consentimento para recolha de dados

Estimado (a) Colaborador (a) da agência do Access Bank Mozambique S.A Localizada no Business Tower cidade de Maputo, Este estudo surge no âmbito do cumprimento das actividades previstas para a elaboração da monografia adjacente ao curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações, oferecido pela faculdade de Educação na Universidade Eduardo Mondlane. O mesmo tem como foco central Compreender a influência da Carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores, e visa estudar especificamente a situação na Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo.

A participação não é de carácter obrigatório, assim como não envolve remuneração, sendo que cada participante tem a liberdade de participar ou não, bem como desistir quando desejar, sem nenhuma penalidade devido a desistência ou não aceitação. Toda e qualquer informação concedida pelos participantes serão mantidas em sigilo. Em caso de publicação dos resultados nos comprometemos em salvaguardar a integridade física, moral e a não identificação dos participantes. Na mesma senda serão envidados esforços de modo a não proporcionar desconforto ou constrangimento que possam causar qualquer efeito nocivo sobre os participantes.

Feito isto, agradeço pela atenção e peço a vossa compreensão na participação de modo a colectar dados para o trabalho de conclusão do curso. Desde já coloco-me a vossa disposição para esclarecimento de quaisquer dúvidas que eventualmente surgirem a partir dos seguintes endereços:

+258 847 302821/ +258 873 509328/ mavieemerson@gmail.com

Atenciosamente

Estou ciente e de acordo com a participação

(Assinatura do inquirido)

Data: _____/_____/_____

Apêndice II: Guião de entrevista

Guião de entrevista

Nome do Entrevistado: _____.

Idade: _____; **Sexo:** _____; **Estado Civil:** _____.

Nível académico: _____; **Profissão:** _____.

Local de Entrevista: _____; **Data:** ____/____/____.

Objectivo: Compreender a influência da Carga de trabalho no comprometimento organizacional dos colaboradores da Agência do Access Bank Mozambique S.A, localizada na Business Tower, Cidade de Maputo.

Roteiro de questões

1. Que avaliação faz da carga de trabalho enquanto colaborador/a da agência do Access Bank Mozambique S.A?
2. Acha que a entidade empregadora cumpre com o preconizado na lei sobre a carga de trabalho num período de 8h de trabalho por dia e 48h semanal?
3. Como a gestão das actividades influencia na sua percepção da carga de trabalho?
4. Será que a carga de trabalho é compatível com os prazos estabelecidos pela empresa?
5. Que análise faz sobre as demandas que tem realizado e que impactos isso acarreta no teu trabalho?
6. Qual o nível de satisfação que sente ao trabalhar na agência do Access Bank Mozambique S.A?
7. O que lhe faz permanecer na agência do Access Bank Mozambique S.A?
8. Recomendaria a um amigo ou familiar a se candidatar as vagas de emprego que a Access Bank Mozambique disponibiliza?
9. Se lhe aparecesse uma oportunidade de emprego numa outra instituição, com uma carga de trabalho menor qual seria o seu posicionamento?
10. Até que ponto darias o melhor de si em prol do alcance dos objectivos e cumprimento dos prazos?

11. O que acha da relação de trabalho com os outros funcionários e de que modo eles colaboram para o cumprimento dos objectivos?
12. Quais factores, além da quantidade de trabalho, contribuem para a sua percepção de carga de trabalho ou falta de tempo?
13. Acredita que a carga de trabalho na agência do Access Bank Mozambique S.A influencia no comprometimento com a empresa?
14. Caso acredite que influencia, pode explicar de que forma?