

**Rosa Cristina Mota Marques**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O olhar dos trabalhadores de uma  
empresa pública federal**

**Brasília – DF  
Março/2018**

# **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O olhar dos trabalhadores de uma empresa pública federal**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública, Área de Concentração Gestão Estratégica de Pessoas

Aluna: Rosa Cristina Mota Marques

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Tânia Gomes Figueira

Brasília – março/2018

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, meu sustento, minha força, minha luz em quem confio.  
A Ele, a honra e a glória.

À Prof<sup>a</sup> Tânia Figueira, pelos ensinamentos, pelo incentivo e pela gentileza, sempre presentes.

À Prof<sup>a</sup> Letícia Santos, pelo incentivo e pelo apoio incondicional quanto ao uso do aplicativo de tratamento dos dados.

Aos trabalhadores que participaram da pesquisa.

Aos colegas da 11<sup>a</sup> turma do curso de Especialização em Gestão Pública – Gestão Estratégica de Pessoas, pelo compartilhamento dos conhecimentos e das experiências de trabalho.

À Embrapa, pelo incentivo.

À Enap, pela fundamental contribuição na formação dos servidores públicos.

À minha família, pelo apoio e compreensão dos momentos de ausência.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>2</b>
2.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) .....	2
2.2 Conceitos de QVT .....	4
2.3 Abordagem Assistencialista de QVT .....	5
2.4 Abordagem Preventiva/Contra-Hegemônica de QVT.....	6
2.5 Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) .....	8
2.6 Pressupostos Metodológicos da Ergonomia da Atividade em QVT .....	10
2.7 Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho .....	11
<b>3. MÉTODO.....</b>	<b>12</b>
3.1 Participantes.....	12
3.2 Instrumento .....	12
3.3 Procedimentos .....	13
3.4 Tratamento de dados .....	13
<b>4. RESULTADOS.....</b>	<b>14</b>
4.1 A Percepção dos Trabalhadores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.....	14
4.2 Os Fatores Estruturantes do Bem-Estar dos Empregados.....	17
4.3 Os Fatores Estruturantes do Mal-Estar dos Empregados .....	20
4.4 Comentários e Sugestões dos Empregados .....	22
<b>5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>25</b>
<b>6. CONCLUSÃO .....</b>	<b>26</b>
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>29</b>

# **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O olhar dos trabalhadores de uma empresa pública federal**

Autora: Rosa Cristina Mota Marques

Enap – Escola Nacional de Administração  
Pública

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho; Bem-Estar no trabalho; Mal-Estar no Trabalho.

## **Resumo**

O trabalho é central na vida das pessoas, visto que faz parte da construção da identidade e subjetividade do homem, além de prover a subsistência. O objetivo dessa pesquisa foi identificar a percepção dos trabalhadores de uma empresa pública sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho. Participaram 104 empregados e colaboradores, correspondendo a aproximadamente 42% do total (N=251). Para tratamento dos dados foi utilizado o aplicativo Iramuteq. Os resultados revelaram que para esses trabalhadores, a QVT está relacionada principalmente a ter “Um ambiente seguro e harmonioso” e “Relações socioprofissionais saudáveis”. Bem-Estar no trabalho está atrelado, principalmente ao “Ambiente de trabalho agradável e à boa convivência com os colegas”. O “Excesso de Burocracia e a Falta de Reconhecimento” foram apontados como propulsores das fontes de mal-estar. Os resultados encontrados apontam aspectos fundamentais da temática de QVT, originadas da experiência dos trabalhadores no contexto organizacional, que podem subsidiar à formulação de Programa de QVT na Unidade pesquisada.

## 1. INTRODUÇÃO

O trabalho é central na vida das pessoas, visto que faz parte da construção da identidade e subjetividade do homem, além de ser fonte de sobrevivência.

Segundo Ruy, apud Santos e Ferreira (2014) o trabalho reforça a produtividade do homem e projeta os pilares das relações sociais.

Em virtude das mudanças organizacionais, ocasionadas por fatores históricos, sociais, econômicos, tecnológicos, culturais e políticos, a partir da década de 70, a natureza do trabalho humano e o perfil esperado do trabalhador tem sofrido rápidas alterações, em função, principalmente, da introdução de novas tecnologias de produção e gestão (FERREIRA, 2011).

Essas transformações impulsionaram uma mudança no perfil dos trabalhadores, requerendo novas competências e habilidades, tais como: manter-se atualizado, manejar novas ferramentas tecnológicas e equipamentos sofisticados, atuar em ambientes com maior incerteza e papéis pouco definidos, relacionar-se socialmente, lidar com problemas menos estruturados e trabalhar em equipes (SENET, apud FERREIRA, 2011).

Nesse sentido, as empresas buscam garantir padrão de excelência em seus produtos e serviços, mas percebem que para que isso de fato ocorra, as pessoas precisam estar comprometidas e motivadas com o trabalho, sendo esse o grande desafio.

Assim, o enfrentamento dos problemas contemporâneos das organizações advindos dos modos de gestão do trabalho, tem colocado o tema “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT) na agenda das corporações (FERREIRA, 2011).

Por esse motivo, as organizações públicas e privadas têm buscado investir em Programas de QVT, no intuito de amenizar os impactos das aceleradas mudanças nas relações de trabalho, assim como reduzir os indicadores econômicos e sociais críticos que afetam os trabalhadores e a produção.

A pesquisa se inscreve no contexto de trabalho de uma empresa pública, a partir dos resultados apresentados no Relatório do Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho, os quais indicaram a necessidade de melhoria nas condições de trabalho dos empregados, implicando maior atenção sobre o ritmo de trabalho excessivo, a presença de cansaço físico ao realizar as tarefas e a forte pressão para o alcance dos resultados.

Nesse cenário crítico, buscando embasar ações e programas de QVT, o objetivo desta pesquisa foi identificar a percepção dos empregados de uma empresa pública sobre Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho.

É importante ressaltar que neste estudo a Qualidade de Vida no Trabalho é compreendida sob o viés preventivo, no âmbito da abordagem preventiva/contrahegemônica que busca adaptar o trabalho e seus múltiplos determinantes aos seres humanos. Isso implica em conceber a QVT como tarefa de todos e uma busca constante de harmonia, Bem-Estar, eficiência e eficácia no ambiente de trabalho.

Este estudo justifica-se sob três importantes dimensões: social, institucional e científica.

Do ponto de vista social, a relevância se manifesta pelo papel central do trabalho na vida das pessoas. Em especial, o modo como a Qualidade de Vida no Trabalho impacta nos resultados entregues pelo trabalhador à sociedade.

Do ponto de vista da organização, assume uma função estratégica na gestão de pessoas, na medida em que fornece subsídios aos gestores para implementação de Plano de Ação de QVT. Nessa abordagem, conhecer o que pensam os trabalhadores sobre a QVT, as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho é um pressuposto fundamental para a concepção de política e programa.

A relevância científica insere-se no campo da difusão e do fortalecimento da QVT Preventiva, no âmbito das organizações públicas e privadas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

Os primeiros estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho remontam à década de 50, na Inglaterra, quando Eric Trist e seus colaboradores estudavam o modelo macro para tratar o trinômio Indivíduo – Trabalho – Organização (GOULART e SAMPAIO, 1998). Contudo, o movimento tomou força somente no final da década de 60, como resposta ao desencantamento percebido com a organização do trabalho caracterizado pelo taylorismo (FIGUEIRA, 2014).

Nesse cenário, cientistas e dirigentes organizacionais, influenciados pela conscientização dos trabalhadores, bem como pelo aumento das responsabilidades sociais, alavancaram seus estudos na temática de QVT. Assim, Walton (1973) propôs o modelo clássico de Qualidade de Vida no Trabalho, composto por oito categorias, conforme ilustrado no Quadro 1.

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1. COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	equidade interna e externa justiça na compensação partilha dos ganhos de produtividade proporcionalidade entre salários
2. CONDIÇÕES DE TRABALHO	jornada de trabalho razoável ambiente físico seguro e saudável ausência de insalubridade
3. USO E DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES	autonomia autocontrole relativo qualidades múltiplas informações sobre o processo total do trabalho
4. OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	possibilidade de carreira crescimento pessoal perspectiva de avanço salarial segurança e emprego
5. INTEGRAÇÃO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO	ausência de preconceitos igualdade mobilidade relacionamento senso comunitário
6. CONSTITUCIONALISMO	direitos de proteção do trabalhador privacidade pessoal liberdade de expressão tratamento imparcial direitos trabalhistas
7. O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	papel balanceado no trabalho estabilidade de horários poucas mudanças geográficas tempo para lazer da família
8. RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	imagem da empresa responsabilidade social da empresa



	responsabilidade pelos produtos práticas de emprego
--	--

Quadro 1 Fonte: Fernandes (1996)

O modelo de Walton é considerado um clássico nas abordagens científicas de Qualidade de Vida no Trabalho, visto que este foi pioneiro na abordagem de critérios e indicadores, o que de certa forma serviu de base para as investigações que foram feitas na sequência. (FERNANDES, 1996).

De acordo com Walton apud Pedroso e Pilatti (2009), a insatisfação com a vida no trabalho afeta, negativamente, a maioria dos colaboradores, independentemente da ocupação. Tal problema é prejudicial tanto para o trabalhador, quanto para a organização. Ainda, segundo esse autor, a Qualidade de Vida no Trabalho passa a existir a partir do momento em que o colaborador atinge suas metas, necessidades, aspirações e senso de responsabilidade social.

## 2.2 Conceitos de QVT

Há muitas interpretações para a QVT, que vão desde o foco médico da ausência de doenças, até às exigências de recursos, objetos e procedimentos para atendimento de demandas coletivas em determinada situação. (LIMONGI-FRANÇA; ALBUQUERQUE, 1998).

Segundo Limongi-França, Schirmeister e Veloso (2007), em geral, a QVT é entendida como um meio de tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, assim como aumentar a motivação e o Bem-Estar dos trabalhadores. As autoras afirmam ainda que os elementos chave desse construto apoiam-se em quatro pilares básicos:

1. Resolução de Conflitos;
2. Reestruturação da organização do trabalho;
3. Inovação nos sistemas de recompensa (financeiras e não-financeiras);
4. Melhoria no ambiente de trabalho (clima, cultura, ambiente, ergonomia e assistência).

Fernandes (1996, p. 45) conceitua QVT como

a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o Clima Organizacional, refletindo-se no Bem-Estar do trabalhador e na produtividade das empresas.

Para esclarecer o conceito, Fernandes (1996) explica que QVT deve ser assim considerada porque as organizações e as pessoas mudam, e é contingencial porque vai depender da realidade e do contexto de cada empresa.

É importante destacar o fato de que tanto os fatores físicos quanto os fatores sociológicos, psicológicos e tecnológicos, interferem na satisfação dos indivíduos, no contexto de trabalho, afetando a cultura e interferindo no clima organizacional, com reflexos na produtividade dos empregados (FERNANDES, 1996).

Na visão de Ferreira (2011) o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) integra duas perspectivas:

Sob a ótica das organizações, a QVT é um **preceito de gestão organizacional** que se expressa por um conjunto de **normas, diretrizes e práticas** no âmbito das **condições**, da **organização** e das **relações socioprofissionais de trabalho** que visa à promoção do **Bem-Estar** individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da **cidadania organizacional** nos ambientes de trabalho.

Sob a **ótica dos trabalhadores**, ela se expressa por meio das **representações** globais (contexto organizacional) e específicos (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio de experiências de **Bem-Estar no trabalho**, de **reconhecimento institucional** e **coletivo**, de possibilidade de **crescimento profissional** e de **respeito** às características individuais. (p. 173)

### 2.3 Abordagem Assistencialista de QVT

A abordagem Assistencialista de QVT, também conhecida como hegemônica, considera o indivíduo como variável de ajuste, atribuindo a ele a responsabilidade pelo seu bem-estar.

Com base em seus estudos e pesquisas, Ferreira (2011) assegura que esta é a abordagem dominante e a caracteriza sob três aspectos:

- Foco no indivíduo;
- Caráter assistencial;
- Ênfase na produtividade

Nesse sentido, as empresas costumam oferecer aos trabalhadores um verdadeiro “cardápio de atividades em QVT do tipo ofurô corporativo” que inclui *jump fit*, *yoga*, hidroginástica, capoeira e dança de salão. Ainda que sejam positivas, não se

deve implantar um Programa de QVT que se resume a essas atividades, pois este enfoque, intitulado assistencialista, considera o indivíduo variável de ajuste, cabendo a ele a responsabilidade pelo seu Bem-Estar.

Esse modelo constitui-se de práticas que visam demonstrar ao trabalhador o quanto a empresa se preocupa com o seu Bem-Estar no intuito de obter, como contrapartida, o envolvimento mais intenso com o trabalho (FERREIRA, 2011).

As práticas ancoradas na abordagem assistencialista não se sustentam visto que desempenham um papel compensatório do desgaste vivenciado pelos trabalhadores e pretendem ter um papel “curativo” dos males do trabalho.

#### **2.4 Abordagem Preventiva/Contra-Hegemônica de QVT**

Assim, buscando adaptar o trabalho e seus múltiplos determinantes aos seres humanos, proporcionando-lhes Bem-Estar, eficiência e eficácia, Ferreira (2008) propõe a abordagem Preventiva/Contra-Hegemônica, fundamentada na Ergonomia da Atividade, que é definida como

uma perspectiva de QVT que se apoie em uma abordagem de natureza preventiva, cooperativa com outras ciências do trabalho e seus especialistas e, sobretudo, em uma concepção ontológica do sentido do trabalho que resgate o seu papel humanizador no âmbito das organizações. (FERREIRA, 2008, p.97)

Nessa abordagem, centrada no olhar dos trabalhadores, para se construir uma concepção de QVT baseada na realidade das organizações, pergunta-se aos próprios trabalhadores o que eles pensam sobre QVT e a partir das respostas apresentadas é que são delineadas as práticas de QVT da organização.

Para Ferreira (2017) os “fios que tecem” a ótica de QVT dos trabalhadores e se constituem o fundamento empírico principal da abordagem Preventiva/Contra-Hegemônica são os seguintes:

### ***Trabalho como Fonte de prazer***

Engloba as capacidades humanas do sentir, do pensar e do fazer. Esses aspectos estão nitidamente articulados com as vivências de bem-estar, alegria e satisfação no trabalho, relatadas pelos trabalhadores.

### ***Trabalho como Valorização do Tempo de Vida***

De modo geral, a Qualidade de Vida no Trabalho como valorização do tempo de vida no trabalho coloca em primeiro plano, a importância do tempo passado no trabalho.

### ***Condições de Trabalho Adequadas***

Essa dimensão surge de modo rápido e inequívoco nos discursos dos trabalhadores quando estes se referem à QVT. Ademais, o fator “condições de trabalho adequadas”, como premissa de QVT, destaca algo presente na literatura científica das ciências do trabalho: fornecer suporte organizacional aos trabalhadores é requisito fundamental para o alcance dos objetivos prescritos (FERREIRA, 2017).

Cabe ressaltar que as condições de trabalho dizem respeito aos principais recursos que influenciam o desempenho do trabalhador no contexto de trabalho. Tais como:

- Ambiente físico (espaço arejado, higiene);
- Materiais utilizados;
- Equipamentos e instrumentos de trabalho;
- Mobiliário;
- Iluminação do posto de trabalho;
- Nível de ruídos;
- Suporte técnico.

### ***Organização do Trabalho***

Evidencia aspectos fundamentais do papel da organização do trabalho como produtor de bem-estar nas organizações, tais como: variáveis de tempo, traços das tarefas, o papel do controle, a produtividade esperada.

Ferreira (2017) destaca ainda outros dois aspectos, ligados à variável tempo que contribuem para as representações dos trabalhadores sobre a QVT:

- A negociação dos prazos em comum acordo, compartilhado com a equipe de trabalho;

- A adoção de pausas no trabalho, como instrumento promotor de bem-estar no trabalho.

### ***Relações socioprofissionais saudáveis***

Sob a óticas dos trabalhadores, refere-se à qualidade do relacionamento social no ambiente de trabalho.

### ***Reconhecimento e crescimento profissional***

Esse fator ocupa importante lugar na QVT, na medida em que os trabalhadores constataam que:

- Sua dedicação ao trabalho é valorizada;
- O gestor demonstra respeito interesse pela equipe de trabalho;
- Seus resultados são reconhecidos por retribuição financeira ou elogio.

## **2.5 Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT)**

A ergonomia tem sido chamada para o atendimento de várias demandas do mundo do trabalho, tais como: melhoria das condições de trabalho, identificação de agentes nocivos à saúde dos trabalhadores, aprimoramento da competência profissional, impacto das novas tecnologias etc. (FERREIRA, 2011).

Ferreira (2011) define ergonomia como

uma abordagem científica antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas e da saúde para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias com as características e necessidades dos usuários e, de outro, humanizar o contexto sociotécnico de trabalho, adaptando-o tanto aos objetivos do sujeito e do grupo, quanto às exigências das tarefas e das situações de trabalho (p.141)

Para Daniellou, apud Ferreira (2011) há dois traços distintos da disciplina Ergonomia, quais sejam: investigar para compreender o objeto de estudo (produção de conhecimentos) e produzir soluções para transformar as situações-problemas investigadas (aplicação de conhecimentos) na perspectiva de propor alternativas que articulem harmoniosamente o Bem-Estar dos trabalhadores, a eficiência e a eficácia de suas atividades.

Para se investigar e compreender o ponto de vista dos trabalhadores sobre a QVT, a abordagem intitulada “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QV)” compreende as seguintes modalidades:

- Representações descritivas do contexto de trabalho;
- Representações descritivas do custo humano do trabalho;
- Representações operativas das situações de trabalho (FERREIRA, 2011, p. 75)

Na nova perspectiva, fundamentada na Ergonomia da Atividade pergunta-se aos trabalhadores o que eles pensam sobre QVT e a partir dessas respostas é que se delineiam o planejamento, a execução e a avaliação das políticas e programas em QVT. O pressuposto central da abordagem Contra-Hegemônica de Qualidade de Vida no Trabalho é ter como âncora de referência o ponto de vista dos trabalhadores para intervenção sustentável em QVT, sendo este o grande e mais importante diferencial (FERREIRA, 2017).

O modelo teórico-metodológico apresentado na Figura 1 “serve como motor de inferência para validação científica de dados obtidos e tem o papel heurístico para explicar o mecanismo e os fatores constitutivos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)” (FERREIRA, 2011, p. 178).

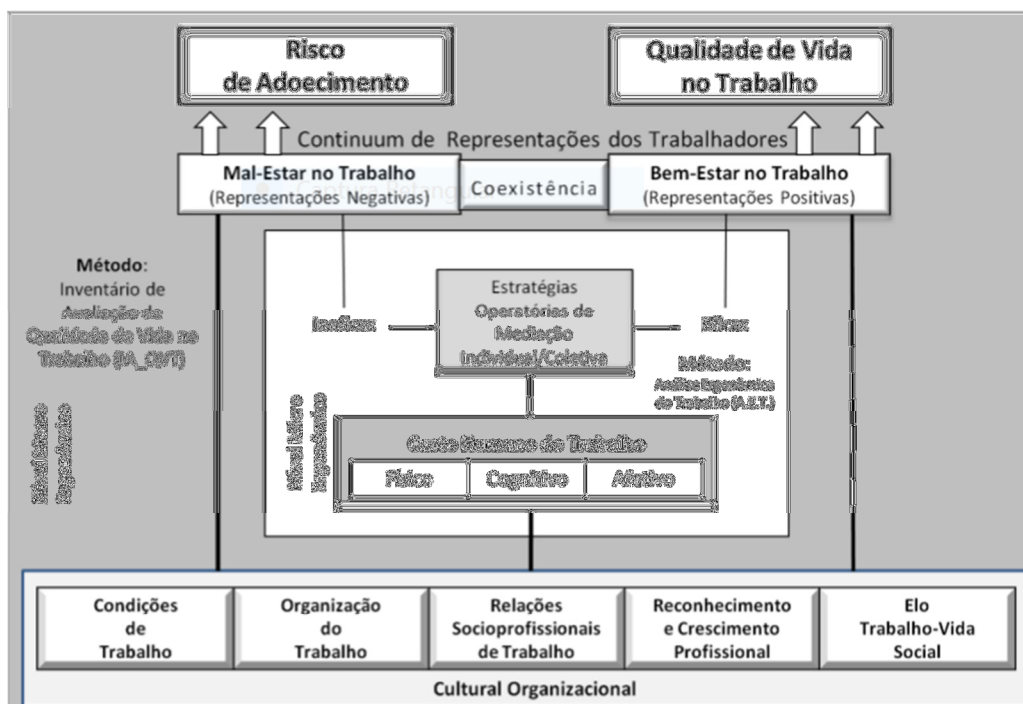


Figura 1 – Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação de QVT; Níveis Analíticos, Fatores Estruturadores e Métodos. Fonte: Ferreira (2011)

Este modelo apresenta a Qualidade de Vida no Trabalho em dois níveis analíticos: macro e micro ergonômico, com vistas a uma intervenção mais fundamentada.

No primeiro nível, a partir das representações dos trabalhadores sobre o contexto do trabalho, identifica-se a presença ou ausência de QVT, por meio de duas modalidades de representações: o Bem-Estar e o Mal-Estar no trabalho.

No segundo nível, duas dimensões analíticas estruturam a compreensão da QVT: o custo humano do trabalho e as estratégias de mediação individual e coletivas que expressam os “modos de pensar, sentir e agir” dos trabalhadores em face das situações vivenciadas.

Conforme assinala Santos e Ferreira (2014), esse modelo contempla ainda os fatores estruturadores de QVT que estão na origem das vivências de Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho, a saber:

- Condições de trabalho e suporte organizacional;
- Organização do trabalho;
- Relações socioprofissionais de trabalho;
- Reconhecimento e crescimento profissional;
- Elo entre trabalho e vida social.

É importante acrescentar que este último fator foi substituído pelo denominado “Uso da Informática”, compondo a dimensão contexto de trabalho, em virtude da relevância teórica relacionada a esse fator (SOARES, 2017).

## **2.6 Pressupostos Metodológicos da Ergonomia da Atividade em QVT**

O enfoque metodológico da Ergonomia da Atividade aplicado a QVT tem como premissa que a inter-relação indivíduo-trabalho-organização subordina o método, seu instrumento e procedimentos na produção de conhecimento em Qualidade de Vida no Trabalho.

Alguns aspectos são fundamentais para o êxito da intervenção em QVT, Ferreira (2011, p. 197) destaca cinco pressupostos que precisam ser atendidos, caso contrário, colocam em risco a eficiência e a eficácia da abordagem, são eles:

- Conhecer para aplicar: conhecer a inter-relação indivíduo, trabalho-organização numa perspectiva de transformar os aspectos produtores de Mal-Estar no trabalho e de consolidar os aspectos produtores de Bem-Estar no trabalho;
- Construir coletivamente: Sem a participação de todos, principalmente dos trabalhadores, os resultados alcançados tenderão a ser frágeis em forma e conteúdo;
- Informar para formar: A informação é essencial para o desenvolvimento da abordagem metodológica em QVT;
- Respeitar a diversidade: Premissa das diferenças dos sujeitos, suas singularidades, assim como do contexto socio-técnico de cada organização;
- Compreender o fazer: “o que faz o trabalhador, como o faz”, a partir desses aspectos será possível compreender as vivências de Mal-Estar e Bem-Estar no trabalho.

## 2.7 Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho

De modo geral, o bem-estar no trabalho está associado à saúde física e mental e à Qualidade de Vida no Trabalho, além de reduzidos índices de estresses no trabalho.

Por outro lado, o mal-estar no trabalho está associado às doenças ocupacionais ou não, e ao adoecimento mental, gerado por estresse no trabalho. Além disso, as características individuais e culturais exercem influência na percepção de mal-estar no trabalho.

As modalidades de representações: bem-estar e mal-estar no trabalho, são assim definidas por Ferreira (2011):

O Bem-Estar **no trabalho** é um **sentimento agradável** que se origina das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação **individual** ou **coletiva** do Bem-Estar no trabalho se caracteriza pela vivência de sentimentos (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: alegria, amizade, ânimo, confiança, conforto, disposição, equidade, equilíbrio, estima, felicidade, harmonia, justiça, liberdade, prazer, respeito, satisfação, segurança, simpatia. A vivência duradoura deste sentimento pelos trabalhadores constitui um fator de promoção da saúde nas situações de trabalho e indica a presença de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).



O **Mal-Estar no trabalho** é um **sentimento desagradável** que se origina das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação **individual** ou **coletiva** do **Mal-Estar no trabalho** se caracteriza pela vivência de sentimentos (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: aborrecimento, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo, indisposição, menosprezo, ofensa, perturbação, repulsa, tédio. A vivência duradoura deste sentimento pelos trabalhadores constitui um fator de risco para a saúde nas situações de trabalho e indica a ausência de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). (pp. 179-181)

### 3. MÉTODO

Trata-se de pesquisa exploratória, de natureza descritiva, cuja abordagem adotada foi qualitativa que permite realizar levantamentos iniciais acerca da percepção dos respondentes por meio da aplicação de questionário.

O local de realização da mesma foi uma empresa pública vinculada a um órgão público brasileiro.

#### 3.1 Participantes

O questionário eletrônico foi enviado para todos os empregados. Participaram 104 empregados e colaboradores (estagiários, estudantes, bolsistas e terceirizados), correspondendo a aproximadamente 42% do total de trabalhadores (N = 251).

Dos empregados efetivos, 46% ocupavam cargo de nível superior, 19% ocupavam cargo de nível médio e 18% ocupavam cargo de nível fundamental. 46% dos participantes atuavam na Chefia A.

#### 3.2 Instrumento

Considerando que a pesquisa se ancora no enfoque teórico-metodológico intitulado Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, utilizou-se as quatro questões abertas do “Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho” (IA\_QVT).

Ferreira, apud Figueira (2014, p. 36) afirma que:

O IA\_QVT é um instrumento de pesquisa, de natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert, Alfa=0,94) e qualitativa (quatro

questões abertas), que permitem conhecer, com rigor científico, o que pensam os respondentes sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em uma dada organização.

Para o alcance do objetivo proposto, foi solicitado aos trabalhadores que respondessem às seguintes questões:

1. Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...
2. Quando penso no meu trabalho na Empresa Pública, o que me causa mais Bem-Estar é...
3. Quando penso no meu trabalho na Empresa Pública, o que me causa mais Mal-Estar é...
4. Comentários e Sugestões...

### **3.3 Procedimentos**

A sensibilização dos empregados para participarem da pesquisa foi realizada por meio de visitas presenciais da pesquisadora aos diversos setores da Unidade. Durante as visitas foram apresentados os objetivos da pesquisa, ressaltando-se a importância da participação de todos. Posteriormente, foram afixados cartazes, junto aos relógios de registro de frequência, cujo conteúdo convidava os trabalhadores a participarem da pesquisa.

O questionário ficou disponível para ser respondido durante o período de duas semanas, por meio de um *link* na internet encaminhado via e-mail aos participantes. Para os terceirizados o questionário foi disponibilizado na forma impressa.

Vale ressaltar que os participantes também receberam mensagem eletrônica prévia informando sobre o objetivo da pesquisa, a importância da participação, bem como o caráter voluntário e a confidencialidade das respostas.

### **3.4 Tratamento de dados**

Para apoiar a análise de dados desta pesquisa, foi utilizado o IRAMUTEQ (Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires), um *software* gratuito, licenciado por GNU GPL (v2) que viabiliza diferentes tipos de análises de dados textuais, desde a lexicografia básica (cálculo de frequência das

palavras) até análises multivariadas, como classificação hierárquica descendente e análises de similitude) (CAMARGO; JUSTO, 2013).

Esses autores afirmam ainda que o método da *Classificação Hierárquica Descendente* (CHD) classifica os segmentos de texto de acordo com seus respectivos vocabulários e o conjunto deles é distribuído com base na frequência das formas reduzidas (palavras lematizadas). A partir dessa análise, é possível obter classes de UCE (Unidades de contexto elementares) que apresentam vocabulário semelhante entre si e vocabulário diferente das UCE das outras classes.

O IRAMUTEQ permite identificar informações essenciais das respostas às questões, a fim de extrair as classes temáticas que lhes são características, chamados de núcleos temáticos estruturadores do discurso (NTED). Após quantificar as palavras, ele extrai as estruturas significantes mais fortes do texto. O pressuposto é que as estruturas lexicais estão intimamente ligadas pela distribuição das palavras em um texto (FERREIRA, 2017).

É importante enfatizar que o IRAMUTEQ não é um método de análise de dados, mas uma ferramenta para processá-los, como relatam Camargo; Justo (2013)

há trabalhos que restringem a análise dos dados às informações presentes nos *outputs* dos *softwares*, o que resulta muito aquém do exercício necessário ao pesquisador, que consiste em explorar o material de texto, interpretar os resultados apresentados pelo software, considerando inclusive dados que não foram explicitados pelo processamento informático (p.517).

## **4. RESULTADOS**

### **4.1 A Percepção dos Trabalhadores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho**

No tocante à questão “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...” - foram identificadas pelo Iramuteq três classes temáticas: “Ambiente Seguro e Harmonioso”, “Relações Socioprofissionais Saudáveis” e “Satisfação no Trabalho”. Na Figura 2, são apresentadas essas classes com seus respectivos percentuais dos discursos dos respondentes.

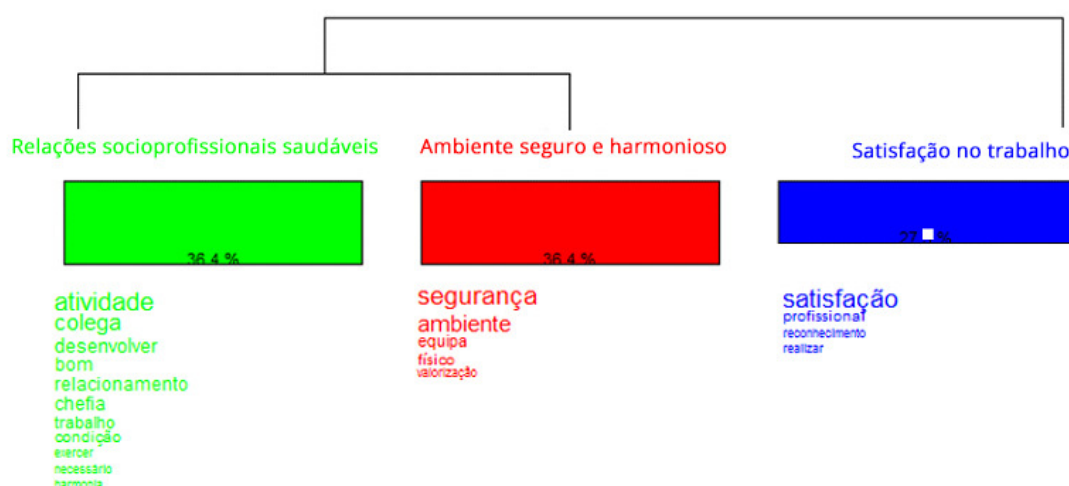


Figura 2 - Classes temáticas QVT

**Classe 1 – “Ambiente Seguro e Harmonioso”.** Representando 36,4% do discurso dos respondentes. Os trabalhadores afirmaram que a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada a ter um ambiente de trabalho amigável, com boa estrutura física, ter segurança e uma equipe unida. A Figura 3 apresenta os segmentos de texto representativos desta classe. As palavras que foram emitidas com maior frequência estão destacadas em negrito.

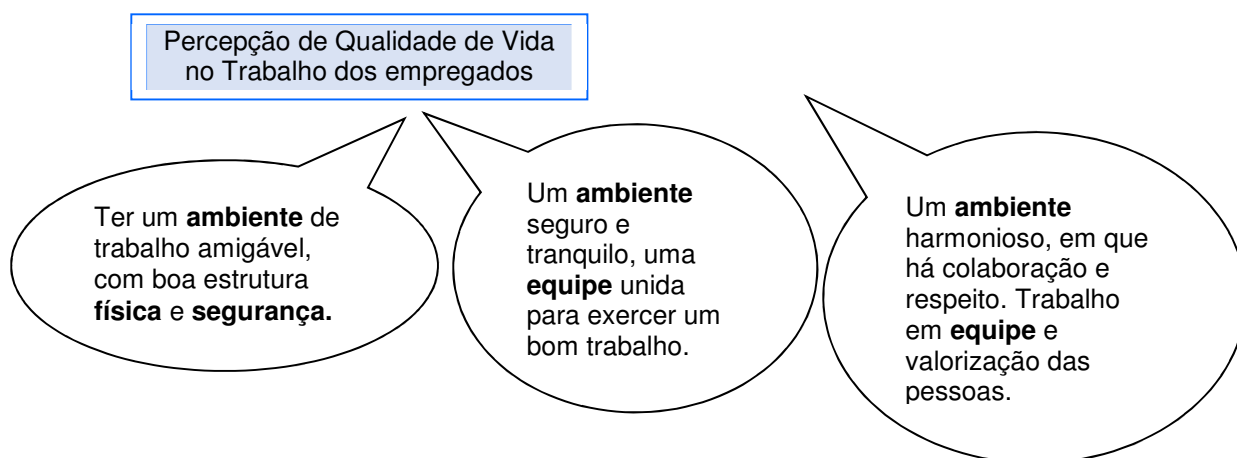


Figura 3 - Segmentos de textos representativos da classe temática 1 “Ambiente Seguro e Harmonioso” (36,4%).

**Classe 2 – “Relações socioprofissionais saudáveis e boas condições de trabalho”**. Esta classe representa 36,4% do discurso dos respondentes. Os trabalhadores atrelam Qualidade de Vida no Trabalho ao bom relacionamento com os colegas, equipes, supervisores e chefia. Consideram ainda a importância das condições de trabalho adequadas, tanto no acesso aos recursos físicos e mobiliário, quanto no tocante à organização. Segmentos representativos dessa classe são apresentados na Figura 4. As palavras que foram emitidas com maior frequência estão destacadas em negrito.

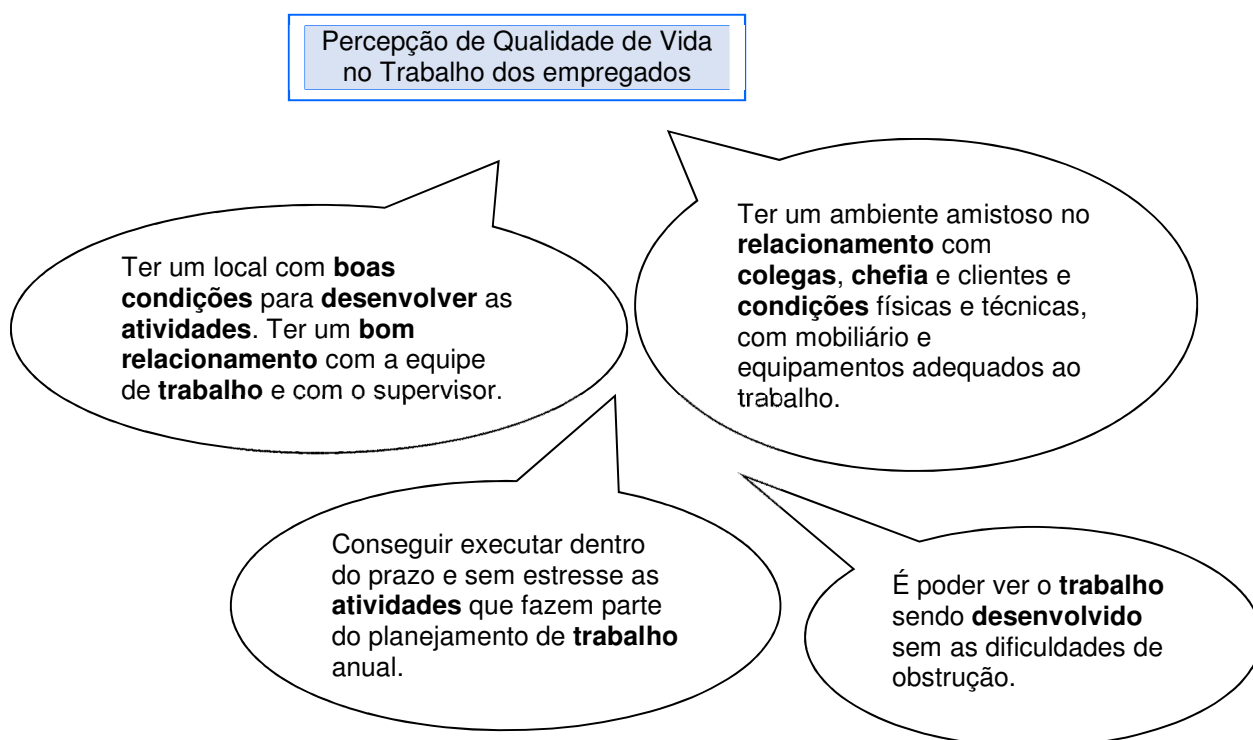


Figura 4 – Segmentos de textos representativos da classe temática 2 “Relações socioprofissionais saudáveis e boas condições de trabalho (36,4%)”

**Classe 3 – “Satisfação no Trabalho”**. Esta classe representa 27,2% do discurso dos respondentes, revelando que os trabalhadores consideram que a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada à satisfação no ambiente de trabalho, onde se possa trabalhar com motivação e alegria. A seguir, segmentos representativos dessa classe temática.

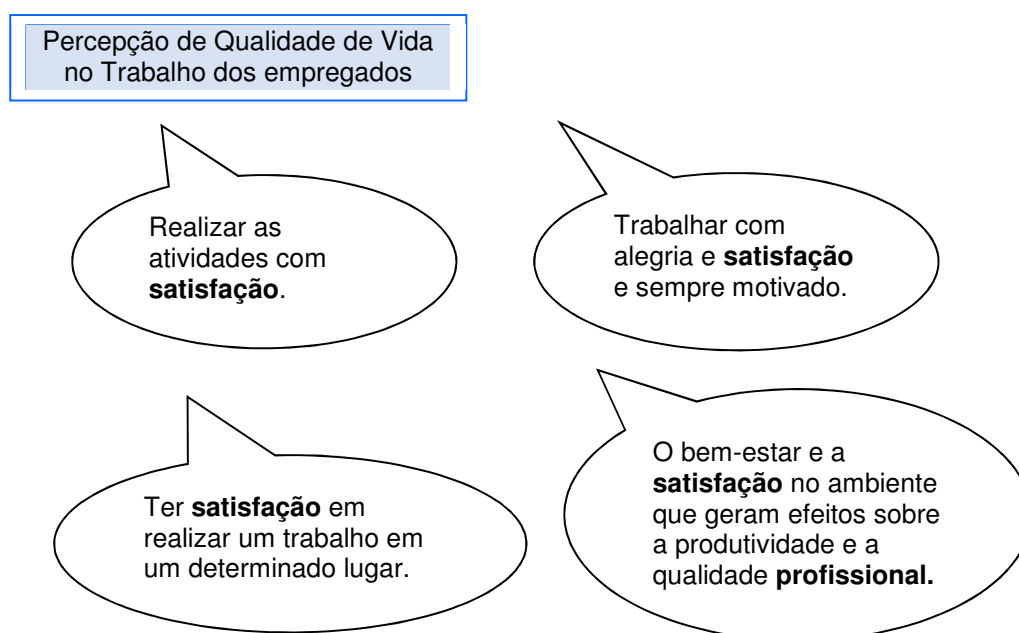


Figura 5 – Segmentos de textos representativos da classe temática 3 “Satisfação no trabalho” (27,2%)

## 4.2 Os Fatores Estruturantes do Bem-Estar dos Empregados

No que diz respeito à questão “quando penso no meu trabalho na Empresa Pública, o que me causa mais Bem-Estar é...” – foram identificadas pelo Iramuteq três classes temáticas: “Sentimento de Utilidade e de Orgulho em trabalhar na Empresa”, “Ambiente de trabalho agradável e boa convivência com os colegas” e “Realização do Trabalho no Contexto da Pesquisa Científica”. Na Figura 6, são apresentadas essas classes com seus respectivos percentuais dos discursos dos respondentes.

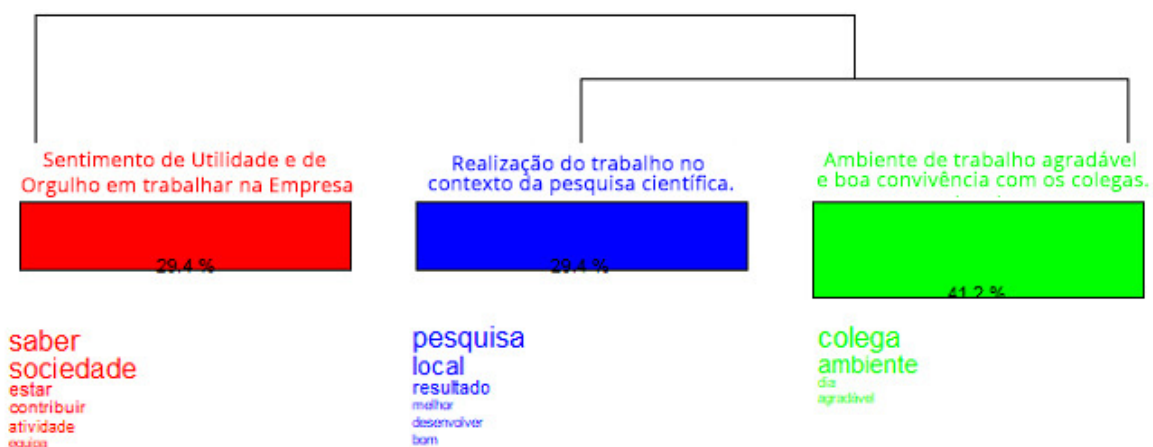


Figura 6 - Classes temáticas Bem-Estar

**Classe 1 – “Sentimento de Utilidade e de Orgulho em trabalhar na Empresa”**. Com 29,4% do discurso dos respondentes, essa classe temática revela que os trabalhadores sentem orgulho em trabalhar numa empresa voltada para o desenvolvimento de pesquisas que contribui para a melhoria da produção de alimentos em benefício da sociedade. Nesse contexto, fazer parte da empresa constitui-se fator estruturante de Bem-Estar dos trabalhadores. A Figura 7 apresenta as verbalizações que caracterizam essa classe.

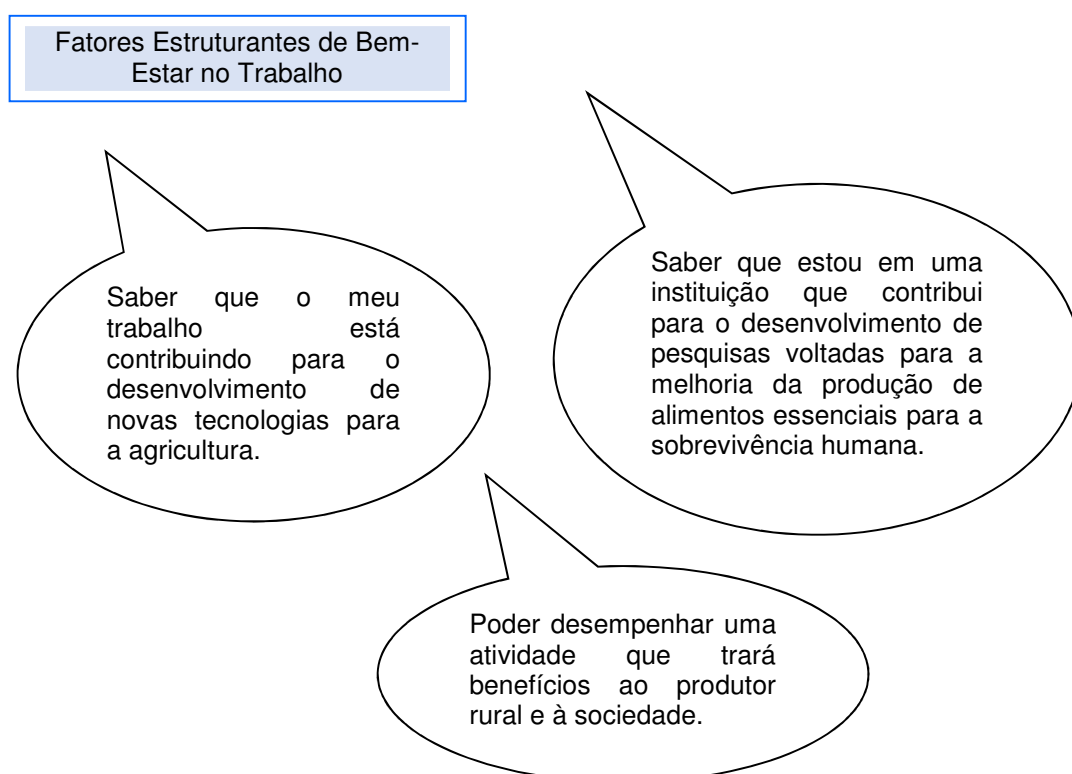


Figura 7 – Segmentos de textos representativos da classe temática 1 “Sentimento de utilidade e de orgulho em trabalhar na empresa “(29,4%)

**Classe 2 – “Ambiente de trabalho agradável e boa convivência com os colegas”**, representa 41,2% do discurso dos respondentes. Percebe-se, assim, que os trabalhadores primam pela convivência harmoniosa e pelo ambiente agradável, conforme segmentos de texto representativos dessa classe, apresentados na Figura 8.

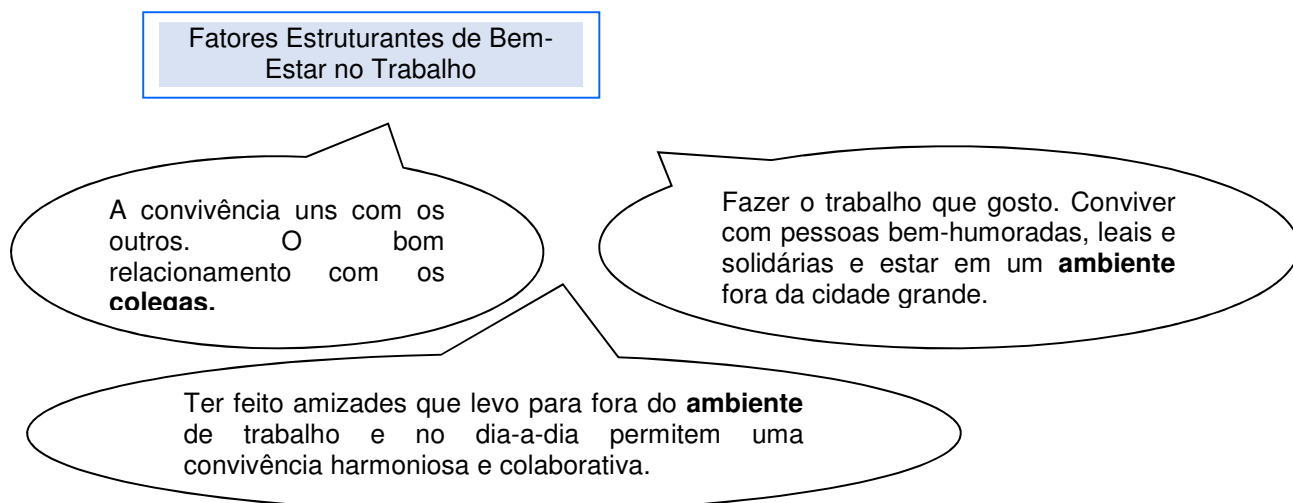


Figura 8 – Segmentos de textos representativos da classe temática 2 “Ambiente de trabalho agradável e boa convivência com os colegas” (41,2%)

### Classe 3 – “Realização do Trabalho no Contexto da Pesquisa Científica”.

29,4% do discurso dos respondentes considera fonte de Bem-Estar a realização do trabalho na pesquisa científica, como se pode notar nos segmentos representativos de textos apresentados na Figura 9.

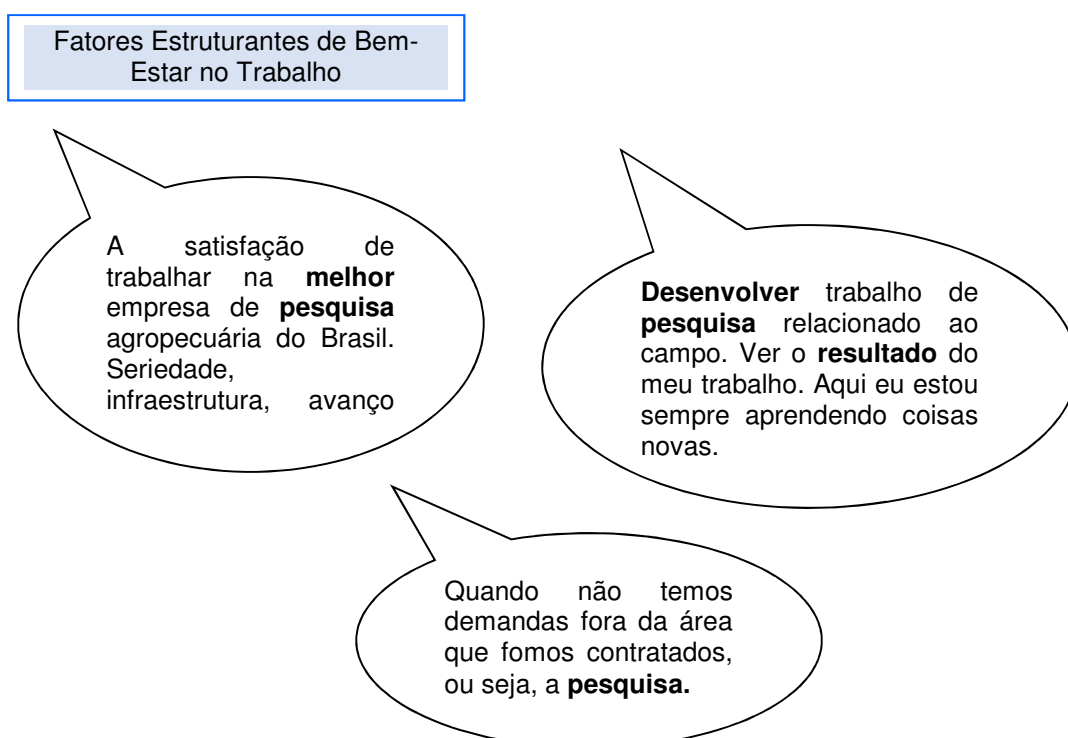


Figura 9 - Segmentos de textos representativos da classe temática 3. “Realização do Trabalho no Contexto da Pesquisa Científica” (29,4%)



### 4.3 Os Fatores Estruturantes do Mal-Estar dos Empregados

Referindo-se à questão “Quando penso no meu trabalho na Empresa Pública, o que me causa mais Mal-Estar é...” – o Iramuteq identificou duas classes temáticas, são elas:

**Classe 1 – “Ambiente de Trabalho Hostil, com Colegas e Gestores Descompromissados”.** Sendo que esta classe representa 44,7% do discurso representativo dos respondentes, significa dizer que a rotulação de colegas, fofocas, a competição exacerbada e a falta de compromisso dos colegas são fontes de Mal-Estar dos trabalhadores, como se pode constatar nos segmentos de textos representativos dessa classe, apresentados na Figura 10:

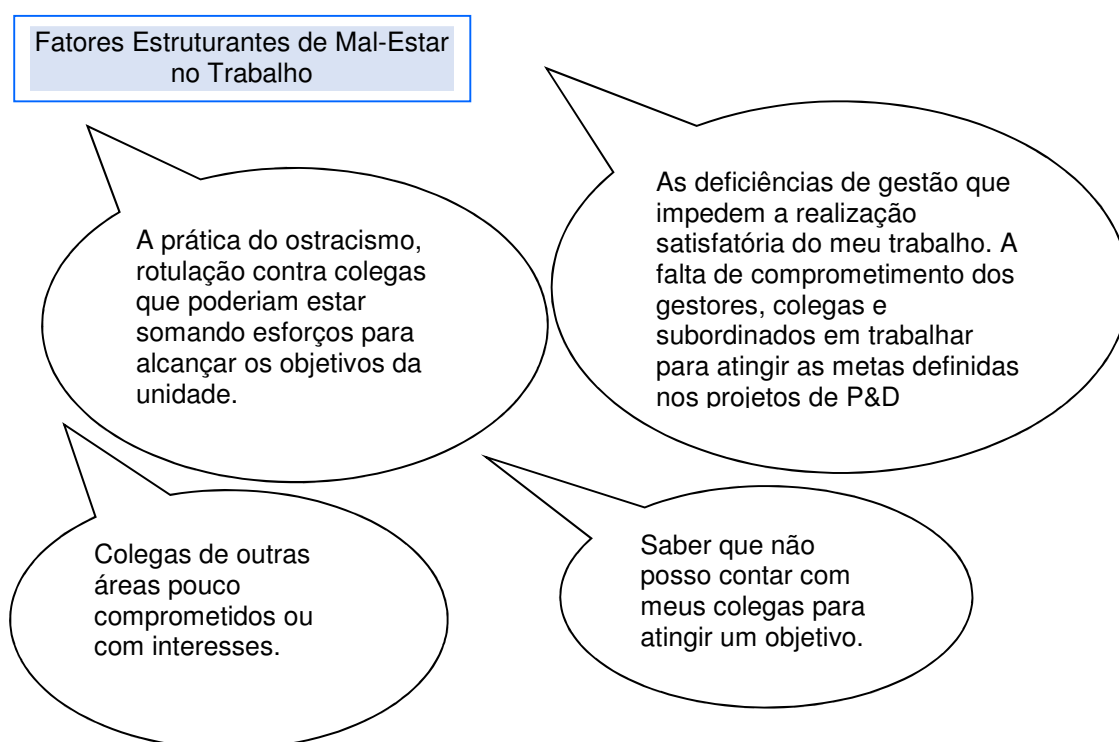


Figura 10 – Segmentos de textos representativos da classe temática 1 “Ambiente de Trabalho Hostil, com colegas e gestores descompromissados (44,7%)

**Classe 2 – “Excesso de Burocracia e Falta de Reconhecimento”**. Essa classe temática representa 55,3% do discurso dos respondentes. Sendo, assim, os trabalhadores afirmaram que a falta de suporte à pesquisa, o excesso de burocracia e a falta de reconhecimento são fontes geradoras de Mal-Estar no trabalho. A Figura 11 apresenta verbalizações que caracterizam esta classe temática.

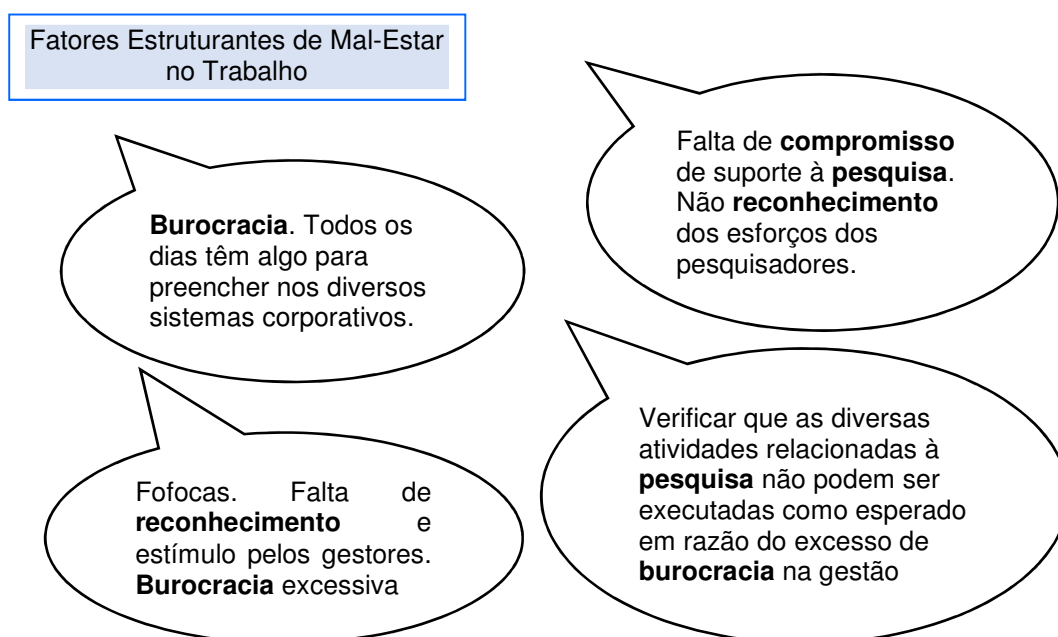


Figura 11 - Segmentos de textos representativos da classe temática 2. “Excesso de Burocracia e Falta de Reconhecimento” (55,3%)

Apresenta-se a seguir a análise *Nuvem de Palavras*, gerada pelo Iramuteq que trabalha com a representação gráfica dessas duas classes, em função da frequência de palavras.



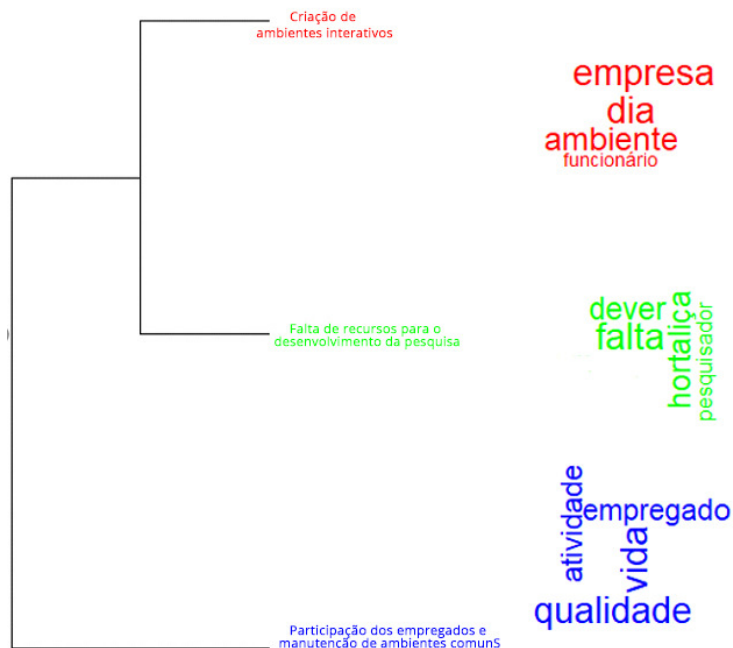


Figura 12 - Classe temática - Comentários e Sugestões

Os segmentos de textos representativos dessas classes são apresentados nas Figuras 13, 14 e 15.

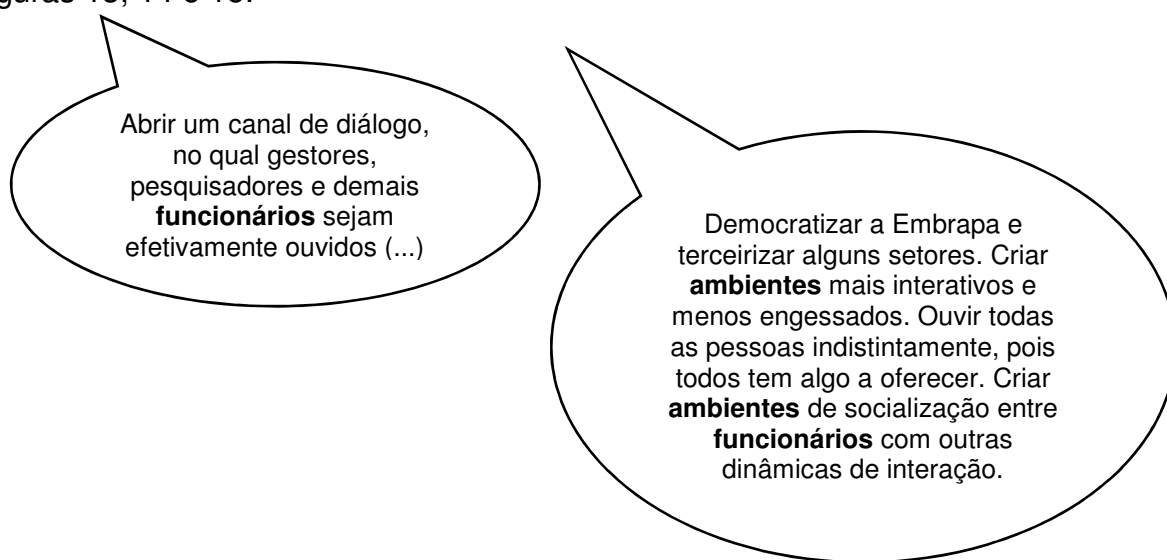


Figura 13. Segmentos de textos representativos da classe temática 1 “Criação de Ambientes Interativos” (29,6%).

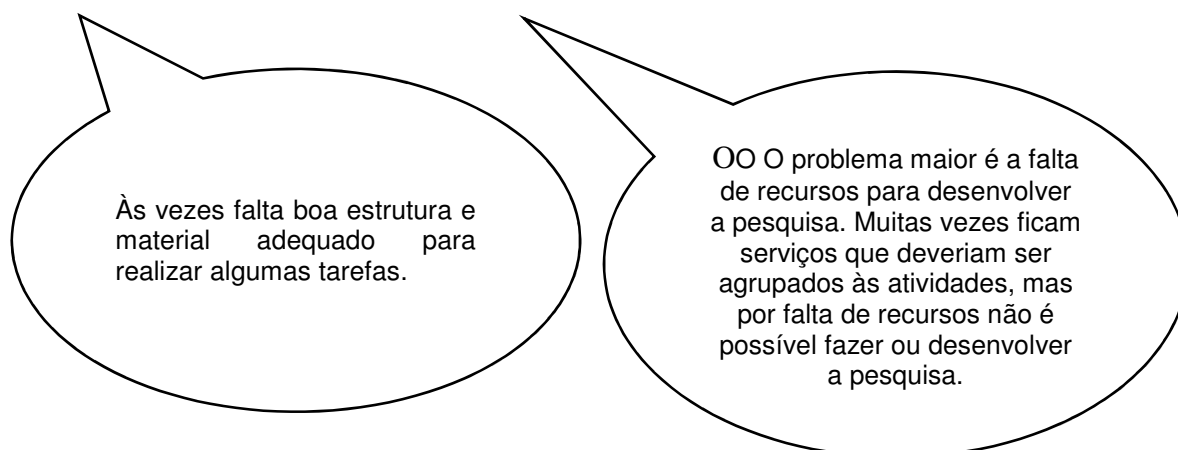


Figura 14. Segmentos de textos representativos da classe temática 2 “Falta de recursos necessários ao desenvolvimento da Pesquisa” (37%).

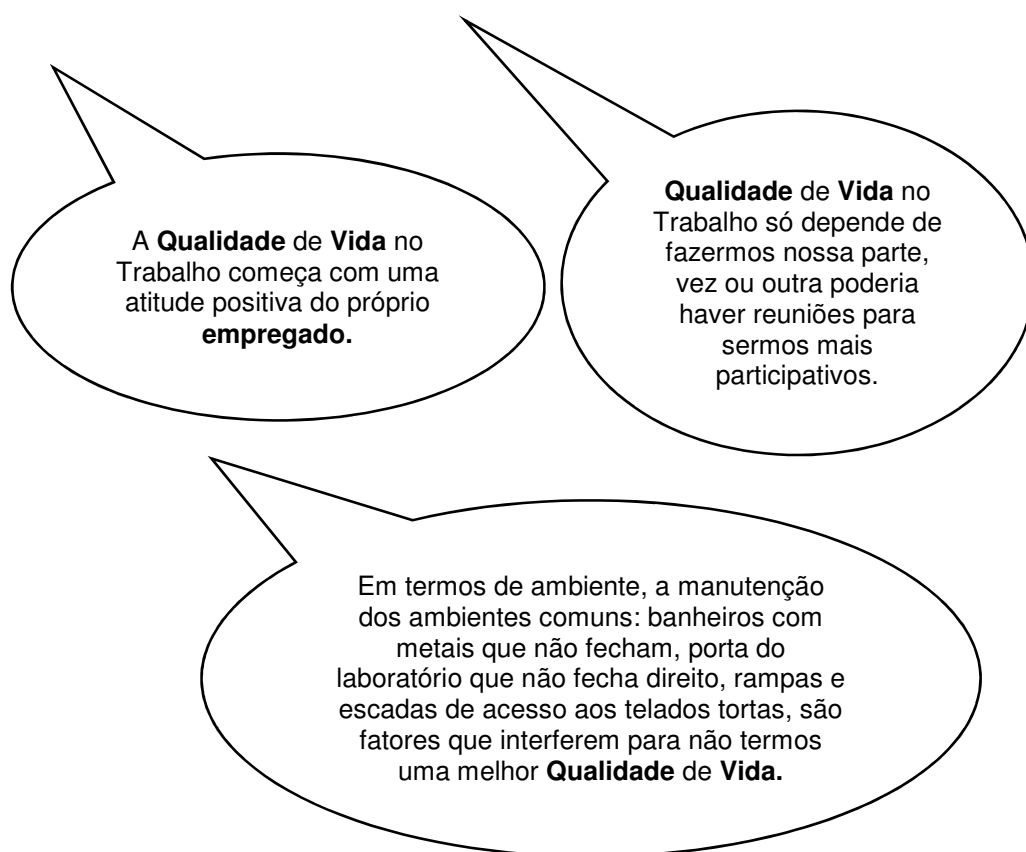


Figura 15. Segmentos de textos representativos da classe temática 3 “Participação dos Empregados e Manutenção de Ambientes Comuns” (33,3%).

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De maneira geral, os resultados da pesquisa fornecem elementos pertinentes para compreender o ponto de vista dos trabalhadores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, assim como identificar as fontes de Bem-Estar e Mal-Estar no âmbito do contexto organizacional.

O exame mais detalhado dos resultados mostra aspectos pertinentes em relação à literatura. Nesse sentido, cabe destacar:

- a classe temática “relações socioprofissionais saudáveis e boas condições de trabalho” revela a importância desse fator enquanto promotor de QVT. Semelhante resultado foi encontrado nos estudos de Branquinho (2010), Pacheco (2011), Andrade (2011) e Fernandes (2013). Refere-se a ter um clima amistoso entre colegas, sentimento de paz e harmonia. Corroborando a sua importância estratégica para o bem-estar no trabalho (FERREIRA, 2017). Ferreira e Ferreira (2017) relatam a experiência clássica dos estudos de Elton Mayo e Fritz Roethlisberger, na fábrica de Western Electric que se tornou célebre, evidenciando que o desempenho dos trabalhadores está estreitamente relacionado com a integração social entre os membros de uma equipe, isto é, quanto maior e melhor for a integração social do grupo, maior será a disposição para trabalhar.
- a classe temática “sentimento de utilidade e de orgulho em trabalhar na empresa” apresentada como fonte de bem-estar denota que os trabalhadores se orgulham em trabalhar numa empresa de pesquisa, remetendo ao sentimento de ser socialmente útil, onde se possa atender aos anseios da sociedade, contribuindo para a igualdade social (FERREIRA, 2017). Reporta ao sentimento de orgulho dos servidores pelo que fazem (SEREY, apud FIGUEIRA, 2014); reportando também à identidade com a instituição e ao desejo de manterem-se afiliados no intuito de concretizar os objetivos institucionais – Comprometimento Organizacional Afetivo (FERREIRA E SEIDL, apud FIGUEIRA, 2014).
- a classe temática “realização do trabalho no contexto da pesquisa científica” associa o bem-estar no trabalho à possibilidade de executar o trabalho com zelo, confirmando estudos realizados em instituições públicas brasileiras (COSTA; FERREIRA apud FIGUEIRA, 2014). De igual

modo, traz à tona a oitava categoria do modelo de Walton: “Relevância Social da Vida no Trabalho”. Essa categoria visa mensurar a QVT através da percepção dos trabalhadores em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade dos serviços prestados e ao atendimento aos empregados (FERNANDES, 1996).

- a classe temática “excesso de burocracia e falta de reconhecimento”, revela que não ser valorizado pelos dirigentes e não ter o trabalho reconhecido são importantes fontes de mal-estar no trabalho (FERREIRA, 2017). Cotejando os resultados de diagnósticos sobre as fontes de mal-estar no trabalho, realizados em 2010 e 2015, em uma instituição pública, constatou-se que embora haja distinção entre as terminologias “falta de reconhecimento” e “desvalorização”, ambas guardam certa sintonia e foram apontadas como fontes de mal-estar dos servidores (NETO CALEGARI e TOSTES, 2017).

Em síntese, e em concordância com Ferreira (2017), o exame dos resultados apontam que para os trabalhadores, a QVT é indissociável dos seguintes elementos:

- Do prazer no trabalho – sentir que o trabalho é útil individual e socialmente;
- Da prática do reconhecimento – ser reconhecido profissionalmente pelos pares, gestores e pela instituição;
- Das relações socioprofissionais harmoniosas – ter bom relacionamento com colegas e chefias;
- Das condições adequadas de trabalho – dispor de local confortável de trabalho (condições físicas, iluminação, temperatura), ter mobiliário, instrumentos, recursos materiais, equipamentos, suporte técnico e operacional.

## **6. CONCLUSÃO**

O objetivo da pesquisa foi alcançado, visto que, de modo global, os resultados da pesquisa oferecem elementos que possibilitam identificar a percepção dos empregados sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, assim como identificar as fontes de Bem-Estar e Mal-Estar no âmbito do contexto organizacional.

A análise do discurso dos trabalhadores revela que para eles, a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada à segurança no ambiente de trabalho e ao ambiente amigável, onde se prevaleça o espírito de equipe.

De igual modo, atrelam Qualidade de Vida no Trabalho a relações socioprofissionais saudáveis e a boas condições de trabalho, além de associarem a QVT à satisfação no trabalho.

Importante enfatizar que “Ambiente seguro e harmonioso” e “Relações socioprofissionais saudáveis” obtiveram os mesmos percentuais dos discursos dos respondentes: 36,4%, enquanto a “Satisfação no Trabalho” obteve 27,2%, indicando que os trabalhadores priorizam em seu Bem-Estar o ambiente seguro e as relações com colegas e chefias.

O sentimento de utilidade e de orgulho em trabalhar na empresa foi identificado como fator de Bem-Estar no trabalho, demonstrando que os trabalhadores sentem orgulho em trabalhar numa empresa voltada para o desenvolvimento de pesquisas em benefício da sociedade. Isso indica que, na visão dos trabalhadores, a empresa cumpre seu papel junto à sociedade.

Outro fator estruturante do Bem-Estar dos empregados, refere-se ao “Ambiente de trabalho agradável e boa convivência com os colegas”. É importante destacar que esta classe obteve 41,2% do discurso dos respondentes, revelando que os trabalhadores primam pela convivência harmoniosa e pelo ambiente agradável.

Com 29,4% do discurso dos respondentes, a “Realização do Trabalho no Contexto da Pesquisa Científica”, evidencia que o Bem-Estar dos empregados está associado à realização de atividades na pesquisa científica.

O “Ambiente de Trabalho Hostil, com Colegas e Gestores Descompromissados” constitui fator significativo de geração de Mal-Estar aos empregados, já que essa classe temática corresponde a 44,7% do discurso dos respondentes. Os empregados afirmam ainda que a rotulação de colegas, fofocas, a competição exacerbada e a falta de compromisso dos colegas são fontes causadoras de Mal-Estar.

A classe temática “Excesso de Burocracia e a Falta de Reconhecimento” que representa mais da metade do discurso dos respondentes, 55,3%, traz à tona o Mal-Estar percebido pelos empregados no que diz respeito ao excesso de burocracia e aos controles rígidos impostos pelos sistemas corporativos. Acrescentam que o Mal-Estar se estende ainda à falta de reconhecimento, pelos gestores, de seus esforços e da dedicação ao trabalho.



Os resultados da pesquisa apontam aspectos fundamentais e estruturantes da Qualidade de Vida no Trabalho, do Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho, sob o ponto de vista dos empregados.

A principal contribuição da pesquisa consistiu em prover subsídios aos gestores visando ao enfrentamento dos problemas constatados e à formulação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho sob o enfoque preventivo, da Unidade.

Esta pesquisa tem limites, sendo que dois aspectos merecem ser assinalados. Em primeiro lugar, apesar de muitos dos resultados apresentarem semelhança com outras pesquisas, eles não autorizam generalizações para outras instituições; necessita-se, assim, de novos estudos. Em segundo lugar, os resultados mostram uma “radiografia” sobre como os participantes percebem o bem-estar, o mal-estar e a qualidade de vida no trabalho.

Para entender os indicadores críticos apontados é preciso aprofundar a investigação, procedendo-se à Análise Ergonômica do Trabalho (AET), própria da etapa microdiagnóstico da abordagem adotada. A AET pode fornecer aportes de diagnóstico para atuar na promoção do bem-estar e redução do mal-estar a fim de se resgatar o papel do trabalho: prover subsistência, criar sentido existencial e contribuir na estruturação da personalidade e da identidade.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Polyanna Peres. **Sentimento de (in) justiça na Justiça: fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do poder judiciário.** Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, 2011.

BRANQUINHO, Neuzani das Graças Soares. **Qualidade de Vida no Trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em professores da rede pública municipal de Unai/MG.** Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, 2010.

CAMARGO, Brígido Vizeu; JUSTO, Ana Maria. **Iramuteq: Um Software Gratuito para Análise de Dados Textuais.** Temas em Psicologia. Santa Catarina, 2013. <Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v21n2/v21n2a16.pdf>> Acesso em: 11 de dezembro de 2017.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como Medir para Melhorar.** Salvador, 1996.

FERNANDES, Livia Carolina. **“Estamos o tempo todo enxugando gelo”:** **qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em um órgão do poder judiciário.** Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, 2013.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores.** Brasília, 2012.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores.** Brasília, 2017

FERREIRA, Mário César. **Ofurô corporativo.** Brasília, 2006b. <Disponível em <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256395632.59-arquivo.pdf>>. Acesso em: 5 de dezembro de 2017.

FERREIRA, Patrícia Ítala. **Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho.** Rio de Janeiro, 2014.

FIGUEIRA, Tânia Gomes: **Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira.** 148 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Universidade de Brasília, 2014.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISSO 9000.** 296 f. Tese (Doutorado em

Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Qualidade de Vida no Trabalho. In **As Pessoas na Organização**. São Paulo, 2002.

PACHECO, Veruska Albuquerque. **Qualidade de Vida no Trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora do Brasil**. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, 2011.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto. Notas sobre o modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton: Uma revisão literária. **Conexões**: revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP, Campinas, v.7, n. 3, p-29-43, set./dez.2009

SAMPAIO, J. R.; GOULART, I. B. (org.) **Psicologia do Trabalho e Administração de Recursos Humanos: Estudos Contemporâneos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.

SANTOS, L.A; FERREIRA, M.C. **Bem-Estar no trabalho: percepção dos trabalhadores de uma universidade pública**. São Paulo, 2014. Disponível em <[http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/1017/pdf\\_1](http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/1017/pdf_1)> Acesso em 02 de fevereiro de 2018.

Rosa Cristina Mota Marques

Pedagoga, Especialista em Educação a Distância, pela Universidade Católica de Brasília (UCB) 2006

Aluna do curso de Gestão Pública, da Enap

Analista de Desenvolvimento Humano e Social

rosacrismota@gmail.com