

Mara Clélia Brito Alves

PREVENIR É MELHOR QUE REMEDIAR:

Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição
Pública Federal

Mara Clélia Brito Alves

PREVENIR É MELHOR QUE REMEDIAR:
Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição
Pública Federal

Monografia apresentada à Escola
Nacional de Administração Pública –
ENAP como requisito parcial para
obtenção do título de Especialista em
Gestão de Pessoas no Serviço Público.

Prof^ª, Dr^ª. Tânia Gomes Figueira – Orientadora

Brasília

2014

Mara Clélia Brito Alves

PREVENIR É MELHOR QUE REMEDIAR:

Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição
Pública Federal

Monografia apresentada à Escola
Nacional de Administração Pública –
ENAP como requisito parcial para
obtenção do título de Especialista em
Gestão de Pessoas no Serviço Público.

Aprovado em _____ de _____ de 2014.

Prof^a, Dr^a. Tânia Gomes Figueira – Orientadora

Prof^a. MSc. Janaína Bosa Daniel – Examinadora

Brasília

2014

A Deus, fonte de todo bem em minha
vida, aos meus pais sempre, pelo
incentivo; à minha mãe, em especial,
pela força, dedicação e paciência sem
igual; aos meus irmãos para incentivá-
los; aos meus Sebastião,
Lud e à pequenina e amada neta
Valentina (ainda em formação) e ao
Maxwell, à Nanda e ao Thiago, e à Bia.
Aos pesquisadores, por ter
compartilhado um pouquinho da
angústia de depender da vontade do
outro de se expressar...

AGRADECIMENTOS

Aos meus colegas do Departamento, sem os quais este trabalho não seria possível e pelo apoio recebido: Ana, Orane, Silvia, Antonio Aniceto, Antonio Neto, Grace, Nina, Arthur, Luiz, Daniel, Rogério, Paulo, Cris, Mariana, Raimundo, Emeríuda, Reijane, André, Rose, Socorro, Juliana, Patrícia, Márcia, Cléo, Mônica, Téo, Sônia, Telminha, Cristiele, Flávio,

Fernanda, Felipe, Clever, David, Thaís, Leitão, Regina, Paula, Branca e Rafaela;

Ao Diretor do Departamento pela autorização e incentivo em participar do curso;

À minha orientadora Tânia pela paciência e parceria; e à examinadora Janaína, pelas contribuições;

Aos meus colegas do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas pelo espírito colaborativo;

À Letícia pela ajuda e por ter me emprestado o livro;

À Enap, pela iniciativa e seriedade na condução do processo seletivo para o curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público;

Aos professores e colaboradores da Enap; e

A todos que direta ou indiretamente participaram da concretização deste objetivo.

RESUMO

A Qualidade de vida no trabalho é um tema atual que se insere na área de gestão pessoas. Esta pesquisa busca identificar a percepção dos trabalhadores de um órgão público do Poder Executivo federal sobre a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT. A abordagem metodológica de viés preventivo fundamentou-se na Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAA-QVT. O instrumento utilizado na pesquisa foi a parte qualitativa do macrodiagnóstico Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho - IA_QVT, com quatro questões abertas, validado no âmbito da Administração Pública brasileira. Participaram da pesquisa 40 (quarenta) trabalhadores de diferentes vínculos funcionais da Instituição pública. A análise qualitativa dos dados, realizada com base na análise de conteúdo das representações dos participantes da pesquisa, evidenciou que os trabalhadores relacionam QVT aos fatores “Condições de Trabalho Adequadas; Organização do Trabalho Eficaz; Relações Socioprofissionais de Trabalho Harmoniosas, Reconhecimento e crescimento profissional; Prazer no Trabalho e Elo entre Trabalho e Vida Social”. A pesquisa ainda permitiu identificar os principais fatores que interferem nas representações de bem-estar e mal-estar da amostra de trabalhadores da instituição. Este trabalho fornece subsídios iniciais para elaboração de política e de programa de QVT, com base no ponto de vista dos trabalhadores da Instituição.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho, bem-estar no trabalho, mal-estar no trabalho, ergonomia da atividade, serviço público.

ABSTRACT

Quality of work life is a current topic that falls within the area of people management. This research aims to identify the perceptions of employees of a public agency of the federal executive on the Quality of Work Life - QWL. The methodological approach of preventive bias was based on the Applied Ergonomics Activity to Quality of Work Life - EAA-QWL. The instrument used in the research was qualitative part of macrodiagnostic Inventory Assessment of Quality of Life at Work - IA_QWL with four open questions, validated within the Brazilian Public Administration. Participated in the survey forty (40) employees from different functional linkages of public institution. The qualitative data analysis, performed based on content analysis of representations of research participants, showed that workers relate to QWL factors "adequate working conditions; Effective organization of work; Socio-professional Harmonious Labor Relations, Recognition and professional growth; Pleasure at Work and Link between Work and Social Life. "The survey also identified the main factors that affect the representations of well-being and ill-being of the sample of workers of the institution. This work provides seed grants for development of policy and the QWL program, based on the viewpoint of the workers of the institution.

Keywords: Quality of work life, well-being at work, malaise at work, ergonomics activity, public service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Distinções básicas entre a abordagem assistencialista e a preventiva.....	20
Figura 2 - Modelo teórico-metodológico de QVT	27
Figura 3 - Detalhamento dos fatores estruturadores de QVT.....	28
Figura 4 - Figura 4 - Atribuições da instituição pública.....	31
Figura 5 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Condições de trabalho adequadas.....	43
Figura 6 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Relações socioprofissionais harmoniosas.....	43
Figura 7 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Prazer no trabalho.....	44
Figura 8 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Reconhecimento e Crescimento profissional	44
Figura 9 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Organização do trabalho eficaz	44
Figura 10 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Relações socioprofissionais harmoniosas.....	46
Figura 11 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático sentido no trabalho.....	47
Figura 12 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Prazer no trabalho	47
Figura 13 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Organização do trabalho eficaz	47
Figura 14 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Reconhecimento e Crescimento profissional	48
Figura 15 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Falta de Reconhecimento.....	51
Figura 16 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Organização do trabalho ineficaz	51
Figura 17 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Condições de trabalho inadequadas.....	52
Figura 18 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Relações de trabalho desarmoniosas.....	52
Figura 19 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Gestão ineficaz.....	53
Figura 20 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre Comentários e Sugestões e Expectativas	55

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participantes da Pesquisa	34
Gráfico 2 - Distribuição dos Participantes por Lotação.....	34
Gráfico 3 - Distribuição dos Participantes por Gênero.....	35
Gráfico 4 - Participantes por Vínculo com a Instituição.....	35
Gráfico 5 - Distribuição dos Participantes por Faixa Etária	36
Gráfico 6 - Distribuição dos Participantes por Estado Civil	36
Gráfico 7 - Distribuição dos Participantes por Escolaridade.....	37
Gráfico 8 - Distribuição dos Participantes por Tempo de Serviço na Instituição.....	37
Gráfico 9 - Distribuição dos Participantes por Tempo de Serviço na Lotação Atual.....	38
Gráfico 10 - Distribuição dos Participantes por Tempo de Trabalho no Serviço Público.....	39
Gráfico 11 – Quantitativo de Respondentes por Questão.....	40
Gráfico 12 - Percepção dos respondentes a respeito de QVT	41
Gráfico 13 - Percepção dos respondentes a respeito de bem-estar.....	45
Gráfico 14 - Percepção dos respondentes a respeito de mal-estar.....	49
Gráfico 15 – Comentários, Sugestões e Expectativas sobre a Pesquisa.....	53

SUMÁRIO

1. Introdução.....	12
1.1 Objetivo Geral	14
1.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 Campo de Pesquisa.....	14
2. Referencial teórico.....	15
2.1 Qualidade de Vida no Trabalho.....	15
2.2 Abordagem hegemônica e Assistencialista em QVT.....	18
2.3 Fundamentos teóricos da Qualidade de vida no trabalho sob o enfoque preventivo.....	20
2.3.1 Abordagem contra-hegemônica e preventiva em QVT.....	20
2.3.2 Ergonomia da atividade.....	21
2.3.3 Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAA_QVT.....	24
3. Método.....	30
3.1 Caracterização da pesquisa.....	30
3.2 Campo de pesquisa (Instituição Pública).....	30
3.3 Instrumento.....	31
3.4 Procedimentos.....	32
3.5 Tratamento dos Dados.....	32
3.6 Participantes.....	33
3.7 Dados Demográficos e Profissiográficos dos Participantes da Pesquisa.....	34
4. Resultados e Discussão.....	39
4.1 Conceito de QVT na Instituição Pública.....	40
4.2 Percepção de Bem-estar no Contexto da Instituição Pública.....	45
4.3 Percepção de Mal-estar no Contexto da Instituição Pública.....	48
4.4 Comentários e Sugestões à Pesquisa.....	52
5. Considerações finais.....	55
Referências.....	58
ANEXO A.....	62
ANEXO B.....	65

1 INTRODUÇÃO

As pessoas têm trabalhado cada vez mais, e em razão disso, têm tido menos tempo para si mesmas é o que afirma Veiga (2000). O fato de o trabalho ocupar cada vez mais tempo e espaço na vida das pessoas é um dos fatores que tem ensejado a realização de estudos e pesquisas que envolvem a qualidade de vida no trabalho – QVT em organizações públicas e privadas.

De acordo com Tremblay *et al.* (2006, p. 6 apud PADILHA, 2009, p. 557) a organização do tempo de trabalho (horários longos, rotatividade, jornadas ou horas de trabalho não fixos) constitui um agente estressor para os empregados de vários setores de atividade, pois ela influencia sua vida no trabalho, perturbando sua vida extraprofissional e, comumente, fragilizando seu estado de saúde.

Essa realidade pode ser observada também no setor público, de acordo com alguns autores citados por Medeiros (2011, p. 22), pois existe uma postura diferenciada dos cidadãos, cada vez mais exigentes de seus direitos, no que concerne ao uso dos serviços prestados pelos órgãos governamentais (CARVALHO & FERREIRA, 1999; JACKSON FILHO, 2004; PRADO, 2006; ALMEIDA, 2007; KISSLER, 2008; FERREIRA *et al.*, 2009^a).

Nesse sentido, Bergue (2007) afirma que:

A sociedade vem exigindo do poder público uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados, isto é, além da eficiência tão perseguida pelas organizações nos últimos tempos, atualmente a eficácia e a efetividade da ação governamental são as palavras de ordem. Não basta atuar de forma a obter a melhor relação custo-benefício, se os resultados almejados não forem alcançados e se não atenderem necessidades legítimas.

No entanto, para a atuação do poder público com vistas ao atendimento das demandas da sociedade torna-se imprescindível a interação harmoniosa do conjunto de elementos que compõem a administração pública em seu sentido formal ou subjetivo, ou seja, o conjunto de órgãos, serviços e agentes públicos que desempenham as funções administrativas. (DI PRIETO, 2004, p.54)

Os agentes públicos são um desses elementos centrais para o funcionamento da máquina estatal. Essa constatação atrelada a um cenário de fortes exigências quanto ao desempenho no trabalho para o alcance de resultados, relaciona-se a uma nova forma de gerenciar pessoas, denominada gestão estratégica de pessoas, cujo conceito é trazido por Schikmann (2010, p. 18):

[...] gestão estratégica se refere a um tipo de gestão que se preocupa com os objetivos e as metas da organização e com o desempenho e as formas de atuação mais adequadas para concretizá-los, considerando-se o curto, o

médio e o longo prazos. O foco é a definição dos resultados esperados, o planejamento e o monitoramento das ações para o seu alcance. [...] o desempenho diz respeito não só à organização, mas também às pessoas que nela atuam.

É nesse contexto que se pretende identificar a percepção dos trabalhadores de um órgão público federal sobre a qualidade de vida no trabalho – QVT. Segundo Ferreira (2012, p. 167) esse tema é atual e recorrente no discurso dos gestores das organizações públicas e privadas. O mesmo autor afirma que “o campo governamental destaca-se discretamente em relação ao privado no que diz respeito à realização de pesquisas em qualidade de vida no trabalho”. Verifica-se, pois, a relevância social, institucional e acadêmica do tema, o que fortalece e justifica a realização desta pesquisa.

A relevância social da QVT é incontestável, em especial no serviço público, tendo em vista que a administração pública, ao promover a saúde e o bem-estar de seus agentes, estará contribuindo com os servidores-cidadãos “cidadania dos de dentro”, conforme Ferreira (2012, grifos do autor), no cumprimento dos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência¹, o que resultará em políticas públicas que promoverão a “cidadania dos de fora” nas palavras de Ferreira (2012, grifos do autor), ou seja, o bem-estar de todos os cidadãos, considerando-se este o fim último do Estado brasileiro.

No que diz respeito à relevância institucional, esta pesquisa poderá ser utilizada como subsídios para a elaboração de políticas e/ou programas de QVT, que terão como base a construção conjunta de soluções viáveis à produtividade saudável, preceituada por Ferreira (2012).

Esta pesquisa mostra-se de grande importância do ponto de vista acadêmico, dada a possibilidade de sua utilização como fonte de consulta no sentido de promover a abordagem preventiva a que se filia e oferecer subsídios iniciais ao aperfeiçoamento do modelo proposto que se intitula ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho – EAA_QVT.

Para cumprir o objetivo, este trabalho foi estruturado em cinco capítulos. No capítulo 2 apresenta-se o referencial teórico, com os principais conceitos relativos à temática e a abordagem de QVT que serve de plataforma epistemológica para a realização do trabalho. No capítulo 3, a descrição do método adotado para investigação do objeto, caracterizando o campo, os participantes, os procedimentos, o instrumento de pesquisa e o tratamento dos dados. No capítulo 4, são apresentados e discutidos os resultados do diagnóstico

¹ O Art. 37 da Constituição Federal assim dispõe: A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também ao seguinte:[...].

macroergonômico que buscam responder às perguntas de pesquisa, ao objetivo geral e aos específicos. No capítulo 5, apresentam-se as considerações, contribuições e os limites da pesquisa, bem como sugestões para a difusão e reflexão sobre a QVT no setor público.

1.1 Objetivo

O objetivo geral deste trabalho é identificar a percepção de servidores de uma instituição pública federal sobre a qualidade de vida no trabalho, com base nas representações de bem-estar e de mal-estar no trabalho.

1.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- Mapear os fatores estruturantes de bem-estar no trabalho dos servidores de uma instituição pública federal.
- Mapear os fatores estruturantes de mal-estar no trabalho dos servidores de uma instituição pública federal.

1.3 Campo de Pesquisa

O *locus* a ser investigado é um departamento integrante de uma importante secretaria, um dos órgãos centrais do Poder Executivo federal. Este departamento é atualmente composto por 70 (setenta) trabalhadores, entre servidores, gestores e colaboradores, provenientes de regimes jurídicos diversos, ou seja, os que possuem vínculos efetivos, que são os concursados; os contratados temporariamente pela Lei nº 8.745, de 1993², os terceirizados, os estagiários e os ocupantes de cargos em comissão de chefia e assessoramento superior (DAS), que formam o corpo gerencial daquele órgão.

² **LEI Nº 8.745, DE 9 DE DEZEMBRO DE 1993.** Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico adotado nesta pesquisa busca trazer um breve histórico sobre QVT e a evolução do seu conceito na literatura internacional e no âmbito nacional, bem como seus principais modelos e /ou adaptações, de forma a adentrar ao conceito e ao modelo a ser aprofundado, o qual consiste na abordagem contra-hegemônica e preventiva em QVT, objeto de estudos de Ferreira (2012).

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho

O interesse por QVT remonta à década de 50 e tem seu marco inicial nos estudos de Eric Trist, com a escola de relações humanas. Albuquerque (2011) afirma que, “à época, o enfoque era na análise da relação entre indivíduo, trabalho e organização, tendo como referencial a satisfação do trabalhador.”

Segundo Albuquerque *et al.* (2011, p. 32), dois momentos históricos impulsionaram os estudos em QVT:

a Primeira Guerra Mundial, que conduziu a mudanças nas relações trabalhistas em função de fatores políticos, econômicos e sociais que levaram à necessidade de alterações nas relações de produção e trabalho. O segundo momento foi a reestruturação produtiva.

Quanto à reestruturação produtiva, de acordo com Ferreira (2012, p. 40), esse fenômeno pode ser definido como:

uma busca por harmonizar (compatibilizar) mudanças, principalmente, nos âmbitos do perfil das organizações produtivas, das relações de produção, do modelo dominante de gestão do trabalho e da tecnologia, com a introdução de instrumentos de trabalhos baseados na microeletrônica, do papel dos estados nacionais e do quadro jurídico internacional como medidas voltadas para o fim das barreiras comerciais.

Nesse sentido, a reestruturação produtiva é um núcleo temático que inaugura importantes aspectos das relações de trabalho e que implicam a QVT, dentre eles, os que expressam sentimentos de bem-estar e de mal-estar no trabalho. Essas percepções estão intimamente ligadas aos estudos propostos por Ferreira (2012).

Dentre todos os efeitos trazidos pela reestruturação produtiva sobre os trabalhadores, nas organizações públicas e privadas, aquele que mais se afirma como um dos seus pressupostos centrais é a flexibilização. (LEITE, 1994 apud FERREIRA, 2012)

Ferreira (2012, p. 44) conceitua flexibilização como “uma diretriz de gestão de processos produtivos que busca forjar organizações e trabalhadores mais resilientes às exigências, cada vez mais complexas, presentes no mundo do trabalho.”

No setor público não poderia ser diferente, pois essa característica vem se materializando desde as reformas gerenciais a partir da década de 1990, que visavam alcançar melhores níveis de eficiência e efetividade, até as premissas trazidas pela gestão estratégica de pessoas, com os planos estratégicos, a corrida desenfreada pelo cumprimento de metas e as avaliações desempenho. (SCHIKMANN, 2010).

Nesse sentido, busca-se uma definição de QVT. A literatura especializada demonstra que o termo traduz um conceito em evolução. Ao longo do tempo, os autores ao elaborarem conceitos sobre QVT, também criaram modelos teóricos para fins de sua avaliação.

De acordo com Limongi-França (1997, p. 146) a construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olham as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial, cuja origem do conceito vem da medicina psicossomática que propõe uma visão integrada, holística, do ser humano, em oposição à abordagem cartesiana que divide o ser humano em partes.

Segundo Medeiros (2011), ao se considerarem os principais conceitos em QVT, destaca-se o de Walton (1973), precursor de uma abordagem científica ainda hoje amplamente utilizada. Para esse autor, QVT engloba aspectos de humanização no ambiente de trabalho, produtividade do trabalhador e o equilíbrio entre trabalho e outras esferas da vida compondo um modelo teórico que congrega oito fatores analíticos:

- Compensação justa e adequada;
- Condições de trabalho;
- Uso e desenvolvimento das capacidades;
- Chances de crescimento e segurança;
- Integração social na empresa;
- Constitucionalismo;
- Trabalho e espaço total de vida; e
- Relevância social do trabalho.

Esses oito fatores, cada um com seus respectivos indicadores, constituem um modelo de avaliação de QVT.

Os mesmos autores afirmam que:

Em outra perspectiva, Hackman e Oldham (1975) conceituam QVT como o grau de bem-estar do indivíduo em relação aos aspectos diversos do seu trabalho e privilegiam as características da tarefa na análise de QVT. Segundo essa ótica, e

apoiados na compreensão de que cargos enriquecidos favorecem à QVT, eles propõem o ‘Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa’ cujo propósito visa aproximar os atributos da tarefa à produtividade, à motivação, às diferenças individuais e à satisfação do trabalhador.

Segundo essa concepção, Hackman e Oldham (1975) desenvolveram o *Job Diagnostic Survey*, um instrumento de avaliação da QVT que permite diagnóstico e intervenção no trabalho com possibilidade de aumentar a produtividade e a motivação do empregado. (FERREIRA; MEDEIROS, 2011)

Esses autores citam que Westley (1979), que define QVT seguindo a mesma linha de pensamento de Walton (1973), ou seja, humanização do ambiente de trabalho. No entanto, o autor condensa os indicadores de QVT em quatro dimensões: o econômico, o social, o psicológico e o sociológico.

No conceito de Nadler e Lawler (1983 apud VERAZO, 1999), QVT é vista como um modo de pensar sobre as pessoas, trabalho e organização [...], o que leva a uma necessidade de compreensão da subjetividade da pessoa (trabalhador ou patrão) e da cultura organizacional e também uma avaliação da situação econômico-social que cerca a sua organização e sua realidade de trabalho. (CAIXETA, 2003)

Nessa mesma linha, Huse; Cummings (1985) definem QVT como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização e destacam como aspecto fundamental a participação do trabalhador nos assuntos e decisões do trabalho. (FERREIRA; MEDEIROS, 2011)

As principais pesquisas no âmbito nacional, segundo Ferreira; Medeiros (2011), são aquelas cujos autores aprimoraram modelos já desenvolvidos, propondo análises críticas aos conceitos existentes, e a partir daí desenvolveram novos modelos. Pertencem a esse rol, Moraes e Kilimnik (1994) que compreendem a QVT como “uma resultante direta da combinação de dimensões básicas da tarefa, capazes de gerar estados psicológicos que, por sua vez, resultam em motivação e satisfação em diferentes níveis, e em diferentes tipos de atitudes e condutas”. Sant’anna e Moraes (1999) e Honório e Marques (2001) utilizam o aporte teórico e o instrumento adaptado por esses autores em suas pesquisas.

Ferreira; Medeiros (2011) trazem, ainda, a perspectiva conceitual de Fernandes (1996), uma das pioneiras nos estudos do tema no Brasil, a qual relaciona o conceito de QVT à gestão organizacional:

A autora explica que, dependendo das contingências, a cultura organizacional é afetada, e o clima organizacional melhora, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade da empresa. A autora propõe uma aproximação da literatura de QVT com a de TQC (*Total Quality Control*) e desenvolve um modelo denominado

Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a QVT, composto por nove dimensões: Condições de trabalho, Compensação, Moral, Imagem da empresa, Saúde, Organização do trabalho, Participação, Comunicação e Relação Chefe-Subordinado.

Segundo esse enfoque, o conhecimento em QVT visa tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, almejando, com isso, vantagens para os trabalhadores e para as organizações tal qual exposto pelos conceitos clássicos em QVT.

Sato, (1999 apud LACAZ, 2000, p. 152) observa que a QVT dialoga com noções como motivação, satisfação, saúde-segurança no trabalho, envolvendo discussões mais recentes sobre novas formas de organização do trabalho e novas tecnologias.

Conforme demonstrado, o termo QVT, embora seja utilizado de forma ampla, envolve dimensões nitidamente percebidas: o indivíduo e seu contexto de trabalho. No entanto, a perspectiva do indivíduo/ trabalhador é essencial na abordagem de viés contra-hegemônico, objeto deste estudo.

Todavia, para que se cumpra o objetivo deste trabalho, é necessário, antes de tudo, caracterizar o enfoque ainda dominante em QVT e seus principais pressupostos. Assim, a abordagem hegemônica e assistencialista será descrita a partir da próxima seção.

2.2 A abordagem hegemônica e assistencialista em QVT

Segundo Medeiros (2011), em linhas gerais, a abordagem assistencialista é predominante e concentra a maior parte dos estudos sobre QVT. Ferreira; Alves; Tostes (2009) e se apoia, principalmente, no pressuposto do indivíduo como variável de ajuste, a adoção de atividades compensatórias do tipo antiestresse (CARNEIRO; FERREIRA, 2007; FERREIRA, ALVES; TOSTES, 2009; LEITE; FERREIRA; MENDES, 2009) e a produtividade como principal foco da QVT. (ANTLOGA, 2009)

Essa concepção dominante, que pode ser globalmente denominada “restauração corporalmente” Ferreira (2012, p. 93), com suas discretas variações de retórica, conforme viés do autor, é assim caracterizada:

Foco no indivíduo – O trabalhador é o responsável por sua QVT, [...]. Ele é variável de ajuste, [...]. Nesta perspectiva, as atividades visam, de forma implícita, aumentar a sua resistência às diversidades organizacionais. Neste enfoque, o trabalhador personifica a premissa da flexibilidade, conforme crítica formulada por Sennett (2001).

Caráter assistencialista - As atividades que compõem os programas de QVT, [...] estão em nítido descompasso com o contexto de trabalho e seus problemas. Neste caso, elas desempenham uma função de natureza compensatória do desgaste vivenciado pelos trabalhadores e pretendem ter um papel “curativo” dos males do trabalho.[...]

Ênfase na produtividade – As atividades de QVT buscam, de fato, assegurar os índices prescritos de produtividade, devendo as metas ser alcançadas a qualquer

custo. [...] A produtividade, nesta ótica, se descola de sua dimensão saudável e torna-se produtivismo exacerbado.

A abordagem assistencialista, segundo esse mesmo autor, tem um modo eloquente pelo qual se expressa, que é o “cardápio de serviços” oferecido pelas organizações públicas e privadas.

Conforme apontado por Antunes; Alves (2004 apud FERREIRA, 2012, p. 96) “Esse cardápio parece ser coerente com as práticas organizacionais atuais que intentam promover a ‘captura da subjetividade’ integral do trabalhador”. São práticas que visam demonstrar ao trabalhador o quanto a empresa se preocupa com o seu bem-estar no intuito de obter, como contrapartida, um envolvimento mais intenso com o trabalho. (FERREIRA, 2012, p. 96)

Para Ferreira (2012, p. 98):

O problema de fundo e central é quando a suposta promoção de QVT se restringe às práticas assistencialistas. O problema se agrava, principalmente quando as causas reais e primeiras do mal-estar no trabalho permanecem intocáveis e, sobretudo, os trabalhadores [...] não são chamados para expressarem o que pensam sobre QVT, suas fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho.

Antloga (2009) corrobora essa afirmação ao sinalizar a prevalência de uma visão hegemônica imperando no mundo do trabalho, a qual entende o trabalhador como recurso, um mero instrumento para atingir determinadas metas, impostas pelos donos do capital.

Verifica-se, portanto, que as práticas assistencialistas em QVT vêem os trabalhadores como “coisa” e tendem a camuflar as verdadeiras causas do mal-estar no trabalho. No entanto, Ferreira (2012, p.101) aponta que em pesquisas realizadas pelo ErgoPublic³, as falas evocadas sobre as fontes concretas que atormentam e causam mal-estar aos trabalhadores são emblemáticas, fortes e, em certa medida, dramáticas.

Nesse sentido, têm-se algumas distinções básicas entre as abordagens assistencialista (hegemônica) e a preventiva (contra-hegemônica), as quais podem ser visualizadas no quadro 1.

³ Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UNB). Site www.ergopublic.com.br.

Figura 1- Distinções básicas entre as abordagens assistencialista (hegemônica) e a preventiva (contra-hegemônica)

Foco na QVT assistencialista	Foco da QVT promotora de bem-estar no trabalho
O indivíduo é variável de ajuste organizacional. A ênfase é aumentar a sua resistência para enfrentar as fontes de fadiga e do desgaste no trabalho.	As tarefas, o contexto de trabalho e seus componentes (condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho) devem ser adaptadas aos trabalhadores.
A QVT é responsabilidade individual, cada trabalhador tem a obrigação de sozinho alcançá-la e preservá-la.	A QVT é tarefa de todos, obra coletiva, e fruto de diagnóstico, políticas e programas institucionais.
Alavancar positivamente a relação custo-benefício, visando o aumento da produtividade e a melhoria da qualidade de produtos e serviços.	Busca o alinhamento entre o bem-estar no trabalho e a eficiência e a eficácia dos processos produtivos. Preconiza o ideal de produtividade saudável.

Fonte: Figura 1 – adaptado de Ferreira (2012, p. 30)

Como forma de investigar as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho, surge uma abordagem contra-hegemônica e preventiva que tem seu olhar centrado na ergonomia da atividade, matéria que será aprofundado no tópico seguinte.

2.3 Fundamentos teóricos da Qualidade de Vida no Trabalho sob o enfoque preventivo

Esta seção procura trazer as bases em que se firmam a abordagem contra-hegemônica em QVT, que consiste no enfoque preventivo, que busca conhecer o ponto de vista do trabalhador sobre a QVT.

2.3.1 Abordagem contra-hegemônica e preventiva em QVT

O enfoque preventivo da QVT, defendido por Ferreira (2012, p. 108), surge como uma concepção cujo objetivo é superar os limites do enfoque hegemônico e sob essa perspectiva, o autor conceitua a QVT como um objeto multidimensional, que integra duas perspectivas interdependentes:

Sob a ótica das organizações, ela 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 sujeitos, ela se expressa por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

Segundo Ferreira (2012, p. 107) “A promoção da qualidade de vida no trabalho é inseparável de um conhecimento rigoroso do contexto de trabalho no qual estão inseridos os trabalhadores.” Assim, a abordagem contra-hegemônica e preventiva busca responder a uma

pergunta central. As pesquisas realizadas com o objetivo de responder a essa questão apontam o pressuposto central da abordagem contra-hegemônica de QVT, que tem como âncora de referência o ponto de vista dos trabalhadores para a intervenção sustentável em QVT.

Segundo Ferreira (2012), os fios que tecem essa abordagem dão origem a uma QVT coletivamente construída, radicalmente diferenciada da abordagem assistencialista [...] e ela aparece organicamente associada aos seguintes fatores: condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e ao crescimento profissional e elo entre trabalho e vida social.

Para o autor, “Isso implica em conceber QVT como tarefa de todos (e não responsabilidade exclusivamente individual) e busca permanente harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais (e não no foco exacerbado da produtividade).”

A concepção teórico-metológica em que se fundamenta a abordagem preventiva é a ergonomia da atividade. Esta disciplina, no entanto, ganha o olhar expansivo de Ferreira (2008), que a relaciona à QVT, conforme definição da seção seguinte.

2.3.2 Ergonomia da Atividade

Antes de adentrar à ergonomia da atividade, que se constitui numa visão ampliada da matéria científica denominada ergonomia. Será necessário trazer o conceito de ergonomia. Nesse sentido, Ferreira (2012, p. 139) define:

A ergonomia pode ser definida 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.

Para Ferreira (2008), [...]. A análise da evolução das definições de ergonomia⁴ coloca em evidência algumas de suas características, que autorizam inferir sua importância para uma abordagem de qualidade de vida no trabalho preventiva. Nesse sentido, destaca:

(a) o caráter multidisciplinar e aplicado, convocando outros saberes e profissionais para produção de conhecimento sobre um mesmo objeto; (b) o foco no bem-estar dos trabalhadores e na eficácia dos processos produtivos; (c) a adaptação do contexto de trabalho a quem nele trabalha; (d) a transformação dos ambientes de trabalho, buscando conforto e prevenção de agravos à saúde dos trabalhadores. O mais importante: o objeto de estudo, análise e intervenção da ergonomia da atividade é a interação entre os indivíduos e um determinado contexto de trabalho.

⁴ Ergonomia: o termo vem do grego ergo (tarefa), e nomos (normas, regras), tem suas origens na Inglaterra.

Segundo o mesmo autor, [...]. Tais características habilitam a ergonomia como uma área científica, mesmo uma “ferramenta”, para atuar na temática de qualidade de vida no trabalho.

Ainda de acordo com Ferreira (2008) destaques do autor:

Pode-se depreender que a razão de ser da ergonomia é compreender os problemas (contradições) que obstaculizam a interação (mediação) dos trabalhadores com o ambiente de trabalho, cuja perspectiva é promover o bem-estar de quem trabalha e o alcance dos objetivos organizacionais. Tal horizonte pode ser interpretado como a busca também por qualidade de vida no trabalho.

De acordo com Daniellou (2004) a ergonomia da atividade refere-se à atividade de trabalho e à sua análise. Nesse sentido, a perspectiva sustentada por essa ergonomia é Compreender o trabalho para transformá-lo.

A ergonomia da atividade⁵ como enfoque central na promoção da QVT, se caracteriza à medida em que essa disciplina busca adaptar o contexto de trabalho ao trabalhador, numa interação ambiente e indivíduo, mediada pelo Trabalho. (FERREIRA, 2012)

Verifica-se, portanto, que as dimensões indivíduo, ambiente e trabalho são centrais para a ergonomia da atividade. Nesse sentido, Ferreira (2012) define ambiente como “Um contexto sociotécnico singular de trabalho.”

Explica o pesquisador que a organização do processo de trabalho é, certamente, uma das principais fontes de dados estruturadores desse contexto. Sendo assim, um dos principais aspectos são as tarefas prescritas, pois constituem o *script* estabelecido pelos organizadores das atividades em um ambiente de trabalho. A noção de tarefa, por sua vez “é um desdobramento do conceito de trabalho prescrito”.

Dessa forma, em ergonomia da atividade a noção de ambiente se expressa pelos ingredientes que constituem cada contexto sociotécnico de um órgão público ou de uma empresa privada. (FERREIRA, 2012, p. 145)

Esclarece, pois, o autor:

Nesse cenário, o caráter antropocêntrico da abordagem ergonômica coloca como imperativo readaptar, ajustar, compatibilizar [...] a lógica de funcionamento do contexto sociotécnico aos seus usuários - os trabalhadores - e coadjuvantes (cidadãos – usuários, clientes, consumidores) como forma de facilitar suas interações com o meio, desta forma, garantir o bem-estar dos indivíduos, eficiência e a eficácia dos sistemas produtivos.

Outra dimensão também considerada importante para a ergonomia da atividade é a noção de indivíduo. De acordo com Ferreira (2012, p. 140), para esta disciplina, “a noção de

⁵ A abordagem ergonômica que inspira a abordagem de QVT tem suas raízes históricas nas intervenções e reflexões teóricas desenvolvidas nos países de língua francesa, sobretudo a partir dos anos de 1950.

indivíduo não é abstrata, ao contrário, ela assume especificidades que são ditadas pela própria característica do contexto sociotécnico de trabalho”.

Sobre o indivíduo, acrescenta ainda o autor [...] É um ser humano que pensa, age e sente em um ambiente de trabalho. Um indivíduo que coloca o seu corpo, ou seja, seus gestos, seus deslocamentos, capacidades perceptivas, experiências, para agir intencionalmente em um contexto sociotécnico de trabalho, buscando alcançar resultados específicos. O pressuposto do indivíduo como ser intencional [...], cujas ações são finalísticas em situação de trabalho é que caracterizam essa abordagem da ergonomia centrada no estudo da atividade dos indivíduos, como ergonomia da atividade.

A terceira e última também fundamental dimensão que assume posição de mediação entre o ambiente e indivíduo é a noção de trabalho⁶. (FERREIRA, 2012, p. 150).

Em que pese a importância dessa dimensão e o seu valor histórico e social, para os fins deste estudo, importa conhecer a concepção de trabalho a que remete a ergonomia da atividade.

Nesse sentido, de acordo com Ferreira (2000, 2012), embora a discussão sobre o conceito de trabalho em ergonomia seja incipiente, a análise da literatura revela que ela aparece com a significação de atividade, de ação.

Explica o autor que:

Em primeiro lugar, o trabalho assume um sentido macro em função de seu caráter histórico e antropogenético como traço distintivo da espécie humana. Em poucas palavras, o trabalho é, historicamente, o “modo de ser” que possibilitou à espécie a sua aceção humana *stricto sensu*. Em segundo lugar, o trabalho é ação humana de mediação adaptativa (regulação) por meio do qual os trabalhadores respondem às contradições (problemas, dificuldades, limites, indicadores críticos) existentes nos contextos de trabalho com o objetivo (finalismo) de cumprir as tarefas prescritas e, ao mesmo tempo, garantir o próprio bem-estar. O trabalho-atividade ocupa lugar epistemológico fundamental no diagnóstico da interação indivíduo-ambiente.

Nesse sentido, os teóricos da escola sociotécnica (TRIST, 1976; KELLY, 1978) em sua análise de situações de trabalho consideravam o que, efetivamente, os trabalhadores faziam. E faziam muito mais do que executar prescrições: avaliavam, interpretavam, discutiam e realizavam o trabalho segundo outras regras e lógicas, enfim, os trabalhadores concretamente gerenciavam seu trabalho através dessas ações. (SATO; OLIVEIRA, 2008)

⁶ A etimologia do trabalho segundo Cunha, 1982, mostra como a origem da noção esteve associada às ideias de sofrimento, sacrifício. Ele tem sua origem no latim antigo *tripalium*, máquina composta de três paus que se utilizava para dominar os cavalos que não se queriam deixar ferrar. *Tripaliare* significava agir com o *tripalium*. O sentido primeiro foi mudando: da ideia inicial de sofrer, passou-se à de esforçar (-se), lutar, pugnar e, por fim trabalhar [...].

De acordo com Wisner (1987 apud ALVAREZ, DENISE *et al.*) esse enfoque permite ampliar a análise das condições e relações de trabalho para além dos seus aspectos mais visíveis, ajudando-nos a acessar o que se encontra por dentro do trabalho fazendo com que nos defrontemos com alguns dos elementos que conformam sua dimensão enigmática.

Verifica-se, pois, que o trabalho sob o olhar da ergonomia da atividade, envolve muito mais que o seguir aquilo que foi determinado, ou seja, o que foi prescrito, mas envolve tudo o que o trabalhador interpreta e traduz e que se materializa no resultado do seu trabalho.

É nesse sentido que se busca a relação da ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho, o que será melhor explorado na próxima seção.

2.3.3 Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAA_ QVT

A abordagem metodológica, em que se fundamenta este estudo filia-se a uma vertente, cujos traços característicos são sustentados pelo paradigma de que a natureza do objeto de investigação (interrelação indivíduo-trabalho-organização) subordina o método, seu instrumental e seus procedimentos na produção de conhecimento em QVT. (FERREIRA, 2012)

Segundo o autor, muitos aspectos condicionam o êxito da intervenção em QVT, entre eles se destacam cinco pressupostos que, se não forem atendidos, colocam em risco a eficiência e a eficácia da abordagem metodológica.

Os pressupostos são os seguintes:

- Conhecer para aplicar – visa conhecer a interrelação indivíduo-trabalho-organização para transformar os aspectos produtores de mal-estar e consolidar os aspectos de bem-estar no trabalho;
- Construir coletivamente – os indivíduos são os principais protagonistas, especialmente os trabalhadores, a participação deve ser efetiva, voluntária e global, ou seja, em todas as fases;
- Informar para formar – o acesso à informação é uma condição que permite a formação de um quadro explicativo quanto ao mal-estar no trabalho;
- Respeitar a diversidade – a singularidade dos sujeitos e a variabilidade do contexto sociotécnico de cada organização; e
- Compreender o fazer – implica duas questões, “o que faz o trabalhador e como o faz”.

No entanto, o uso vigilante e a aplicação desses pressupostos depende de cada contexto de trabalho, das condições oferecidas para a aplicação do método, em suma, do

“contrato ético-psicológico da pesquisa” que deve ser pactuado entre a equipe condutora de um projeto de QVT e os interlocutores organizacionais detentores do poder de decisão.

Globalmente, o modelo descritivo, elaborado por Ferreira (2012), está organizado em dois níveis analíticos distintos e complementares, os níveis macro e microergonômico.

Compõem o nível analítico macroergonômico, os fatores abaixo relacionados, os quais estão na gênese das vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho:

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

Quanto à cultura organizacional, Ferreira (2012, p.184) esclarece que ela “se constitui em ‘cenário’ no qual se inscrevem os fatores anteriormente mencionados. Ela é transversal aos elementos que estruturam os contextos de trabalho e absolutamente estratégica para se interpretar a questão da QVT nas organizações.”

Os fatores acima relacionados são explicitados na figura 3 abaixo, adaptada de Ferreira (2012).

Quanto ao nível analítico microergonômico, segundo Ferreira (2012) este fundamenta-se na já testada e validada Análise Ergonômica do Trabalho - AET de matriz franco-belga (LAVILLE, 1993; MONTMOLLIN, 1990; WISNER, 1984; GUERÍN ET ALII, 1997). Este nível de análise é composto pelos seguintes fatores:

- Custo humano no trabalho (CHT)
- Estratégias de mediação individual e coletiva (Emic)

Conforme explica Ferreira (2012, p. 186) “o CHT expressa o que deve ser despendido pelos trabalhadores (individual e coletivamente) nas esferas física, cognitiva e afetiva a fim de responderem às exigências de tarefas (formais e informais) postas nas situações de trabalho.” Já as Emic expressam os “modos de pensar, sentir e agir” dos trabalhadores em face das situações vivenciadas, ou seja, visam responder do melhor modo possível à diversidade de contradições que caracteriza e impacta no custo humano do trabalho, prevenindo as vivências de mal-estar no trabalho e instaurando, em contrapartida, as vivências de bem-estar.

No entanto, com vistas a cumprir o objetivo geral desta pesquisa, a análise circunscreve-se ao nível macroergonômico. Nesse nível de análise, a QVT é identificada com

base num contínuo de representações que os trabalhadores expressam sobre o contexto organizacional no qual estão inseridos.

As representações que balizam e modulam a presença ou ausência de QVT estão polarizadas em duas modalidades de representações de natureza afetiva, o bem-estar e o mal-estar no trabalho.

Sobre a representação de bem-estar, Ryan; Deci (apud FERREIRA; SEIDL 2011, p. 246), explicam que:

as conceituações científicas mais proeminentes da atualidade sobre bem-estar podem ser subdivididas de acordo com duas perspectivas. A primeira é a concepção denominada Bem-Estar Subjetivo (BES) que aborda o estado subjetivo de felicidade, ou seja, adota uma visão de bem-estar como prazer, o que reflete a visão filosófica hedonista. A segunda é a perspectiva de Bem-Estar Psicológico (BEP), que investiga o potencial humano. A última representa uma visão histórica eudemonista, pois se apoia na noção de que bem-estar consiste no pleno funcionamento das potencialidades de uma pessoa.

Nessa mesma linha, segundo Paschoal e Tamayo (2007, p. 16) bem-estar no trabalho pode ser conceituado:

como a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida. Definido deste modo, o bem-estar no trabalho inclui tanto aspectos afetivos (emoções e humores) quanto cognitivos (percepção de expressividade e realização) e engloba os pontos centrais da abordagem hedonista e da abordagem eudaimônica. Além disso, esta definição permite que o conceito seja aplicado em diferentes contextos de trabalho, organizacionais ou não.

De forma a sintetizar o conceito adotado para os fins deste ensaio, Ferreira (2012, p. 178) assim define bem-estar:

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

Segundo Albuquerque (2011, p. 44), um caminho possível para o alcance do bem-estar no trabalho é identificar o que é fato gerador de mal-estar nos contextos para a promoção de ações que permitam transformar as representações negativas dos trabalhadores dos ambientes de trabalho em positivas.

No que diz respeito à representação de mal-estar, Ferreira; Seidl (2011, p. 246), explicam que:

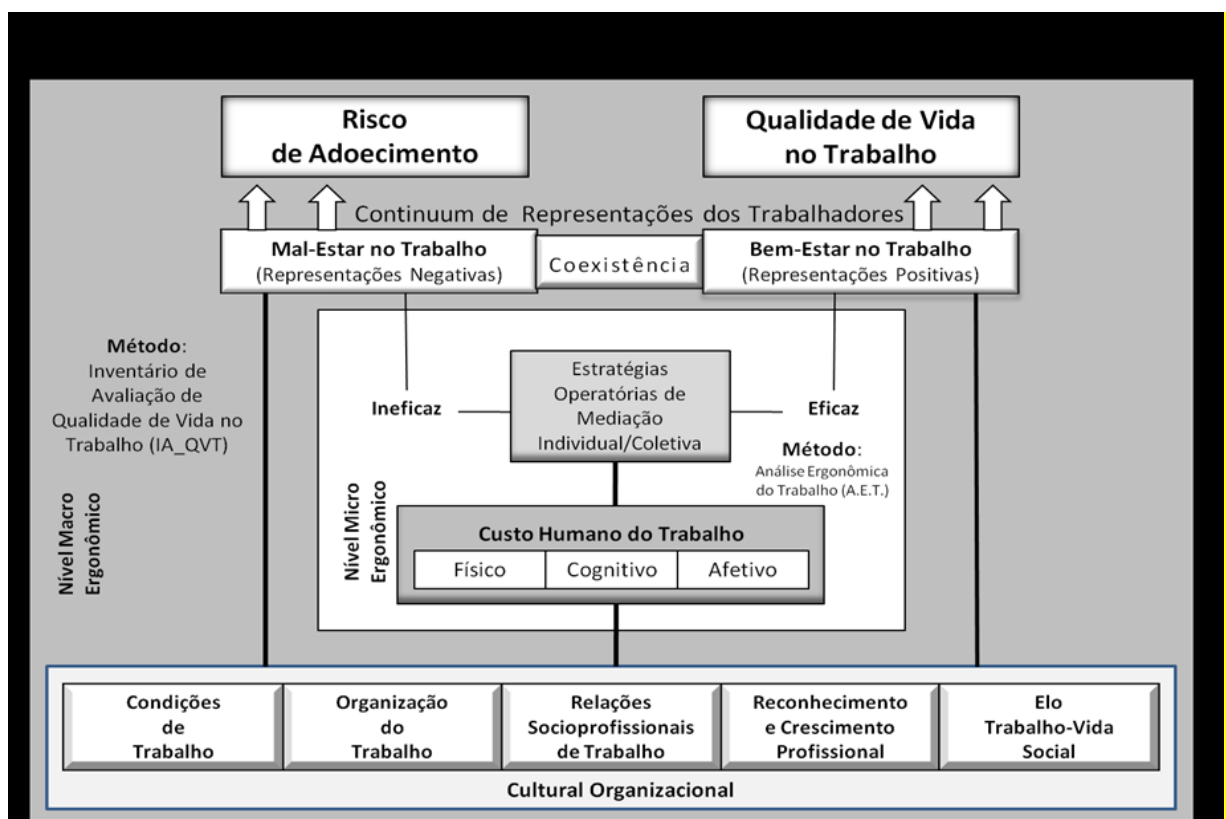
Em contrapartida, o conceito propriamente dito de mal-estar no trabalho é fortemente residual em estudos e pesquisas. Assim, é com base, principalmente, na vasta produção bibliográfica sobre bem-estar que, com certos riscos interpretativos, se torna possível delinear as características do mal-estar no trabalho. A perspectiva consiste em visualizar, tal qual uma moeda, a face do bem-estar no trabalho para projetar a sua outra face, a do mal-estar no trabalho.

O mal-estar, Por sua vez, é assim definido por Ferreira (2012, p. 179):

Mal-estar no trabalho é um sentimento desagradável que se origina de 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: aborrecimentos, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo, indisposição, menosprezo, ofensas, perturbação, repulsa, tédio. A vivência duradoura deste sentimento pelos trabalhadores constitui um fator de risco para a saúde nas situações de trabalho e indica ausência de QVT.

Nesse sentido, o modelo descritivo teórico-metodológico que serve de “bússola” na condução do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), seus níveis analíticos, inclusive as representações de bem-estar e mal-estar no trabalho, os fatores estruturadores e métodos está representado na figura 2.

Figura 2 - Modelo Descritivo Teórico-Metodológico de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Níveis Analíticos, Fatores Estruturadores e Métodos.



Fonte: Adaptado de Ferreira (2012, p. 177)

Conforme antes mencionado, os fatores que estão na gênese das vivências de bem-estar e de mal-estar no trabalho e suas respectivas definições foram detalhadas na figura 3.

Figura 3 - Detalhamento dos fatores estruturadores de QVT

Fatores	Elementos Centrais
Condições de trabalho e suporte organizacional	Equipamentos arquitetônicos Ambiente físico Instrumental Matéria prima Suporte organizacional
Organização do Trabalho	Divisão do trabalho Missão, objetivos e metas organizacionais Trabalho prescrito Tempo de trabalho Processo de trabalho Gestão do Trabalho Padrão de conduta
Relações socioprofissionais de trabalho	Relações hierárquicas Relações com os pares Relações externas
Reconhecimento e ao crescimento profissional	Reconhecimento da chefia Reconhecimento dos cidadãos-usuários, clientes e sociedade Uso da criatividade Desenvolvimento de competências Capacitação Oportunidades e incentivos Crescimento profissional Carreira
Elo entre trabalho e vida social.	Sentido do trabalho Importância da instituição empregadora Vida social
Cultura organizacional	Linguagem e simbolismo Comportamentos Valores organizacionais Crenças Ritos administrativos

Fonte: Adaptado de Ferreira (2012, p. 184-185)

Segundo Ferreira (2012) esses fatores, que integram o diagnóstico quantitativo do IA_QVT, têm sido testados em várias pesquisas realizadas, especialmente em organizações públicas, a exemplo de duas organizações do Judiciário e do Executivo, as quais se constituíram em campo para aplicação da abordagem de QVT contra-hegemônica. Estas pesquisas são realizadas em níveis de mestrado e doutorado em subprojetos da Universidade de Brasília (UNB), que integram projetos maiores financiados pelo CNPq⁷, por meio de bolsas de produtividade em pesquisa, no período de 2005-2014.

É interessante mencionar que os resultados demonstram taxas expressivas de participação dos trabalhadores. A síntese dos resultados relacionados aos fatores são:

⁷ CNPq: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

- A mensagem dos trabalhadores quanto aos fatores “bem-estar e mal-estar” parece ser do tipo “cuidado”, “atenção”, pois a zona de coabitação entre esses fatores se avizinha;
- Os resultados mostram que a “organização do trabalho” e o “reconhecimento e crescimento profissional” constituem os fatores em que residem os principais problemas dos trabalhadores nas organizações; e
- Os resultados mostram que o “elo trabalho e vida social”, as “relações socioprofissionais de trabalho” e as “condições de trabalho” são globalmente e nesta ordem, os fatores menos problemáticos nas organizações.

As pesquisas mencionadas servem de base para a proposta deste trabalho, uma vez que consistem numa demonstração de que o ponto de vista dos trabalhadores delineia uma nova forma de pensar a QVT, partindo-se das suas relações mais intrínsecas.

Não obstante, segundo informa Ferreira (2012), a promoção da QVT nos contextos organizacionais não é tarefa simples. Alcançá-la é como uma viagem a um lugar almejado. Chegar ao destino requer ter consigo valiosos instrumentos de viagem: teoria, método, ética. Requer contar com a participação efetiva dos trabalhadores. Assim o destino almejado – a QVT – se torna obra de todos. Eis o que pretende ser esta pesquisa, cujos traços principais são delineados a partir do próximo capítulo: uma contribuição para que esta viagem rumo à QVT preventiva seja bem sucedida.

3 MÉTODO

Neste capítulo são caracterizados os principais elementos que constituem o diagnóstico, o campo, os participantes da pesquisa, bem como a descrição dos procedimentos, do instrumento, da coleta e tratamento de dados que estruturam o nível Macroergonômico de análise da QVT, segundo a abordagem teórico-metodológica adotada nesta pesquisa (Ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho – EAA_QVT). (FERREIRA, 2012)

3.1 Caracterização da Pesquisa

A pesquisa tem uma abordagem qualitativa. Segundo Polit; Becker e Hungler (2004 apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009), a pesquisa qualitativa tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana, para apreender a totalidade no contexto daqueles que estão vivenciando o fenômeno. Quanto à temporalidade, a pesquisa possui caráter transversal, pois ocorreu em um período temporal definido.

3.2 Campo da Pesquisa (Instituição Pública)

A pesquisa foi aplicada em uma instituição pública que integrante de uma importante Secretaria do Poder Executivo federal. O Departamento ocupa a segunda posição no nível hierárquico de estrutura regimental verticalizada. O órgão teve sua estrutura ampliada, bem como suas atribuições regimentais no ano de 2014, e passou a ser composto por quatro coordenações-gerais e sete divisões. Nesse Departamento laboram 70 (setenta) trabalhadores entre gestores e servidores distribuídos em vínculos jurídicos diversos. Assim, existem servidores efetivos (concursados) e não efetivos; ocupantes de cargos comissionados, contratados temporários, terceirizados e estagiários.

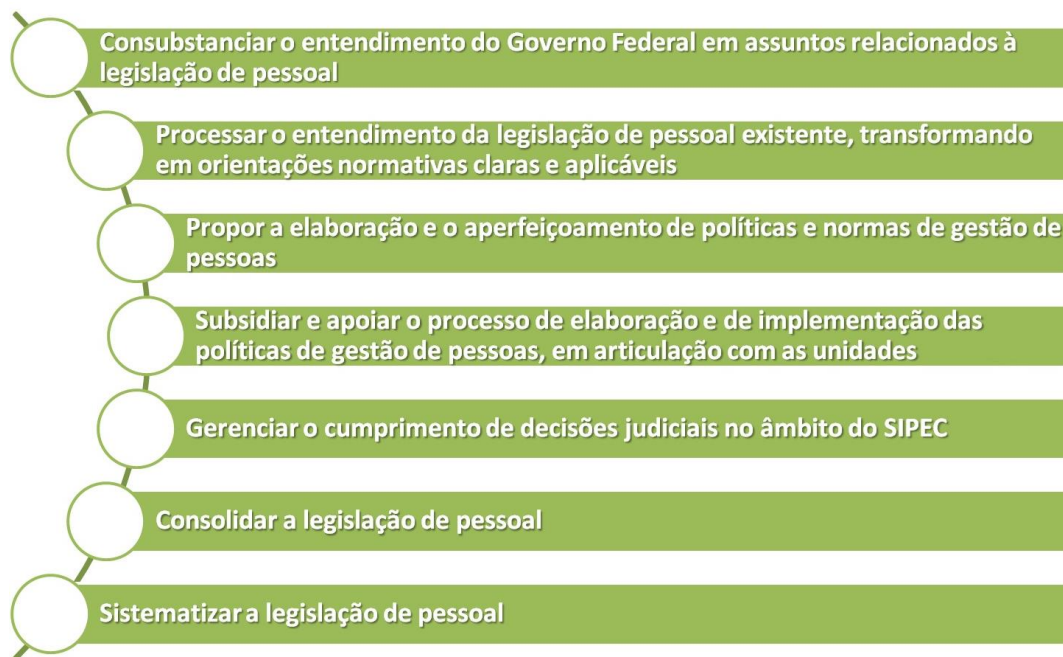
Os servidores efetivos que integram a instituição não possuem um plano de carreira específico. São, em sua maioria, integrantes do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE) e percebem gratificação desempenho do PGPE e gratificação temporária dos sistemas estruturantes (GSISTE) por atuarem em órgão integrante de um dos sistemas estruturantes da administração pública federal, o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC⁸. Alguns servidores são integrantes de carreiras descentralizadas como é o caso dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental - EPPGG. Nesse sentido, a

⁸ O SIPEC – Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal foi instituído pelo Decreto nº 67.326, de 5 de outubro de 1970.

instituição pública mantém em seu quadro, servidores que convivem com grandes disparidades remuneratórias e pouca variação nas atividades realizadas. O departamento tem por objetivo alinhar suas metas aos objetivos estratégicos da respectiva Pasta de governo.

Neste ponto, um dos aspectos a serem ressaltados diz respeito ao cumprimento de metas decorrentes da política de avaliação de desempenho, que é adotada pela organização. Dessa forma, dada a convivência de servidores do plano geral e de carreiras específicas na composição das equipes, ocorrem distorções no sentido de que partes das equipes são avaliadas quanto ao alcance de metas com implicância financeira dos resultados e parte não sofre qualquer impacto de avaliação em termos remuneratórios. Essa realidade é motivo de constantes conflitos e dificuldades no alinhamento das equipes de trabalho e causa insatisfação aos servidores.

Figura 4 - Atribuições da Instituição Pública



Fonte: Apresentação da Instituição de 05/12/2013. (Disponibilização de Arquivo local)

3.3 Instrumento

Foi utilizada a parte qualitativa do questionário *Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no trabalho (IA_QVT)*, com quatro perguntas abertas, o qual foi preparado com as adaptações necessárias nos itens relativos ao perfil dos participantes e ao nome da instituição, de forma a personalizar o instrumento ao lócus investigado. (ANEXO A)

O referido instrumento é validado, segundo Ferreira (2012). Essa parte do Inventário tem por objetivo mapear as representações que os trabalhadores fazem da Qualidade de Vida no Trabalho e das fontes de bem-estar e mal-estar no contexto organizacional no qual estão inseridos e apresentar comentários e sugestões sobre a pesquisa.

Perguntas relativas à parte qualitativa do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho – IA_QVT:

1. Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é ...
2. Quando penso sobre o meu trabalho na (nome da Instituição), o que me causa mais bem-estar é ...
3. Quando penso sobre o meu trabalho na (nome da Instituição), o que me causa mais mal-estar é ...
4. Comentários e sugestões sobre esta pesquisa.

3.4 Procedimentos

A distribuição do questionário relativo à parte qualitativa do diagnóstico macroergonômico foi realizada no período de 4 a 15 de agosto de 2014, para 60 (sessenta) trabalhadores em atividade no Departamento, com a entrega pessoal do questionário escrito aos participantes em seus locais de trabalho, mediante visita às áreas, momento em que foi realizada a sensibilização dos colegas de trabalho com vistas ao apoio e a participação de todos.

Foi, ainda, explicado o objetivo da pesquisa, prestados os esclarecimentos necessários quanto à voluntariedade da participação, o prazo para devolução e o anonimato dos respondentes, conforme Anexo A. O recolhimento pessoal dos questionários foi realizado, aproximadamente, a partir do 7º (sétimo) dia da distribuição, com visita às áreas, de forma a obter o máximo de retorno dos respondentes.

3.5 Tratamento dos Dados

Os dados colhidos dos respondentes da pesquisa qualitativa foram tratados por meio da análise de conteúdo proposta por Bardin (2010). A análise categorial temática proposta por Bardin (2010, p. 199) funciona por operações de desmembramento do texto em unidades de contexto, em categorias segundo reagrupamentos analógicos. Essa análise é rápida e eficaz na condição de se aplicar a discursos diretos (significações manifestas) e simples.

A técnica envolve as fases de organização da análise (preparação e padronização do material utilizado); codificação (agregação dos dados em grandes unidades internamente homogêneas); categorização (agrupamento conceitual, sintático, léxico e expressivo de dados) e inferência (interpretação dos resultados de acordo com os objetivos do estudo).

Quanto à análise dos dados demográficos, esta foi realizada mediante a estatística descritiva.

3.6 Participantes

O público-alvo da pesquisa envolve trabalhadores de diversos vínculos, uma vez que todos eles encontram-se no contexto da Instituição. Considerando as limitações de tempo, a escolha dos respondentes será realizada com base na disponibilidade e interesse de trabalhadores da Instituição convidados a participar da pesquisa, o que caracteriza uma amostra não probabilística por conveniência.

A pesquisa seria realizada, a princípio, com a previsão de aplicação de questionário a setenta trabalhadores que compõem o quadro do Departamento, lócus de realização da pesquisa. No entanto, em razão de alguns servidores não estarem presentes no momento da distribuição, por motivos diversos tais como licenças, faltas, a pesquisa foi efetivamente aplicada a sessenta participantes que aceitaram, voluntariamente, responder o questionário. Do total de sessenta trabalhadores dos diversos vínculos que receberam o questionário, foram obtidos quarenta questionários respondidos válidos. O número de respondentes da pesquisa representa em torno de 58 % (cinquenta e oito) por cento do quadro total de trabalhadores do Departamento. O gráfico 1 representa o quadro total dos trabalhadores que responderam à pesquisa.

Em seguida, o gráfico 2 representa a distribuição dos respondentes por lotação na Diretoria, na Assessoria e nas três Coordenações-Gerais, unidades que compõem a Instituição Pública.

Participantes da Pesquisa

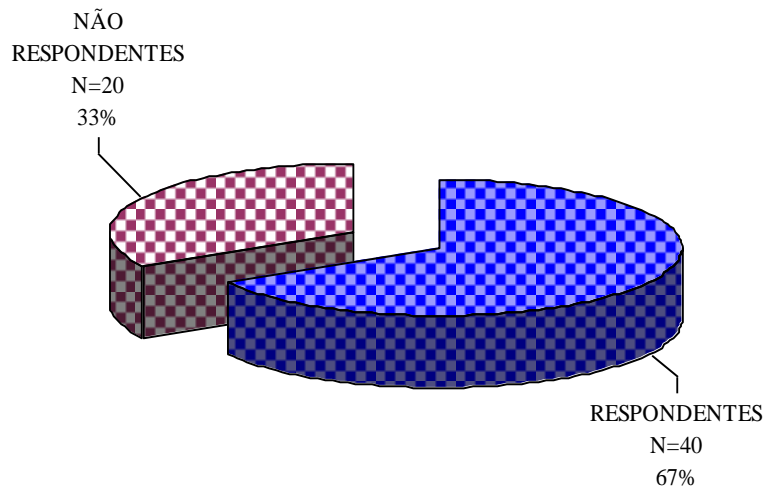


Gráfico 1- Participantes da pesquisa

Distribuição dos Participantes por Lotação

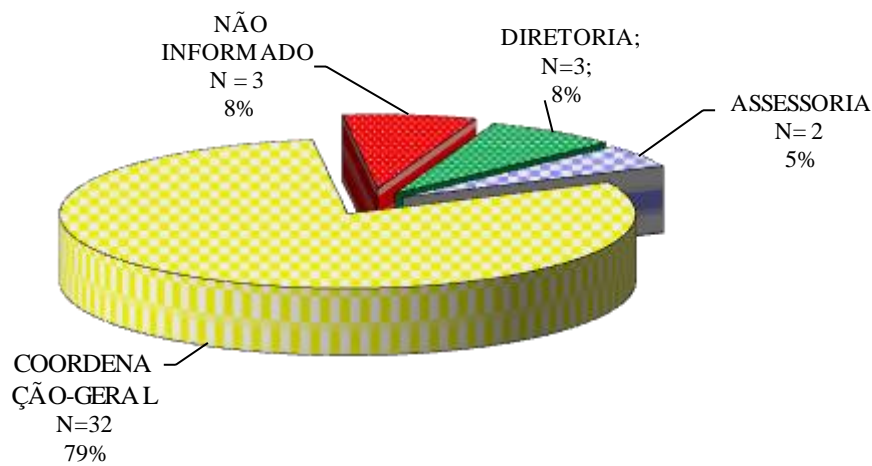


Gráfico 2- Distribuição dos participantes por lotação

3.7 Dados Demográficos e Profissiográficos dos Participantes da Pesquisa

Nesta seção serão apresentados os dados demográficos e profissiográficos referentes aos trabalhadores participantes que responderam voluntariamente à pesquisa, segundo o sexo, a idade, o estado civil, o nível de escolaridade do cargo ocupado, o maior nível de formação, o tempo de serviço na Instituição, o tempo de serviço na lotação atual e o tempo de serviço público. Esses dados foram representados nos gráficos 3 a 10.

Distribuição dos Participantes por Gênero

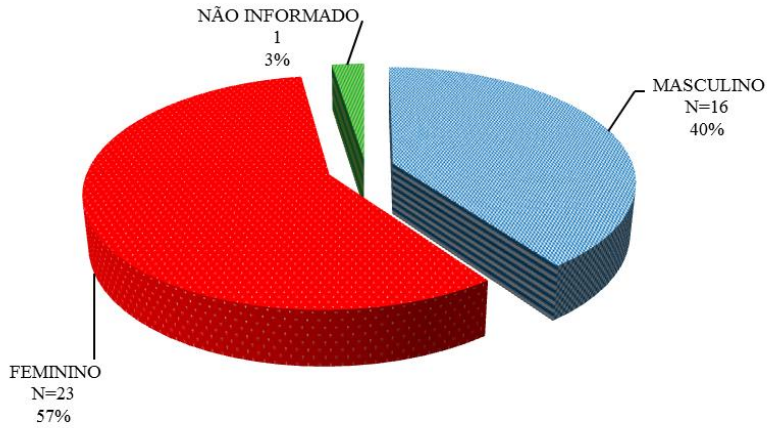


Gráfico 3 - Distribuição dos participantes por gênero

Participantes por Vínculo em Atividade na Instituição

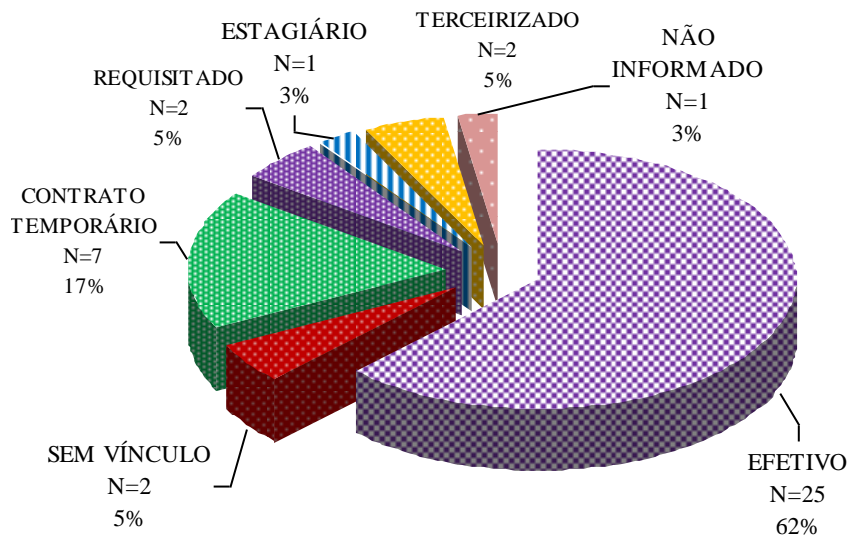


Gráfico 4 - Participantes por vínculo com a Instituição

Faixa Etária dos Participantes

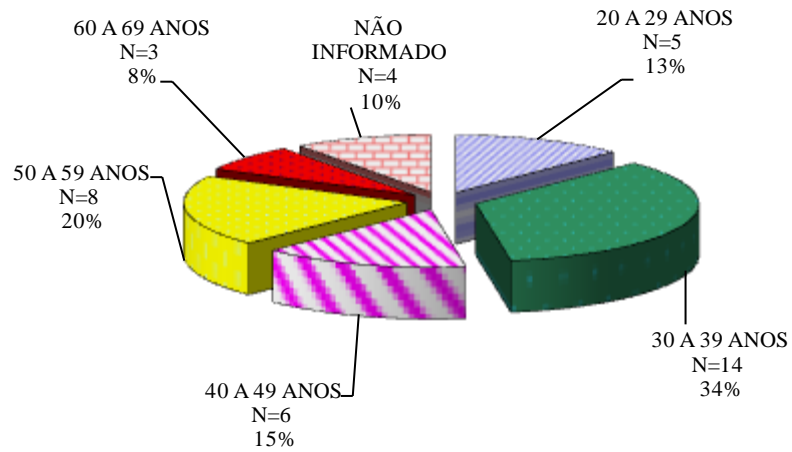


Gráfico 5 – Distribuição dos participantes por faixa etária

Estado Civil dos Participantes

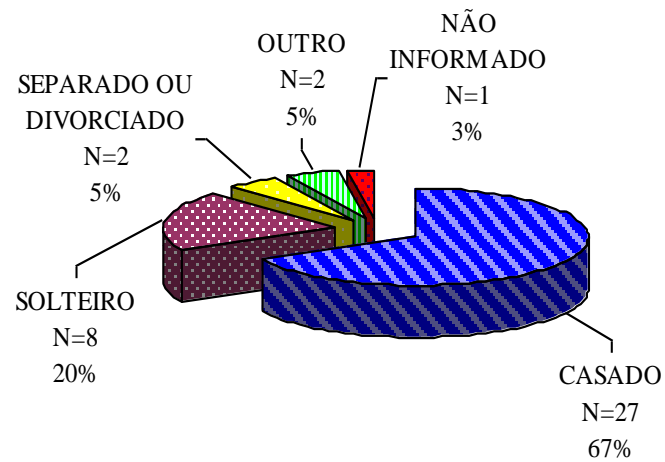


Gráfico 6 – Estado civil dos participantes

Nível de Escolaridade dos Participantes

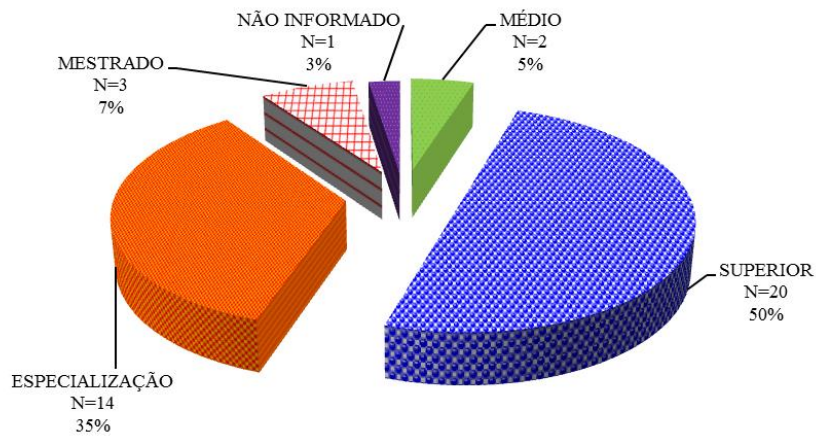


Gráfico 7 – Nível escolaridade dos participantes

Tempo de Serviço na Instituição

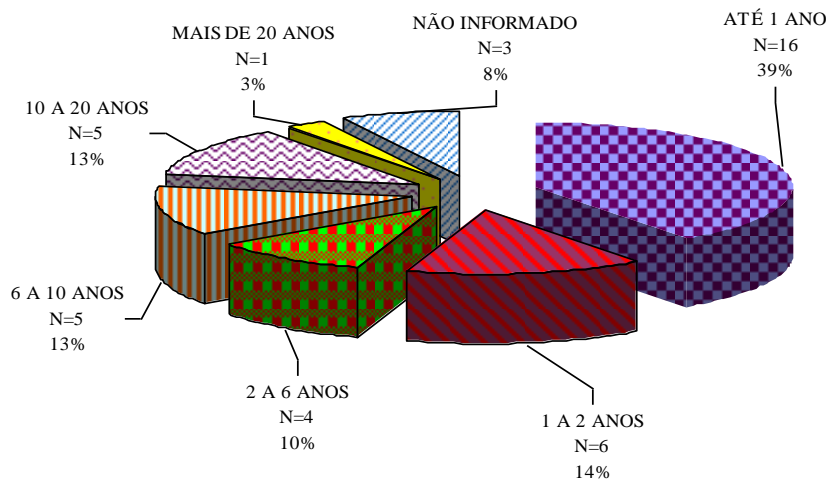


Gráfico 8 - Tempo de Serviço na Instituição

Tempo de Serviço na Lotação Atual

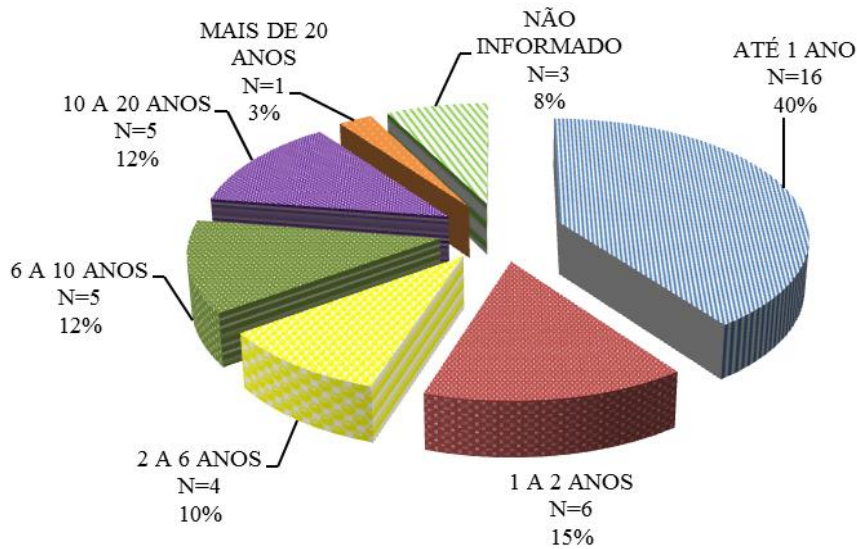


Gráfico 9 – Tempo de Serviço na Lotação Atual

Tempo de Serviço Público

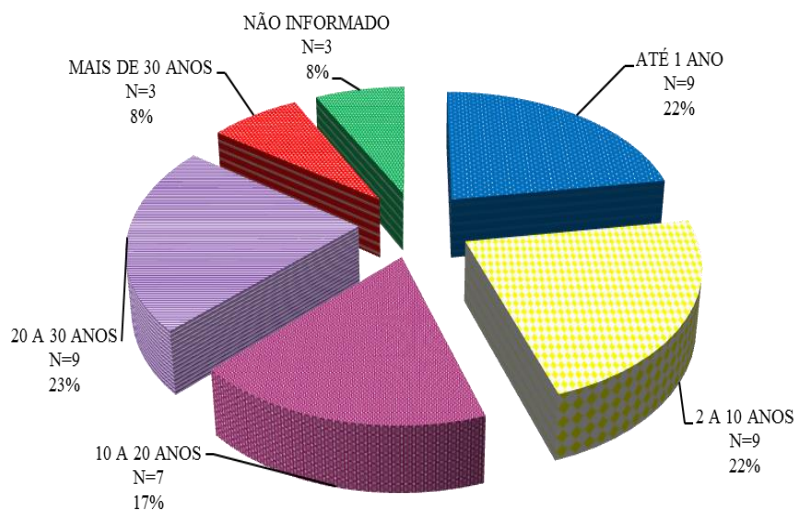


Gráfico 10 – Tempo de Serviço Público

Os dados demográficos e profissiográficos dos participantes da pesquisa apontam, quanto à faixa etária dos participantes, uma predominância de trabalhadores acima de 30 anos, com prevalência de idades entre 30 e 49 anos (49%), conforme gráfico 5. Quanto ao estado civil dos participantes, os dados demonstram que os trabalhadores são em sua maioria casados, o que corresponde a 67 % do total, conforme o gráfico 6.

No gráfico 8, os resultados demonstram que a maior parte dos respondentes encontra-se nas faixas de 1 (um) a 2 (dois) anos de tempo de serviço na Instituição, com percentual que ultrapassa metade dos trabalhadores, ou seja, 39% (trinta e nove) por cento. Muito embora este dado demonstre que os trabalhadores, em sua maioria, sejam recém-chegados à Instituição, esta informação não impede que os trabalhadores possam avaliar os aspectos ligados à QVT, tratados na pesquisa.

A fim de traçar um perfil dos trabalhadores da Instituição, observou-se, segundo os dados, que estes possuem, em sua maioria, vínculo efetivo com a Instituição, são do sexo feminino, são casados, possuem um bom grau de escolaridade, prevalecendo o nível superior e a ocupação de cargos de nível superior. Pode-se mencionar que a Instituição tem um número elevado de servidores recém-investidos, o que demonstra a renovação do seu quadro de pessoal. Em que pese este dado, esses trabalhadores laboram ao lado de servidores que possuem longos anos de serviço público.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo passa-se à apresentação dos resultados da pesquisa. Para facilitar a compreensão, os resultados alcançados foram relatados e em seguida a discussão e os respectivos comentários à luz do objetivo geral e dos objetivos específicos da pesquisa. Esta etapa do trabalho busca demonstrar as respostas às questões da parte qualitativa do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho – IAQVT, que consiste em quatro questões abertas. As questões têm por finalidade trazer ao conhecimento quais os aspectos que envolvem o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho e as principais fontes de bem-estar e de mal-estar no contexto sociotécnico de trabalho da Instituição, sob ao ponto de vista dos trabalhadores.

Para melhor contextualização, faz-se necessário esclarecer que a instituição, lócus desta pesquisa, não possuía, no momento de sua aplicação, um programa de QVT em execução, embora integre um órgão cuja competência institucional disponha sobre a elaboração de políticas nas temáticas relativas à gestão de pessoas no serviço público federal.

Nesta seção são trazidos os dados relativos ao total de respondentes por questão, conforme delineado no gráfico 11. Verifica-se que 100% (cem) por cento dos participantes responderam às três primeiras questões que são as seguintes: Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...; Quando penso sobre o meu trabalho na (nome da Instituição), o que me causa mais bem-estar é...; e Quando penso sobre o meu trabalho na (nome da Instituição), o que me causa mais mal-estar é..., quanto à última questão, 50% (cinquenta por cento) dos participantes a responderam. A quarta e última questão corresponde aos Comentários e sugestões sobre a pesquisa.

Os dados colhidos da pesquisa, no que diz respeito ao interesse dos trabalhadores pelo tema, não são destoantes de demais pesquisas realizadas no serviço público federal. (FERREIRA, 2012; DANIEL, 2012; ALBUQUERQUE, 2011; FIGUEIRA, 2014). Os resultados demonstram, de forma geral, com relação às perguntas abertas do questionário, que o tema desperta grande interesse nos trabalhadores, além de indicarem a pertinência do tema no contexto de trabalho, conforme dados extraídos do gráfico 11.

Quantitativo de Respondentes por Questão

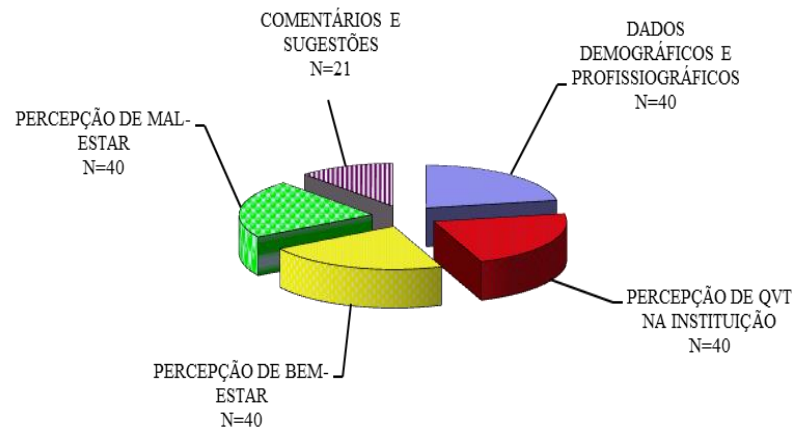


Gráfico 11 - Quantitativo de Respondentes por Questão

4.1 Conceito de QVT na Instituição Pública

Quanto ao objetivo desta pesquisa, a primeira questão do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IAQVT) “Na minha opinião, Qualidade de vida no Trabalho é..., procura conhecer o conceito de QVT sob o ponto de vista dos trabalhadores. Os resultados da pesquisa aproximam-se dos achados de Ferreira (2012) quanto ao elenco dos fatores que caracterizam a QVT no contexto sociotécnico de trabalho, com pequenas peculiaridades relativas ao lócus da pesquisa. Os resultados estão representados no gráfico 12.

Na minha opinião, qualidade de vida no trabalho é...

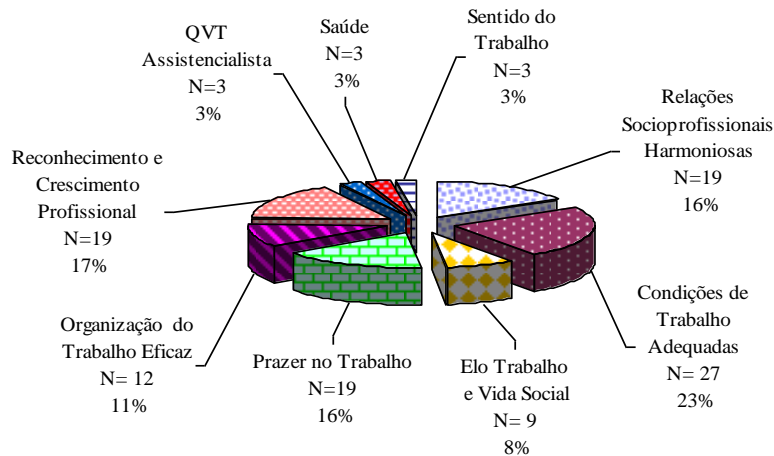


Gráfico 12 – Percepção dos respondentes sobre o conceito de QVT

Nota-se, conforme o gráfico 12, que o núcleo temático Condição de trabalho adequada é considerado pelos trabalhadores da Instituição como preponderante na composição do conceito de qualidade de vida no trabalho com 23% (vinte e três por cento) das respostas. Este núcleo temático indica que a QVT está relacionada aos seguintes elementos centrais que influenciam a atividade de trabalho, conforme figura 3: equipamentos arquitetônicos, ambiente físico, instrumental, matéria prima e suporte organizacional. Essas variáveis demonstram que os trabalhadores têm percepção de qualidade de vida trabalho quando a organização oferece condições materiais e de suporte organizacional e ambiente condizente com as tarefas a serem realizadas. Segundo Figueira (2014) o fator Condições de trabalho é apontado na literatura, de forma recorrente, como um dos fatores estruturantes de QVT. (MARTEL & DUPUIS, 2006; WALTON, 1973).

Em seguida, o núcleo temático Reconhecimento e crescimento profissional soma 17% (dezessete) por cento das respostas. Conforme achados da pesquisa, este fator também é condicionante da qualidade de vida no trabalho. A figura 3 mostra que este núcleo temático é composto pelos seguintes elementos: reconhecimento da chefia, reconhecimento dos cidadãos-usuários, clientes e sociedade; e crescimento profissional, que se desdobra no uso da criatividade; no desenvolvimento de competências; na capacitação, nas oportunidades, nos incentivos e na carreira. Esse dado é apontado na literatura como integrante do conceito de QVT, com apoio nas pesquisas realizadas pelo Ergopublic. (DANIEL, 2011; FIGUEIRA, 2014)

As Relações socioprofissionais de trabalho harmoniosas aparecem em 16% (dezesesseis) por cento das respostas. Esse núcleo temático também se destaca como preponderante no conceito de QVT para o conjunto dos trabalhadores da Instituição Pública, e traduz os relacionamentos interpessoais no ambiente de trabalho e sua importância no contexto laboral. Conforme quadro 3, ele é composto pelos elementos: relações hierárquicas, relações com os pares, relações externas. Ferreira (2012, p. 256) explica que esse fator se relaciona ao clima amistoso entre os colegas de trabalho, existência de amizade no ambiente de trabalho, sentimento de paz e harmonia entre os colegas de trabalho e chefia imediata.

Da mesma forma, o prazer no trabalho surge com 16% (dezesesseis) por cento das respostas. Esse núcleo temático é considerado um atributo indutor de qualidade de vida no trabalho. Tal dado é corroborado por Ferreira (2012), que infere ser este fator sinônimo de felicidade e modo de realização pessoal, que se expressa pela vivência de um estado de satisfação física, psicológica e social, sendo a satisfação indissociável dos sentimentos de contentamento, alegria, deleite e aprazimento que são vivenciados no ambiente de trabalho.

A Organização do trabalho eficaz aparece em 11% (onze) por cento das respostas à questão 1 e também integra o conceito de QVT da Instituição Pública pesquisada. Esse fator, conforme figura 3, é composto pelos seguintes elementos: Divisão do trabalho, Missão, objetivos e metas organizacionais, Trabalho prescrito, Tempo de trabalho, Processo de trabalho, Gestão do Trabalho e Padrão de conduta. Para Ferreira (2011, p. 121), “A vivência de Qualidade de Vida no Trabalho depende, portanto, estreitamente de condições de trabalho que sejam apropriadas, convenientes, oportunas e ajustadas às situações de trabalho.”

Com relação ao núcleo temático Elo trabalho e vida social, cujo percentual das respostas somou 8% (oito) por cento, conforme apresenta a figura 3, ele está ligado aos elementos: Sentido do trabalho, Importância da instituição empregadora e Vida social.

Aparecem, ainda, juntamente com Sentido do trabalho e Saúde, os que indicam a presença da abordagem assistencialista em QVT, cada um dos fatores com 3% (três) por cento das respostas. Esse último dado demonstra que os trabalhadores ultrapassaram a visão considerada hegemônica e possuem uma visão bastante ampla sobre a temática QVT, o que reforça a abordagem preventiva, a qual não está adstrita a intervenções meramente paliativas e centradas no combate do estresse pontual resultante do desgaste sofrido pelos trabalhadores no contexto de trabalho. (FERREIRA, 2012, R. R. FERREIRA, M. C. FERREIRA, ANTLOGA & BERGAMASCHI, 2009).

Segundo dados percentuais contidos no gráfico 12, os 5 (cinco) núcleos temáticos que se destacaram na apreensão do conceito de QVT na Instituição Pública, segundo a ótica dos

trabalhadores são: as Condições de trabalho adequadas, as Relações socioprofissionais de trabalho harmoniosas, o Prazer no trabalho, o reconhecimento e Crescimento profissional e a Organização do trabalho eficaz.

As figuras 5 a 9 ilustram segmentos das falas representativas do conceito de QVT para os trabalhadores da Instituição.

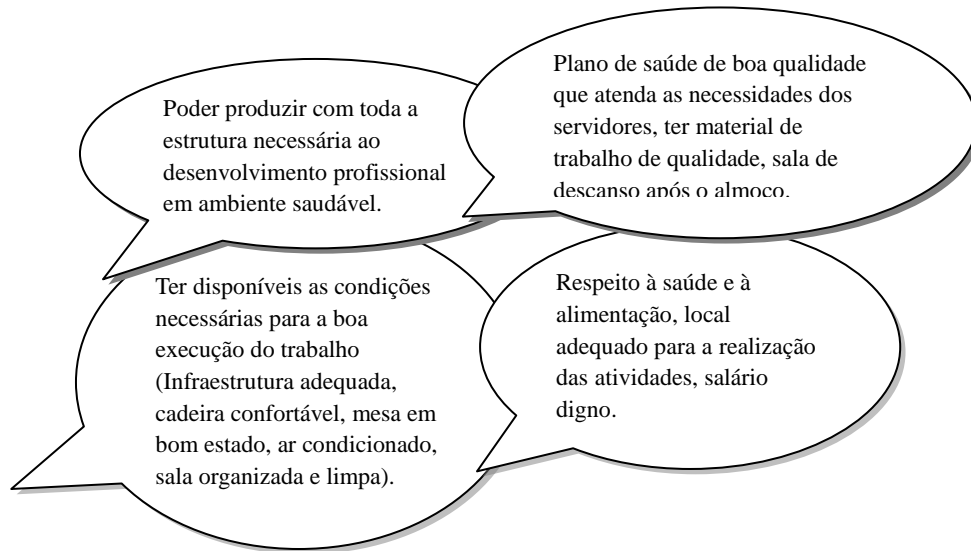


Figura 5 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Condições de Trabalho Adequadas**.

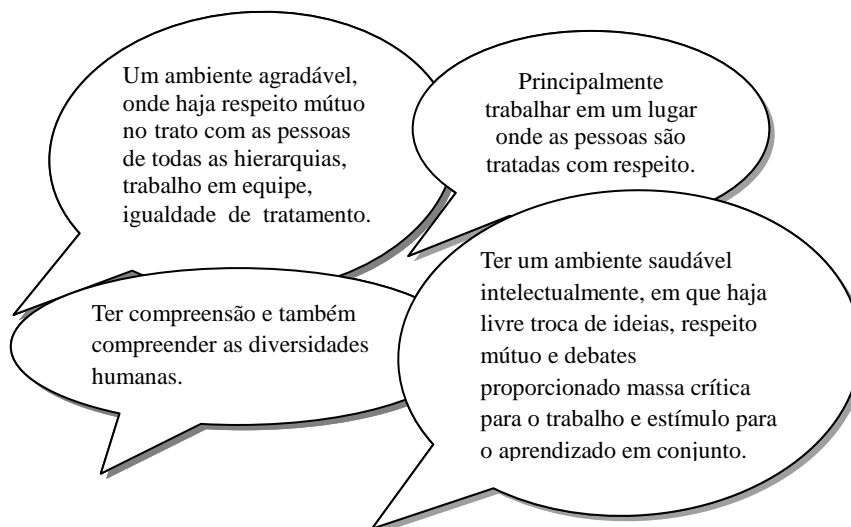


Figura 6 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre núcleo temático **Relações Socioprofissionais harmoniosas**

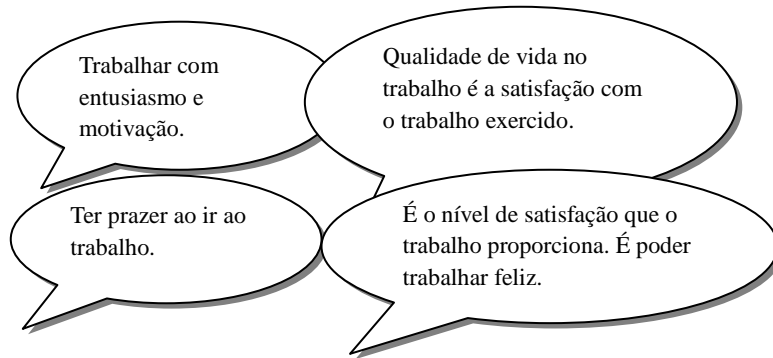


Figura 7 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre núcleo temático **Prazer no Trabalho**

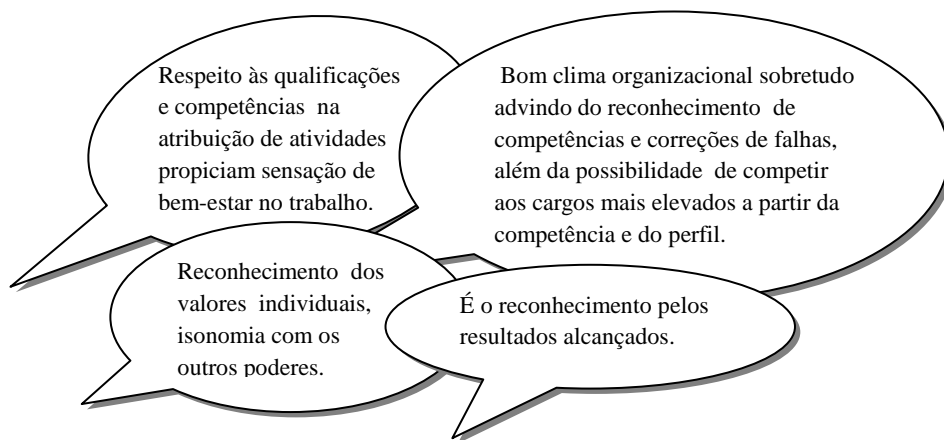


Figura 8 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **reconhecimento e crescimento profissional**.

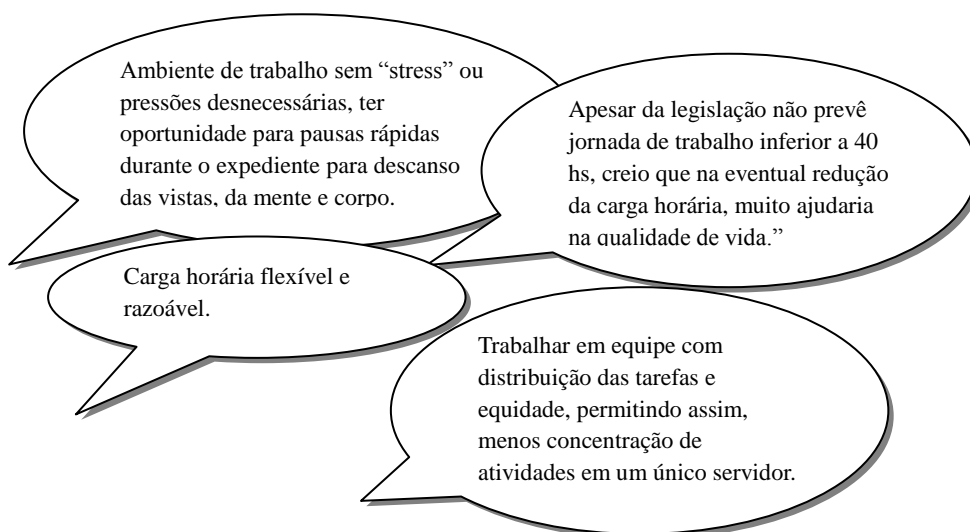


Figura 9 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **organização do trabalho eficaz**.

4.2 Percepção de Bem-Estar no Contexto de Trabalho da Instituição Pública

A segunda pergunta do questionário busca conhecer os fatores que se relacionam ao bem-estar no contexto de trabalho da Instituição Pública, conforme o gráfico 13.

Quando penso no meu trabalho (na Instituição) o que me causa mais bem-estar é ...

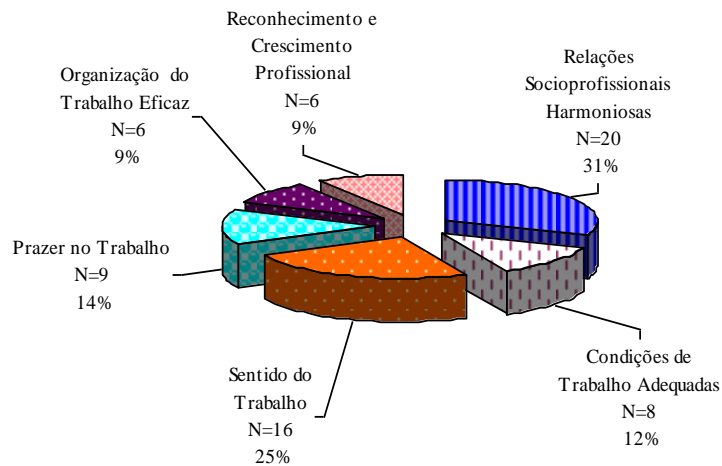


Gráfico 13 - Percepção de bem-estar no contexto de trabalho da Instituição Pública.

Os dados revelam que, segundo a perspectiva dos trabalhadores, o núcleo temático que se destaca como indutor de bem-estar no trabalho é, primeiramente, as Relações socioprofissionais harmoniosas com 31% (trinta e um) por cento de recorrências no discurso dos participantes. Constata-se que este núcleo temático contribui para o bem-estar no trabalho. Segundo dados da literatura, em pesquisas realizadas “os resultados encontrados confirmaram que o bem-estar no trabalho pode ser estruturado a partir das dimensões afeto e realização/expressividade”. Tais achados sustentam a ideia de que o contexto de trabalho apresenta-se como um lugar privilegiado de emoções e, fundamentalmente, de realização e de construção da felicidade pessoal. (PASCHOAL; TAMAYO, 2008. P. 20). O bem-estar no trabalho tem origem nos sentimentos de paz e harmonia entre colegas e chefia imediata, fator igualmente conhecido na literatura. (COSTA, 2011; FERREIRA, 2012)

Ferreira (2012, p.126) corrobora este dado ao ressaltar “a função compensadora que as relações socioprofissionais podem desempenhar, sobretudo, quando as condições e a organização do trabalho presentes são críticas e precárias”.

O Sentido do trabalho, com o percentual de 25% (vinte e cinco) demonstrou ser também um forte promotor de bem-estar no trabalho. Este núcleo temático está relacionado ao

sentimento de ser útil. Conforme se observa, os trabalhadores da Instituição acreditam estar prestando um serviço relevante e que contribuem com as pessoas, a sociedade e o País. Para Ferreira (2012, p. 113) “Esse significado é, portanto, revelador de umas das formas de sociabilidade do trabalho, ou seja, o trabalho é fonte de prazer porque a atividade realizada produz no seu produtor um sentimento de ajuda, auxílio, amparo... enfim, de ser útil, prestativo, oportuno, convir para com os outros.”

O Prazer no trabalho, com 14% (catorze) por cento das ocorrências no discurso, deixa evidenciada sua importância na apreensão do bem-estar no contexto de trabalho da Instituição. Segundo Ferreira, 2012, este é um dos fatores que surge de modo eloqüente no discurso dos trabalhadores quando se referem à QVT. Para o autor “Ele engloba as capacidades humanas do sentir, do pensar e do fazer. Essas três esferas estão nitidamente articuladas com as vivências relatadas pelos trabalhadores de bem-estar, alegria e satisfação relacionada ao trabalho.”

Em seguida, as Condições de trabalho adequadas, a Organização do trabalho eficaz e o Reconhecimento e crescimento profissional foram apontados também nos discursos dos trabalhadores em percentuais próximos de 12% (doze), 9% (nove), 9% (nove), respectivamente, e indicam de forma geral, que esses fatores são importantes configuradores de bem-estar no trabalho no âmbito da Instituição. As condições de trabalho adequadas são um preceito da ergonomia da atividade, objeto de estudo desta pesquisa. Da mesma forma, a organização do trabalho eficaz, que possibilita a execução das atividades de forma saudável, sem atropelos. Em suas falas, os trabalhadores fazem menção à carga horária compatível, planejamento das tarefas e poder realizar o trabalho sem pressão, como motivos de bem-estar.

O reconhecimento e o crescimento profissional é outro núcleo temático que promove a sensação de bem-estar no trabalho e está ligado à existência de instrumento de reconhecimento e valorização, ampla participação e da possibilidade de aprendizado, conforme discursos dos trabalhadores. Estudos no serviço público brasileiro confirmam este dado, segundo Figueira (2014).

As figuras 10 a 14 ilustram segmentos das falas representativas da percepção de bem-estar no contexto de trabalho da Instituição.

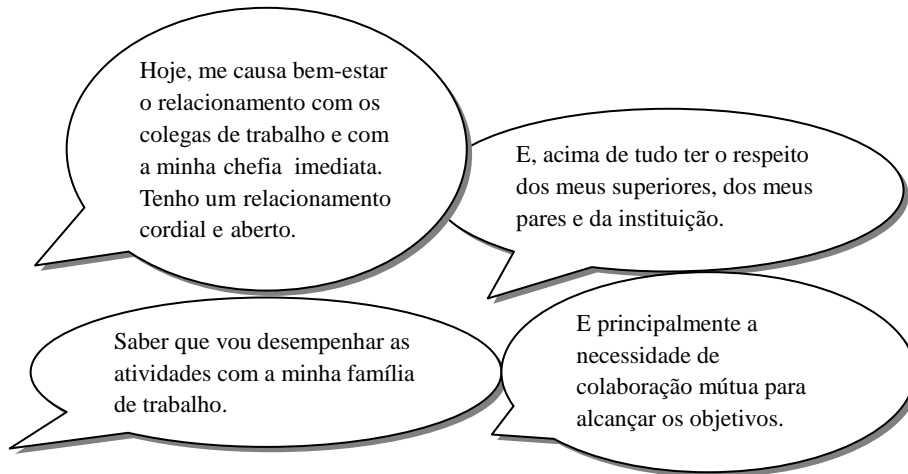


Figura 10 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Relações socioprofissionais harmoniosas**.

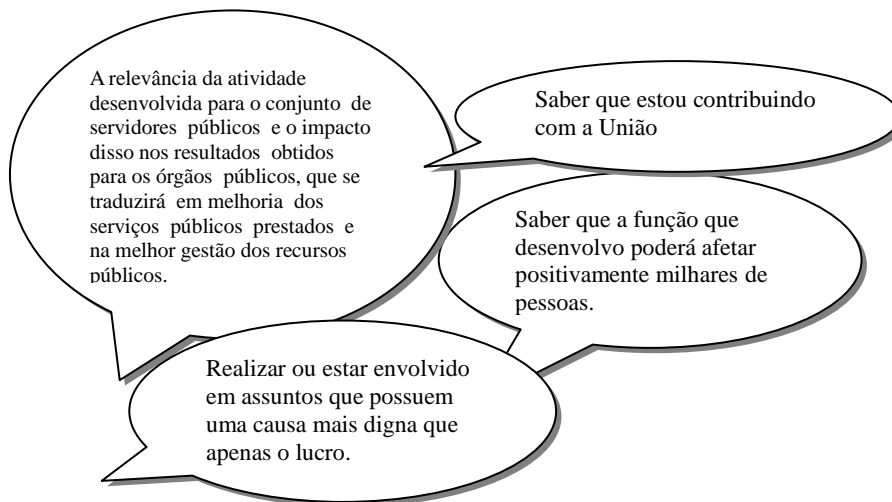


Figura 11 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Sentido do trabalho**.

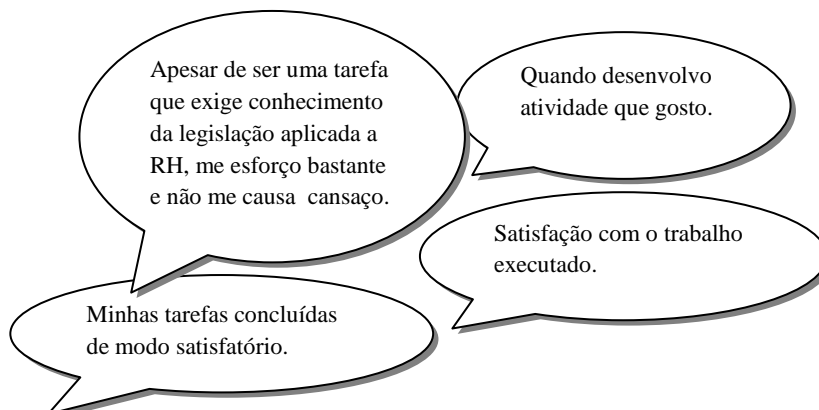


Figura 12 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Prazer no trabalho**.

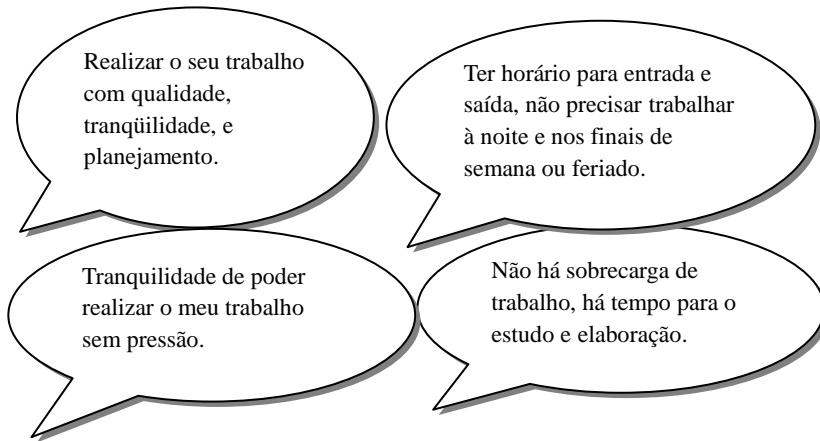


Figura 13 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Organização do trabalho eficaz**.

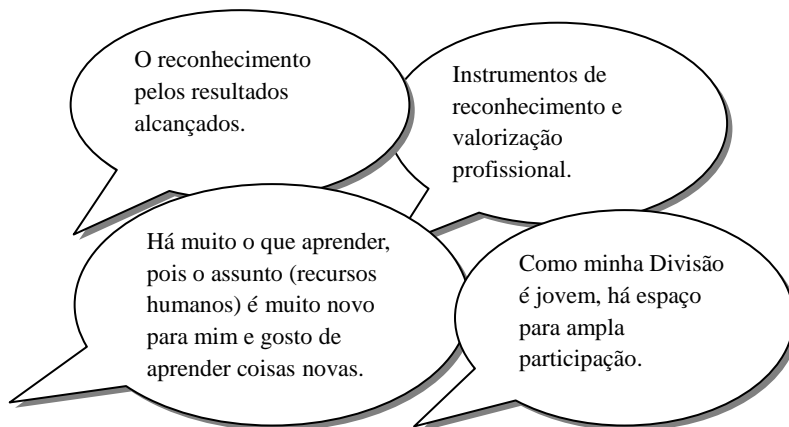


Figura 14 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o **Reconhecimento e crescimento profissional**.

4.3 Percepção de Mal-Estar no Contexto de Trabalho da Instituição Pública

A terceira pergunta do questionário procura revelar os fatores que causam mal-estar no contexto de trabalho da Instituição Pública, conforme representado no gráfico 14 e falas representativas dos discursos dos trabalhadores.

Quando penso no meu trabalho (na Instituição) o que me causa mais mal-estar é ...

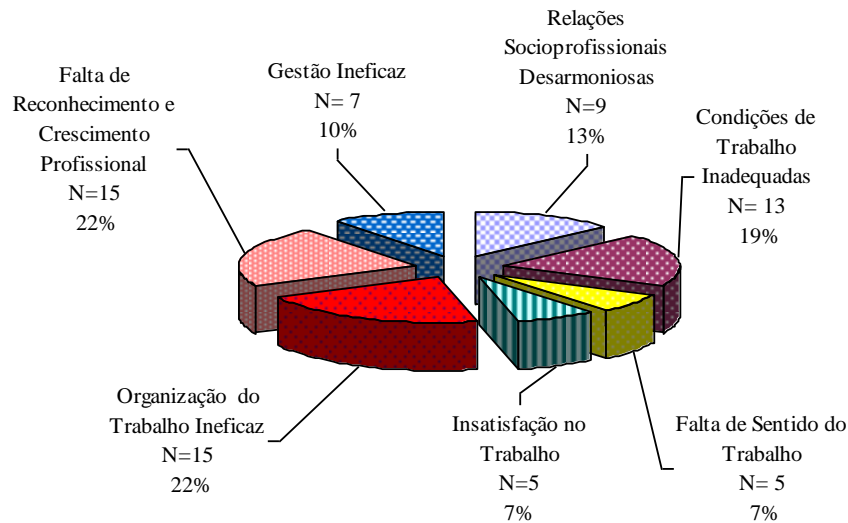


Gráfico 14 - Percepção de mal-estar no contexto de trabalho da Instituição Pública

Conforme a representação gráfica, um dos fatores que se destaca como causador de mal-estar no trabalho sob a ótica dos trabalhadores da Instituição pública é a falta de Reconhecimento e crescimento profissional, com 22% (vinte e dois) por cento. Esse fator está relacionado aos mecanismos de reconhecimento tanto por parte dos dirigentes como da sociedade. Também o fato de não pertencer a uma carreira, a falta de capacitação, e ainda, a falta do reconhecimento financeiro podem afetar sobremaneira a QVT, causando insatisfação e sentimento impotência. Segundo Ferreira (2012), esse fator mantém fortes vínculos com a noção “trabalho como fonte de prazer”. Tal informação é confirmada por meio das falas dos trabalhadores, pois deixam transparecer que a ausência do reconhecimento ou a falta de valorização dos trabalhadores da Instituição bem como a estagnação profissional provoca um profundo sentimento de mal-estar no trabalho. Este dado é confirmado por Medeiros (2011, p. 179).

No mesmo percentual, a Organização do trabalho ineficaz surge nos discursos com 22% (vinte e dois) por cento das respostas como causa de mal-estar no contexto sociotécnico de trabalho. Esse núcleo temático como causa de mal-estar no trabalho está ligado à falta de diretrizes e metas, que provoca a sobrecarga de trabalho para alguns trabalhadores e a ociosidade para outros e como já mencionado, é recorrente quanto à percepção de mal-estar

no trabalho, segundo o discurso dos participantes. Esse fator foi considerado como principal causador de mal-estar no trabalho em pesquisa realizada por Albuquerque (2011, p. 83).

Outro núcleo temático que contribui para a percepção de mal-estar no trabalho são as Condições de trabalho inadequadas, com 19% (dezenove) por cento. Segundo Ferreira (2012), esse fator evidencia “que não basta fornecer suporte organizacional para o alcance dos objetivos prescritos, mas é crucial que esse seja adequado ao exercício das tarefas”. Nas falas dos trabalhadores resta claro que as condições de trabalho inadequadas, tanto físicas, materiais como de suporte e as injustiças financeiras contribuem para a sensação de mal-estar no trabalho.

As relações socioprofissionais desarmoniosas surgem como ensejadoras de mal-estar no trabalho, com 13% (treze) por cento, conforme relatos dos participantes da pesquisa nas falas elencadas. Verifica-se que a desarmonia das relações surgem não somente com os colegas, mas também nas interrelações hierárquicas e provocam tensão e sentimentos que adoecem e prejudicam o ambiente sociotécnico de trabalho, causando mal-estar. O dado está em consonância com o resultado apresentado na questão anterior, pois as relações de trabalho harmoniosas foi considerado o principal fator de bem-estar para os participantes. Assim os dados apresentados para as duas questões guardam sintonia.

O fator gestão ineficaz aparece em seguida com 10% (dez) por cento das recorrências nos discursos dos trabalhadores e se refere ao despreparo dos dirigentes, a ingerência política nas questões técnicas e o descompasso entre o planejamento estratégico e sua implementação, em especial, a descontinuidade dos projetos e ações, bem como a demora na tomada de decisões.

Outros núcleos temáticos são verificados com menor recorrência nos discursos dos trabalhadores, porém não menos importantes na configuração do mal-estar no trabalho, são eles a Insatisfação no trabalho, que é o reverso do prazer no trabalho e a Falta de sentido no trabalho, ambos com de 7% (sete) por cento.

As figuras 15 a 19 ilustram segmentos das falas representativas da percepção de mal-estar no contexto de trabalho da Instituição.

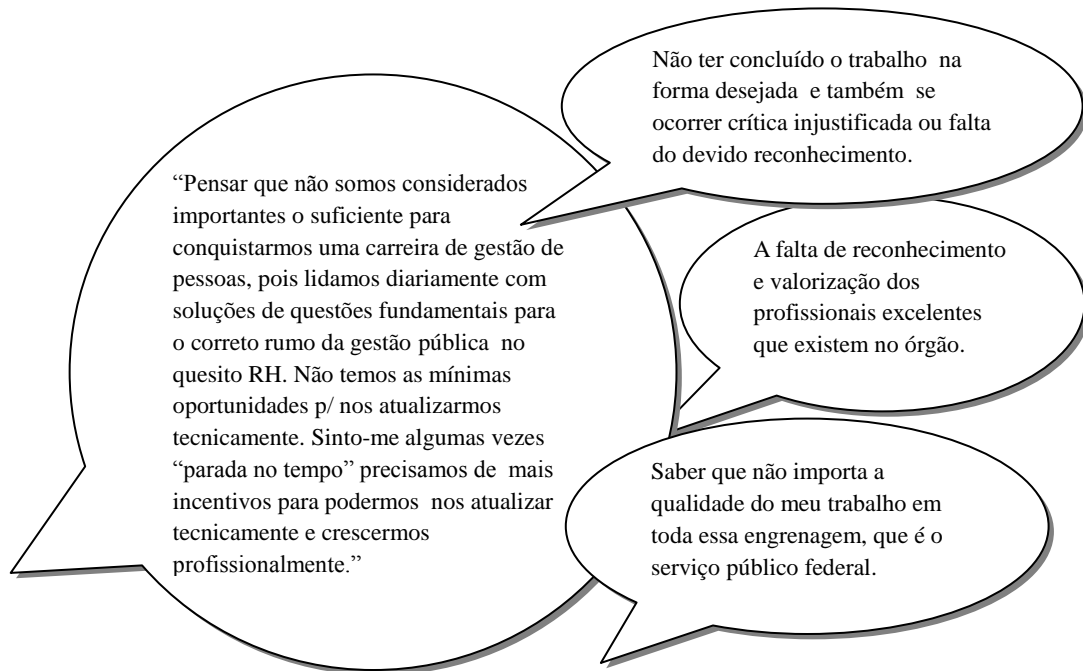


Figura 15 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o **Falta de Reconhecimento e crescimento profissional.**

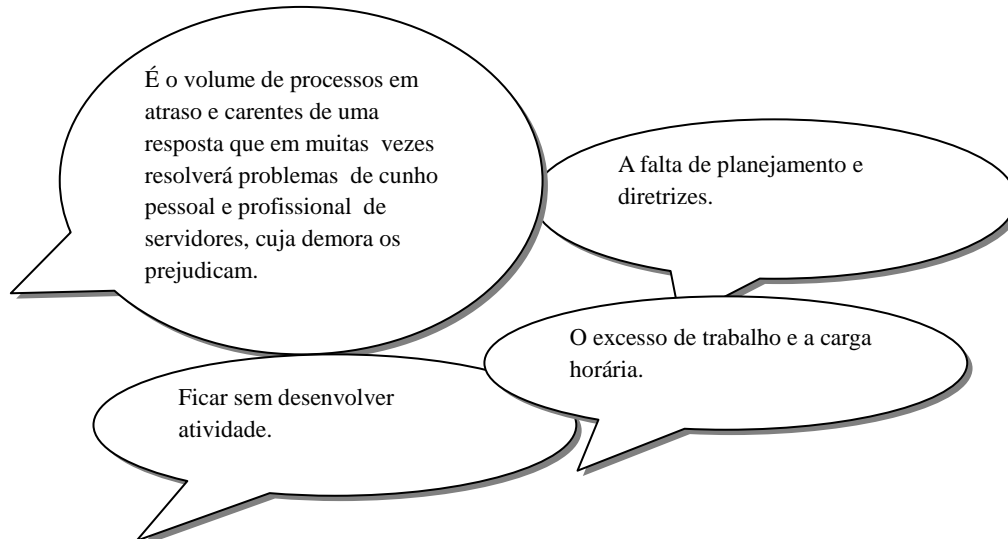


Figura 16 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Organização do Trabalho Ineficaz.**

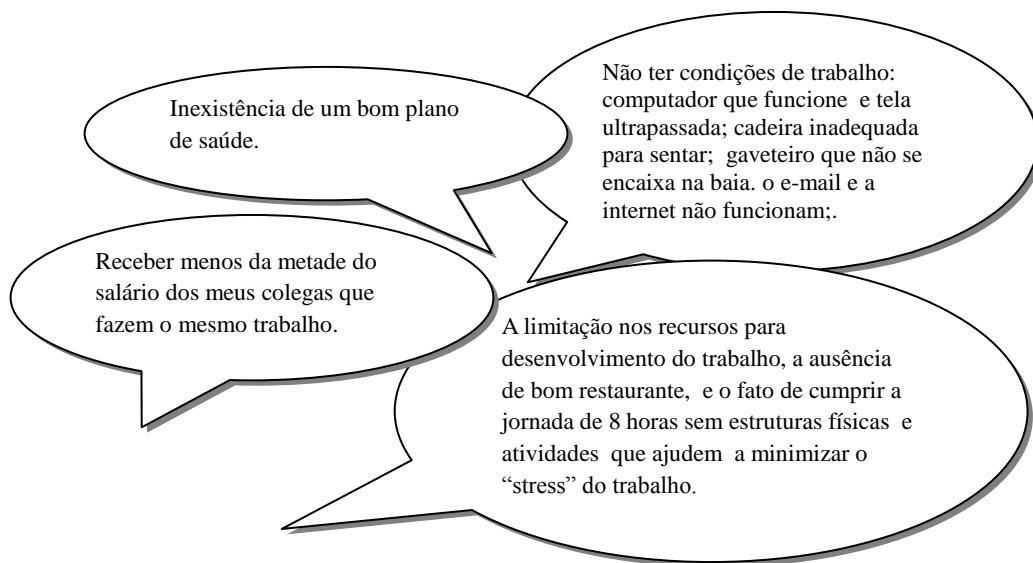


Figura 17 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Condições de Trabalho Inadequadas**.

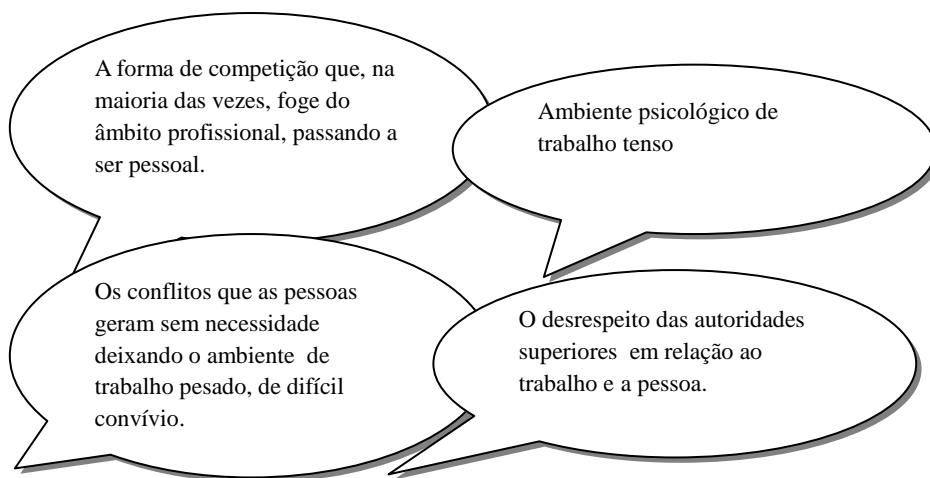


Figura 18 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Relações Socioprofissionais desarmoniosas**.

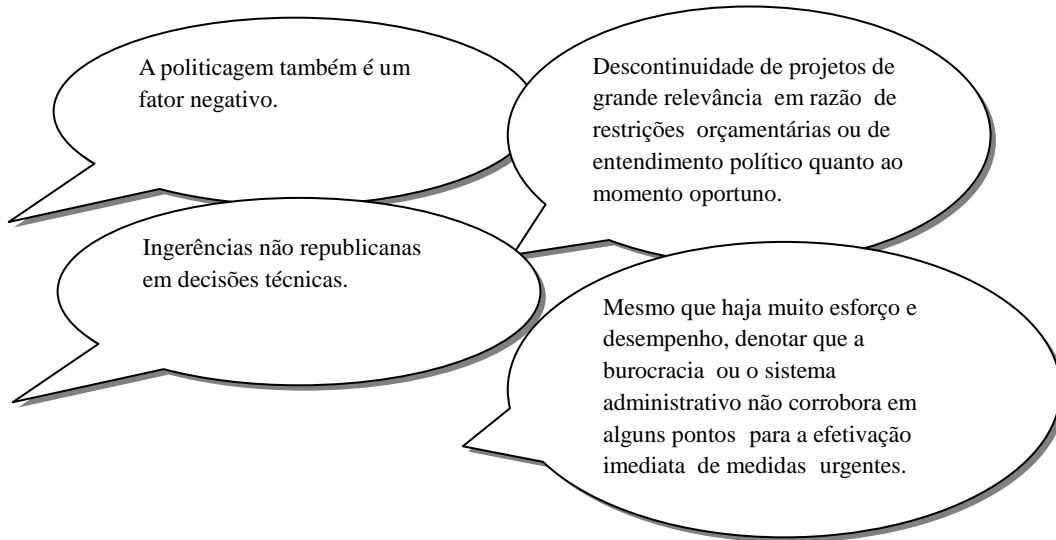


Figura 19 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Gestão ineficaz**.

4.4 Comentários e Sugestões à Pesquisa

A quarta e última questão do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IAQVT) demonstra, conforme dados do gráfico 15, a percepção dos respondentes sobre a pesquisa. A análise gráfica desta pergunta permite verificar que, além de Comentários, Elogios, Sugestões e Expectativas, foi possível extrair dos relatos à relevância do tema para os participantes, bem como a receptividade e a satisfação pela participação.

Comentários e Sugestões à Pesquisa

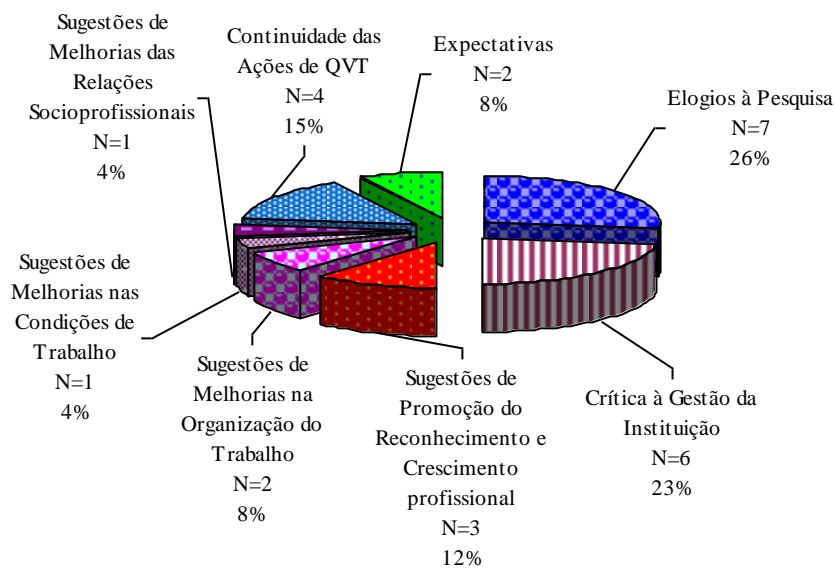


Gráfico 15 - Comentários e Sugestões à Pesquisa

Quanto às sugestões, elas revelam manifestações de percepção do viés preventivo de QVT, especialmente quanto aos fatores Reconhecimento e crescimento profissional, Organização do Trabalho, Condições de trabalho e Relações socioprofissionais de trabalho. Foram feitas sugestões que podem contribuir para o aperfeiçoamento da pesquisa. Houve relatos que consistem em críticas à gestão da Instituição e foram, também, registradas expectativas quanto à continuidade das ações em QVT.

Por fim, este espaço foi ocupado para um “desabafo”, o que demonstra a assertividade de Ferreira (2012, p. 109) ao afirmar que:

a pergunta instaura um espaço de fala que dá vazão e serve de canal de comunicação estratégico para que os trabalhadores digam, efetivamente, o que pensam de QVT, explicitando visibilidade aos elementos estruturadores e constituintes de QVT, sob a ótica de quem trabalha; [...]

A figura 20 ilustra segmentos das falas representativas dos comentários e sugestões à pesquisa.



Figura 20 – Elogios, Sugestões e Expectativas relacionadas à QVT na Instituição Pública.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa intitulada “Prevenir é melhor que remediar: Bem-estar, Mal-estar e QVT em uma Instituição Pública Federal” teve como objetivo geral identificar a percepção de trabalhadores de uma instituição pública federal sobre a qualidade de vida no trabalho, com base nas representações de bem-estar e de mal-estar no trabalho, sob a perspectiva da abordagem preventiva, conforme preceituada por Ferreira, 2012.

Os objetivos específicos consistiram em mapear os fatores estruturantes de bem-estar e os de mal-estar no trabalho dos servidores de uma instituição pública federal. O que foi cumprido conforme resultados apresentados.

O presente trabalho cumpriu seus objetivos ao apresentar de forma detalhada nos gráficos que representam as respostas dos participantes, bem como das transcrições das falas mais representativas quanto aos fatores que, segundo o ponto de vista dos trabalhadores, são indutores de qualidade de vida no trabalho na Instituição Pública.

Ao chegar ao término deste trabalho faz-se necessário tecer um breve comentário sobre as características que identificam o público alvo desta pesquisa. Nesse sentido, verificou-se, que os respondentes são trabalhadores de diversos vínculos jurídicos que laboram em uma Instituição Pública, a qual possui um papel relevante quanto à formulação e implementação de políticas públicas relacionadas à gestão de pessoas do Poder Executivo federal. Esses trabalhadores demonstraram grande interesse em participar da pesquisa, conforme ficou comprovado no percentual de quase sessenta por cento de respondentes, além disso, restou demonstrado que os trabalhadores possuem uma visão ampla sobre a temática qualidade de vida no trabalho.

Assim, passa-se à análise conclusiva dos dados extraídos das perguntas abertas do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho – IAQVT, que procura demonstrar o que pensam os trabalhadores da Instituição Pública sobre a qualidade de vida no trabalho e o que, sob sua ótica, causa bem-estar e mal-estar no contexto de trabalho.

Em consonância com os objetivos geral e os objetivos específicos desta pesquisa, as respostas à primeira pergunta do Inventário buscam conhecer o conceito dos trabalhadores sobre a QVT. As respostas demonstram que os trabalhadores entendem ser imprescindíveis na formulação do conceito de QVT, a percepção de fatores como as condições de trabalho, as relações socioprofissionais de trabalho, o prazer no trabalho e o reconhecimento e crescimento profissional.

Verificou-se, quanto à segunda pergunta, conforme os resultados representados graficamente, que a existência de Relações socioprofissionais harmoniosas, Condições de trabalho adequadas, Sentido do trabalho e Organização do trabalho eficaz são os fatores, que segundo a ótica dos participantes da pesquisa, indicam a percepção de bem-estar no trabalho.

Por outro lado, as respostas à terceira pergunta, que dispõe sobre os fatores que causam mal-estar no trabalho na Instituição Pública, deixam claro, que as Condições de trabalho inadequadas, a Falta de reconhecimento e crescimento profissional, a Organização do trabalho ineficaz, as Relações profissionais desarmoniosas, provocam a sensação de mal-estar no trabalho.

Quanto à última questão que trata dos comentários e sugestões, verificou-se que os trabalhadores da Instituição Pública tiveram boa receptividade à pesquisa. Os elogios somaram a maior parte das respostas e as sugestões remetem aos fatores Organização no trabalho, Condições de trabalho e Reconhecimento e crescimento profissional. Além disso, restou comprovado que a pesquisa gera expectativas e os trabalhadores contribuem para o seu aperfeiçoamento, propondo a continuidade das ações de QVT na Instituição Pública.

Por fim, entre os fatores observados na pesquisa, destacam-se as relações profissionais harmoniosas como aquele que traduz para o trabalhador da Instituição Pública investigada o sentimento positivo de mais bem-estar no trabalho. Segundo Ferreira (2012, p. 244) “esse é um resultado nitidamente positivo, pois se situa no campo da saúde”. Por outro lado, os fatores organização do trabalho ineficaz e de igual modo, a falta de reconhecimento e crescimento profissional, são aqueles que expressam sentimentos de mais mal-estar no trabalho, sob a ótica dos trabalhadores da Instituição. Assim, restou comprovada a recorrência destes fatores como indutores de bem-estar e de mal-estar, respectivamente, os quais foram verificados em outras pesquisas realizadas em órgãos públicos, conforme citado por Ferreira (2012, p. 247). Tal dado fortalece a validade do instrumento utilizado e introduz aspectos para o seu aperfeiçoamento, o que pode ser observado nas sugestões dos participantes da pesquisa.

É importante mencionar que a relevância deste trabalho está centrada em ouvir o que o trabalhador tem a dizer sobre a sua qualidade de vida no trabalho, essa é a abordagem de viés preventivo (FERREIRA 2012, DANIEL, 2011, FIGUEIRA, 2014, ALBUQUERQUE, 2011).

Esta pesquisa, no entanto, tem seus limites, não podendo ser considerada como a expressão definitiva do conjunto de trabalhadores sobre o tema, tendo em vista a aplicação apenas do segmento qualitativo do diagnóstico macroergonômico, o que deve ser aprofundado para fins de se avaliar de forma completa a qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores da Instituição Pública.

No entanto, os dados obtidos podem ser úteis ao desenvolvimento de um programa de qualidade de vida no trabalho da Instituição Pública, e em conjunto com outras pesquisas desenvolvidas sobre o tema, podem compor estudos para implementação de política sobre a QVT no serviço público federal.

Para além dessas contribuições, esta pesquisa demonstrou que uma QVT preventiva é possível e seus resultados, centrados no ponto de vista dos trabalhadores, são o ponto de partida para a adoção medidas que previnam o mal-estar no trabalho e promovam o tão almejado bem-estar, que é reconhecidamente um aliado da produtividade saudável, a qual pode ser traduzida pela felicidade decorrente do prazer no trabalho.

Ao se chegar ao final deste pequeno ensaio, constatou-se que agentes estressores, conjugados às exigências de eficiência e eficácia no setor público, trazidos pela gestão estratégica, causam fragilidades à saúde dos trabalhadores, e apontam claramente, conforme os resultados extraídos desta pesquisa, que, em QVT, assim como nos demais campos da vida cotidiana dos trabalhadores, “prevenir é melhor que remediar”.

REFERÊNCIAS

ANTLOGA, Carla Sabrina Xavier. **Gestão de Pessoas e qualidade de vida no trabalho: o caso dos trabalhadores nas micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação de Brasília.** (Tese de doutorado). Brasília: UNB, 2009.

ALBUQUERQUE, Veruska. **Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-estar, Mal-estar sob a Ótica dos Trabalhadores de uma Agência Reguladora no Brasil.** (Dissertação de Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO) UNB. Brasília, 2011.

ALVAREZ, Denise et al. **Reestruturação produtiva, terceirização e relações de trabalho na indústria petrolífera offshore da Bacia de Campos (RJ).** Gest. Prod. [online]. 2007, vol.14, n.1, pp. 55-68. ISSN 0104-530X. Acesso em 23 jun. 2014.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** São Paulo. Edições 70, LDA, 2010.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas.** Caxias do Sul: EDUCS, 2007.

BRASIL. Decreto nº 67.326, de 5 de outubro de 1970. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>

BRASIL. Constituição Federal. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>

CAIXETA, Cássia Maria Moura Pereira. **A psicodinâmica do trabalho em uma organização comercial com contexto de qualidade de vida no trabalho.** (Dissertação de Mestrado).<http://tede.biblioteca.ucg.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=231>Goiânia, 2003. Acesso em 27 jul.2014.

COSTA, Sérgio Henrique Barroca. **Carnaval: trabalho ou diversão? Atividade, gestão e bem-estar nas Escolas de Samba do Rio de Janeiro.** (Tese de Doutorado) Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

GUERIN. F.; KERGUELEN, A.; LAVILLE, A; DANIELLOU, F, DURAFFOURG. **Compreender o Trabalho para Transformá-lo: a prática da ergonomia.** São Paulo: Edgard Blucher, 2001.

DI PRIETO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 18ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FERREIRA, Mario César. **Qualidade de Vida no Trabalho.** In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena. (Org.). DICIONÁRIO DE TRABALHO E TECNOLOGIA. Porto Alegre- RS: 1ª ed. UFRGS, 2006.

_____. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores.** 2ª ed. Brasília: Paralelo 15, 2012.

_____. **A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2008, vol. 11, n. 1, pp. 83-99.

FERREIRA, Mário Cesar; SEIDL, Juliana. **Mal-estar no Trabalho: Análise da Cultura organizacional de um Contexto Bancário Brasileiro.** Universidade de Brasília. Psicologia: Teoria e Pesquisa, Abr-Jun 2009, Vol. 25 n. 2, pp. 245-254. Brasília, 2009.

FERREIRA, Mário César; FIGUEIRA, Tânia G. **QVT: “Sentir-se bem depois de um dia de trabalho”.** Revista Laborativa. v.2, n.1, p. 27-45. 2013.

FIGUEIRA, Tânia G. **Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira.** (Tese de Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações/ PSTO. UNB. Brasília, 2014.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D.T. **Métodos de pesquisa** / [org.]; coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS., Porto Alegre, 2009.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. **Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença.** Ciênc. saúde coletiva [online]. 2000, vol.5, n.1, pp. 151-161. ISSN 1413-8123. Acesso em 17 jul 2014.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo entre satisfação dos empregados e esforço empresarial nas empresas com certificação ISO 9000.** (Tese de Doutorado) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1996.

MEDEIROS, L. F. R. de; FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009.** Gestão Contemporânea, ano 8, n. 9, p. 9-34, jan./jun. Porto Alegre, 2011.

MEDEIROS, L. F. R. **“Somos a Cara da Prefeitura? Então Somos a Cara Abandonada” Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho no Contexto do Serviço Público Municipal.** (Tese de Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações/ PSTO. UNB. Brasília, 2011.

MONTEIRO, M. S. **Gestão Participativa no Trabalho e Saúde: um Estudo de Caso.** (Dissertação de mestrado). Departamento de Saúde Ambiental, Faculdade de Saúde Pública. USP. São Paulo, 1995.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. **Fundamentos da metodologia científica.** São Paulo: 5ª ed. Atlas, 2003.

PADILHA, Valquíria. **Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante.** Trab. educ. saúde [online]. 2009, vol.7, n.3, pp. 549-563. ISSN 1981-7746. Acesso em 23 jun. 2014.

PASCHOAL, T. e TAMAYO, A. **Construção e validação da Escala de bem-estar no trabalho.** Periódicos Eletrônicos em Psicologia [online]. 2008, vol.7, n.1, pp. 11-22.

SATO, L.; OLIVEIRA, F. de. **Compreender a gestão a partir do cotidiano de trabalho.** Aletheia [online]. Canoas, 27(1), p.188-197, jan./jun. 2008. Acesso em 25 jul. 2014.

SCHIKMANN, Rosane. **Gestão Estratégica de Pessoas: bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público.** PATOJA, M.J.; CAMÕES, M.R.S.; BERGUE, S. T.; (org.), Brasília: ENAP, 2010.

VEIGA, A. Tempos Modernos. Revista Veja. São Paulo. Ed. Abril, Edição 1643, Ano 33, nº 34, p. 122-129, 2000.

VERAZO, L. C. **Qualidade de vida no trabalho: entre a esperança e a descrença do passado, do presente e do futuro.** 131 P. Dissertação (Mestrado em Administração), Florianópolis: UFSC, 1999.

VIEIRA, D.F.V.B. **Qualidade de Vida no Trabalho dos Enfermeiros em Hospital de Ensino.** (Dissertação de mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1993.

ANEXO A – Questionário da Pesquisa

PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Prezado (a) Colega,

Este assunto tem muito a ver com você!

Assim, convido-lhe a participar da pesquisa a seguir, que é parte do meu trabalho de conclusão do curso de Especialização em Gestão de Pessoas oferecido pela Escola Nacional de Administração Pública - ENAP. Este questionário visa um estudo sobre a percepção dos trabalhadores acerca da Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do (nome do órgão).

O trabalho tem caráter acadêmico, no entanto, poderá futuramente servir como subsídio à formulação de política e programa de QVT na instituição.

Dessa forma, gostaria de contar com a sua importante colaboração, respondendo de forma sincera às quatro perguntas desta pesquisa, até o dia 15/08/2014. As informações serão analisadas de forma agregada, sem a identificação dos respondentes, visando garantir o seu anonimato.

Agradeço por dedicar parte do seu tempo a este trabalho.

Assinatura da Pesquisadora

4. Comentários e sugestões sobre esta pesquisa.

**ANEXO B - Variáveis Demográficas dos Respondentes – Pesquisa QVT
(Instituição Pública)**

Perfil do(a) Respondente

1. Idade: _____

2. Gênero:

Masculino

Feminino

3. Estado Civil:

Solteiro(a)

Casado(a)

Separado(a) ou divorciado(a)

Viúvo(a)

outro

4. Situação Funcional:

Servidor (a) efetivo(a) da Instituição

Servidor (a) requisitado(a) de outro órgão

Servidor (a) sem vínculo

Estagiário (a)

Terceirizado (a)

contrato temporário

5. Lotação:

Assessoria

Diretoria

Coordenação-Geral

5. Ocupa um cargo de:

nível médio

nível superior

6. Ocupa:

função gratificada (FG)

função comissionada técnica (FCT)

cargo do grupo de Direção e Assessoramento Superior (DAS)

gratificação temporária de atividade dos Sistemas Estruturantes - GSISTE

7. Tempo de trabalho na Instituição:

_____anos e _____meses

8. Tempo na lotação atual:

_____anos e _____meses

9. Tempo de serviço como servidor público:

_____anos e _____meses

10. Qual é o seu maior nível de escolaridade?

Ensino médio

Ensino Superior

Especialização

Mestrado

Doutorado

Pós-Doutorado

Grata pela resposta!