

Samanta Bravim Eurich

**DIAGNÓSTICO DE QUALIDADE DE VIDA E BEM-ESTAR SOB A ÓTICA DOS  
TRABALHADORES EM UM DEPARTAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA FEDERAL**

**Brasília – DF**

**Março/2018**

# **DIAGNÓSTICO DE QUALIDADE DE VIDA E BEM-ESTAR SOB A ÓTICA DOS TRABALHADORES EM UM DEPARTAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL**

Autora: Samanta Bravim Eurich  
Instituição da autora: Enap – Escola Nacional de Administração Pública.

**Palavras-Chaves:** Bem-estar no trabalho. Qualidade de Vida no Trabalho. Administração Pública Federal.

**RESUMO:** Essa pesquisa visa descrever os fatores de bem-estar e mal-estar atrelados à Qualidade de Vida no Trabalho - QVT que impactam os servidores efetivos, comissionados e trabalhadores terceirizados de um Departamento da Administração Pública Federal, a partir da aplicação de três instrumentos já validados cientificamente, quais sejam: Escala de Bem-estar organizacional, Escala de Qualidade de Vida Organizacional e IA\_QVT, com vistas a propor diretrizes de Qualidade de Vida no Trabalho, a partir dos indicadores críticos apurados na realização do diagnóstico. Os resultados obtidos nesse diagnóstico revelam que os trabalhadores dessa unidade organizacional compartilham sentimentos de bem-estar pessoal no trabalho. Com relação à Qualidade Vida Organizacional, verifica-se que os fatores respeito e relacionamento interpessoal foram considerados como providos pela organização. Contudo, os fatores recompensas, incentivo ao crescimento profissional e suporte à execução do trabalho se mostraram na área de atenção. Portanto, de acordo com o diagnóstico realizado, sugere-se que ações relacionadas aos quesitos que se mostraram preocupantes sejam objetos de estratégias planejadas, por meio de um grupo de trabalho com representantes dos setores dessa organização, a fim de se reverter o quadro ora apresentado, bem como corroborar pela manutenção dos níveis de bem-estar já compartilhados pelo grupo objeto do estudo.

## Introdução

O trabalho possui importância fundamental na vida das pessoas. É por meio dele que os indivíduos sobrevivem e se adaptam ao mundo, pois passamos uma parcela significativa da vida no ambiente de trabalho. (DESSEN; PAZ 2010).

Nesse sentido, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem sendo tema frequente no âmbito das organizações. Essa temática se torna muito relevante, uma vez que o seu objeto é a satisfação e bem-estar das pessoas no contexto do trabalho.

Ferreira (2011) destaca que a QVT está cada vez mais na frequente na agenda das organizações públicas e privadas. Para o autor, são três as grandes razões que fundamentam esse interesse, em ordem de relevância: a) ponto de vista **social**, dado que o trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas em sociedade; b) ponto de vista das **organizações**, devido ao contexto competitivo e exigente que as organizações privadas se encontram, bem como devido ao fortalecimento dos regimes democráticos, no caso das organizações públicas; e c) ponto de vista **acadêmico**, haja vista a necessidade de se problematizar a temática, com vistas a sua ampliação e evolução das abordagens de QVT em busca do reequilíbrio satisfatório da inter-relação indivíduo-contexto de trabalho.

Diante desse cenário, é imperioso que as organizações invistam em um ambiente de trabalho agradável, a fim de permitir o desenvolvimento e produtividade organizacionais, atrelados à satisfação do trabalhador. Contudo, as organizações não foram capazes de reduzir ou anular os impactos negativos do contexto de trabalho aos trabalhadores. Pelo contrário, Ferreira (2011) afirma que, de modo geral, com base nos estudos científicos nessa área, o trabalhador tem percebido o ambiente profissional como fonte predominantemente de mal-estar.

Dessa forma, a QVT se torna um grande desafio para as instituições, pois é a fonte da criação de vivências de bem-estar no trabalho, por meio do planejamento, implementação e avaliação de ações voltadas para o equilíbrio físico, mental e social do trabalhador, visando à promoção da saúde e segurança no trabalho.

Nessa perspectiva, todos os envolvidos no contexto organizacional devem ter consciência de seus direitos e deveres, como forma de se construir um ambiente saudável que busque integrar princípios dos direitos humanos e transformá-los em ações concretas, como políticas e processos de desenvolvimento. (PAZ, NEIVA E DESSEN, 2012).

Para Ferreira (2011), a abordagem moderna de QVT deve levar em consideração a tríade indivíduo-trabalho-organização em uma concepção sócio-histórica e dialética. É a chamada

abordagem contra-hegemônica, baseada na Ergonomia da Atividade. O foco dessa abordagem é essencialmente preventivo e assegura que as tarefas, o contexto de trabalho e seus componentes deverão ser adaptados às necessidades dos trabalhadores.

A abordagem contra-hegemônica prega que a responsabilidade da QVT é de todos, uma obra coletiva, na busca de um alinhamento entre o bem-estar no trabalho e a eficiência e eficácia do processo produtivo das organizações.

Para Paz (2010), o bem-estar é fruto de um processo, definido pela satisfação de necessidades e realização dos desejos dos indivíduos ao desempenhar seu papel na organização. Dessa forma, a responsabilização do bem-estar organizacional decorre de uma relação de reciprocidade entre trabalhadores e organização.

Essa pesquisa tem por objetivo diagnosticar fontes de bem-estar e mal-estar de um Departamento da Administração Pública Federal. Trata-se de uma unidade organizacional fora da estrutura física do Ministério ao qual é vinculada, ocupando um andar inteiro de uma torre comercial.

O diagnóstico foi realizado por meio da percepção dos próprios trabalhadores desse ambiente organizacional sobre QVT, para viabilizar sugestões de ações ou temáticas que possam manter ou trazer fontes de bem-estar, bem como ações ou áreas que possam minimizar fontes de mal-estar no contexto do trabalho.

O presente artigo está dividido em três partes, sendo a primeira esta introdução; a segunda, o desenvolvimento, subdividido em: referencial teórico, metodologia, procedimento de análise dos dados, análise dos dados, discussão dos resultados e, finalmente, a conclusão da pesquisa, com a evidenciação dos fatores e elementos que se mostraram mais preocupantes, para que a unidade organizacional possa se estruturar e promover ações com vistas a melhorar o ambiente de trabalho.

## **Desenvolvimento**

### **Referencial Teórico**

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem sendo tema frequente de trabalhos acadêmicos e profissionais desde a década de 70 e tem como principal objetivo identificar as fontes geradoras de bem-estar e mal-estar no contexto de trabalho. (FERREIRA, 2011)

O interesse pelo tema de QVT se dá principalmente devido ao insucesso do paradigma Taylor-Fordista de produção, cujo foco era mecanicista e de controle, bem como se dá devido ao início da Reestruturação Produtiva (RP), que se inicia no final do século XXI, em decorrência da instauração do modelo capitalista. (HOBSBAWM 1996 apud FERREIRA, 2011)

Para Ferreira (2011), a RP objetivava mudanças na gestão das organizações e do trabalho, nas legislações ligadas ao trabalho e produção, e no crescimento tecnológico. A partir dessa nova realidade, as organizações passam a exigir do trabalhador um perfil mais qualificado, voltado para a eficiência, eficácia, disciplina e resiliência.

O autor precursor nessa temática, Walton (1973), considera que a QVT deve ter por objetivo a humanização do trabalho, o qual tende a associar grau de responsabilidade e autonomia, em relação ao cargo em si, recebimento de *feedback* em relação ao desempenho e, em relação ao desenvolvimento pessoal do indivíduo, tarefas adequadas e enriquecimento do trabalho. (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002)

O modelo proposto pelo autor se divide em oito categorias e objetiva avaliar a QVT nas organizações, quais sejam: remuneração justa e adequada, segurança e salubridade no trabalho, oportunidade de utilizar e desenvolver habilidades, oportunidade de progresso e segurança no emprego, integração social na organização, leis e normas sociais, trabalho e vida privada, e significado social da atividade do emprego. (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002)

Atualmente, são identificadas duas abordagens no âmbito da QVT, sendo uma hegemônica, de caráter assistencialista, e outra contra-hegemônica, de caráter preventivo. A abordagem assistencialista é considerada a mais difundida por concentrar a grande parte dos estudos na área de QVT. (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2006)

Segundo os autores, na abordagem assistencialista, o trabalhador é o responsável pela sua própria QVT e os programas de QVT oferecidos pelas Organizações são de cunho compensatório do desgaste dos trabalhadores frente à produtividade esperada pelas organizações em um ambiente extremamente competitivo.

A abordagem assistencialista se mostrou infrutífera principalmente devido a não continuidade dos trabalhadores nos programas oferecidos pelas organizações, uma vez que estes, que são voltadas para o bem-estar físico ou emocional, figuram-se apenas como medidas paliativas (FERREIRA, 2006b)

Por outro lado, a concepção contra-hegemônica de QVT, de cunho preventivo, impõe às organizações um novo olhar, uma mudança de mentalidade para que novas práticas em qualidade de vida possam associar produtividade à bem-estar no trabalho, com a finalidade de se recuperar a visão do trabalho como fonte de felicidade. (FERREIRA, 2006b)

Ferreira (2006a, 2006b, 2007) é o autor considerado precursor nos estudos que fundamentam a abordagem preventiva de QVT e assevera que o foco dessa abordagem é mitigar fontes de mal-estar no trabalho sob a ótica de três dimensões: condições, organização e relações socioprofissionais no trabalho.

A proposta dessa metodologia é a aplicação de um novo olhar sobre QVT, visando compreender o objeto do estudo e propor alternativas que implicam em adaptar o trabalho ao ser humano e não o contrário. (FERREIRA, 2011)

Nesse viés, a QVT passa a ser de responsabilidade da organização e uma tarefa de todos, objetivando harmonizar bem-estar, eficiência e eficácia no ambiente organizacional. (FERREIRA, 2006a)

Para Paz (2004), bem-estar, relacionado ao contexto organizacional, é a satisfação de necessidades e a realização de desejos dos trabalhadores, quando no desempenho de seu papel na organização. Dessa forma, a QVT é responsabilidade de todos, tanto da organização quanto dos indivíduos que dela fazem parte. Para a autora, bem-estar decorre de relações de reciprocidade entre indivíduos e organização.

A autora afirma, ainda, que as perspectivas de bem-estar e mal-estar na organização fazem parte do cotidiano do ambiente das organizações. Para ela, essas duas fontes não são excludentes, ou seja, eles podem coexistir dentro do mesmo contexto, dependendo da percepção de cada indivíduo.

De acordo com Paz (2004), os indicadores de bem-estar são: valorização do trabalho, reconhecimento pessoal; autonomia; expectativa de crescimento; suporte ambiental; recursos financeiros; e orgulho.

Nessa concepção, é possível que os indivíduos possam sentir diferentes sensações sobre o mesmo aspecto do cotidiano, uma vez que as organizações são sistemas abertos e estão em constante troca com o meio. Assim, uma pessoa pode estar descontente quanto a um aspecto e satisfeita e gratificada quanto a outro. Para Paz (2004), quanto maior for a gratificação em relação ao descontentamento, maior será a sensação de bem-estar.

A autora defende que, quando se conhece os indicadores de bem-estar dentro do contexto do trabalho, por meio de sua análise, torna-se possível a interferência nesse ambiente para o aumento dos níveis destes.

Portanto, as abordagens de Paz (2004, 2010, 2011) e Ferreira (2011) apresentam correspondência, uma vez que ambas são de orientação preventiva e contra hegemônica.

### **Metodologia**

Trata-se de uma pesquisa de cunho teórico, empírico e descritivo, e natureza de dados quantitativa e qualitativa cujos objetivos são conhecer fontes de bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no ambiente organizacional, buscando identificar suas origens, causas e consequências para sugestão de proposta de intervenção.

Para tanto, foram utilizados três instrumentos, já validados cientificamente, que tendem a se complementar, com vistas a subsidiar um diagnóstico confiável e fiel às necessidades da unidade organizacional em questão.

Para abordagem metodológica quantitativa foram utilizados dois instrumentos. O primeiro é a Escala de Bem-Estar Pessoal nas Organizações (BEO - Anexo 1), composta por 16 itens, validada por Paz, Neiva e Dessen (2012) que busca medir o bem-estar pessoal do trabalhador, por meio dos componentes prazer e satisfação, com um único fator relacionado.

O segundo é a escala de Qualidade de Vida Organizacional (QVO - Anexo 2), Proposta por Ribeiro e Paz (2011 e 2012), composta de 27 itens distribuídos em cinco fatores:

1. **Suporte à execução do trabalho:** relativo à infraestrutura material, suporte tecnológico, ambiente físico saudável, jornada de trabalho, sistema de comunicação e liberdade de execução do trabalho;

2. **Relacionamento interpessoal:** referente às relações sociais entre os pares e entre chefia e subordinado, o respeito entre eles e o apoio dos superiores;

3. **Respeito:** o qual diz respeito à valorização do trabalho dos indivíduos pela organização e ao respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade e liberdade de expressão dos trabalhadores;

4. **Incentivo ao crescimento profissional:** relativo ao apoio da organização no desenvolvimento pessoal do trabalhador, investimento para que sinta orgulho por fazer parte dela e não queiram dela sair, treinamento, programas de qualidade de vida nas organizações e a realização profissional dos seus membros;

5. **Recompensas:** relativas à remuneração, promoções, reconhecimento dos funcionários quanto à qualidade do serviço prestado e a sua lealdade, recompensas por competência e promoção de lazer.

Nesse modelo, a Qualidade de Vida Organizacional (QVO) é tida pelo compromisso da organização na manutenção de ambientes saudáveis, caracterizados pelos referidos fatores, de forma a promover o bem-estar pessoal nesse contexto.

Para a abordagem metodológica qualitativa, foi utilizado o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT - Anexo 3), proposto e validado por Ferreira (2009, 2012), composto por três questões abertas e um quarto item para eventuais comentários e sugestões com o propósito de identificar, com rigor científico, a opinião dos trabalhadores sobre a temática, com vistas a subsidiar sugestões de ações para um programa de QVT com base nas expectativas e necessidades relatadas pelos próprios trabalhadores.

Para o tratamento de dados quantitativos, foi utilizado o programa de computador *excel*, a fim de gerar resultados descritivos e inferenciais, por meio de fórmulas matemáticas. Para a interpretação dos resultados, foram utilizadas tabelas nas quais foi possível proceder a comparação dos resultados que avaliam em que média, positiva, negativa ou de transição se encontram os resultados apurados.

Ademais, para análise do instrumento de pesquisa IA\_QVT, de natureza qualitativa, foi empregada a análise de conteúdo, realizada por desmembramento de texto em unidades, em categorias e agrupamento semântico de categorias analógicas, denominada análise categorial temática, proposta por Bardin (2011).

As categorias analógicas utilizadas para análise desses dados como categorização de agrupamento semântico foram os fatores estruturantes acima citados da escala de QVO, proposta por Ribeiro e Paz (2011 e 2012), a fim de confrontar os dados obtidos nas análises quantitativas e qualitativas, com vistas a diagnosticar as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho.

### **Procedimento de coleta dos dados**

Inicialmente, foi realizado contato presencial com a assessoria da direção do Departamento para explicação dos objetivos e procedimentos da pesquisa. A cúpula da unidade organizacional foi muito receptiva e apoiou a aplicação dos instrumentos prontamente.

Assim, com o envolvimento da direção do Departamento, a própria assessoria da diretoria se prontificou a divulgar a aplicação da pesquisa e enviou um correio eletrônico a todas as pessoas que se encaixavam no escopo do estudo, a fim de imprimir segurança e confiabilidade.

Os instrumentos foram encaminhados por meio de formulário eletrônico, por meio de sistema informatizado, para que fossem respondidos individualmente, de forma totalmente anônima. Os questionários ficaram disponíveis para recebimento de respostas pelo prazo de 12 dias corridos, durante o mês de novembro de 2017.

### **Análise dos dados**

#### **Perfil dos participantes**

Os instrumentos foram disponibilizados em meio eletrônico para os servidores efetivos e comissionados, bem como aos trabalhadores terceirizados que prestam serviço nessa unidade, totalizando 45 pessoas. A caracterização dos respondentes está representada na tabela a seguir:



Tabela 1 – Características dos respondentes

VARIÁVEIS	NÍVEL	Nº	%
Vínculo/Cargo	Ativo permanente	13	54,1
	Servidores efetivos ocupantes de cargo comissionado	5	20,8
	Cargo Comissionado	1	4,2
	Terceirizado	4	16,7
	Outros	1	4,2
Tempo de Serviço no órgão	1 a 5 anos	10	41,6
	6 a 10 anos	11	45,8
	Mais de 11 anos	3	12,5
Escolaridade	Ensino Médio	2	8,3
	Superior Incompleto	1	4,2
	Superior Completo	6	25
	Especialização	5	20,8
	Especialização Incompleta	1	4,2
	Mestrado	7	29,2
	Doutorado	2	8,3
Sexo	Feminino	19	79,2
	Masculino	5	20,8
Idade	Até 30 anos	5	20,8
	31 a 40 anos	11	45,8
	Acima de 41	4	16,7
	Em branco	4	16,7

Como observado na tabela 1, 24 trabalhadores responderam os instrumentos, sendo a maioria dos participantes ocupante de cargos efetivos, estando no órgão entre 1 a 10 anos. A maior parte dos respondentes é do sexo feminino e a faixa etária, em média, ficou entre 31 a 40 anos. Ademais, boa parte dos respondentes possui nível superior e especialização.

#### **Análise descritiva do instrumento de percepção de Bem-estar pessoal e organizacional**

Trata-se de um instrumento já validado que busca medir o bem-estar pessoal do trabalhador, por meio dos componentes prazer e satisfação, da escala de bem-estar pessoal, com um único fator, que avalia os níveis de bem-estar pessoal, com variação 0 – nunca, 1 – raramente, 2 – às vezes, 3 – frequentemente e 4 – sempre, proposta por Paz, Neiva e Dessen (2012)

Após a coleta dos dados, foram verificadas as médias, mediana, moda, desvio padrão e coeficientes de variação da escala para verificação e análise das informações, utilizando-se o software *excel*.

TABELA 2 – Estatísticas descritivas dos resultados gerais do fator BEO

Escala unifatorial	Média	Mediana	Moda	DP(*)	CV(**)
<b>Bem Estar Organizacional Geral</b>	3,03	3	3	0,21	0,19

(\*) Desvio Padrão e (\*\*) Coeficiente de Variação

Para analisar o resultado obtido na escala unifatorial Bem-Estar Pessoal na Organização (BEO), utilizou-se como ponto médio a média 2,0, haja vista a escala proposta pelas autoras variar de 0 a 4, sendo que médias de 0 a 2 consideradas baixa percepção de QVO e 3 a 4 boa percepção de QVO na organização.

Dessa forma, o resultado aferido no instrumento relacionado à percepção de bem-estar no trabalho mostra-se positivo, uma vez que a média geral situou-se em 3,03. Dessa forma, ficou demonstrado que os trabalhadores, frequentemente, compartilham sentimentos de satisfação e gratificação em relação à organização objeto do estudo.

O resultado do coeficiente de variação apresentou-se em 0,19, o que indica forte homogeneidade na percepção dos trabalhadores, uma vez que, quanto menor e mais homogêneo o coeficiente de variação, pressupõe-se pouca dispersão e presença de compartilhamento. (Shimakura, 2007)

TABELA 3: Estatísticas descritivas unifatorial Bem-estar pessoal na Organização entre as variáveis da amostra.

Variáveis	SEXO		VÍNCULO		ESCOLARIDADE					TEMPO DE SERVIÇO			FAIXA ETÁRIA		
	Feminino	Masculino	Servidor*	Terceirizado	Nível Médio	Nível Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado	1 a 5 anos	6 a 10 anos	Mais de 11 anos	Até 30 anos	31 a 40 anos	Acima de 41 anos
Média	3,01	3,14	2,98	3,28	3,16	2,68	2,88	3,26	3,44	3,04	2,90	3,52	3,11	3,09	3,22
Mediana	3	3	3	3,5	4	3	3	3	3,50	3	3	4	3	3	3
DP	0,23	0,28	0,22	0,50	0,50	0,25	0,21	0,37	0,35	0,26	0,18	0,43	0,29	0,19	0,33
CV	0,21	0,30	0,20	0,71	0,42	0,18	0,09	0,38	0,06	0,25	0,09	0,52	0,27	0,14	0,31

\*Servidores efetivos e comissionados

Analisando as variáveis do perfil dos respondentes, verifica-se que não houve ocorrência de média negativa, ou seja, abaixo do ponto médio da escala, que é 2,0. Além do mais, não se verifica nenhuma diferença significativa entre as médias apuradas.

Contudo, observa-se que os respondentes que possuem níveis de escolaridade superior e especialização são os que demonstram menor sensação de bem-estar, uma vez que o índice ficou mais próximo do ponto médio da escala, seguidos dos trabalhadores terceirizados e dos que estão no órgão entre 6 a 10 anos.

Ademais, ao se observar os desvios padrões e os coeficientes de variação, percebe-se, novamente, forte homogeneidade na percepção dos trabalhadores.

Portanto, de maneira geral, constata-se que os trabalhadores da unidade organizacional em questão têm boa percepção do fator bem-estar pessoal.

### **Análise descritiva do instrumento de percepção de Qualidade de Vida no Trabalho**

O instrumento utilizado para diagnosticar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVO), idealizada e validada por Ribeiro e Paz (2011, 2012), é do tipo *likert* com variação (0 = discordo, 1 = concordo pouco, 2 = concordo razoavelmente, 3 = concordo muito e 4 = concordo totalmente) e é composta por cinco fatores: suporte à execução do trabalho (6 itens), respeito (5 itens), recompensas (6 itens), incentivo ao crescimento profissional (5 itens) e relacionamento interpessoal (5 itens).

A tabela 4 contém os resultados gerais dos níveis de QVO, bem como dos fatores da referida escala.

TABELA 4 – Estatísticas Descritivas dos Resultados Gerais e dos Fatores de QVO.

Escalas/Fatores	Média	Mediana	Moda	DP(*)	CV(**)
<b>QVO Geral</b>	2,64	3	3	0,15	0,09
QVO Suporte à Execução do Trabalho	2,72	3	3	0,16	0,09
QVO Respeito	2,85	3	3	0,20	0,14
QVO Recompensas	2,26	2,25	2	0,07	0,02
QVO Incentivo ao Crescimento Profissional	2,51	3	3	0,11	0,05
QVO Relacionamento Interpessoal	2,92	3	3	0,8	0,2

(\*) Desvio Padrão e (\*\*) Coeficiente de Variação

Novamente, considera-se como ponto médio da escala a média 2,0, uma vez que o instrumento de QVO, proposto por Ribeiro e Paz (2011, 2012), varia de 0 a 4, sendo médias de 0 a 2 consideradas como QVO pouco providas e de 3 a 4 como QVO providas pela organização.

O nível de QVO geral foi avaliado com média 2,64 pelos participantes da pesquisa. Dessa forma, constata-se que os trabalhadores consideram que a organização assegura razoavelmente a qualidade de vida no trabalho.

Entre os 5 fatores do instrumento, o fator relacionamento interpessoal foi o melhor avaliado pelos respondentes. Na sequência de maior avaliação para a menor média foram os fatores respeito, suporte à execução da tarefa, incentivo ao crescimento profissional, e por último, o fator recompensas.

Todas as médias se situaram acima do ponto médio da escala e os coeficientes de variação demonstram forte compartilhamento de percepção entre os respondentes.

A seguir, as médias registradas dos fatores da escala de QVO entre as variáveis dos perfis dos respondentes.

TABELA 5: Estatísticas descritivas das médias dos fatores da Escala QVO entre os sexos:

	Feminino	Masculino
Suporte à Execução do Trabalho	2,5	2,97
Respeito	2,77	3,16
Recompensas	2,13	2,77
Incentivo ao Crescimento Profissional	2,39	2,96
Relacionamento Interpessoal	2,82	3,28

Os resultados das médias referentes aos respondentes do sexo feminino e masculino demonstram que os homens têm maior percepção de qualidade de vida organizacional. O fator mais bem avaliado por ambos os sexos foi relacionamento interpessoal. Já o que recebeu a média mais baixa entre os dois foi o fator recompensa.

O fator respeito obteve a segunda melhor média entre os homens e mulheres. O fator incentivo ao crescimento profissional obteve a segunda menor média entre as mulheres e para os homens foi o incentivo ao crescimento profissional.

TABELA 6: Estatísticas descritivas das médias dos fatores da Escala QVO entre o vínculo

	Servidor	Terceirizado
Suporte à Execução do Trabalho	2,70	3,29
Respeito	2,93	3,20
Recompensas	2,27	3
Incentivo ao Crescimento Profissional	2,54	3
Relacionamento Interpessoal	2,96	3,20

Comparando os resultados entre os trabalhadores terceirizados e os servidores efetivos e comissionados, verifica-se que aqueles têm melhor percepção da QVO do que estes. Os trabalhadores terceirizados avaliaram todos os fatores com média acima de 3 (concordo muito). Já os servidores se mantiveram na média 2 (concordo razoavelmente) em todos os fatores.

O fator mais bem avaliado pelos servidores foi o relacionamento interpessoal, e pelos terceirizados foi o suporte à execução do trabalho, ao passo que o fator com menor média foi recompensas para ambos e com a mesma média, incentivo ao crescimento profissional para os terceirizados.

TABELA 7: Estatísticas descritivas das médias dos fatores da Escala QVO entre os níveis de escolaridade:

Níveis	Médio	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
Suporte à Execução do Trabalho	3,50	2,05	2,60	2,95	3,33
Respeito	3,40	2,23	2,68	3,17	3,50
Recompensas	3,17	1,60	2,03	2,50	3
Incentivo ao Crescimento Profissional	3,27	1,66	2,40	2,89	3,30
Relacionamento Interpessoal	3,60	2,34	2,76	3,14	3,50

Com relação aos diferentes níveis de escolaridade, destacaram-se as médias dos respondentes de nível superior. Para eles, os fatores recompensas e incentivo ao crescimento profissional ficaram abaixo do ponto médio da escala (concordo pouco). Já os demais fatores tiveram média no ponto médio da escala (concordo razoavelmente). Os de nível mestrado consideraram os fatores recompensas e incentivo ao crescimento profissional no ponto médio da escala.

Os de nível médio e doutorado foram os que obtiveram as médias mais altas, estando todos os fatores acima de 3 (concordo muito).

TABELA 8: Estatísticas descritivas das médias dos fatores da Escala QVO entre o tempo de serviço

	1 a 5 anos	6 a 10 anos	Mais de 11 anos
Suporte à Execução do Trabalho	2,68	2,61	3,22
Respeito	2,98	2,65	3,13
Recompensas	2,40	2,58	2,83
Incentivo ao Crescimento Profissional	1,98	2,24	3,27
Relacionamento Interpessoal	3,04	2,71	3,27

Relativamente sobre o tempo de serviço no órgão, todos consideram o fator crescimento ao incentivo profissional o mais crítico. Para os que estão entre 1 a 5 anos, a média se situou abaixo do ponto médio da escala e para os que estão entre 6 a 10 anos e os que estão há mais de 11 anos, a média ficou no ponto médio da escala (concordo razoavelmente).

O fator recompensas também chama atenção, pois as médias de todos os respondentes se situaram no ponto médio da escala (concordo razoavelmente).

Já o fator melhor avaliado por todos os respondentes foi o relacionamento interpessoal.

TABELA 9: Estatísticas descritivas das médias dos fatores da Escala QVO entre a faixa etária:

	Até 30 anos	31 a 40 anos	Acima de 40 anos
Suporte à Execução do Trabalho	3,23	2,56	2,75
Respeito	2,80	2,73	2,85
Recompensas	2,57	2,22	2,50
Incentivo ao Crescimento Profissional	2,80	2,60	2,90
Relacionamento Interpessoal	3	2,80	3,05

Considerando a faixa etária dos respondentes, apurou-se que o fator recompensas, mais uma vez, foi o de menor média na avaliação de todos os participantes.

Para os participantes acima de 31 anos, o fator suporte à execução do trabalho também se encontra na faixa de atenção, no ponto médio da escala e o fator relacionamento interpessoal foi o melhor avaliado.

O fator respeito também chama atenção, pois se encontra na média escalar para todos os respondentes, juntamente com o fator incentivo ao crescimento profissional.

### **Análise de conteúdo dos dados qualitativos referente à percepção do trabalhador sobre qualidade de vida no trabalho**

A parte qualitativa da presente pesquisa é composta de 3 perguntas abertas e um item para comentários e sugestões, propostas por Ferreira (2009), e foram apresentadas no questionário sem a obrigatoriedade de respostas.

Para categorização das ocorrências desse instrumento, foram evidenciadas as palavras de maior incidência dentro do valor semântico dos fatores propostos por Ribeiro e Paz (2011, 2012) quais sejam: Suporte à Execução do Trabalho, Respeito, Recompensas, Incentivo ao Crescimento Profissional e Relacionamento Interpessoal.

**A primeira pergunta do instrumento é “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”.** 21 dos 24 participantes respondentes responderam essa questão. deram sua contribuição para essa questão.

O fator Relacionamento Interpessoal foi o que obteve maiores ocorrências. 8 respondentes relataram que a QVT significa ter um bom convívio com os colegas de trabalho. Exemplos: “..excelente relacionamento com meus colegas de trabalho..”, “Ser devidamente respeitado pelos colegas, sem assédios de qualquer tipo.”

Com relação ao fator Suporte à execução do trabalho, 4 ocorrências (16,7%) foram relacionadas a ter boa infraestrutura no trabalho; outros 4 (16,7%) relatos foram sobre a importância de um bom ambiente e clima organizacional. Quanto ao elemento jornada de trabalho, 4 respondentes (16,7%) consideram que a QVT significaria carga horária reduzida; 2 ocorrências (8,3%) sobre a forma de execução no trabalho, quais sejam “...autonomia com responsabilidade” e “se sentir bem e confortável no desempenho das tarefas diárias”. Ademais, 1 pessoal citou o tele trabalho como expressão de QVT.

Quanto ao fator Recompensas, houve 1 menção à melhor distribuição de cargos comissionados: “distribuição mais justa dos DAS’s, de modo a valorizar os servidores da casa..”, e 1 à remuneração como conceito de QVT: “Estar em dia com as contas, recebimentos e proventos.”

Quanto ao fator Incentivo ao crescimento profissional, 1 respondente mencionou o elemento capacitação: “tempo disponível para capacitação e aperfeiçoamento pessoal...”.

O fator Respeito foi representado pelos elementos satisfação no trabalho, valorização do trabalho e realização pessoal, citados por 6 respondentes como fator estruturante de QVT, 1 ocorrência relativa a “ter tempo para a família quando fora dele” e 1 menção sobre produtividade saudável: “trabalhar com eficiência, mantendo a saúde física e mental”.

Finalmente, uma pessoa mencionou que a QVT na sua opinião é “satisfatória” e outra afirmou que QVT é “muito importante”

A segunda pergunta do instrumento qualitativo foi “**Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais bem-estar é...**”. Mais uma vez, 21 pessoas deram sua contribuição para essa questão.

Novamente, o fator Relacionamento Interpessoal recebeu o maior número de ocorrências. 9 pessoas (37,5%), citaram as boas relações com os pares e hierárquica como muito importante para a QVT.

O elemento sentido do trabalho, integrante do fator Respeito foi citado por 8 respondentes, os quais consideram o tema com o qual lidam no trabalho fonte de bem-estar.

O fator Suporte à execução do trabalho foi citado por 10 respondentes como fonte de bem-estar, sendo 8 sobre o ambiente organizacional propício para o desempenho das tarefas, 1 como boa localização e outra como salário.

A terceira pergunta foi **“Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais mal-estar é....** 20 pessoas responderam essa pergunta.

O fator Suporte à execução do trabalho recebeu o maior número de ocorrências, sendo 8 relativas à falta de pessoal, 4 relativas à falta de ferramentas necessárias à consecução do trabalho, 3 relativas à baixa remuneração, 1 ao ponto eletrônico, 1 ao deslocamento para o trabalho. A jornada de trabalho foi considerada para 3 respondentes fonte de mal-estar no trabalho e falta de comunicação, por 1 respondente.

3 respondentes citaram a falta de reconhecimento da organização, elemento do fator Recompensas, como fonte de mal-estar no trabalho.

2 respondentes citaram o fator Relacionamento Interpessoal como fonte de mal-estar, relativos ao relacionamento com colegas e com superior.

O quarto item foi um convite à contribuição de **comentários e sugestões de melhoria**. Foram recebidas 12 ocorrências de respostas.

4 respondentes citaram sugestão de melhoria o tele trabalho e 3 pessoas sugerem a redução da carga horária diária. 3 pessoas relataram que há necessidade de maior incentivo para as pessoas que trabalham na organização. 1 delas citou ser necessário maior valorização, uma vez que há poucos servidores da casa ocupantes de cargos de DAS.

O remanejamento da força de trabalho foi citado por 3 pessoas como necessário para melhor distribuição das tarefas. 2 ocorrências foram relativas ao relacionamento de superiores com subordinados, no sentido de haver maior suporte e dedicação por parte das chefias e 2 relativas à qualidade de vida fora do trabalho, como tempo para realizar atividades físicas e capacitação. Aumento no número de servidores foi mencionado por um respondente como solução para amenizar a sobrecarga de trabalho das pessoas que estão na unidade.

1 menção à questão relacionada à infraestrutura física da organização, no tocante à divisão do mesmo ambiente físico dos subordinados com a chefia, uma vez que a rotina e os assuntos são divergentes, deixando a rotina de ambos prejudicadas.

Houve um comentário positivo sobre a unidade organizacional como sendo “um lugar excelente para trabalhar.”



## **Discussão dos resultados**

Os resultados obtidos nesta pesquisa permitem concluir que grande parte dos trabalhadores sentem gratificação quanto ao fator bem-estar pessoal na organização. Paz (2004) considera que o bem-estar se refere à satisfação das necessidades e realização dos indivíduos ao desempenhar seu papel na organização.

A autora considera, ainda, que o bem-estar decorre de relações de reciprocidade entre os trabalhadores e a organização. Dessa forma, a organização deve assumir a responsabilidade de promover ambientes que possibilitem relacionamentos e atitudes positivas no âmbito do trabalho e o trabalhador deve realizar suas atividades conforme estabelecido para o alcance das metas e objetivos pactuados.

Contudo, os resultados obtidos nas análises dos instrumentos quantitativos e qualitativo, sobre qualidade de vida organizacional, demonstram haver fatores que estão comprometidos.

O fator que se mostrou mais crítico na escala de QVO foi o **Recompensas**. Portanto, se faz necessário incluir essa dimensão no plano de ação de QVT com ações que possam melhorar os seguintes elementos: remuneração, promoções, reconhecimento dos funcionários quanto à qualidade do serviço prestado e a sua lealdade, recompensas por competência e promoção de lazer. Com as ocorrências obtidas em ambos instrumentos relativos à QVO, pode-se verificar que esse fator pode ser considerado tanto fonte de bem-estar como de mal-estar.

O fator **Suporte à execução da tarefa** também se encontra na faixa de atenção, pois, para a maioria dos respondentes, a organização assegura razoavelmente essa dimensão. Para Paz (2004), esse fator é relativo à infraestrutura material, suporte tecnológico, ambiente físico saudável, jornada de trabalho, sistema de comunicação e liberdade de execução do trabalho. Dentre os elementos previstos nesse fator, a jornada de trabalho e a divisão do trabalho se mostraram como comprometedoras da qualidade de vida nessa unidade organizacional.

Outro fator que merece atenção de QVO é o **Incentivo ao crescimento e profissional** que diz respeito às ações que privilegiem o apoio da organização no desenvolvimento pessoal do trabalhador, investimento para que sinta orgulho por fazer parte dela e não queiram dela sair, treinamento, programas de qualidade de vida nas organizações e a realização profissional dos seus membros.

Os fatores **Relacionamento interpessoal**, referente às relações sociais entre os pares e entre chefia e subordinado, o respeito entre eles e o apoio dos superiores, e **Respeito**, relativo à valorização do trabalho dos indivíduos pela organização, ao respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade e liberdade de expressão dos trabalhadores, da escala de QVO, na média geral foram bem avaliados pelos respondentes.

Contudo, houve algumas ocorrências em que esses fatores se situaram na média escalar, pelo que se faz importante considerar ações que possam beneficiar os elementos acima citados.

## **Conclusão**

Com a realização do diagnóstico de QVT, foram gerados subsídios fundamentais para a consecução de um programa de qualidade de vida no Trabalho, com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos próprios trabalhadores da unidade organizacional.

Portanto, depois de identificadas as fontes de bem-estar e mal-estar no ambiente organizacional objeto desse estudo, são propostas ações que visam minimizar ou eliminar indicadores negativos, e concomitantemente promover ações geradoras de Qualidade de Vida no Trabalho.

Constatou-se que os fatores que se mostraram críticos e que devem estar englobados nas ações de QVT dessa unidade organizacional são Recompensas, principalmente por meio dos elementos recompensas por competência, remuneração e promoções; Incentivo ao crescimento profissional, pelos elementos desenvolvimento pessoal do trabalhador, treinamento e programas de QVT; Suporte à execução do trabalho, pelo elemento jornada de trabalho.

Quanto ao fator Respeito, faz-se necessária a inclusão do elemento valorização do trabalho dos indivíduos pela organização.

Já, com relação ao fator relacionamento interpessoal, sugere-se a inclusão de ações que privilegiem boas relações sociais entre os pares e chefias para manutenção da boa convivência entre eles, a qual se pode notar que já existe nessa unidade organizacional.

Portanto, com base no diagnóstico realizado sob a percepção dos servidores e trabalhadores terceirizados dessa organização podem ser implementadas ações que visem minimizar ou eliminar fontes de mal-estar na organização, bem como manter ou aumentar os níveis de bem-estar na organização.

Para tanto, sugere-se a criação de um grupo de trabalho que venha a definir um programa para estruturar e implementar estratégias que visem desenvolver ações com a finalidade de promover um ambiente de trabalho no qual as pessoas possam se sentir valorizadas e satisfeitas por pertencer a ele.

Ademais, sugere-se a reaplicação dos instrumentos dentro de prazo de 18 (dezoito) meses com vistas a apurar se as percepções dos trabalhadores se mantiveram ou se houve alteração positiva ou negativa nos quesitos de bem-estar pessoal na organização e qualidade de vida organizacional.

## Referências bibliográficas

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo** – 2ª reimp. da 1ª edição. São Paulo: Edições 70, 2011.

FERREIRA, M.C.; ALVES, L.; TOSTES, N. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, 2., 2006a, Brasília. Resumos... Brasília, DF: CBPOT, 2006.

\_\_\_\_\_. **Ofurô corporativo**. Brasília, 2006b. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256395632.59-arquivo.pdf>>. Acesso em: 27 de setembro de 2017.

\_\_\_\_\_. **O mito do relógio de ponto**. Correio Braziliense, Brasília, DF, 29 jan. 2007. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1258144981.44-arquivo.pdf>> 2007. Acesso em 27 de setembro de 2017.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de Vida no Trabalho** – Uma Abordagem centrada no Olhar dos Trabalhadores. Brasília: LPA Edições, 2011.

HAIR., J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L. & BLACK, W. C. (2009). **Análise Multivariada de Dados**. Porto Alegre: Bookman.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. **Qualidade de vida no trabalho**. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). *As pessoas na organização*. 9 ed. São Paulo: Editora Gente, 2002. p. 295-306.

PAZ, M. G. T., NEIVA, E. R., & DESSEN, M. C. (2012). Bem-estar e felicidade nas organizações: Um só fenômeno? In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.), *Saúde e bem-estar no trabalho: Dimensões individuais e culturais* (pp. 105-130). São Paulo: Casa do Psicólogo.

RIBEIRO, P. E. C. D. ; PAZ, M. G. T . **Qualidade de vida organizacional: Construção e validação de um instrumento de medida.** In: 1o Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho no Serviço Público Brasileiro, Brasília, Caderno de Resumos, 2011.

\_\_\_\_\_. (2012). **Construção e validação de uma escala de qualidade de vida organizacional.** In: VII Simpósio sobre comportamento organizacional, 2012, Lisboa. Livro de Resumos - VII Simpósio sobre comportamento organizacional, 2012.

WALTON, R.E. **Quality of Work Life: What is it?** *Sloan Management Review* , 15, 11-21, 1973.

Samanta Bravim Eurich

Especialista em Gestão Pública (2014). Analista Técnico Administrativo. E-mail: [samantabravim@gmail.com](mailto:samantabravim@gmail.com)

## ANEXO 1

### ESCALA DE BEM-ESTAR PESSOAL NAS ORGANIZAÇÕES

O conjunto de itens apresentado abaixo pretende avaliar o seu nível de bem-estar como servidor/colaborador da sua unidade organizacional. Para tal, você deve avaliar cada uma das 16 afirmativas, preenchendo os espaços em branco conforme os códigos seguintes:

Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
0	1	2	3	4

1. O trabalho que executo é importante para mim.
2. O trabalho que exerço é valorizado pela unidade organizacional.
3. O trabalho que desempenho é importante para a sociedade.
4. Sou recompensado por minha competência pela unidade organizacional.
5. Sou admirado por meus colegas pelo trabalho que faço.
6. Tenho liberdade para executar minhas atividades com meu estilo pessoal.
7. Tenho a infraestrutura material necessária para a execução do meu trabalho.
8. Tenho o apoio da unidade organizacional para o meu desenvolvimento pessoal.
9. Sinto-me realizado profissionalmente nessa unidade organizacional.
10. Sinto-me seguro com a possibilidade de permanência nessa unidade organizacional.
11. Tenho um bom suporte tecnológico para o desempenho do meu trabalho.
12. As relações sociais com meus colegas influenciam positivamente o meu trabalho.
13. Sinto-me bem com o estilo de relacionamento da minha chefia.
14. Considero justa a remuneração a que recebo.
15. Tenho orgulho de pertencer a essa unidade organizacional.
16. Sinto-me bem trabalhando aqui.

## ANEXO 2

### ESCALA DE QUALIDADE DE VIDA ORGANIZACIONAL

Este instrumento pretende avaliar se a sua organização está preocupada com a qualidade de vida dos seus empregados no ambiente de trabalho. Para tanto, você deve avaliar cada uma das afirmativas abaixo, marcando com um X conforme os seguintes códigos:

Discordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
	pouco	razoavelmente	muito	totalmente
0	1	2	3	4

A minha unidade organizacional :

1. Valoriza o trabalho dos servidores/colaboradores.
2. Recompensa a competência no trabalho
3. Dá liberdade para o servidor/colaborador executar o trabalho com seu estilo pessoal
4. Fornece a infraestrutura material necessária para a execução do trabalho
5. Apoia o desenvolvimento pessoal dos servidores/colaboradores.
6. Investe para que o servidores/colaboradores não deixe o órgão.
7. Fornece um bom suporte tecnológico para o desempenho do trabalho
8. Possibilita relações sociais agradáveis entre os servidores/colaboradores.
9. Estimula o bom relacionamento entre chefias e servidores/colaboradores.
10. Remunera de forma justa os servidores/colaboradores.
11. Faz os servidores/colaboradores se sentirem orgulhosos por trabalhar nela
- ~~12. Investe para que o ambiente físico de trabalho seja saudável~~
13. Assegura uma adequada jornada de trabalho
14. Exige respeito dos superiores para com seus servidores/colaboradores.
15. Estimula o apoio dos superiores a seus servidores/colaboradores.
16. Exige respeito dos servidores/colaboradores. para com seus superiores.
17. Reconhece os bons servidores/colaboradores.
18. Oferece treinamento para os servidores/colaboradores
19. Tem um sistema de promoção justo
20. Tem um sistema de comunicação claro
21. Reconhece os servidores/colabores leais

22. Respeita a legislação que regula a relação funcional com os servidores/colaboradores.
23. Respeita a liberdade de expressão
24. Respeita a privacidade
25. Promove eventos de recreação e lazer
26. Possibilita a realização profissional dos seus servidores/colaboradores.
27. Investe na segurança dos servidores/colaboradores.

## ANEXO 3

### Parte Qualitativa

Responda as questões considerando sua percepção pessoal sobre QVT no âmbito da minha unidade organizacional:

1. “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”;
2. “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais bem-estar é...”;
3. “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais mal-estar é...”;
4. “Comentários e sugestões”.