

ENAP - ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Maria de Fatima Bezerra

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

A Perspectiva dos Servidores e Colaboradores de uma Instituição Pública do Poder
Executivo Federal

Brasília

2013

Maria de Fatima Bezerra

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

A Perspectiva dos Servidores e Colaboradores de uma Instituição Pública do Poder
Executivo Federal

Monografia apresentada à Escola Nacional
de Administração Pública – ENAP como
requisito parcial para obtenção do título
de Especialista em Gestão Pública.

Profª, MSc. Tânia Gomes Figueira – Orientadora

Brasília

2013

Maria de Fatima Bezerra

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

A Perspectiva dos Servidores e Colaboradores de uma Instituição Pública do Poder
Executivo Federal

Monografia apresentada à Escola Nacional
de Administração Pública – ENAP como
requisito parcial para obtenção do título
de Especialista em Gestão Pública

Aprovado em _____ de _____ de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª, MSc. Tânia Gomes Figueira – Orientadora

Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior – Examinador

Aos meus pais e aos meus filhos

AGRADECIMENTOS

À ENAP, em especial à Coordenação Geral de Especialização, pela oportunidade de participar do curso e pela compreensão e apoio durante toda a jornada.

À minha chefia e aos meus colegas e amigos do trabalho, pelo incentivo.

À minha orientadora, Tânia Figueira, pela presteza, pela serenidade e pela força em todos os momentos.

Aos trabalhadores que participaram da pesquisa.

A todas as pessoas que direta ou indiretamente me ajudaram a concretizar esse trabalho.

Aos meus queridos pais e filhos pelo amor e pelo apoio incondicional.

A Deus por ter vencido mais um desafio.

RESUMO

O presente trabalho buscou identificar os aspectos que tecem o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT sob a ótica dos trabalhadores, no contexto de trabalho de um órgão público do Poder Executivo federal. A abordagem metodológica fundamentou-se na Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. O instrumento utilizado na pesquisa foi a parte qualitativa do macrodiagnóstico Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho/IA_QVT, validado no âmbito da Administração Pública brasileira. Participaram da pesquisa 37 trabalhadores de diferentes áreas e vínculos funcionais da Instituição pública. A análise qualitativa dos dados, feita com base na análise de conteúdo das representações dos respondentes, evidenciou que os trabalhadores relacionam QVT com os seguintes fatores: Relações socioprofissionais de trabalho harmoniosas; Condições adequadas de trabalho; Organização eficaz do trabalho; Reconhecimento e crescimento profissional; 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 diagnóstico pode ensejar o interesse da Instituição pelo aprofundamento da pesquisa para subsidiar a construção da política e do programa de QVT, calcado na ótica de quem nela trabalha.

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

ABSTRACT

The present project inquired to identify aspects which weave the concept of Life Quality at Work – LQW through the workers point of view, in the work assessment of a public body from a Federal Executive Power. The methodological approach based itself in the Ergonomics Activity Applied to the Life Quality at Work. The tool used in the research was the macrodiagnostic qualitative part Life Quality at Work Assessment Inventory/LQW_AI, validated in the extent of the Brazilian Public Administration. 37 workers from different areas and functional link of the Public Institution participated in the research. The qualitative data analysis, done based in the respondent's representation analysis content, showed that workers relate to LQW with the following factors: Harmonic work of social-professional relations; Adequate work conditions; Efficient work organization; Recognition and professional growth; Link between work and social life. The research allowed yet to identify the main factors which interfere with the well-being and hardships representations of the institution workers sample. This diagnose may give rise to the Institution's interest in the deepening of the research to subsidize the policy and the LQW program construction of the Institution, pressed into the point of view of those who work there.

Keywords: Life Quality at Work, well-being at work, hardships at work, ergonomics activity, federal public service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução do conceito de	19
Figura 2 - Visões da qualidade de vida no trabalho	22
Figura 3 - Modelo teórico-metodológico de QVT.....	30
Figura 4 - Detalhamento dos fatores estruturadores de QVT.....	31
Figura 5 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Relações socioprofissionais harmoniosas	46
Figura 6 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Condições adequadas de trabalho.....	47
Figura 7 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Organização do trabalho.....	47
Figura 8 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Reconhecimento e crescimento profissional	47
Figura 9 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Saúde e bem-estar no trabalho	48
Figura 10 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Elo trabalho-vida social.....	48
Figura 11 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Relações socioprofissionais de trabalho harmoniosas	51
Figura 12 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Condições adequadas de trabalho.....	51
Figura 13 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Elo trabalho-vida social.....	52
Figura 14 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Crescimento pessoal e profissional.....	52
Figura 15 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Orgulho em contribuir para a missão institucional	52
Figura 16 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Organização do trabalho precária	56
Figura 17 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Estilo de gestão Ineficaz	57
Figura 18 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Relações socioprofissionais de trabalho desarmoniosas	57
Figura 19 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Falta de reconhecimento e crescimento profissional.....	58
Figura 20 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Condições inadequadas de trabalho.....	58
Figura 21 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático Elo trabalho vida-social.....	58
Figura 22 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre Comentários e Sugestões sobre a pesquisa	60

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participantes da Pesquisa	36
Gráfico 2 - Participantes da Pesquisa	37
Gráfico 3 - Total de Trabalhadores em Atividade no Órgão	37
Gráfico 4 - Distribuição dos respondentes por gênero	38
Gráfico 5 - Distribuição demográfica dos respondentes por faixa etária (em anos)	38
Gráfico 6 - Distribuição demográfica dos participantes por escolaridade.....	39
Gráfico 7 - Distribuição demográfica dos participantes por estado civil	39
Gráfico 8 - Distribuição dos participantes por tempo de serviço na área de lotação atual.....	40
Gráfico 9 - Distribuição dos participantes por tempo de trabalho na Instituição	40
Gráfico 10 - Distribuição dos participantes por tempo de trabalho no serviço público	41
Gráfico 11 - Total de respondentes por questão	44
Gráfico 12 - Percepção dos respondentes a respeito de QVT	45
Gráfico 13 - Percepção dos respondentes a respeito de bem-estar.....	49
Gráfico 14- Percepção dos respondentes a respeito de mal-estar.....	53
Gráfico 15 - Comentários e Sugestões sobre a pesquisas.....	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC – Antes de Cristo

AET - Análise Ergonômica do Trabalho

CCQ - Ciclos de Controle de Qualidade

CHT - Custo Humano no Trabalho

EAA_QVT - Ergonomia da Atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

EMICs -Estratégias de mediação individual e coletiva dos trabalhadores

ErgoPublic - Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor público

EUA – Estados Unidos da América

IA_QVT - Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no trabalho

OIT - Organização Internacional do Trabalho

OMS - Organização Mundial de Saúde

PGPE - Plano Geral de Cargos do Poder Executivo

PQVT - Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

QVT - Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UnB – Universidade de Brasília

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
	1.1. OBJETIVOS.....	14
	1.1.1. Objetivo Geral	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
	2.1. TRABALHO	15
	2.2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	17
	2.3. ERGONOMIA.....	25
	2.4. ERGONOMIA DA ATIVIDADE	27
	2.5. EAA_QVT.....	28
	2.5.1. O Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação da QVT.....	29
3	MÉTODO	34
	3.1. TIPIFICAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA	34
	3.2. CAMPO DA PESQUISA (ORGANIZAÇÃO).....	34
	3.3. PARTICIPANTES	36
	3.4. INSTRUMENTO	41
	3.5. PROCEDIMENTOS E COLETA DOS DADOS	42
4	ANÁLISE DE DADOS.....	43
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	43
	5.1. CONCEITO DE QVT NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO	44
	5.2. FONTES DE BEM-ESTAR NO TRABALHO NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO	48
	5.3. FONTES DE MAL-ESTAR NO TRABALHO NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO	53
	5.4. COMENTÁRIOS E SUGESTÕES SOBRE A PESQUISA	59
6	CONCLUSÃO/CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA	66
	ANEXO B – VARIÁVEIS DE PERFIL DOS RESPONDENTES – PESQUISA QVT (NOME DO ÓRGÃO).....	69

1 INTRODUÇÃO

Entre os temas que são desafios para a gestão de pessoas, está a qualidade de vida no trabalho - QVT. Desde os anos 70, época de pós-globalização, o assunto é objeto de atenção no meio acadêmico e profissional e desperta o interesse de governantes, legisladores, operadores de justiça, gestores, dirigentes sindicais, trabalhadores e pesquisadores. Segundo Ferreira (2012), as razões desse interesse se devem, fundamentalmente, às metamorfoses aceleradas que se operam no mundo do trabalho e os seus impactos sobre a produção, os trabalhadores e os cidadãos-usuários/consumidores.

O século XX trouxe a reestruturação produtiva, e suas consequências no universo das organizações se perpetuam no início do novo século: cresce o número de doenças relacionadas ao trabalho, o absenteísmo, a rotatividade, as reclamações de usuários e os problemas nas relações socioprofissionais. Instituições internacionais como a Organização Internacional do Trabalho - OIT e Organização Mundial de Saúde - OMS registram o aumento da incidência de doenças ocupacionais - a exemplo dos Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT), efeito da massiva informatização das atividades laborais e dos processos produtivos, bem como de outras moléstias agravadas com o estresse do trabalho. Essa realidade mostra que o mal-estar invade os ambientes de trabalho, gera insatisfação e desmotivação e pode colocar em risco projetos individuais e coletivos, bem como o padrão de qualidade dos produtos e serviços das organizações.

No setor público brasileiro, as práticas e políticas de se intensificaram a partir dos anos 90 para tornar o Estado mais eficiente e com foco no cidadão. No entanto, o universo de ordenamento jurídico que estrutura todas as fases do processo produtivo de trabalho dos servidores está focado num emaranhado de direitos e deveres sem se preocupar com a produtividade, efetividade e as reais necessidades dos trabalhadores. Com isso, privilegia-se o cumprimento de normas e padrões de conduta, em detrimento das questões ligadas à dimensão mais humana do trabalho.

Porto (2010) aponta que no Brasil, os órgãos de RH são caracterizados como áreas de administração de pessoal, cujas atividades estão focadas na escrituração, registro e controle. Foi partindo destas práticas, que os gestores de recursos humanos foram se distanciando da

elaboração de planos de ação que pudessem contribuir diretamente para o aumento da produtividade sadia das equipes.

Segundo Limongi-França e Arrelano, E. (2002), observando-se a evolução das fases de gestão da função de recursos humanos nas empresas, verifica-se o surgimento do movimento da qualidade. Pode-se sugerir nova fase em que a qualidade de vida será um valor agregado à qualidade total com vistas a um vínculo mais forte entre competências humanas e processos produtivos de uso intensivo de tecnologia.

Determinar quais condições devem existir para melhores índices de produtividade, preservando condições de vida saudáveis, é a questão central da qualidade de vida (Limongi-França, 2004). A autora lembra a conceituação adotada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em 1986, na qual a saúde não é apenas ausência de doença, mas o completo bem-estar biológico, psicológico e social. Estudado por Dejours (1994), esse conceito abre um campo significativo para a compreensão dos fatores psicossociais na vida moderna e, especificamente, no desempenho e na cultura organizacional da saúde no trabalho.

Embora o governo venha investindo na profissionalização dos servidores públicos e numa política de atenção à saúde e segurança no trabalho do servidor público federal, as novas exigências, em especial aquelas presentes no contexto do Serviço Público Brasileiro, desafiam os gestores a buscar o equilíbrio entre o bem-estar dos trabalhadores, a satisfação de usuários/clientes e a missão e objetivos organizacionais.

Essa busca por ambientes de trabalho mais saudáveis tem levado as organizações públicas a conceberem Programas de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVTs, cuja implementação envolve investigações e discussões sobre temas como clima organizacional, estilos de gestão, envelhecimento, estilo de vida, sedentarismo, ergonomia, entre outros. O equilíbrio entre produtividade e satisfação das pessoas nos ambientes organizacionais, onde passam grande parte do seu tempo, é desafio e tarefa de todos – gestores e colaboradores.

Ferreira (2006) alerta para o uso de estratégias como o “ofurô corporativo”, que comprometem a eficácia desses programas. No afã de conceber e implantar PQVTs, algumas organizações optam por programas de enfoque assistencialista, centrado em atividades do tipo antiestresse como forma de compensar o desgaste vivenciado pelos trabalhadores em situação de trabalho. Por outro lado, um programa de natureza preventiva investiga e age sobre as causas

reais dos problemas, evitando custos desnecessários e baixa adesão dos trabalhadores, em razão da permanência das fontes causadoras do mal-estar.

O diagnóstico dos problemas existentes na interrelação indivíduo, trabalho e organização permite conhecer os elementos estruturais e constitutivos da QVT sob a ótica dos trabalhadores e atuar na origem dos indicadores organizacionais críticos nessa área. Esse diagnóstico serve de orientador ao processo de formulação de políticas e implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT adequado à organização.

Com a iminência de um PQVT na instituição, torna-se relevante o estudo do tema e o conhecimento sobre a percepção dos seus colaboradores a respeito da qualidade de vida no contexto organizacional em que os trabalhadores estão inseridos. A implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho requer a concepção da integralidade de ações que levem ao resgate do sentido do trabalho como fonte de felicidade e bem-estar para todos os seus colaboradores, com reflexo na realização pessoal, na motivação e no desempenho do quadro funcional para a concretização da missão do órgão.

Esse diagnóstico, de caráter preventivo, é o tema desta monografia, que está estruturada em cinco capítulos. No capítulo 1 apresenta-se uma breve introdução ao tema e os objetivos da pesquisa. No capítulo 2 apresenta-se a fundamentação teórica, com os principais conceitos relativos à temática e a abordagem de QVT que serve de plataforma epistemológica para a realização do trabalho. Segue-se, no capítulo 3, à descrição do método adotado para investigação do objeto, caracterizando o campo, os participantes, os procedimentos e o instrumento de pesquisa. No capítulo 4, são apresentados e discutidos os resultados do diagnóstico que buscam responder à pergunta de pesquisa e aos objetivos gerais e específicos. Finalmente, no capítulo 5, apresentam-se contribuições e limites, bem como sugestões para uma agenda de pesquisa.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo Geral

- Identificar os aspectos que estruturam o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, com base nas representações de bem-estar e mal-estar que os trabalhadores manifestam no contexto de trabalho da Instituição.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. TRABALHO

Na tradição da Sociologia do Trabalho, apresentada no “*Traité de Sociologie du Travail*”, dirigido por Friedman e Naville (1962), o trabalho é não só uma característica humana, mas o traço fundamental de toda a sociedade, o elemento que “ordena” as sociedades. Tersac e Maggi (2004 apud DANIELLOU, 2004) caracterizam o trabalho como “um objeto intermediário que media a relação entre o indivíduo e a sociedade”. Graças a esse papel mediador da atividade de trabalho, na díade indivíduo – ambiente, segundo Ferreira (2012), pode-se afirmar que o indivíduo (trabalhador) forja o ambiente (contexto sociotécnico) e é, ao mesmo tempo, “forjado” por ele.

O trabalho também reflete uma configuração singular de uma sociedade em um dado momento. É um conceito complexo, pois suas práticas variam de uma situação a outra e seu sentido varia ao longo do tempo e de uma sociedade para outra (DANIELLOU, 2004).

Para Balandier e Mercier (1962, apud TERSAC; MAGGI, 2004), a diversidade de práticas do trabalho muda de acordo com as sociedades. Os autores ilustram essa diversidade, com a distinção do trabalho nas sociedades tradicionais e nas sociedades industriais:

Nas sociedades tradicionais, o trabalho se caracteriza por meio da noção de “trabalho costumeiro”, essencialmente agrícola, com fraca divisão do trabalho e pouca especialização. O trabalho se desenvolve dentro de uma estrutura social particular que lhe dava sentido: o trabalhador não agia como indivíduo, mas como membro de um grupo de parentesco, dentro de uma rede territorial e com obrigações no interior do grupo. Esta concepção de trabalho assegura uma continuidade entre as atividades de trabalho, os ritos e todos os modos de ação, baseados no respeito aos anciãos e na consideração aos outros.

No entanto, nas sociedades industriais, o trabalho se desenvolve num “meio técnico” que se opõe ao “meio natural”. Segundo Friedmann (1962, apud TERSAC; MAGGI, 2004), há forte divisão do trabalho, que se desenvolve numa estrutura social que tem por base a organização e a institucionalização da dicotomia entre o “meio de execução” e o “meio de poder”. O assalariado recebe ordens cuja elaboração é feita à sua revelia e às quais ele deve obedecer estritamente. Essa separação entre o “pensamento” e a “execução” tem por consequência a despersonalização, a

consciência “de estar desprovido de participação”, afeta a cooperação e a integração dos indivíduos na sociedade.

Assim, o trabalho, reconhecido por sua função socializadora, pouco contribui para enobrecer a condição humana se seu foco ficar em apenas propiciar a sobrevivência dos servidores. Devem ser estabelecidos mecanismos para que os próprios servidores possam se apropriar das situações de trabalho e propor adequações. “Ser parte do negócio” no jargão administrativo, que significa que o trabalhador deve ser “empoderado” para organizar seu cotidiano (PORTO, 2010),

O sentido do trabalho também pode variar dentro de uma mesma sociedade, ao longo do tempo, como na evolução da concepção de trabalho centrada na produção de bens ou na subsistência, no decorrer do século XX; e a noção de trabalho que evolui de pena e sofrimento (resulta do latim “tripaliare”, que significa atormentar e torturar com o “tripalium”, instrumento de tortura) para uma concepção de atividade produtiva dentro de uma relação social hegemônica, a do assalariado.

Como mostram Lalive e d’Epinay (1994, apud TERSAC; MAGGI, 2004), as significações e os valores do trabalho evoluíram: passa-se de uma concepção na qual prevalecem o direito e o dever do trabalhador a uma concepção em que o direito refere-se ao desenvolvimento pessoal, para se chegar, enfim, a uma concepção mais fragmentada, na qual o trabalho é desmistificado.

No início do século XX o trabalho era desenvolvido numa moral de dever e sacrifício; no período de crescimento ele está associado, de um lado, a uma moral de desenvolvimento pessoal e de outro, à contestação da ordem industrial que conduz “a afirmação do princípio da solidariedade e à construção do estado social”; e enfim, no período de globalização e de reestruturação da economia, o trabalho é desmistificado: na sociedade pós-industrial, a missão social do trabalho é substituída por um crescente ceticismo, face ao número de excluídos e marginalizados.

Como aponta Freyssenet (1994), o conceito de trabalho é historicamente datado, enquadrado pela produção econômica, ainda que cada sociedade reserve um significado particular à reprodução material e atribua ao trabalho tanto um valor positivo como um valor negativo.

O trabalho – e a forma de pensar sobre ele – seguirá as condições sócio-históricas em que cada pessoa vive. Depende, portanto, do acesso que cada pessoa tem à tecnologia, aos recursos naturais e ao domínio do saber fazer; da sua posição na estrutura social; das condições em que ela executa suas tarefas; do controle que tem sobre seu trabalho; das ideias e da cultura do seu tempo; dos exemplos de trabalhadores que cada uma tem em seu meio, entre outros aspectos (BORGES; YAMOMOTO, 2004, apud CARVALHO et al, 2009, p.22).

Por um lado, o trabalho está marcado de valor negativo quando associado, por exemplo, à generalização da escravidão ou à exclusão social característica das sociedades industriais. Por outro lado, está marcado por um valor positivo na tradição bíblica e, nos discursos ideológicos de progresso, ele é o fundamento da vida social, o princípio da existência do indivíduo e a condição do progresso social.

A definição de trabalho pode ocorrer por meio da análise das atividades, por meio das representações que os homens elaboram, bem como por meio das ideias sobre o trabalho que eles têm. Essas representações, de natureza diversa, inferem que o trabalho é um objeto que convoca o envolvimento de várias disciplinas. A ergonomia (de língua francesa) aparece como uma tentativa de buscar e articular os conhecimentos obtidos de campos científicos distintos para resolver o enigma da complexidade do trabalho.

2.2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Segundo Rodrigues (1995), nas primeiras civilizações já havia a preocupação com a forma de execução das tarefas, a exemplo dos ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre os princípios de geometria, há 300 anos AC e que foram aplicados para melhorar o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo.

Somente com a sistematização dos métodos de produção, nos séculos XVIII e XIX, as preocupações com as condições de trabalho e influência destas na produção e moral dos trabalhadores vieram a ser estudadas de forma científica. Inicialmente, com os economistas liberais, passando pela Administração Científica e Escola de Relações Humanas, o bem-estar do trabalhador e a adaptação tarefa/trabalhador foram estudados e teorizados de várias formas.

A primeira denominação de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT surgiu no início da década de 50, na Inglaterra, quando Eric Trist e colaboradores estudavam um modelo macro para agrupar o trinômio indivíduo/trabalho/organização.

Até meados da década de 70, impulsionada pela perspectiva de uma sociedade progressista, induzida pelo contexto da época, e tendo como base a saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores, a QVT seguiu, primeiramente, uma linha sócio-técnica. Essa abordagem, segundo Rodrigues (1995), tinha como princípio maior a organização do trabalho a partir da análise e da estruturação da tarefa. A preocupação de cientistas, líderes sindicais, empresários e governantes era “como influenciar a qualidade das experiências do trabalhador num determinado emprego” (NADLER; LAWLER, 1983 apud RODRIGUES, 1995).

No período seguinte - até o final da década de 70, a preocupação das organizações com o desenvolvimento da QVT deu lugar a preocupação com a crise energética e a alta inflação das grandes potências do ocidente, em particular os Estados Unidos. A época foi de competição nos mercados internacionais e surgimento de novas forças industriais como, destacadamente, o Japão.

O desafio de produtividade enfrentado pelas organizações em busca de produtividade incluía a responsabilidade social da empresa como fator de avaliação da produtividade. Houve uma mudança de postura das organizações, que passaram a entender qualidade de vida no trabalho como um aspecto tão importante quanto a modernização tecnológica. E indicadores referentes às necessidades e às aspirações pessoais ganharam relevância.

A partir de 1979, teve início uma nova fase no desenvolvimento das abordagens de QVT. O Japão, que superou a crise, influenciou o ocidente na revisão dos modelos organizacionais e no uso de novas técnicas de gerenciamento, a exemplo dos Ciclos de Controle de Qualidade – CCQ, como mencionam Huse e Cummings (1985 apud RODRIGUES, 1995). Assim, a QVT se voltava para vários problemas organizacionais como os relacionados à qualidade e produtividade.

Nessa fase de competição internacional, surgiu novo interesse pela QVT. Algumas iniciativas, como da General Motors, começaram a ganhar apreço do público, coincidindo com uma crescente preocupação com a produtividade. Tais iniciativas produziram grande quantidade de projetos americanos de QVT, que tiveram seu auge em meados dos anos 1980.

Peters e Waterman (1983, apud RODRIGUES, 1995), tomando por base as empresas americanas bem sucedidas, apontam atributos que seriam a base para um programa de produtividade organizacional e melhor qualidade de vida no trabalho, dentre eles: maior aproximação do cliente, autonomia e iniciativa dos trabalhadores, orientação por valores – filosofia organizacional, formas de trabalho simples e em pequenos grupos.

Nadler e Lawler (1983, LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 298) definem qualidade de vida no trabalho de acordo com a evolução no tempo e com as diferentes pessoas que o utilizam, isto é, como uma forma de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações. Seus elementos distintivos são:

- A preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e sobre a efetividade organizacional;
- A ideia de participação na tomada de decisões e na solução de problemas.

O quadro a seguir apresenta um resumo da evolução do conceito de QVT, sob a ótica de Nadler e Lawler (1983, apud RODRIGUES, 1995).

Período	Foco Principal	Definição
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às consequências pessoais de experiência de trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante frequência, invocador como ideias do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão Futura	Nada	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Figura 1 - Evolução do conceito de

Fonte: Nadler e Lawler (1983 apud RODRIGUES, 1995)

A QVT continuou se desenvolvendo em outros países como França, Alemanha, Inglaterra, Canadá, México, Índia. No Brasil, Rodrigues (1995) já apontava a existência de estudos e pesquisas em instituições públicas como na EMBRAPA (QUIRINO; XAVIER, 1987), UFRGS (FERNANDES; GUTIERREZ, 1987), UFMG (MORAES et al, 1988), no intuito de readaptar modelos estrangeiros e encontrar um modelo próprio a partir das características culturais locais.

Os resultados da pesquisa realizada por Quirino e Xavier (1987 apud RODRIGUES, 1995), no âmbito da EMBRAPA, apontaram para “a existência de uma relação significativa entre a Qualidade de Vida no Trabalho e Desenvolvimento Organizacional”.

Para os pesquisadores da UFRGS, QVT “é usada para designar experiências de humanização do trabalho, envolvendo a reformulação de cargos e a reestruturação dos grupos de trabalho com a participação dos afetados” (FERNANDES; GUTIERREZ, 1987 apud RODRIGUES, 1995). Os autores vêm a participação como “um dos mais importantes fatores comportamentais intervenientes na Qualidade de Vida no Trabalho”.

Bergeron (1982, apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 298) afirma que a QVT consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, a fim de criar uma situação favorável à satisfação dos empregados e à produtividade.

O conceito de QVT de Huse e Cummings (1985 apud RODRIGUES, 1995) também enfatiza esse aspecto, quando se referem à QVT “como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, onde se destacam dois aspectos distintos:

1. A preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional;
2. A participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.”

Os autores afirmam ainda que “a QVT afeta positivamente a produtividade de forma indireta; com a melhoria das condições de trabalho, os operários tornam-se mais satisfeitos com seus serviços”. Estratégias para aumentar a qualidade de vida no trabalho contribuem para um subproduto essencial da melhora da produtividade, uma vez que estão relacionadas com a qualidade de experiências humanas no ambiente de trabalho que envolvem o trabalho em si, o ambiente de trabalho e a personalidade do empregado.

Davis e Werther (1983 apud RODRIGUES, 1995) trazem a questão do projeto de cargos. Veem a QVT como “afetada por muitos fatores: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos de cargo. Porém, é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador”.

Seligmann-Silva (1994) usou a expressão “desgaste de identidade” para se referir a situações vivenciadas no trabalho que atingem valores, crenças e ferem a dignidade e a esperança dos trabalhadores. Nesse contexto, a QVT se insere como elemento de resgate do papel do trabalho como gerador de identidade individual e coletiva.

Para Limongi-França (1996; 2002), a qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho.

Segundo Limongi-França (2002), com a evolução do conceito de qualidade total dos serviços, abriu-se nova discussão sobre a necessidade de incluir nele o conceito de qualidade pessoal e, conseqüentemente, o da qualidade de vida no trabalho. Assim, QVT é uma evolução da qualidade total. É o último elo da cadeia. Esse movimento requer o esforço de conscientização, de preparação de postura para a qualidade em todos os sentidos – de produção, serviço, desempenho e qualidade de vida no trabalho. Trata-se, segundo a autora, de um estado de espírito. Portanto, é necessária a coerência em todos os enfoques.

A qualidade deve ser gerenciada juntamente com a qualidade de vida. No entanto, existe, segundo a autora, grande distância entre o discurso e a prática do que seria o bem-estar das pessoas. Na prática, prevalece o imediatismo, e os investimentos de retorno de médio e longo prazo ficam esquecidos.

Westley (1979 apud RODRIGUES, 1995, p. 80) alerta que a expressão Qualidade de Vida no Trabalho tem sido usada com frequência para descrever situações e métodos com objetivos diversos, levando a uma “confusão considerável”.

Fernandes (1996, apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 299) conceitua QVT como uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade nas empresas. A autora explica que a QVT deve ser considerada uma gestão dinâmica, porque as organizações e as pessoas mudam constantemente, e contingencial, porque depende da realidade de cada empresa, do contexto em que está inserida. Fatores físicos, aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho, sem deixar de considerar os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho, que, em conjunto, afetam a cultura e interferem no clima organizacional com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados.

Walton, um dos pesquisadores pioneiros na sistematização dos critérios e conceitos de QVT (1976, apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 297), afirma que ela deve ter como meta a geração de uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolva relativo grau de responsabilidade e de autonomia no que se refere ao cargo, recebimento de recursos de *feedback* do desempenho, tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e ênfase no desenvolvimento

peçoal do indivíduo. O autor propõe um modelo conceitual composto por oito categorias com o objetivo de avaliar a QVT nas organizações:

- Remuneração justa e adequada:
- Segurança e salubridade do 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
- Significado social da atividade do empregado

Diante de tantos enfoques da qualidade de vida no trabalho, Mendelewski e Orrego (1980, apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 299) apontam uma relação direta entre a posição diante da QVT e as diversas visões sobre a temática, que classificam como:



Figura 2 - Visões da qualidade de vida no trabalho

Fonte: Mendelewski e Orrego (1980), adaptado de L.Suttle, La calidad de vida de trabajo em las contemporâneas. Apunte Derto, 1980.

Westley (1979, apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 300) analisa quatro dimensões relacionadas ao trabalho e suas manifestações no nível individual e no social. Tais dimensões são definidas como **econômicas**, **políticas**, **psicológicas** e **sociológicas** e se concretizam em indicadores de QVT. O autor sugere que a participação de empregados, associações de classe, sindicatos e partidos políticos é fundamental para a manutenção do bem-estar intraorganizacional.

Entre as equipes de pesquisadores brasileiros do século XXI, dedicados ao estudo da temática Qualidade de Vida no Trabalho na área pública, encontra-se a do Instituto de Psicologia da UNB, que compõe o Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor público (ErgoPublic). O grupo se situa em consonância com a inquietação de Nadler & Lawler (1983) sobre ausência de conceitos na literatura sobre QVT. Esses autores destacavam que seria necessário definir: o que é QVT, o que poderia ser feito sobre, o que poderia ser esperado, sobre quais condições e quais esforços poderiam levar ao sucesso em QVT.

No exame de literatura sobre o tema, Ferreira (2012 p. 171) aponta uma lacuna teórica nos artigos analisados: “a ausência de uma definição ou mesmo um esboço de noção de QVT. [...] Nesse caso, uma das primeiras tarefas na edificação de uma abordagem contra-hegemônica consiste em explicitar qual é o conceito de QVT que serve de referência para uma atuação em QVT”.

Ferreira (2012) relaciona os temas de interesse mais presentes na literatura sobre QVT, que orientam os estudos e pesquisas na área:

- O próprio objeto “trabalho”, tendo como o foco de investigação a “satisfação”, especialmente a relacionada com o trabalho, a profissão e o emprego. O trabalho também é examinado em múltiplas dimensões: processo, controle, demandas, qualidade, grupos, opressão, interferência familiar, habilidade, felicidade, bem-estar, identidade.
- A “saúde”, tendo como foco o estresse e sua incidência sob diversos ângulos (estresse laboral, estresse organizacional, estresse ocupacional, agentes estressores) e a interface da saúde com o meio ambiente, o trabalho de cuidado e assistência.
- Os “trabalhadores”, com ênfase maior na “satisfação” em geral dos trabalhadores. Outros aspectos presentes nas pesquisas são: produtividade, atitudes, papéis (ambiguidades, conflitos, identidades), comportamentos, participação, necessidades, relações socioprofissionais, bem-estar e relatos dos trabalhadores.
- A “gestão”, também explorado de diversos ângulos: qualidade, teorias de gestão, pessoas, recursos humanos, gerência, gestores.
- A “organização”, sendo os aspectos mais tratados: clima, mudança, cultura, justiça, natureza pública.

- A “qualidade”, sendo focados gestão, serviços, totalidade, técnicas.

E ainda, Ferreira (2012, p. 170), observa uma investigação hegemônica dos diversos componentes do trabalho: “o que prevalece na produção bibliográfica é, essencialmente, uma visão que coloca em primeiro plano a organização e seus objetivos, metas, resultados e em segundo plano, os trabalhadores”. A preocupação é, predominantemente, com o foco na garantia da produtividade.”

No entanto, segundo Bennett (1983 apud LIMONGI-FRANÇA, 2002), a melhora da produtividade significa motivação, dignidade, participação no desenho e no desempenho do trabalho na organização. Significa desenvolver indivíduos cujas vidas podem ser produtivas em todos os sentidos. De acordo com o autor, as responsabilidades gerenciais devem influenciar o comportamento de outros. Max Fisch (in Bennett. 1983) disse: “Nós pedimos trabalhadores e vêm seres humanos”.

O conceito de QVT adotado e difundido na França pela Agence Nationale pour L'amélioration des Conditions de Travail - Anact, e exposto por Ferreira (2012) é bastante amplo e guarda elementos de convergência com a abordagem de QVT do autor, e também com a proposta de Walton (1976). Essa definição contempla os seguintes aspectos:

- ✓ A qualidade das relações sociais e de trabalho envolve: o reconhecimento do trabalho; o respeito, a escuta do que pensam os trabalhadores; a informação; o diálogo social, e a participação nas decisões.
- ✓ A qualidade do conteúdo do trabalho: autonomia, variedade de tarefas, grau de responsabilidade.
- ✓ A qualidade do ambiente físico: segurança, variáveis físicas ambientais.
- ✓ A qualidade da organização do trabalho em termos de
 - clareza na prescrição das tarefas;
 - suporte organizacional na solução de problemas;
 - redução dos fatores de desgaste;
 - possibilidade de antecipação da carga de trabalho.
- ✓ As possibilidades de desenvolvimento e realização profissional: formação, evolução da experiência, desenvolvimento de competências.
- ✓ A conciliação entre vida profissional e vida privada: ritmos e jornadas de trabalho, acessibilidade dos serviços de transporte, guarda dos filhos.

A concepção teórica que serve de alicerce das pesquisas no ErgoPublic¹ para uma abordagem contra-hegemônica, envolve duas perspectivas, segundo Ferreira (2012, p. 172, grifos do autor):

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

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

2.3. ERGONOMIA

A ergonomia é 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 aos objetivos do sujeito e do grupo, quanto às exigências das tarefas e situações de trabalho (MONTMOLLIN, 1990; DANIELLOU, 1996 apud FERREIRA, 2012).

Nessa linha, Curie (apud DANIELLOU, 2004) lembra que a ergonomia se caracteriza por um projeto: diferentemente da maioria das abordagens em psicologia, ela não vê o homem como uma variável de ajuste, mas procura agir nas situações de trabalho para que elas contribuam para “permitir ao homem crescer”. Ferreira (2012) também usa a expressão “variável de ajuste” para se referir a trabalhadores resilientes às exigências cada vez mais complexas do mundo do trabalho.

Segundo Daniellou (2004), a ergonomia leva em conta um duplo critério: o de saúde dos trabalhadores e o de eficácia econômica. Trata-se de favorecer a atividade de trabalho para preservar a saúde dos trabalhadores e melhorar a sua produtividade, a qualidade do seu trabalho do ponto de vista individual e coletivo.

¹ Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público - Núcleo de Ergonomia da Atividade, Cognição e Saúde (ECoS) que, por sua vez, integra o Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, unidade do Instituto de Psicologia da UnB. <http://www.ergopublic.com.br/?pg=principal>

Ferreira (2012) aponta outra contribuição de Daniellou (1996) sobre dois traços distintivos dessa disciplina, na perspectiva de propor alternativas que articulem harmoniosamente o bem-estar dos trabalhadores, a eficiência e a eficácia de suas atividades:

1. Investigar para compreender o objeto de estudo (produção de conhecimentos) e
2. Produzir soluções para transformar as situações-problemas investigadas (aplicação de conhecimentos).

A ergonomia, do grego *ergo* (tarefa), e *nomos* (normas, regras), tem suas origens na Inglaterra. O termo foi usado em 1947 pelo engenheiro Murrel, com a colaboração do fisiologista Floyd e do psicólogo Welfort. O objetivo era denominar as atividades que esses pesquisadores e seus colaboradores desenvolveram em conjunto durante a Segunda Guerra Mundial a serviço da Defesa Nacional Britânica. Também visava lançar um movimento que, inspirado nesta experiência, permitia utilizar esta cooperação pluridisciplinar na indústria e em qualquer atividade civil. O objetivo da ergonomia inglesa, num contexto de grande desenvolvimento da indústria aeronáutica e de projetos civis como sistemas de telecomunicações, era adaptar a máquina ao Homem, se opondo, desta forma, completamente, à adaptação do Homem à sua profissão (BONNARDEL, 1943; apud WISNER, 2004).

As disciplinas que contribuíram para a ergonomia nascente foram a fisiologia do trabalho (questões energéticas do trabalho muscular), a antropometria (caracterização das etnias vivas) e a psicologia científica (experimental), além da biomecânica (modelização do gesto voluntário, acústica, vibrações, modelos do homem como sistema de massa suspensa, biomecânica dos impactos, etc).

Nos EUA a convocação do ergonomista se faz, na maioria das vezes, para a concepção de objetos. Nesses casos, os saberes sobre o Homem se colocam comodamente para o engenheiro ao lado dos saberes sobre os materiais e artefatos (WISNER, 2004). Ainda segundo o autor, somente em meados dos anos 50 a ergonomia apareceu na França, e sua institucionalização aconteceu no início dos anos 60, tendo como base a “ergonomia da atividade”. Até então, nos países de língua francesa, a psicologia do trabalho tinha fraca inserção social. As ciências do trabalho eram dominadas pela medicina do trabalho, com grande força institucional, e pelos laboratórios de fisiologia do trabalho.

O objeto da ergonomia britânica – e americana – é, em primeiro lugar, o equipamento: o da ergonomia francófona é muito mais enigmático, é o trabalho. A constatação fundadora dessa última ergonomia está ligada ao fato de que um equipamento pode ter incorporado os melhores conhecimentos oriundos da *Human Factors Science*, e não permitir um trabalho satisfatório à população de trabalhadores que o utilizam. Para conceber um bom dispositivo técnico seria então, necessário, analisar o trabalho (WISNER, 2004).

Em debates epistemológicos sobre a ergonomia, Daniellou (2004) aponta que cada pesquisa e cada eixo em ergonomia refere-se, implícita e explicitamente, a um modelo do homem, o qual leva em conta uma ou várias das seguintes dimensões: biológica, cognitiva, psíquica, social. Podemos avaliar a atividade humana, focando uma só dessas dimensões. Ou podemos considerar a atividade como uma construção constante de compromissos multidimensionais que integram o conjunto de tais dimensões.

Além de levar em conta uma pluralidade dessas dimensões, trata-se de também considerar os diferentes determinismos que pesam sobre o homem:

- > o homem visto como produto de estruturas biológicas, familiares e sociais que definem a sua forma e o seu lugar; ou
- > o ser humano, co-autor, com outrem, do próprio futuro, graças a um conjunto de deliberações no espaço multidimensional desenhado por essas estruturas.

Esses diferentes pontos conduzem a uma diversidade de campos, nos quais o ergonomista procurará agir dentro de uma diversidade de práticas.

2.4. ERGONOMIA DA ATIVIDADE

Daniellou (2004) define **ergonomia da atividade** como “a ergonomia que se refere à atividade de trabalho e à sua análise”. “Compreender o trabalho para transformá-lo” é a perspectiva sustentada por essa ergonomia.

A ergonomia da atividade considera que o trabalho nunca é simples execução de instruções. Os desvios significativos entre prescrição (tarefa prescrita) e realidade (atividade posta em prática) são fontes de dificuldades para o operador e a ergonomia trabalha para reduzi-los.

A gestão da discrepância entre o prescrito e a realidade, nessa relação entre tarefa e atividade, na abordagem de Clot (1995) é um problema de comunicação e até negociação entre os encarregados de produzir as prescrições e aqueles a quem elas se destinam. Assim, um alvo da ação da ergonomia é justamente a instauração de novas formas e de novos espaços de confrontação entre esses atores (DANIELLOU, 2004).

No Brasil, o desenvolvimento da ergonomia foi muito influenciado pela Ergonomia da Atividade, desenvolvida e praticada nos países de língua francesa, e difundida entre nós pelo Ergonomista Alain Wisner, a partir dos anos 70.

O interesse por essa corrente da Ergonomia foi sua proposta teórico-metodológica e prática de resolver e tratar os problemas das condições de trabalho a partir da compreensão das atividades dos trabalhadores, isto é, do seu “trabalhar. Para isso, foi necessário desenvolver uma metodologia que assegura a participação efetiva dos trabalhadores em todos os momentos da intervenção, da formulação da demanda à elaboração de soluções, incluindo a análise propriamente dita, normalmente reservada aos “especialistas”. Esse engajamento social contribui para mostrar a inteligência prática dos trabalhadores, a importância do coletivo e a necessidade de desenhar sistemas de produção a partir de visão ampla do homem.

2.5. EAA_QVT

A abordagem preventiva de QVT (FERREIRA, 2012) - **Ergonomia da Atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho – EAA_QVT** visa atenuar ou remover as fontes de mal-estar no trabalho, atuando em três dimensões interdependentes: condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho.

Os conceitos estruturantes da abordagem de EAA_QVT são:

- Qualidade de vida no trabalho;
- Representações de bem-estar no trabalho;
- Representações de mal-estar no trabalho;
- Condições de trabalho;
- Organização do trabalho (OT);
- Relações socioprofissionais de trabalho;
- Crescimento e reconhecimento profissional;
- Elo trabalho-vida social;
- Custo humano do trabalho (CHT);

- Estratégias de mediação individual e coletiva (Emic).

Ainda segundo o pesquisador, os traços característicos do enfoque metodológico dessa abordagem sustentam-se no 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 de QVT.

O êxito da intervenção de QVT está condicionado a cinco pressupostos (FERREIRA, 2012):

- Conhecer para aplicar – conhecer a interrelação indivíduo-trabalho-organização para transformar os aspectos produtores de mal-estar no trabalho;
- Construir coletivamente – com a participação de todos, especialmente dos trabalhadores;
- Informar para formar – acesso a informação para a formação de um quadro explicativo dos problemas de mal-estar no trabalho.
- Respeitar a diversidade – variabilidade intra e interindividual dos sujeitos e variabilidade do contexto sociotécnico de cada instituição;
- Compreender o fazer – o que faz o trabalhador e como o faz.

A aplicação desses pressupostos depende de cada contexto de trabalho, das condições oferecidas para a aplicação do método, ou seja, do que Ferreira (2012) chama de “contrato ético-psicológico de pesquisa”, que deve ser pactuado entre a equipe condutora de um projeto de QVT e os interlocutores organizacionais detentores do poder de decisão.

“Provavelmente o fator determinante mais crítico de sucesso, de viabilidade e de impacto a longo prazo dos esforços de QVT é a estrutura dos processos participantes que são criados” (NADLER; LAWLER, 1983 apud RODRIGUES, 1995).

2.5.1. O Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação da QVT

Para a finalidade deste estudo, a perspectiva de QVT adotada é a de viés preventivo, elaborada por Ferreira (2012). O modelo teórico utilizado pelo autor é apresentado na figura 2 a seguir. Esse modelo, que apresenta os níveis analíticos em Ergonomia da Atividade, os fatores estruturadores de QVT e o método, orientou a realização da pesquisa vinculada a esse trabalho, bem como serviu de base para a discussão dos resultados.

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

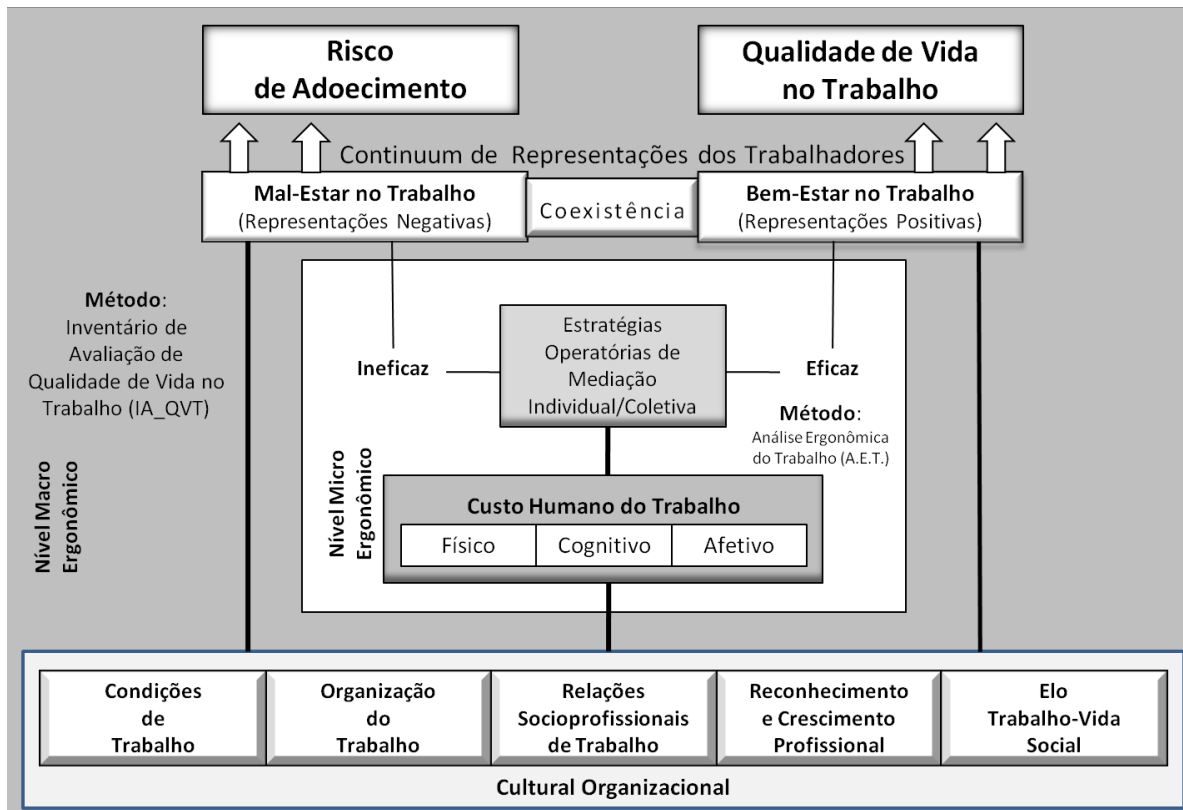


Figura 3 - Modelo teórico-metodológico de QVT

Fonte: Ferreira (2012, p.177)

Globalmente, o modelo pode ser descrito em dois níveis analíticos distintos e complementares. No primeiro, intitulado de *nível macroergonômico*, a QVT é identificada com base no *continuum* de representações que os trabalhadores expressam sobre o contexto de trabalho. É nesse nível que são analisadas as representações dos trabalhadores sobre os fatores estruturadores de QVT, polarizadas em duas modalidades de representações de natureza afetiva – O bem-estar e o mal-estar no trabalho.

Os fatores estruturadores de QVT são detalhados no quadro a seguir:

Fatores Estruturadores de QVT	Elementos Centrais
Condições de Trabalho e Suporte Organizacional	Equipamentos arquitetônicos Ambiente físico Instrumentos 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 pares Relações externas
Reconhecimento e Crescimento Profissional	Reconhecimento da chefia Reconhecimento dos cidadãos usuários, clientes e sociedade Uso da criatividade Desenvolvimento de competências Capacitação Oportunidades e incentivos Carreira
Elo Trabalho-Vida Social	Sentido do Trabalho Importância da instituição empregadora Vida social

Figura 4 - Detalhamento dos fatores estruturadores de QVT

Fonte: Adaptado de Ferreira (2011a, apud DANIEL, J.B, 2012, p.32)

O segundo nível analítico é o microergonômico. Esse nível equivale a um recorte da situação-problema identificada no primeiro nível. Segundo Ferreira (2012:220), investigam-se de forma mais aprofundada as causas, gêneses e implicações para as Estratégias de mediação individual e coletiva dos trabalhadores (EMICs), visando gerir os impactos para o Custo Humano no Trabalho (CHT), que nasce também das representações que os trabalhadores constroem dos fatores acima citados.

No nível microergonômico é utilizado o método clássico e já consagrado que é a Análise Ergonômica do Trabalho (AET).

O diagnóstico aprofundado do mal-estar e do bem-estar no trabalho, segundo Ferreira (2012:180-182) deve combinar tanto a análise macroorganizacional (comumente um delineamento metodológico quantitativo) quanto a microorganizacional (em geral um delineamento metodológico qualitativo), sendo que, nesse caso, a avaliação das atividades dos sujeitos em situações de trabalho ocupa lugar epistemológico central.

Segundo Ferreira (2012:178), “as representações que balizam e modulam a interpretação quanto a presença ou ausência de QVT estão polarizadas em duas modalidades de representação de natureza afetiva: bem-estar e mal-estar no trabalho” .

Como **bem-estar no trabalho** entende-se um sentimento agradável que tem origem nas situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do bem-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de sentimentos (isolados e associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: alegria, amizade, ânimo, confiança, conforto, disposição, equidade, estima, felicidade, harmonia, justiça, prazer, respeito, satisfação, segurança, simpatia.

Ferreira (2012: 173) aponta ainda o bem-estar como um fator de saúde que os trabalhadores vivenciam nos ambientes de trabalho e coloca em destaque os “os fios que tecem” as representações de QVT como bem-estar no trabalho:

- O reconhecimento nas diversas modalidades;
- As possibilidades reais de desenvolvimento e crescimento profissional;
- O respeito às características, aos limites e às capacidades individuais.

Em contrapartida a esse polo, encontra-se o **mal-estar no trabalho**, que entende-se como um sentimento desagradável que tem origem nas 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 e associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: aborrecimento, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo, indisposição, menosprezo, ofensa, repulsa, tédio (Ferreira, 2012:179).

A vivência duradoura dos sentimentos de bem ou mal-estar é que terão impacto nas avaliações de QVT: quando existir o predomínio de sentimentos de bem-estar, constituirão um fator de promoção da saúde nas situações de trabalho, indicando a presença de QVT. Já quando existir o predomínio de sentimentos de mal-estar constituirá um risco para a saúde, indicando a ausência de QVT.

Finalmente, o autor alerta sobre as características que complementam e demarcam limites da definição aqui adotada de mal-estar e bem-estar no trabalho, com outras perspectivas teóricas.

Assim, as vivências e a gestão desses dois polos são fortemente influenciadas pelos seguintes fatores:

- individuais (como o estado de saúde, características pessoais e profissionais);
- organizacionais (cultura organizacional, modelo de gestão organizacional e do trabalho, condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho);
- situacionais (variabilidade, diversidade, dinâmica, imprevisibilidade de eventos que interferem na atividade de trabalho).

Seguem exemplos de pesquisas que aplicaram os fundamentos teóricos e metodológicos da EAA_QVT:

Antloga (2009) investigou a relação entre as práticas gerenciais e a Qualidade de Vida no Trabalho no contexto das micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação em Brasília. Os resultados apontam para um contexto de trabalho marcado por dificuldades; práticas gerenciais carentes de embasamento científico; carência de Qualidade de Vida no Trabalho; e elevado Custo Humano no Trabalho dos empregados.

Embora os debates sobre o tema venham avançando dentro das organizações e também no contexto acadêmico, as abordagens hegemônicas e, em especial, as práticas de QVT nas corporações, trazem um traço característico: o descompasso entre as necessidades efetivas dos trabalhadores e os tipos de ações oferecidas pelos Programas de QVT das organizações.

Esses programas, bem como toda a lógica que os permeia, estão fortemente marcados por um viés assistencialista e pela ótica do trabalhador como variável de ajuste. A consequência destas estratégias no setor público, a médio e longo prazo, têm sido múltiplas, merecendo destaque:

- Baixa adesão dos servidores nas atividades dos programas.
- Crescimento de indicadores negativos (ex. absenteísmo, transtornos mentais, DORT/LER, presenteísmo, licenças-saúde).
- Frustração de dirigentes, gestores e técnicos que atuam no campo de gestão de pessoal em face do sucesso parcial ou dos insucessos dos programas de QVT.

O sucesso de atuação no campo da QVT, segundo Ferreira (2012), depende fundamentalmente dos seguintes pontos que cumprem uma função de nortear o processo de implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT em bases mais sólidas:

- (a) mudança de mentalidade;

- (b) indissociabilidade entre produtividade e bem-estar,
- (c) modelo antropocêntrico de gestão organizacional e do trabalho
- (d) cultura organizacional do bem-estar
- (e) sinergia organizacional - deve ser transversal a toda a estrutura organizacional

A operacionalização desses fatores implica conduzir uma política de promoção de QVT de viés preventivo das fontes de mal-estar no trabalho, atuando na origem dos indicadores organizacionais críticos (FERREIRA, 2012, p. 282).

3 MÉTODO

A seguir 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 Macro-Ergonômico 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. TIPIFICAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa tem uma abordagem qualitativa e ocorrerá em um período temporal definido, sendo assim, quanto à temporalidade, de caráter transversal. Esse tipo de pesquisa acontece nos ambientes naturais, onde ocorrem o comportamento e os eventos humanos.

A técnica de coleta de dados utilizada foi a aplicação da parte qualitativa do questionário *Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no trabalho (IA_QVT)*, com perguntas abertas, detalhado a seguir no tópico 3.4. Essa parte do Inventário objetiva 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.

3.2. CAMPO DA PESQUISA (ORGANIZAÇÃO)

A pesquisa foi aplicada numa organização pública do Poder Executivo federal, respeitada em sua área de atuação, cuja principal atividade é a formação e o aperfeiçoamento de servidores públicos, por meio de cursos e programas de capacitação presenciais e a distância.

A Instituição apresenta uma estrutura organizacional horizontal, basicamente com três níveis hierárquicos – presidência, diretorias e coordenações, sendo duas diretorias ligadas à área finalística e duas à área meio, além dos órgãos de assessoramento.

A força de trabalho ativa na Instituição é composta de 200 colaboradores, sendo 128 efetivos (dados de julho/2013), dos quais 30% estão condição de se aposentar até o final de 2013, com previsão de 35% até o final de 2015. No entanto, as aposentadorias têm ocorrido apenas de forma compulsória ou por invalidez, devido a perda de significativa gratificação instituída em 2009. Os concursos públicos para reposição do quadro ocorreram em 2006 e 2009, sendo que a metade dos servidores convocados já se encontra prestando serviço em outros órgãos. O quadro de trabalhadores é complementado com cargos comissionados sem vínculo com a administração, com servidores requisitados de outros órgãos e também com servidores em exercício descentralizado de carreiras.

Não há plano de carreira próprio para os servidores do órgão, cujos cargos pertencem ao Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – PGPE. Embora haja incentivo à capacitação e realocação interna dos servidores, observa-se a evasão dos trabalhadores efetivos para outros concursos públicos, em busca de carreira mais estável. Os serviços terceirizados se referem a atividades ligadas à manutenção da infraestrutura física da instituição (limpeza, manutenção predial, vigilância, portaria)

A organização foco deste trabalho não possui política formalizada nem Programa de Qualidade de Vida no Trabalho para seus servidores. O Órgão possui algumas ações isoladas de promoção de bem-estar aos trabalhadores, como por exemplo a oferta de atividades físicas orientadas por profissionais especializados, mediante parceria, nas instalações do seu complexo poliesportivo, desde 1990. Em meados de 2013 esse trabalho evoluiu para uma orientação personalizada e voltada também para a reabilitação física. No entanto, essa iniciativa ainda não foi amplamente divulgada como integrante de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho na Instituição.

O planejamento estratégico para o período 2012 a 2015, revisado em 2013, reorganizou os objetivos em perspectivas de Contribuição para a Administração Pública nas áreas de Resultados Institucionais; Processos Internos; Pessoas, Tecnologia e Infraestrutura. No entanto, para a área de pessoas o mapa estratégico define somente o “alinhamento do quadro de pessoal às necessidades estratégicas” da instituição.

3.3. PARTICIPANTES

O público-alvo da pesquisa envolveu trabalhadores de diversos vínculos, uma vez que todos eles encontram-se no contexto da instituição. O objetivo inicial da pesquisadora era obter uma amostra não probabilística por quotas – quando é obtida proporcionalmente a determinado critério (no caso o tipo de vínculo) e nem todos os elementos da população têm a mesma chance de serem selecionados. No entanto, devido a limitações práticas de tempo e disponibilidade de dados, a escolha dos respondentes foi realizada considerando a disponibilidade e interesse de trabalhadores da instituição convidados a participar da pesquisa, o que caracteriza uma amostra não probabilística por conveniência.

A distribuição do questionário relativo à parte qualitativa do diagnóstico macroergonômico foi realizada em julho de 2013, para 42 trabalhadores em atividade na instituição, dos quais 37 responderam a pesquisa.

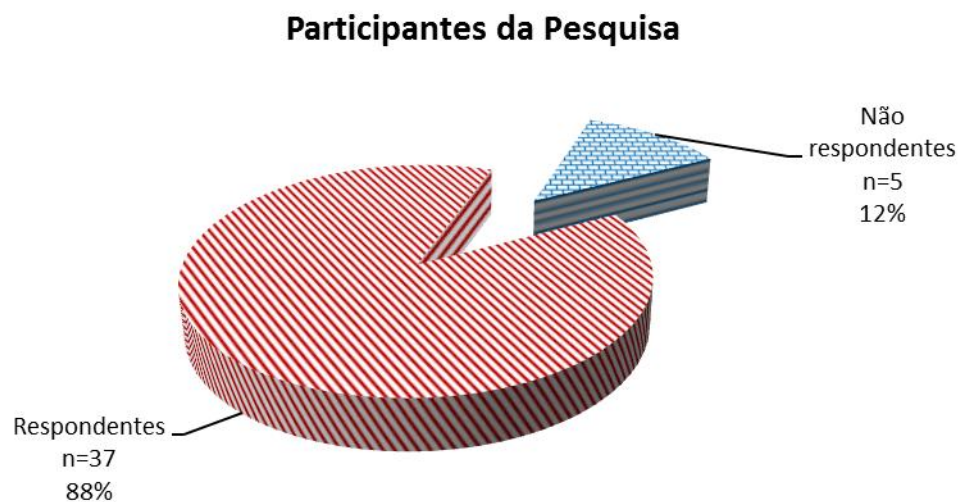


Gráfico 1 - Participantes da Pesquisa

Distribuição dos Respondentes por Área

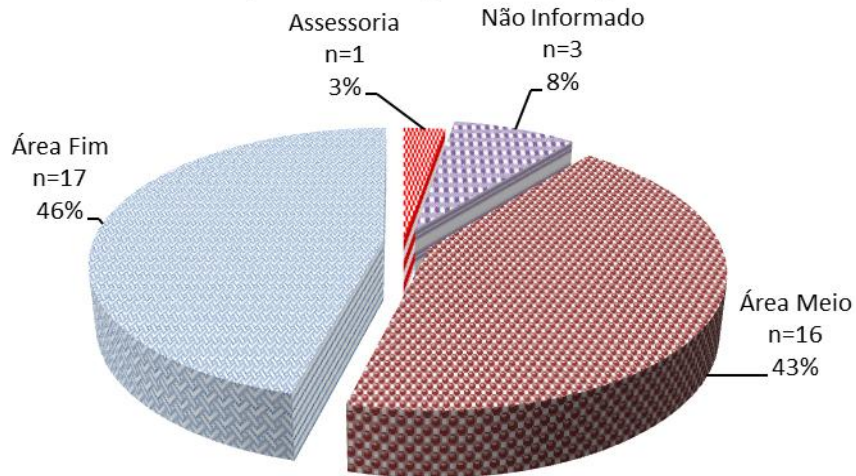


Gráfico 2 – Distribuição dos Respondentes por Área

Os respondentes representavam naquele momento 11,5% do grupo total de trabalhadores da Instituição (366 trabalhadores, sendo 200 servidores de vários vínculos, 107 terceirizados e 59 estagiários). O gráfico abaixo apresenta o quadro total de trabalhadores do órgão, no período da aplicação da pesquisa.

Total de Trabalhadores em Atividade no Órgão

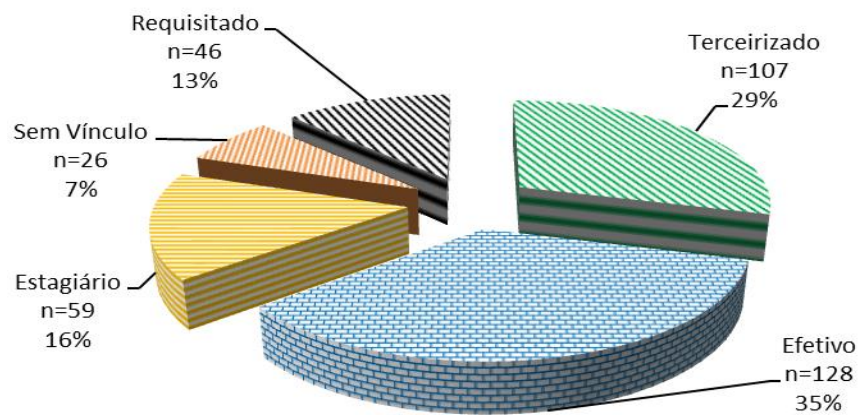


Gráfico 3 - Total de Trabalhadores em Atividade no Órgão

Dos 37 respondentes, 3 não informaram dados de perfil. Apresentam-se, a seguir, as características demográficas e profissiográficas de 34 participantes da pesquisa, coletadas junto com o instrumento.

Os gráficos 4, 5, 6 e 7 a seguir apresentam o perfil demográfico dos participantes com relação às categorias gênero, idade, escolaridade e estado civil.

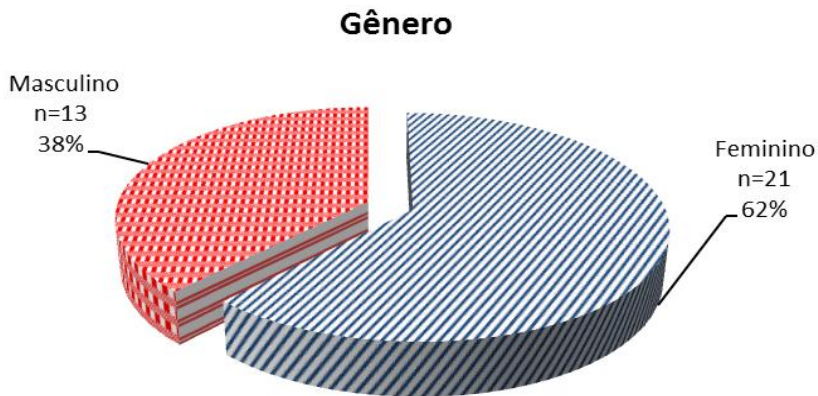


Gráfico 4 - Distribuição dos respondentes por gênero

Os dados apontam uma predominância de mulheres no grupo de respondentes (62%). A maioria dos participantes tem acima de 30 anos, com prevalência de idade entre 30 e 49 anos (58%).

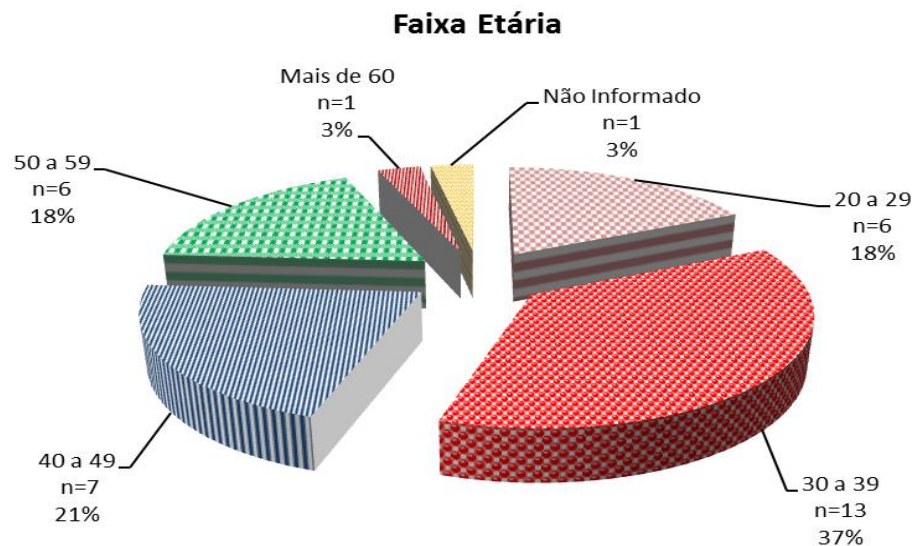


Gráfico 5 - Distribuição demográfica dos respondentes por faixa etária (em anos)

Destaca-se a maior participação dos trabalhadores com escolaridade em nível médio (35%). Os outros 75% têm formação entre graduação, especialização, mestrado e doutorado, configurando um grupo com um bom padrão acadêmico.

Quanto ao estado civil, há maior incidência de participantes solteiros (50%), enquanto 29% são casados.

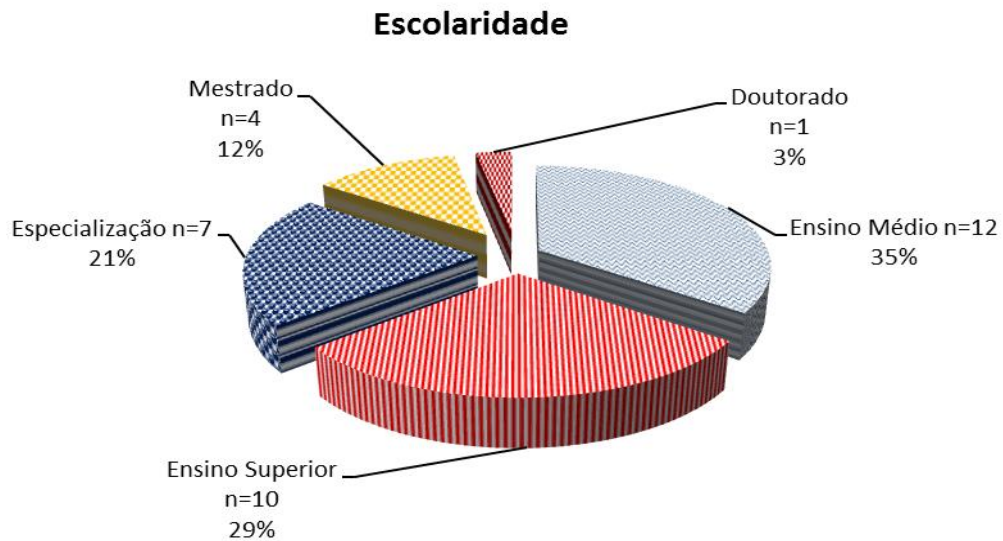


Gráfico 6 - Distribuição demográfica dos participantes por escolaridade

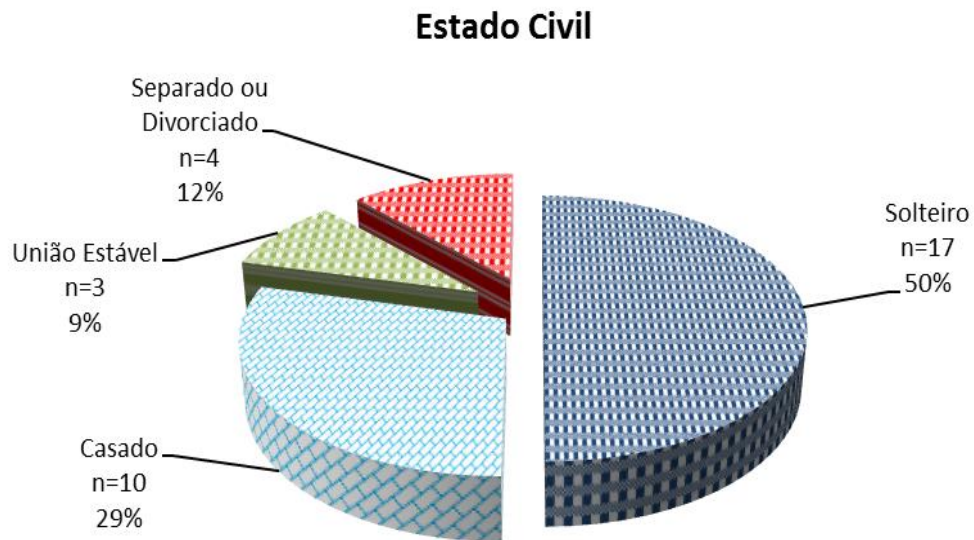


Gráfico 7 - Distribuição demográfica dos participantes por estado civil

Os gráficos 8, 9 e 10 apresentam o perfil profissiográfico dos participantes, com relação ao tempo de trabalho na área atual, na instituição, e no serviço público.

Os dados apontam alta incidência de servidores com mais de 2 anos na lotação atual (64%), na Instituição (70%) e no serviço público (85%).

Há uma concentração maior dos respondentes da pesquisa na faixa entre 6 e 10 anos de serviço público, com uma experiência média de 4,8 anos de trabalho no setor, o que possibilita um fórum rico para a discussão da temática de QVT na instituição.

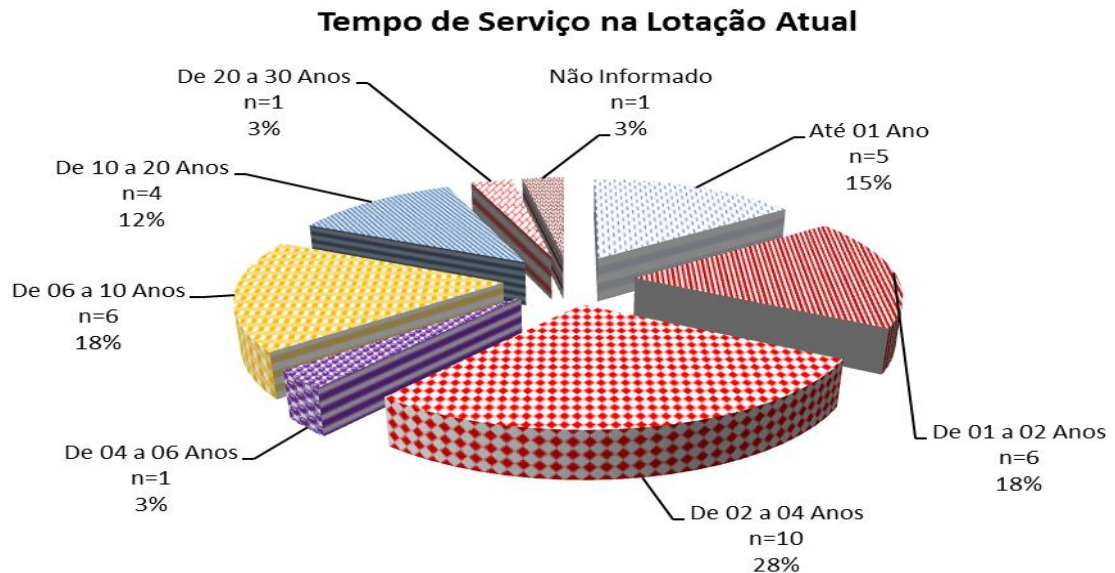


Gráfico 8 - Distribuição dos participantes por tempo de serviço na área de lotação atual

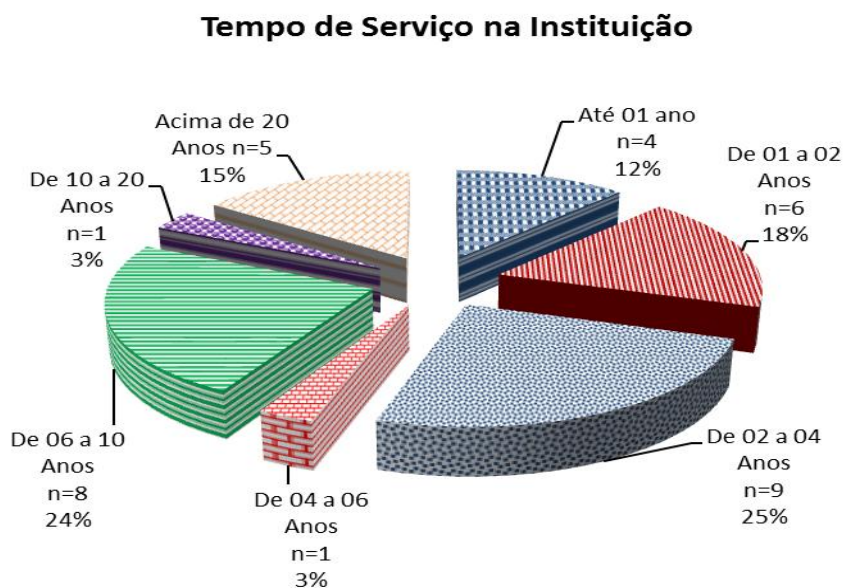


Gráfico 9 - Distribuição dos participantes por tempo de trabalho na Instituição

Tempo no Serviço Público

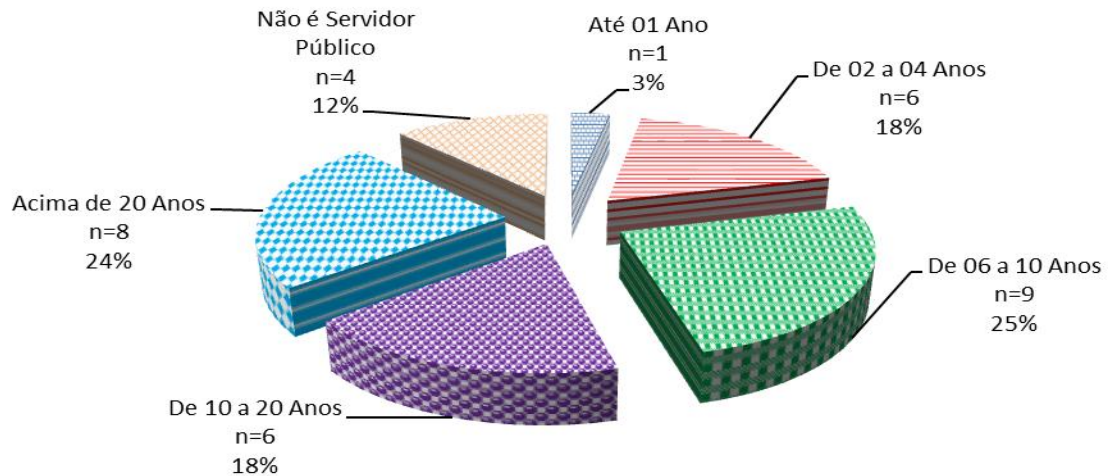


Gráfico 10 - Distribuição dos participantes por tempo de trabalho no serviço público

3.4. INSTRUMENTO

O instrumento utilizado para a realização desta pesquisa foi o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) – no formato impresso (Anexo A).

O Inventário é um instrumento de diagnóstico e monitoramento de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, desenvolvido por Ferreira (2012) e validado no setor público, com base em pesquisas realizadas pelo Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic).

É constituído por uma parte de natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert) e uma qualitativa (quatro questões abertas). O objetivo é conhecer o que pensam os respondentes sobre QVT em uma dada organização, por meio das representações que os trabalhadores manifestam sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, com base em um contínuo constituído por um pólo positivo - sentimentos expressos de bem-estar no trabalho, e um pólo negativo - sentimentos expressos de mal-estar no trabalho.

Para os objetivos dessa pesquisa, restringiu-se à dimensão do macrodiagnóstico, com foco nas questões abertas do IA_QVT (representações descritivas do contexto de trabalho), tendo como premissa a participação dos trabalhadores.

As questões abertas têm o seguinte conteúdo:

- **Qualidade de Vida no Trabalho é...;**

- **Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem-estar é...;**
- **Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais mal-estar é...; e**
- **Comentários e Sugestões.**

Essas questões permitiram identificar os núcleos estruturadores das representações dos respondentes.

3.5. PROCEDIMENTOS E COLETA DOS DADOS

Inicialmente, o formulário da pesquisa foi preparado com as adaptações necessárias nos itens relativos ao perfil dos participantes e ao nome da instituição, de forma a personalizar o instrumento à realidade investigada.

Recebida a autorização da Coordenação-Geral de Recursos Humanos do órgão, procedeu-se a visita às áreas em busca de pessoal disposto a responder a pesquisa. Nessa ocasião foi explicado o objetivo do trabalho, obtendo-se o apoio de praticamente a totalidade dos colegas convidados. Em seguida, a pesquisadora entregou o questionário impresso, pessoalmente, aos trabalhadores, juntamente com carta explicativa sobre o objetivo da pesquisa, prazo para devolução e o compromisso em manter o sigilo dos respondentes (Anexo A).

A coleta de dados ocorreu por meio da versão impressa da parte qualitativa do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), entre os dias 01 e 10 de Julho de 2013. Do quantitativo distribuído foram devolvidos 38 questionários; no entanto, devido a devolução de 1 peça em branco, o aproveitamento para efeito de análise foi de 37 questionários, o que corresponde a 88%. Isso demonstra o interesse do trabalhador da instituição em opinar sobre Qualidade de Vida no Trabalho. Nesse sentido, segundo Ferreira (2012, p.249), a pesquisa, em si, pode ser considerada uma prática de QVT, pois formaliza um espaço público de expressão do pensamento dos trabalhadores no contexto organizacional.

4 ANÁLISE DE DADOS

As respostas às questões abertas são muito importantes por apresentarem o conteúdo espontâneo do participante em relação a um fenômeno, sem se limitar às categorias e valores existentes num instrumento fechado (KROENBERGER & WAGNER, 2008 apud FEITOSA, 2010, p.72).

A análise do corpus de respostas foi ancorada pela análise de conteúdo, constituída por um conjunto de técnicas de análise das comunicações, cujo objeto é a fala.

As fases da técnica concentram-se em três polos cronológicos, segundo Bardin (2011, p. 125): a pré-análise, a exploração do material, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Uma das técnicas mais utilizadas, a análise categorial temática proposta por Bardin (2012, p.201) funciona por operações de desmembramento do texto em unidades de contexto, em categorias segundo reagrupamentos analógicos. Também chamada de *análise temática*, é rápida e eficaz na condição de se aplicar a discursos diretos (significações manifestas) e simples.

A técnica envolve as fases já descritas 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).

No tratamento dos dados de perfil do instrumento IA_QVT, utilizou-se análise descritiva.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo apresentam-se os resultados obtidos na pesquisa. Para facilitar a leitura e compreensão do leitor, optou-se por apresentar os resultados juntamente com a discussão de cada tópico, à luz dos resultados coletados e tendo em vista a iminência de implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT na Instituição. Esta fase do trabalho busca responder à questão de pesquisa proposta, sobre quais são os aspectos que tecem o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho e as principais fontes de bem-estar e de mal-estar no contexto laboral, sob a ótica dos trabalhadores da Instituição.

As respostas coletadas no formulário IA-QVT, parte qualitativa (Anexo A), foram codificadas e enumeradas de acordo com os fatores constitutivos de QVT levantados por Ferreira

(2012) assim como outros fatores identificados, os quais constituem os núcleos estruturadores das representações dos trabalhadores. Os resultados se evidenciam pelo quantitativo de recorrências a cada um dos fatores e são apresentados na mesma ordem em que as perguntas aparecem no formulário da pesquisa.

Destaca-se que houve resposta às quatro questões abertas por 100% dos respondentes, o que revela o interesse dos trabalhadores pela temática, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

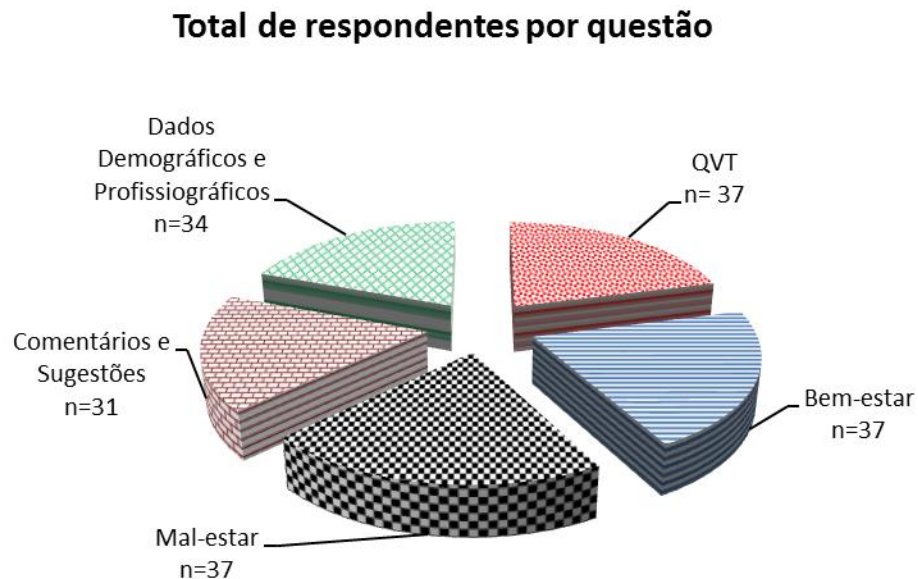


Gráfico 11 - Total de respondentes por questão

5.1. CONCEITO DE QVT NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO

As representações descritivas do contexto de trabalho apreendidas nas questões abertas do Inventário de avaliação de qualidade de vida no trabalho (IA_QVT), na sua vertente qualitativa, consistem em relatos que caracterizam, na ótica dos trabalhadores, o conceito de qualidade de vida no trabalho e as sensações vivenciadas de bem-estar e mal-estar no contexto organizacional. As definições dos núcleos temáticos estruturadores do discurso corroboram os achados de Ferreira(2012).

Apesar da consonância com outras pesquisas que envolvem o tema QVT, os resultados mostram especificidades concernentes ao objeto desta pesquisa.

A seguir, apresentam-se os resultados que visam a compreensão do ponto de vista coletivo dos respondentes sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

A análise das respostas à pergunta “*Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...*” resultou num cenário composto por seis núcleos temáticos que representam os fatores constitutivos de QVT para os trabalhadores, conforme mostra o gráfico 10: Relações socioprofissionais harmoniosas, Condições adequadas de trabalho, Organização eficaz do trabalho, Reconhecimento e crescimento profissional, Saúde e bem-estar, Elo trabalho-vida social.

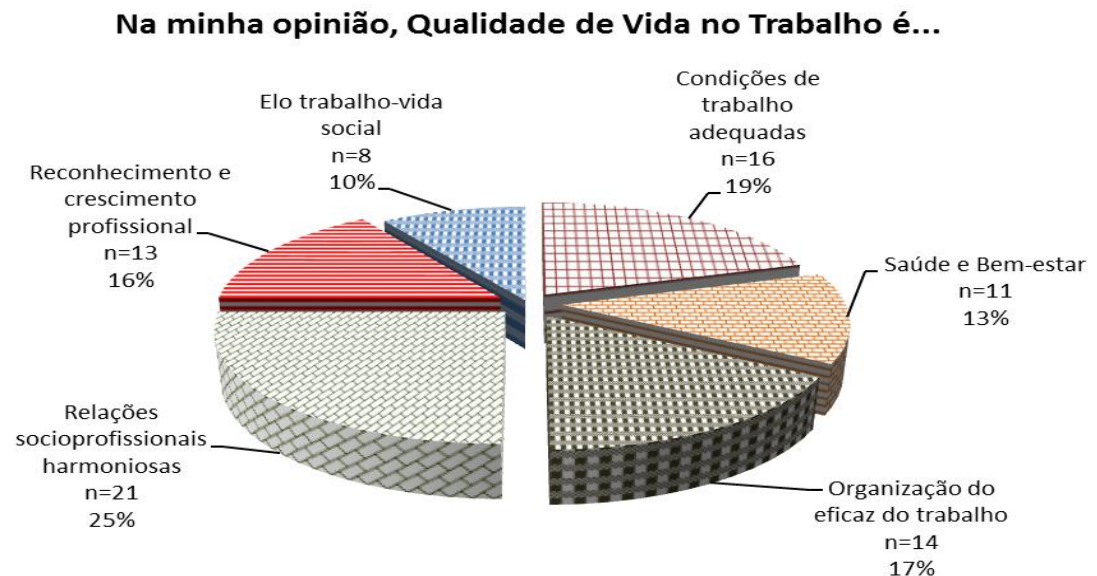


Gráfico 12 - Percepção dos respondentes a respeito de QVT

O resultado mostra que os trabalhadores possuem uma visão abrangente sobre QVT, o que corrobora achados na literatura (WALTON, 1976; CARVALHO, A. et al., 2009; FERREIRA, 2012).

A definição coletiva evidencia também o papel da QVT como objeto transversal às áreas organizacional e do trabalho, nos diversos temas de aplicação da política de gestão de pessoas (Ferreira 2012).

O conceito de QVT revelado reforça o papel da abordagem de viés preventivo. Embora referida em alguns relatos, evidencia-se que não predomina uma expectativa de QVT focada em práticas de cunho assistencialista, voltada para atividades de combate à fadiga e atenuação do desgaste proveniente do ambiente de trabalho. (FERREIRA, 2012, R. R. FERREIRA, M. C. FERREIRA, ANTLOGA & BERGAMASCHI, 2009).

Os trabalhadores associam Qualidade de Vida no trabalho de forma destacada a quatro fatores: Relações socioprofissionais de trabalho, Condições adequadas de trabalho, Organização eficaz do trabalho e Reconhecimento profissional. Esse resultado revela a importância que os trabalhadores atribuem ao clima organizacional saudável, ao suporte da instituição para a execução do trabalho, à organização e eficaz do trabalho como fatores que proporcionam a qualidade de vida aos trabalhadores. Para os respondentes, são ainda considerados constitutivos de QVT, a Saúde e bem-estar no trabalho e o Elo trabalho-vida social.

Quanto ao núcleo temático Elo trabalho-vida social, o discurso dos trabalhadores associa QVT com satisfação com o trabalho e conciliação com vida pessoal. Ferreira (2013) aponta os elementos constitutivos desse fator estruturante de QVT: percepções sobre a instituição (significados social, pessoal, profissional), ao trabalho (prazer, sentido, utilidade) e as analogias com a vida social (relação trabalho-família, trabalho-lazer, trabalho-sociedade).

O núcleo temático Saúde e Bem-Estar evidencia a preocupação dos trabalhadores com a prevalência de ambientes de trabalho saudáveis, bem-estar físico e psicológico.

No núcleo temático Reconhecimento e crescimento profissional, a QVT está associada aos sentimentos de valorização, admiração, de ser parte integrante, envolvimento, justiça, valorização, incentivos e perspectiva de ascensão e promoção profissional.

No núcleo temático Organização eficaz do trabalho, a QVT está associada às variáveis de tempo, controle, traço das tarefas, carga de trabalho e prescrição, divisão do trabalho, que influenciam a atividade de trabalho.

As figuras 5 a 10 ilustram segmentos de discurso representativos do conceito de QVT para os trabalhadores da Instituição.

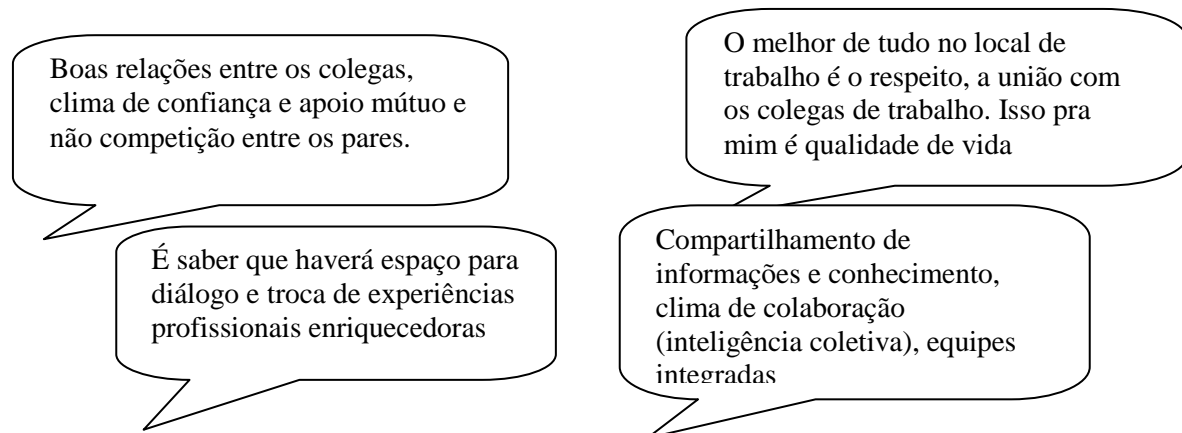


Figura 5 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Relações socioprofissionais harmoniosas**

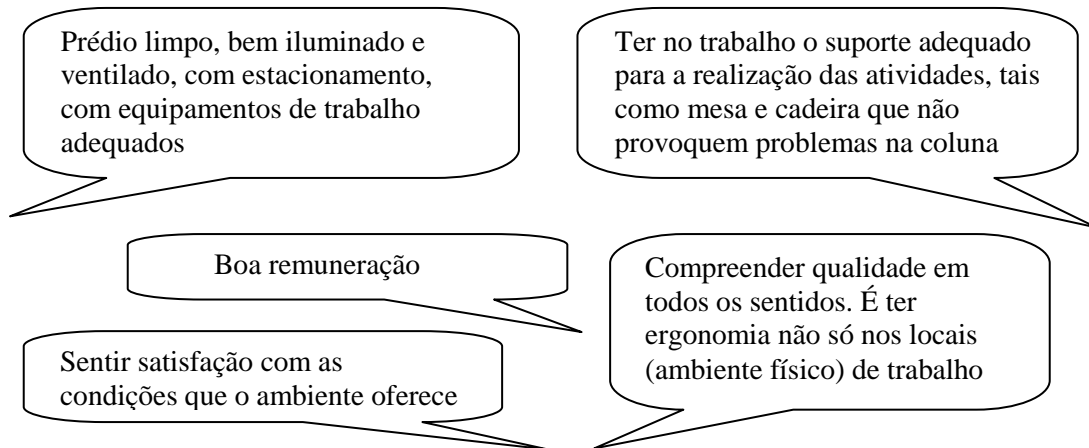


Figura 6 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Condições adequadas de trabalho**

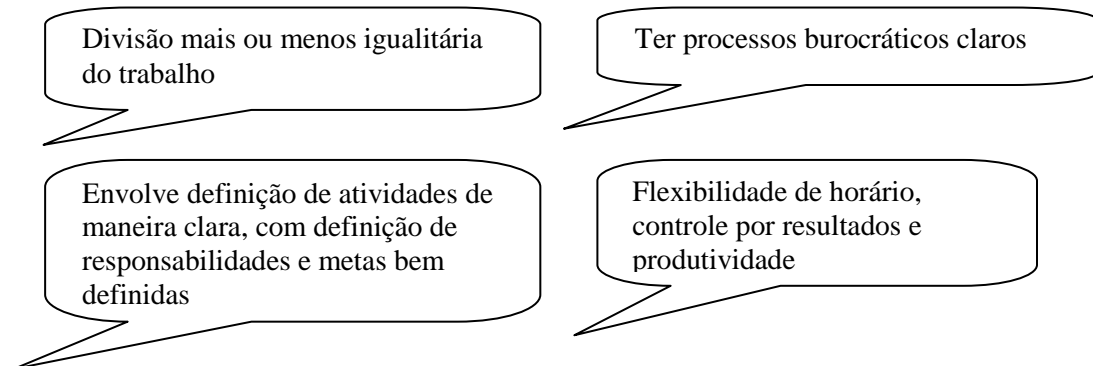


Figura 7 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Organização do trabalho precária**

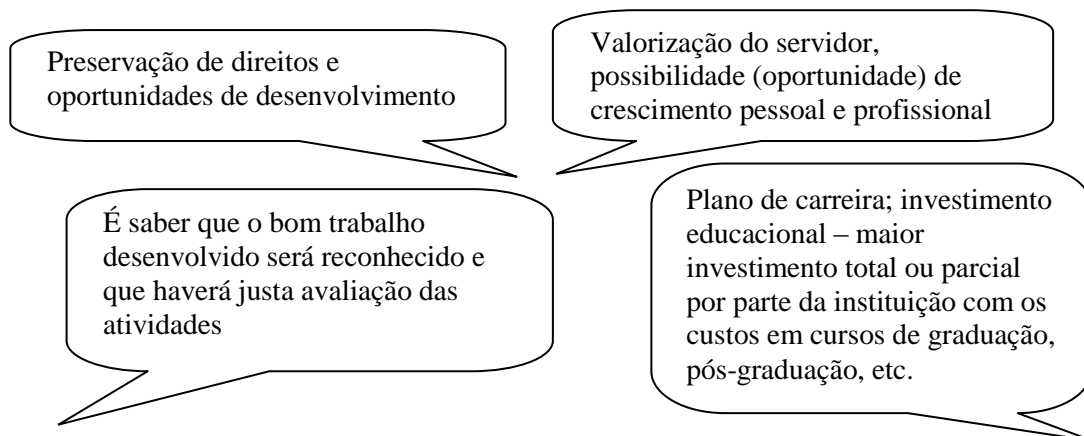


Figura 8 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Reconhecimento e crescimento profissional**

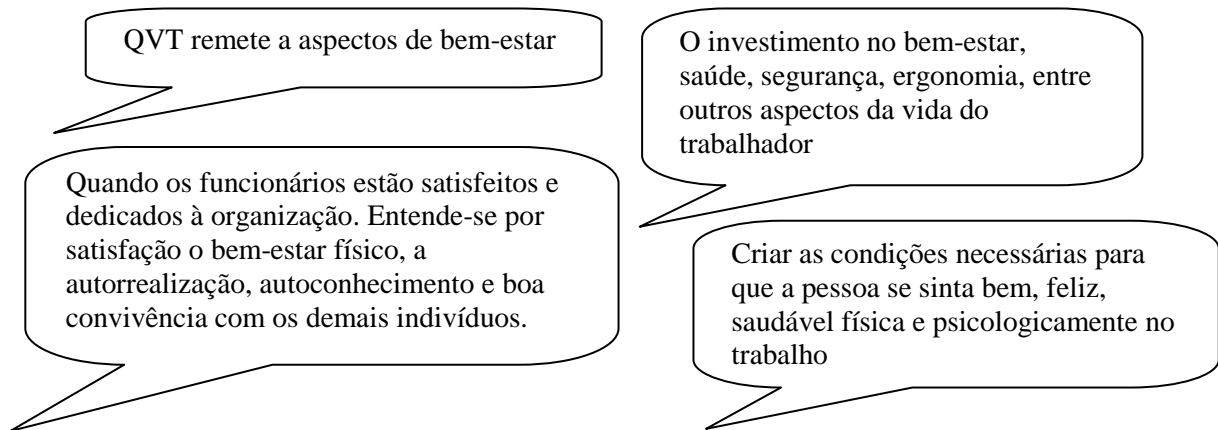


Figura 9 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Saúde e bem-estar no trabalho**

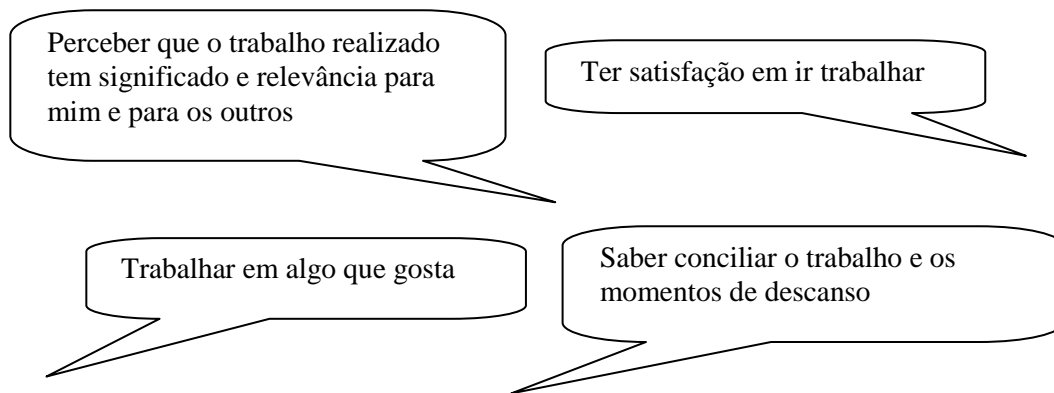


Figura 10 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Elo trabalho-vida social**

5.2. FONTES DE BEM-ESTAR NO TRABALHO NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO

As respostas à questão “*Quando penso no meu trabalho na Instituição, o que me causa mais bem-estar é...*” resultaram em unidades de contexto do discurso relacionadas a cinco núcleos temáticos: Relações socioprofissionais de trabalho harmoniosas, Condições adequadas de trabalho, Elo trabalho vida-social, Crescimento pessoal e profissional e Orgulho em contribuir para a missão institucional.

O gráfico 11 mostra os fatores estruturantes de QVT identificados na análise do discurso dos respondentes acerca das fontes de bem-estar no trabalho, no contexto da Instituição.

Quando penso sobre o meu trabalho na Instituição, o que me causa mais bem-estar é...

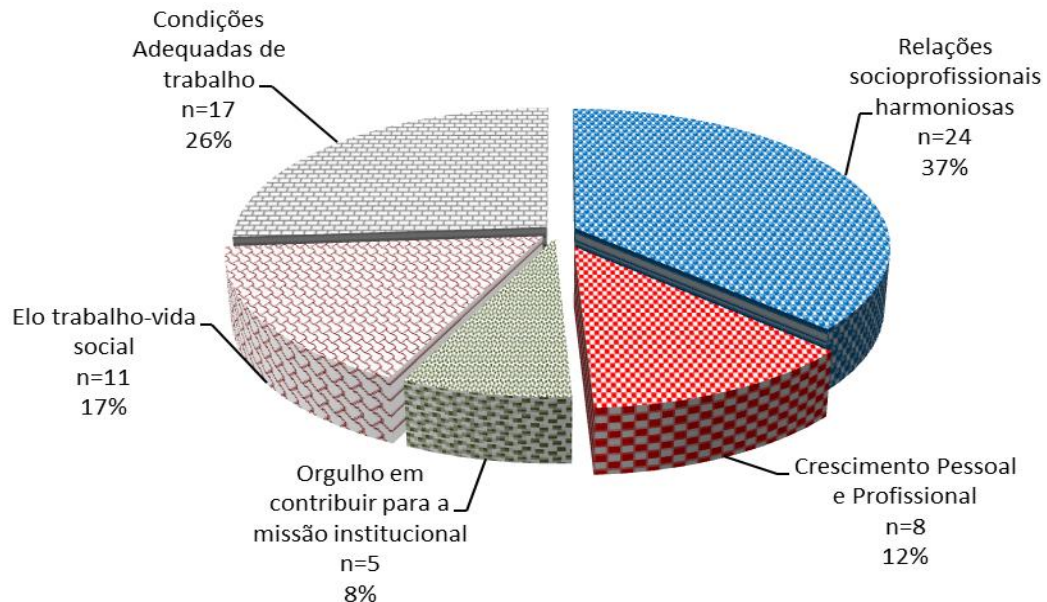


Gráfico 13 - Percepção dos respondentes a respeito de bem-estar

O resultado da análise evidencia que a percepção de bem-estar no trabalho pelos respondentes está relacionada principalmente às **Relações socioprofissionais harmoniosas** e às **Condições adequadas de trabalho**, corroborando a visão de QVT dos trabalhadores revelada no resultado da questão anterior.

Nos relatos sobre as interações socioprofissionais harmoniosas, que representam 37% do discurso, a mais recorrente causa de bem-estar que os trabalhadores manifestam é o relacionamento saudável com os colegas de equipe.

As relações socioprofissionais harmoniosas com colegas, chefias e cidadãos constituem um fator fundamental para a QVT, por serem promotoras de bem-estar e saúde dos trabalhadores. Ferreira (2012, p.126) ressalta a função compensadora que as relações socioprofissionais podem desempenhar, sobretudo, se as condições e a organização do trabalho presentes forem críticas e precárias.

O resultado da análise do núcleo temático **Condições adequadas de trabalho**, o segundo tema mais associado à percepção de bem-estar pelos respondentes, confirma o conceito de QVT dos trabalhadores. No entanto, o discurso dá destaque à satisfação com elementos externos, como

o espaço físico da instituição – estacionamento, jardim, área desportiva - e a estrutura de apoio composta por restaurante, lanchonete, biblioteca, posto bancário. Esses elementos contribuem para a percepção de bem-estar e segurança dos trabalhadores da instituição, mas se constituem apenas em parte das condições e do suporte organizacional necessário para promover a percepção de bem-estar no trabalho.

Nesse núcleo temático, a QVT está associada às condições físicas do local de trabalho, aos materiais, aos instrumentais e ao apoio técnico, elementos que compõem o suporte organizacional aos trabalhadores para o alcance dos objetivos prescritos. A adequabilidade das condições de trabalho a quem trabalha é requisito essencial de QVT, conforme preconiza a ergonomia da atividade (BONNARDEL, 1943; WISNER, 2004; FERREIRA, 2012).

A OIT formaliza a importância das condições de trabalho que preservem a saúde e a segurança dos trabalhadores, ao incluir esse item na convenção intitulada *Declaração sobre a Justiça social para uma Globalização Equitativa*, aprovada em 2008 (FERREIRA, 2012, p.63).

Outros fatores três fatores estruturantes de QVT também significativos no discurso dos trabalhadores são:

Elo trabalho-vida social - No discurso dos trabalhadores da instituição pesquisada, esse núcleo é representado principalmente pela satisfação com o trabalho executado, a percepção de dever cumprido. Nesse sentido, Ferreira (2012) destaca a esfera do “trabalho fonte de prazer” como um elemento estruturador de QVT, sinônimo de felicidade, e modo de realização pessoal.

Observa-se que não há relatos de bem-estar que expressem a analogia com a vida social, embora seja permitida a adoção de horário flexível na Instituição. Isso pode estar relacionado com o sentimento de mal-estar destacado nos relatos dos trabalhadores sobre a carga de trabalho excessiva.

Crescimento pessoal e profissional – Os relatos dos respondentes estão relacionados majoritariamente ao acesso ao conhecimento como oportunidade de crescimento pessoal e profissional.

Orgulho em contribuir para a missão institucional – Esse núcleo temático dialoga com o Elo trabalho-vida social e apresenta relatos que se referem à percepção de bem-estar por contribuir para a missão da Instituição. O trabalho aparece na sua acepção social, gerando um sentimento de utilidade para os respondentes. Isso configura um significado do trabalho como

“produtor de felicidade” (FERREIRA, 2012) e assim, é fator promotor de qualidade de vida no trabalho.

Esses resultados ratificam estudos anteriores no setor público federal brasileiro e se apresentam como elementos importantes para a promoção de QVT. Assim, destaca-se a importância de promover ações que mantenham e fortaleçam as percepções de bem-estar dos trabalhadores, no contexto de trabalho da instituição.

Nas figuras 11 a 15 apresentam-se falas representativas das percepções de **bem-estar no trabalho** pelos trabalhadores, nos 4 núcleos temáticos identificados (grifos nossos).

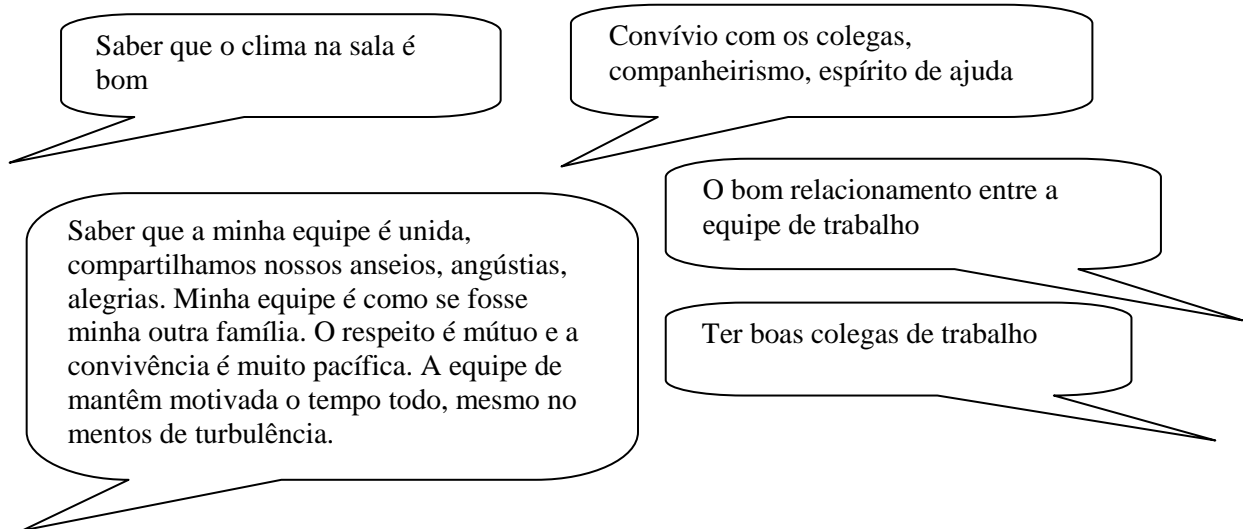


Figura 11 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Relações socioprofissionais de trabalho harmoniosas**

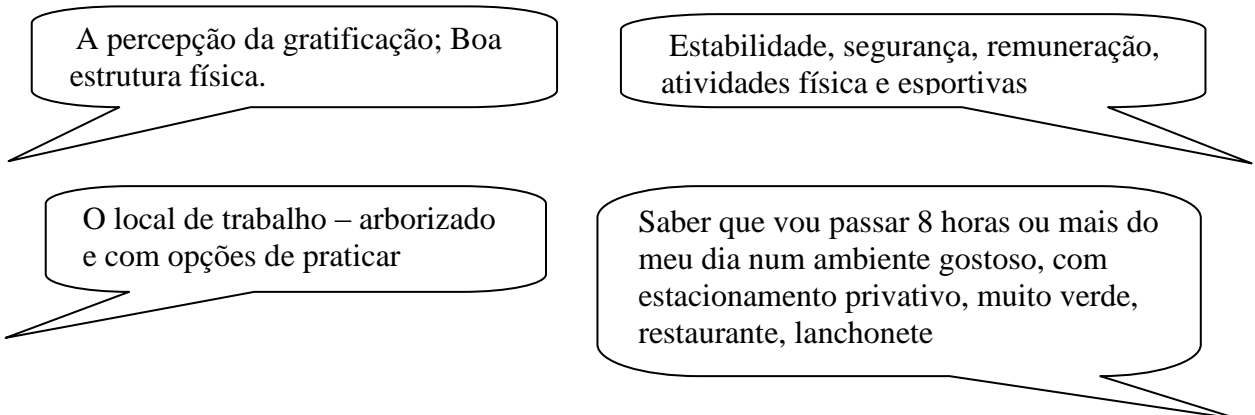


Figura 12 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Condições adequadas de trabalho**

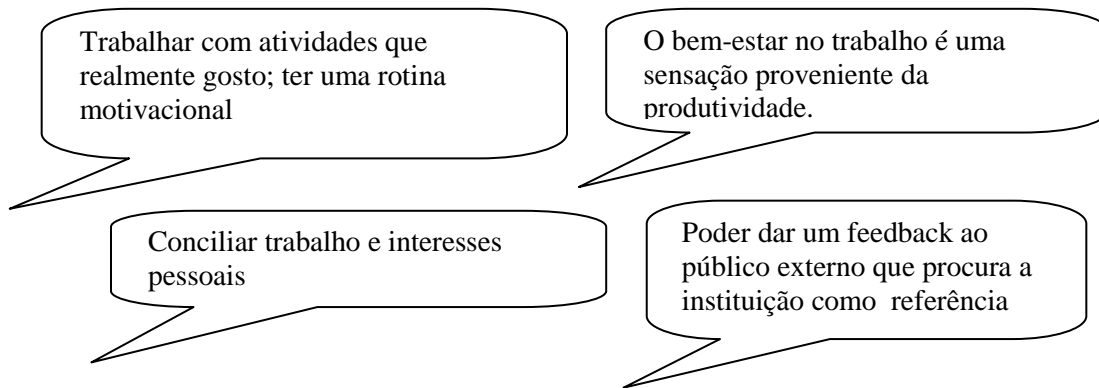


Figura 13 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Elo trabalho-vida social**

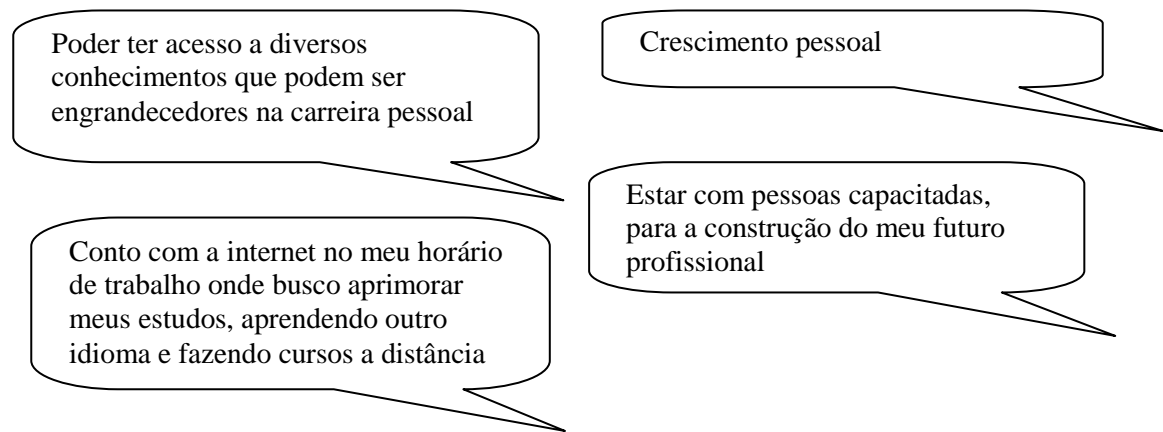


Figura 14 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Crescimento pessoal e profissional**

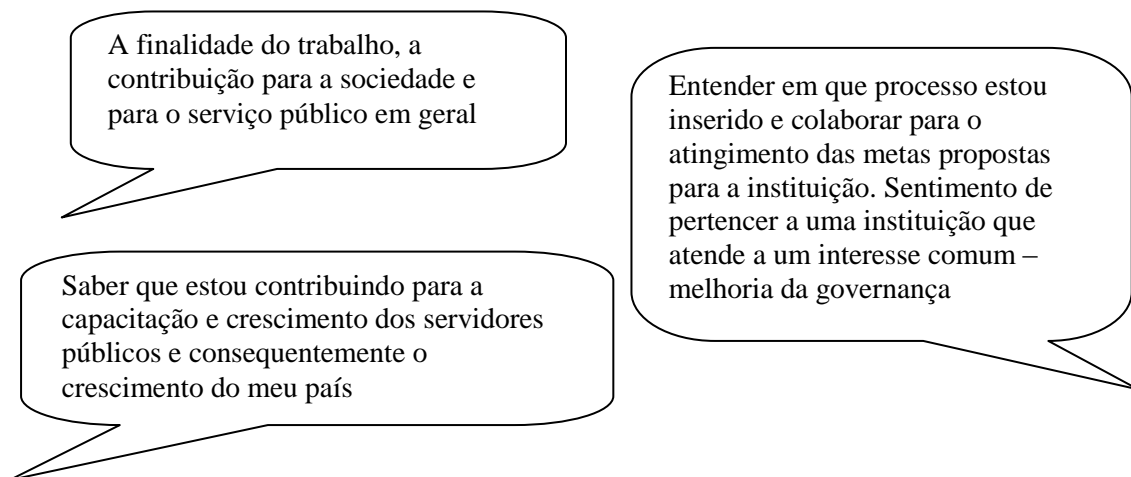


Figura 15 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Orgulho em contribuir para a missão institucional**

5.3. FONTES DE MAL-ESTAR NO TRABALHO NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO

As respostas à questão “*Quando penso no meu trabalho na Instituição, o que me causa mais mal-estar é...*” resultaram em unidades de contexto do discurso relacionadas principalmente às relações socioprofissionais de trabalho, elo trabalho vida-social, reconhecimento e crescimento profissional e orgulho em contribuir para a missão institucional.

O gráfico 14 representa os fatores (des)estruturantes de QVT identificados na análise do discurso dos respondentes acerca das fontes de mal-estar no trabalho, no contexto da Instituição.

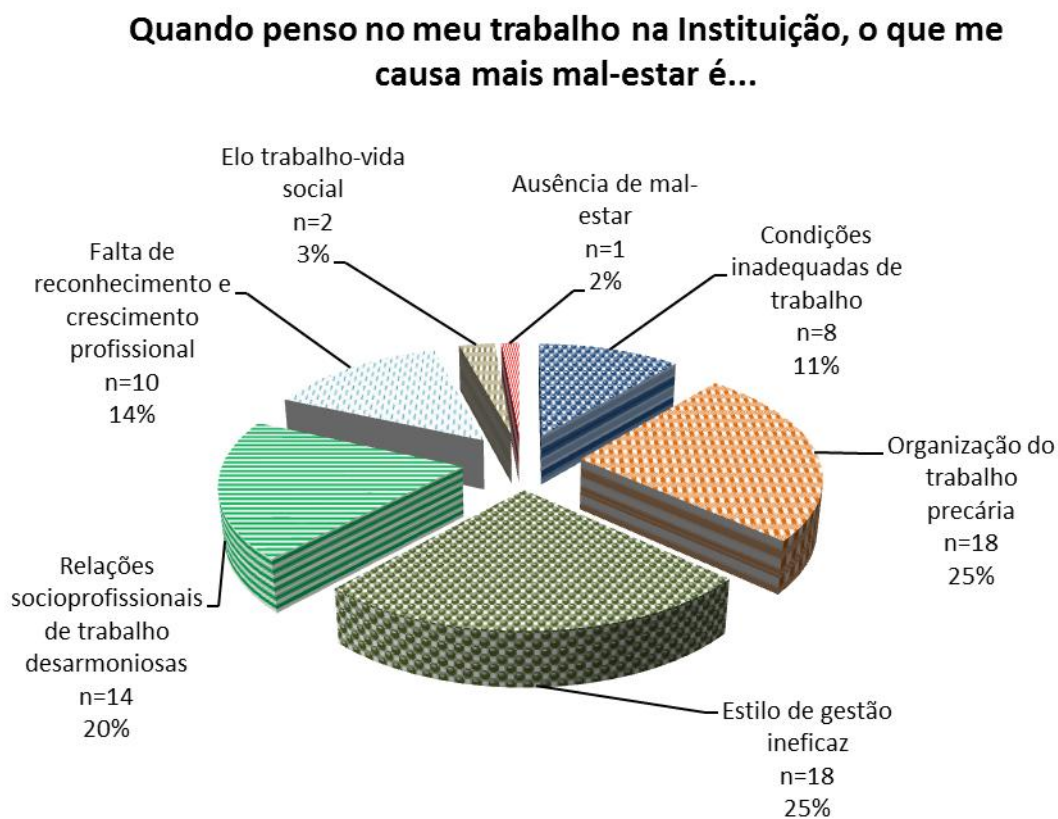


Gráfico 14- Percepção dos respondentes a respeito de mal-estar

Os resultados obtidos nas respostas à questão “*Quando penso sobre o meu trabalho na Instituição, o que me causa mais mal-estar é ...*”, identificam o “reverso da medalha”, ou seja, os elementos constitutivos do mal-estar no trabalho.

As contribuições dos trabalhadores a essa questão vão ao encontro do que Limongi-França (2004) define como o caráter central da QVT: determinar quais condições deveriam existir para melhores índices de produtividade, preservando condições de vida saudáveis.

Os relatos levaram à identificação de seis núcleos temáticos que mais influenciam a percepção de mal-estar: Organização do trabalho adjetivo, Estilo de gestão ineficaz, Relações socioprofissionais desarmoniosas, Falta de reconhecimento e crescimento pessoal, Condições inadequadas de trabalho, Elo trabalho-vida social.

Os resultados evidenciam que os aspectos ligados à **Organização do trabalho precária** e ao **estilo de gestão ineficaz** são os principais fatores que promovem o sentimento de mal-estar nos trabalhadores. O tratamento dos dados resulta em igual quantitativo de relatos para esses dois núcleos temáticos que, juntos, representam a metade das representações dos trabalhadores sobre mal-estar. Por essa razão, destaca-se a importância de contemplar na política e no programa de QVT da Instituição, ações voltadas à formação e desenvolvimento gerencial e à revisão do planejamento da força de trabalho e dos processos de trabalho do órgão.

Nos discursos que evidenciam aspectos ligados à **Organização do trabalho** adjetivo, as frases mais recorrentes referem-se a processos de trabalho precários, a burocracia rígida e a carga de trabalho alta como elementos promotores de mal-estar nos trabalhadores. O resultado ratifica estudos anteriores na administração pública (Ferreira, 2012, p.247), que evidenciam esse fator, junto com reconhecimento e crescimento profissional, como os que mais comprometem as vivências de bem-estar no trabalho (PACHECO, 2011)

No núcleo temático **Estilo de Gestão ineficaz**, os trabalhadores referem questões ligadas à falta de transparência, despreparo de gestores, ingerência política e descompasso entre missão e práticas internas da Instituição.

Importante alusão ocorre também à percepção de mal-estar quanto a injustiças vivenciadas pelos trabalhadores terceirizados. O relato (figura 17) evidencia o olhar dos trabalhadores sobre a diversidade de integrantes do coletivo. No setor público, os trabalhadores terceirizados, contribuem para o funcionamento da organização e, nesse sentido, segundo Ferreira (2012), são personagens importantes no diagnóstico de QVT.

O terceiro núcleo mais representativo se refere às **Relações socioprofissionais desarmoniosas**. Essa temática também aparece como maior promotora de bem-estar dos trabalhadores, caracterizando uma zona de coexistência entre o bem-estar e mal-estar dos trabalhadores. Enquanto os relatos de bem-estar são associados principalmente ao bom relacionamento interno **nas equipes**, os relatos de mal-estar referem-se principalmente às interações socioprofissionais desarmoniosas vivenciadas **entre as equipes**. São palavras

recorrentes nos discursos: intriga, fofoca, competição, falta de cortesia. Outros aspectos que são ressaltados nessa temática se referem à falta de diálogo entre as diretorias e a falta acesso às chefias.

Esse núcleo dialoga com o anterior – estilo de gestão ineficaz – e nesse sentido, a comunicação aparece no discurso dos trabalhadores como ingrediente fundamental da postura das chefias em termos de abertura ao diálogo e, sobretudo, como um recurso essencial para ser um facilitador das relações sociais de trabalho (FERREIRA, 2012, p.129). O investimento na melhoria da comunicação tanto entre pares quanto entre equipes propicia um ambiente favorável à existência de redes de cooperação e ajuda e à produtividade sadia e eficaz, fator gerador de qualidade de vida no trabalho.

O estilo gerencial compatível com QVT de viés contra-hegemônico, preventivo de redução de mal-estar pelos trabalhadores tem suas origens nas bases mínimas para que as relações socioprofissionais de trabalho deem origem ao sentimento de confiança compartilhada por todos na equipe: revelar a preocupação tanto com o desempenho quanto com o bem-estar; incentivar a participação efetiva na tomada de decisão; demonstrar respeito e interesse pelos membros da equipe; valorizar os subordinados e membros da equipe, sabendo fazer uso da “arte do elogio”.

Outro tema significativo enfatizado no discurso dos trabalhadores é relativo à **Falta de reconhecimento e crescimento profissional**. Esse resultado confirma estudos anteriores na Administração Pública que apontam esse fator como um dos principais problemas trabalhadores nas organizações. (FERREIRA, 2012, p.247). Na Instituição, os trabalhadores manifestam seu sentimento de mal-estar em relação à falta de reconhecimento, de valorização de servidores e de um plano de carreira. Observa-se que, ao definirem QVT, os trabalhadores consideram o reconhecimento e o crescimento profissional como importantes componentes. No entanto, ao manifestarem as percepções de bem-estar na instituição, destacam prioritariamente as oportunidades de desenvolvimento. A ausência de reconhecimento é potencializadora de mal-estar e de sofrimento no trabalho. Assim, revela-se importante incorporar ao programa de QVT ações voltadas ao reconhecimento no trabalho, como medida salutar para a recuperação do sentido humano do trabalho e superar a ênfase da ideologia do desempenho e resultados, criando bases concretas para a percepção de satisfação no trabalho (FERREIRA, 2008; PACHECO, 2011).

Quanto ao fator **Condições de Trabalho**, embora os trabalhadores percebam elementos de promoção de bem-estar no trabalho na Instituição, mais ligados ao ambiente físico exterior, os relatos revelam a presença de mal-estar associado ao ambiente e suporte interno (desconforto com o mobiliário- cadeiras, problemas de equipamentos e softwares, suporte das áreas de RH e informática, e instalações inadequadas aos formatos dos eventos da instituição).

A esse respeito, registra-se a contribuição da ergonomia 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 situações de trabalho (DANIELLOU,1996; FERREIRA, 2012). Assim, a ergonomia mostra-se um elemento promotor de QVT, por favorecer a produtividade sadia.

As figuras 16 a 21 apresentam segmentos representativos dos discursos em cada núcleo temático.

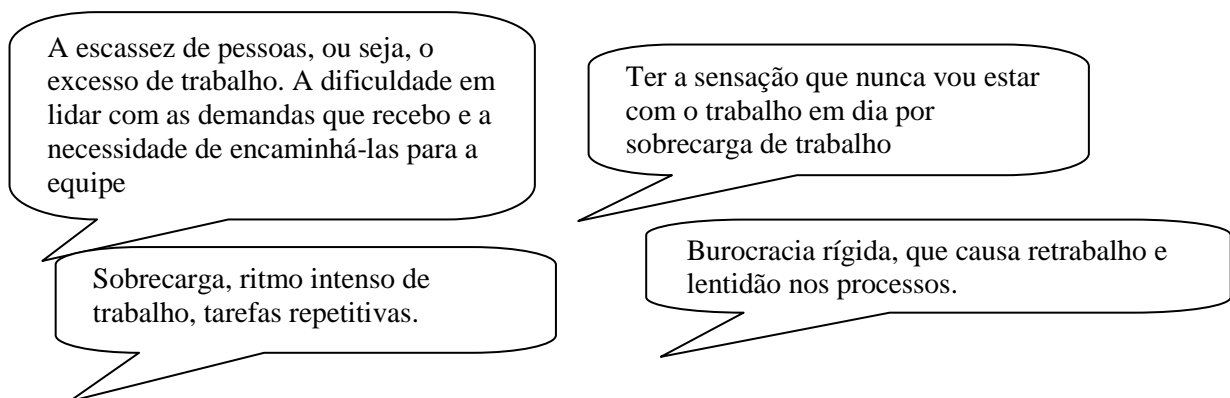


Figura 16 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Organização do trabalho precária**

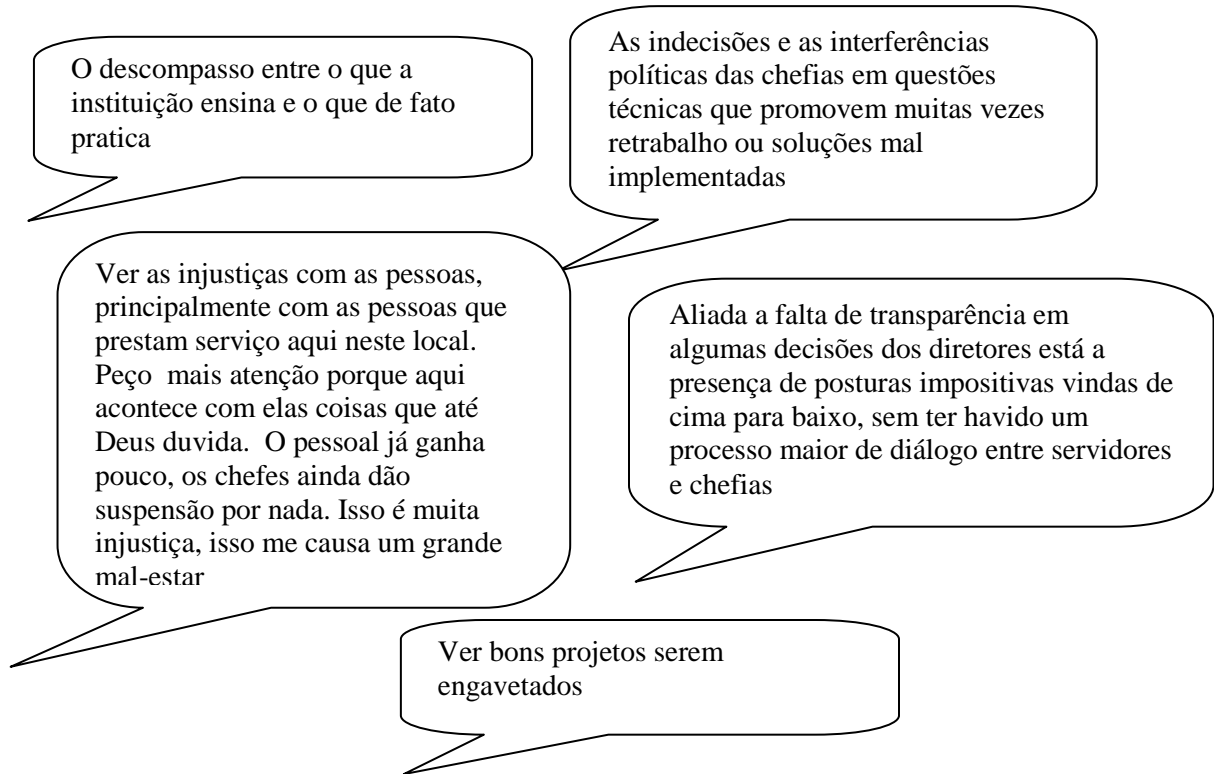


Figura 17 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Estilo de gestão Ineficaz**

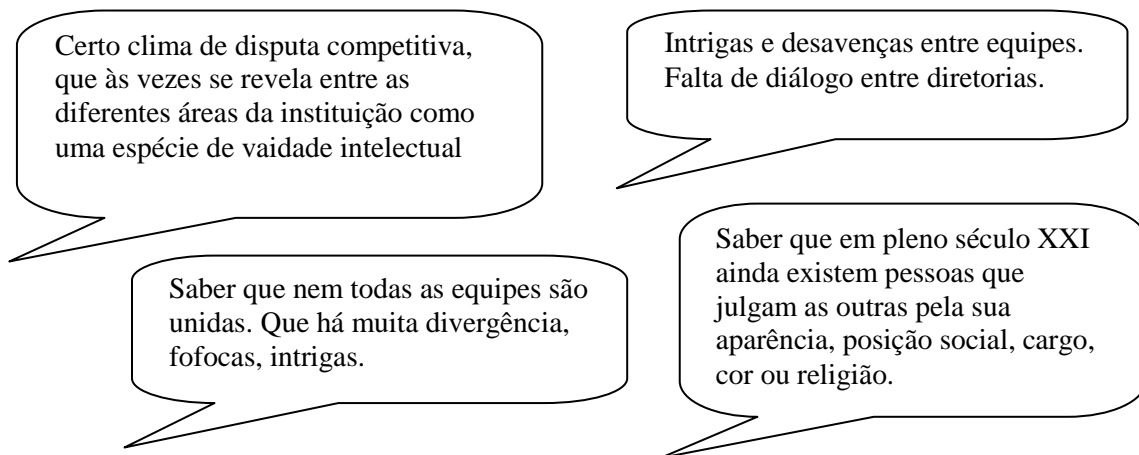


Figura 18 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Relações socioprofissionais de trabalho desarmoniosas**

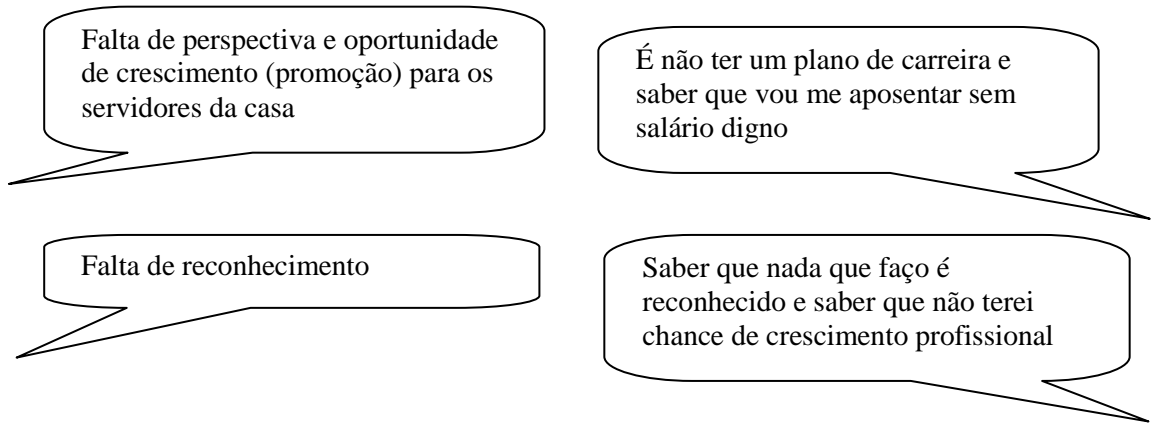


Figura 19 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Falta de reconhecimento e crescimento profissional**

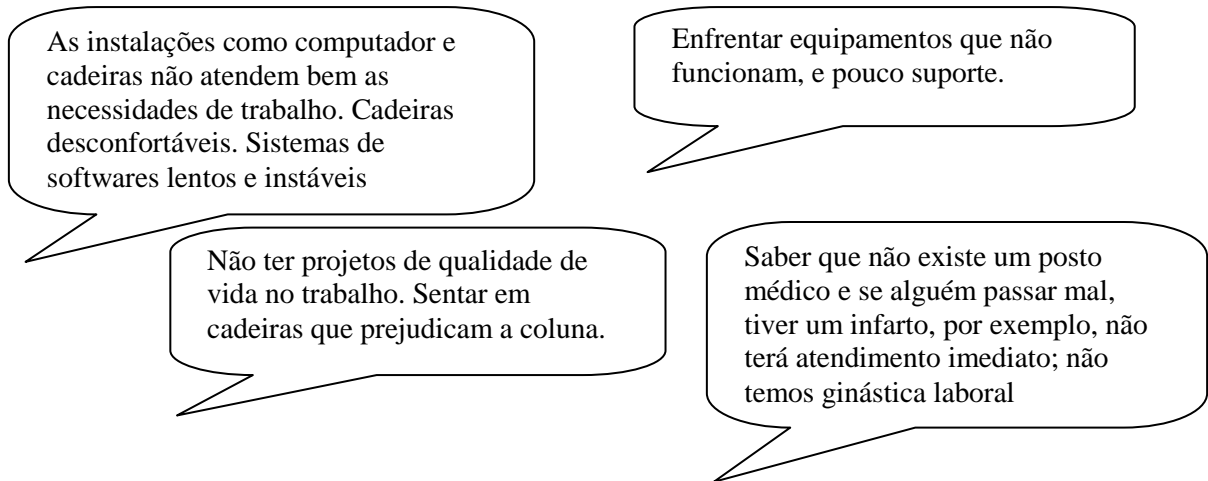


Figura 20 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Condições inadequadas de trabalho**

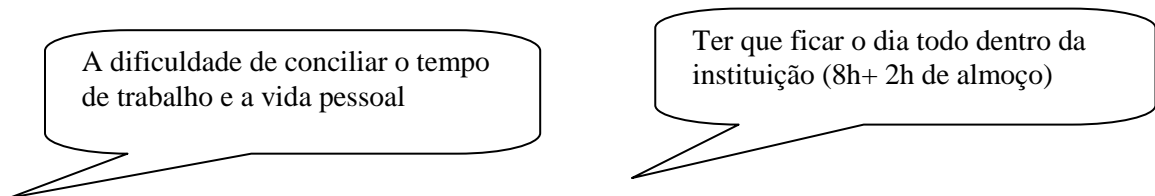


Figura 21 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre o núcleo temático **Elo trabalho vida-social**

5.4. COMENTÁRIOS E SUGESTÕES SOBRE A PESQUISA

Os respondentes se utilizam desse espaço para apresentar sua percepção sobre a pesquisa, como também sugestões. A análise do rol de comentários apresenta três núcleos temáticos: Elogios, Sugestões e Expectativas, conforme gráfico 15. O teor dos relatos evidencia a importância do tema e da aplicação da pesquisa, a satisfação pela participação, bem como expectativas de QVT e de uso dos resultados pela Instituição, e sugestões quanto ao instrumento.

Com relação às expectativas de QVT, destaca-se que os conteúdos dos relatos (figura 22) reforçam as manifestações de percepções de QVT preventivo, de mal-estar e de bem-estar no contexto sociotécnico dos respondentes, levantadas nas questões abertas.

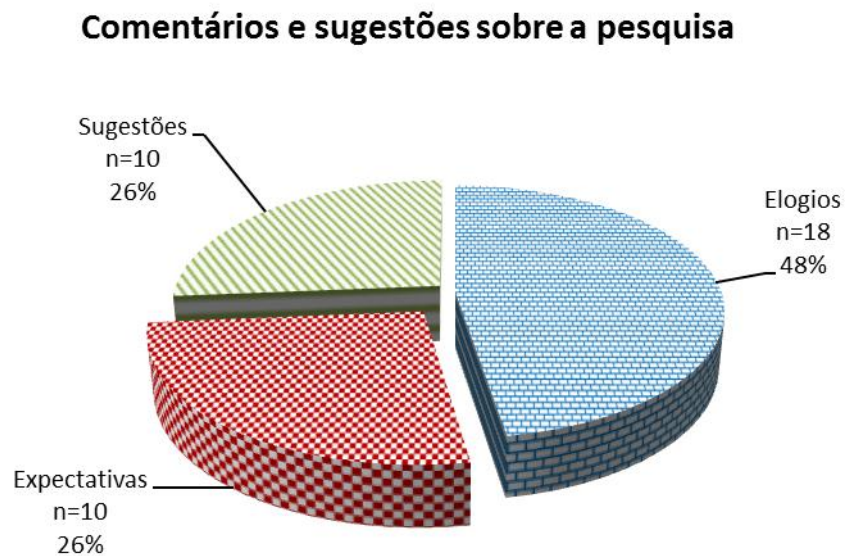


Gráfico 15 - Comentários e Sugestões sobre a pesquisas

A figura 22 apresenta os relatos representativos a respeito dos comentários e sugestões à pesquisa.



Figura 22 - Falas representativas do discurso dos respondentes sobre **Comentários e Sugestões sobre a pesquisa**

6 CONCLUSÃO/CONSIDERAÇÕES FINAIS

*...Ter chegado até aqui:
isso me causa bem-estar!*

A proposta dessa pesquisa foi identificar os aspectos que estruturam o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT com base nas representações de bem-estar e mal-estar que os trabalhadores de uma Instituição pública do Poder Executivo manifestam, no contexto da Instituição. Para tanto, verificaram-se as percepções QVT, de bem-estar e mal-estar que esses trabalhadores vivenciam no seu contexto de trabalho, com base nos fatores estruturadores de QVT alinhados com a proposta de Ferreira (2012), agregando-se outros fatores. Os resultados evidenciaram que os trabalhadores da Instituição relacionam QVT com os seguintes fatores:

- **Relações socioprofissionais harmoniosas** de trabalho é o principal fator constitutivo do conceito de QVT para os respondentes, representando 25% das unidades de contexto do discurso. A pesquisa revelou que esse fator tem forte influência positiva sobre o bem-estar dos trabalhadores na dimensão *intra* equipes, principalmente entre colegas, devendo ser aprimorado na dimensão *inter* equipes e *inter* diretorias, pois também aparece como causa de mal-estar (20% das unidades de contexto do discurso). Ferreira (2012, p.286), em consonância com o conceito de QVT adotado e difundido na França pela Anact (FERREIRA, 2012), aponta como aspectos componentes da qualidade das relações sociais e de trabalho o reconhecimento do trabalho; o respeito; a escuta do que pensam os trabalhadores; a informação, o diálogo social; e a participação nas decisões.

- **Condições adequadas de trabalho** também se destacam como fator importante para a QVT na percepção dos trabalhadores (19% das unidades de contexto do discurso), ratificando estudos anteriores no serviço público federal brasileiro (FIGUEIRA, 2013). Os aspectos que mais influenciam essa percepção se referem ao ambiente físico externo e a estrutura de apoio. No entanto, o discurso dos trabalhadores evidencia fontes de mal-estar que indicam necessidade de ações para melhoria da estrutura de suporte interno, principalmente das áreas de RH e TI, e condições ergonômicas referidas principalmente ao mobiliário (cadeiras), de modo a prevalecer o bem-estar dos trabalhadores no contexto

de trabalho do órgão. As condições adequadas de trabalho e o suporte organizacional são fatores promotores de saúde para os trabalhadores, e portanto, promotores de QVT (FERREIRA, 2012).

- **Organização eficaz do trabalho** é o terceiro fator mais recorrente no conceito de QVT sob a ótica dos trabalhadores (17% das unidades de contexto do discurso). No entanto, esse é um fator crítico de QVT na Instituição. A Organização precária do trabalho é importante geradora de mal-estar nos trabalhadores (25% das unidades de contexto do discurso). As fontes mais destacadas de sentimento de mal-estar se referem aos processos de trabalho, à característica das tarefas, à divisão e à carga de trabalho inadequadas.

- **Reconhecimento e Crescimento profissional** é um fator também em destaque no conceito de QVT dos trabalhadores da Instituição. No entanto, as referências a bem-estar pelos trabalhadores se concentram nas oportunidades de crescimento pessoal (12% das unidades de contexto) relacionadas ao acesso ao conhecimento. Embora os trabalhadores considerem reconhecimento e crescimento profissional como um importante componente da QVT, predomina o sentimento de mal-estar (14% das unidades de contexto do discurso) pela não valorização do servidor e pela ausência de um plano de carreira.

- Os trabalhadores associam QVT a outros dois fatores: **Saúde e bem-estar** (13% das unidades de contexto); **Elo trabalho-vida pessoal** (10% das unidades de contexto). Aparece também como fonte de bem-estar, o orgulho em contribuir para a missão (5% das unidades de contexto), evidenciando que esses respondentes têm afinidade com a missão institucional.

Por fim, ressalta-se os dois fatores evidenciados como mais críticos para QVT na Instituição: o **Organização do trabalho precária** e o **Estilo de gestão ineficaz**. Esses dois fatores somam 50% dos relatos de sentimento de mal-estar pelos trabalhadores da Instituição, e fornecem pistas para a formulação de uma política de pessoal focada na QVT.

Como contribuições desta pesquisa, pode-se elencar:

Na dimensão dos trabalhadores, a oportunidade da escuta, do importante espaço de fala para expressar suas percepções de QVT, bem-estar e mal-estar no seu contexto de trabalho.

Assim, a pesquisa vai ao encontro de um dos preceitos da EAA_QVT: o foco nos trabalhadores (FERREIRA, 2012), e conforme relato de respondente, pode ser considerada prática de QVT.

Na dimensão da Instituição, o estudo pode colaborar como um pré-diagnóstico de QVT construído com a participação de parte do coletivo da Instituição. Os resultados fornecem aspectos fundamentais e estruturantes da percepção da Qualidade de Vida no Trabalho, no contexto sociotécnico da Instituição e podem servir como subsídio aos gestores para o planejamento de ações que visem ultrapassar as barreiras existentes para a prevalência do bem-estar dos trabalhadores no contexto institucional.

Como limites da pesquisa: Por tratar-se de um diagnóstico das percepções de um micro universo de participantes, com uso de parte do instrumento IAA-QVT (FERREIRA, 2012), recomenda-se o aprofundamento da investigação com novas pesquisas com o uso do macro e micro-diagnóstico previstos no modelo da EAA_QVT, promovendo diálogos entre as abordagens quali e quantitativas, e com ampliação à totalidade dos trabalhadores da instituição. Um diagnóstico mais aprofundado servirá de âncora à formulação da política e do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, de viés preventivo, visando à transformação de percepções de mal-estar em sentimentos de bem-estar pelos trabalhadores. A constatação de 100% de respostas às questões do instrumento de pesquisa é um incentivo ao aprofundamento das investigações. Além disso, qualquer projeto ação ou projeto para a promoção de QVT deve ter a participação de todas as pessoas que compõem o coletivo da instituição. Esse é um preceito de QVT.

O modo mais apropriado para se construir uma concepção, baseada na realidade das organizações contemporâneas, é perguntar aos próprios trabalhadores, a todos que atuam numa dada organização, sobre o que eles pensam sobre QVT. Essa é a mais importante e estratégica questão que opera uma inversão de pressuposto no trato da questão da QVT. As respostas que dela nascem é que devem servir de “espinha dorsal” para as práticas de QVT nas organizações (FIGUEIRA, 2013, p.18).

REFERÊNCIAS

ACORDO ORTOGRÁFICO DA LÍNGUA PORTUGUESA. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2010. 86 p.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo. Edições 70, LDA, 2011. 279 p.

CARVALHO, A. et al. **Escolas de Governo e Gestão por Competências**: mesa-redonda de Pesquisa-Ação. Brasília: ENAP, 2009. 109 p.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Magda França Lopes. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

CONGRESSO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO, 2. 2013, Brasília. Disponível em: < <http://www.cqvtspb.com.br/>>. Acesso em: 15. Ago. 2013.

DANIEL, Janaina B. **“É-feito de coisas burocráticas”: Impactos da Organização do Trabalho na Qualidade de Vida no Trabalho em um Órgão Público Federal**. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2012.

DANIELLOU, François (Coord.). **A Ergonomia em Busca de seus Princípios**: Debates Epistemológicos. Coordenação de tradução Maria Irene Stocco Betiol. 1. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

DE MASI, Domenico. **O Futuro do Trabalho**. 10. Ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2010. p. 220 a 227.

DEJOURS, Christophe. **O Fator Humano**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. 104 p.

FEITOSA, Lígia R. C. **E se a Orquestra Desafinar? Contexto de Produção e Qualidade de Vida no Trabalho dos Músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina/PI**. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2010.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2012. 344 p.

_____. Ofurô corporativo. Brasília, 14 mar. 2006. Disponível em: <<http://www.unb.br/acs/artigos/at0306-03.htm>>. Acesso em: 09. jun. 2013.

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

FERREIRA, Rodrigo R; FERREIRA, Mário César; ANTLOGA, Carla; BERGAMASHI, Virginia. **Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no Setor público: o papel estratégico dos gestores**. RAUSP. Revista de Administração, São Paulo, v.44, n.2, p.147-157, abr./maio/jun. 2009.

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

GUERIN, Francois. **Compreender o Trabalho para Transformá-lo: a prática da ergonomia**. São Paulo: Edgard Blucher, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. **Qualidade de Vida no Trabalho**. In: LIMONGI-FRANÇA. A.C. et al. As pessoas na organização. São Paulo: Gente: 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT – Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial** – São Paulo: Atlas, 2004.

MENDES, Ana Magnólia (Org.). **Trabalho e Saúde – O sujeito entre a emancipação e servidão**. 1. ed. (ano 2008), 3ª reimpr./Curitiba: Juruá, 2011. 184 p.

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

PORTO, Mário Augusto. **Gestão pública e o absentéismo da força de trabalho – Reflexões preliminares**. In: MEDEIROS, Paulo; LEVY, Evelyn (Org.). **Construindo uma Nova Gestão Pública**. Coletânea de textos do I Ciclo de Palestra organizado pela Escola de Governo do RN. Natal, RN: SEARH/RN, 2010. p. 91-110.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no trabalho**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estagiários, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. Colaboração: Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SELIGMANN-SILVA, Edith. **Desgaste mental no Trabalho Dominado**: Editora UFRJ e Cortez, 1994.

ANEXO A – Questionário da Pesquisa

PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Prezado(a) Colega,

Convido você a participar da pesquisa a seguir, que é parte do meu trabalho de conclusão no curso de Especialização em Gestão Pública oferecido pela Escola Nacional de Administração Pública. Este questionário visa um estudo sobre a percepção dos trabalhadores acerca da Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito da [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.

Assim, gostaria de contar com a sua importante colaboração, respondendo de forma sincera às quatro perguntas desta pesquisa, até o dia 05/07/2013. 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.

(assinado pela pesquisadora)

ANEXO B – Variáveis de perfil dos respondentes – Pesquisa QVT (nome do órgão)

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)

5. Lotação:

Assessoria

Diretoria 1

Diretoria 2

Diretoria 3

Diretoria 4

Auditoria

Gabinete da Presidência

Procuradoria

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 em Escola de Governo (GAEG)

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!