



Escola Nacional de Administração Pública
Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
NO MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO**

Autora: Rosimar Martins dos Santos Silva

Brasília/DF
Novembro de 2010

ROSIMAR MARTINS DOS SANTOS SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
NO MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO**

Monografia apresentada à ENAP, sob orientação da professora Tânia Figueira, como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas.

Brasília/DF
Novembro de 2010



Escola Nacional de Administração Pública
Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
NO MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO

**A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Especialização de Gestão de Pessoas no Serviço Público da Escola Nacional de
Administração Pública do(a) aluno(a):**

Rosimar Martins dos Santos Silva

Titulação, Nome completo
Professor-Orientador

Titulação, Nome completo,
Professor-Examinador

Titulação, nome completo
Professor-Examinador

Brasília, de de

AGRADECIMENTOS

Aos dirigentes do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, pela oportunidade oferecida.

Aos colegas de trabalho que, suprimindo minha ausência, contribuíram com minha participação neste curso.

À Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, pela disponibilidade de suas instalações.

Aos meus familiares pelo apoio e incentivo.

Aos Professores da ENAP, todo meu carinho, afeto e amizade e pela ajuda prestada por meio de seus ensinamentos e experiências técnicas de Gestão na área de pessoas.

À professora orientadora Tânia Gomes Figueira, pela sua presteza na orientação deste estudo.

À todas as pessoas que, de alguma forma, colaboraram para a realização deste trabalho.

RESUMO

Os programas de Qualidade de Vida no Trabalho têm crescido significativamente nos últimos anos. Todavia, o perfil das práticas de tais programas em órgãos públicos brasileiros permanece subentendido sobre outras práticas. Assim, a presente pesquisa tem como objetivo definir ações de melhoria no contexto de trabalho dos servidores e colaboradores do Ministério do Trabalho e Emprego, vinculados em um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho. Realizou-se análise documental através de instrumento de diagnóstico e monitoramento do referido programa nas organizações, designado como Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho, validado por M. C. Ferreira. Os dados foram tratados por análise de conteúdo, conforme Lawrence Bardin, que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação, buscando uma síntese de convergências e divergências das opiniões declaradas. Os resultados mostram que as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho se caracterizam por nítido descompasso entre problemas existentes e atividades realizadas, com uma abordagem do programa em análise de viés assistencialista, que tem no trabalhador a variável de ajuste. A análise dos dados fornece elementos para uma agenda de trabalho, tanto acadêmica quanto organizacional, com uma abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho de natureza preventiva. Os resultados apontaram que os respondentes percebem o programa analisado como um elemento sinônimo de bem-estar no trabalho e que está fortemente associado com as dimensões das condições de trabalho, organização do trabalho e relações sócio-profissionais; entre os quais, apontam que os problemas vinculados à infraestrutura, à falta de oportunidades, ao reconhecimento e ao crescimento profissional são as principais queixas das representações de mal-estar no trabalho. Perspectivas também são vistas no monitoramento do diagnóstico do programa em estudo, uma vez que se podem fornecer valiosos subsídios para o aprimoramento da gestão do trabalho e da possibilidade de realização de novas pesquisas neste contexto de trabalho, ainda, pouco estudado.

Palavras-chaves: Qualidade de Vida no Trabalho; Percepções de servidores e colaboradores; Ministério do Trabalho e Emprego.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 O problema e sua importância	10
1.2 Objetivos	11
<i>1.2.1 Objetivo geral</i>	<i>11</i>
<i>1.2.2 Objetivos específicos</i>	<i>11</i>
1.3 Justificativa	11
<i>1.3.1 Dificuldades e obstáculos</i>	<i>12</i>
1.4 Caracterização da organização	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 Capital humano	15
2.2 Qualidade de Vida no Trabalho	15
3 METODOLOGIA	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
3.1 Procedimentos	42
3.2 Participantes	43
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	48
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
5.1 Perspectivas e desafios	54
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
ANEXO	57
ANEXO A - QUESTIONÁRIO	58

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....	17
Quadro 2 - Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho.....	18
Quadro 3 - Visões da Qualidade de Vida no Trabalho.....	23
Quadro 4 - Enfoque do reconhecimento.....	29
Quadro 5 - Critérios de avaliação de práticas de reconhecimento no trabalho.....	33

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -	Distribuição dos participantes por faixas de idade de 20 a 29 anos; 30 anos acima e OM – Omissos.....	41
Gráfico 2 -	Distribuição dos participantes por sexo.....	42
Gráfico 3 -	Distribuição dos participantes por estado civil.....	42
Gráfico 4 -	Distribuição dos participantes por escolaridade.....	43
Gráfico 5 -	Distribuição dos participantes por situação funcional.....	43
Gráfico 6 -	Distribuição dos participantes por lotação.....	44
Gráfico 7 -	Distribuição dos participantes por tempo de serviço no MTE.....	44
Gráfico 8 -	Distribuição dos participantes por tempo de serviço no MTE.....	45
Gráfico 9 -	Distribuição dos participantes por tempo de serviço como Servidor Público.....	45
Gráfico 10 -	Percepção dos respondentes a respeito de QVT.....	46
Gráfico 11 -	Percepção dos respondentes a respeito do bem-estar.....	47
Gráfico 12 -	Percepção dos respondentes a respeito do mal-estar.....	48
Gráfico 13 -	Comentários e sugestões sobre a pesquisa.....	48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANACT	- Agência Nacional pela Melhoria das Condições de Trabalho
CGRH	- Coordenação Geral de Recursos Humanos
CT	- Condições de Trabalho
EAQVT	- Secretaria Municipal de Saúde
EAQVT	- Ergonomia Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho
EUA	- Estados Unidos da América
IA_QVT	- Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho
MPOG	- Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MTE	- Ministério do Trabalho e Emprego
OMS	- Organização Mundial de Saúde
OT	- Organização do Trabalho
PQVT	- Programa de Qualidade de Vida no Trabalho
QVT	- Qualidade de Vida no Trabalho
RCP	- Reconhecimento e Crescimento Profissional
RST	- Relações Sócio-Profissionais no Trabalho
TVS	- Elo Trabalho - Vida Social

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, fez-se uma evolução crescente na percepção da importância do papel do indivíduo para o sucesso das organizações. Inicialmente, tinham-se como foco a produção, depois os processos e, somente na última década, as pessoas tornaram-se eixo central na ciência administrativa. Os novos paradigmas tecnológicos, associados à aceleração do ritmo de progresso técnico expressos pela introdução de novos serviços, produtos e processos produtivos determinaram às organizações a promoção de mudanças significativas nos atributos requeridos à sua força de trabalho, especialmente no que tange à capacidade de aprendizado e de adaptação em contextos de alta variabilidade, à capacidade de comunicação escrita e verbal e à capacidade de iniciativa e inovação. (FERREIRA, 1991)

As novas técnicas organizacionais privilegiaram, entre outros aspectos, o maior relacionamento entre os vários níveis hierárquicos, a valorização da interdisciplinaridade e a visão holística das organizações e de seus macros processos.

Sintonizado com os novos paradigmas, o setor público brasileiro vem promovendo mudanças nas suas políticas de recursos humanos, observando-se uma ênfase nas ações de treinamento e capacitação de servidores e colaboradores. (FERREIRA, 1991)

A grande diversidade na natureza dos projetos e a forma empírica pela qual grande parte foi implementada deixam, contudo, transparecer a ausência de diretrizes e estratégias governamentais de ações voltadas à melhoria da qualidade de vida no trabalho das pessoas.

Portanto, implantar um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho - PQVT objetiva definir ações de melhoria na situação de trabalho dos servidores e colaboradores do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, possibilitando otimizar a utilização de programas e a aplicação de recursos (humanos, logísticos e orçamentário/financeiros) na viabilização de projetos concernentes, aumentando o nível de impacto nos resultados institucionais, dentro do estrito interesse social.

Alcançar a qualidade de vida no trabalho se tornou um grande desafio para as políticas públicas, que buscam proporcionar maior bem-estar para os trabalhadores.

1.1 O problema e sua importância

Tem-se o equilíbrio físico e emocional de cada um dos indivíduos que fazem parte de uma organização como uma preocupação constante de seus dirigentes e das unidades responsáveis pela gestão de pessoas.

Segundo dados da Organização Mundial de Saúde - OMS, cerca de 75% da população dos países desenvolvidos morrem em consequência de doenças relacionadas ao estilo de vida. Até o ano de 2015, estima-se que tais enfermidades serão apontadas como principal causa de morte, sendo que 350 milhões de pessoas serão acometidas pela depressão e, até 2020, este mal matará mais do que problemas cardíacos. (BISPO, 2002)

A OMS informa ainda que no mundo, a cada 3 segundos, ocorre uma tentativa de suicídio, e a cada quarenta segundos, uma pessoa suicida-se efetivamente, fatos que estão relacionados, em grande parte, à conflitos profissionais diversos.

De forma que as experiências vividas no trabalho, de natureza física, emocional, mental ou social, afetam as pessoas e estas experiências são extrapoladas para os outros domínios da existência humana, como a família e o lazer.

Em todo o mundo, as modificações exigidas no perfil da força de trabalho encontraram contrapartida nas relações entre empregado e empregador, demandando às organizações uma nova pauta de negociação, passando a incluir aspectos relacionados à qualidade de vida no ambiente de trabalho, como a formação e requalificação dos empregados, por exemplo. (BISPO, 2002)

Embora muitas Organizações ignorem o valor em potencial que seus colaboradores podem trazer ao negócio, atualmente, mais do que conhecimento técnico, a motivação e o comprometimento dos funcionários estão ligados à melhoria na qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Numa postura pró-ativa e ciente da importância do papel no desenvolvimento do homem como ser total, espera-se com o presente estudo, sensibilizar a Coordenação Geral de Recursos Humanos – CGRH, unidade responsável pelo desenvolvimento de programas voltados para a Qualidade de Vida no Trabalho - PQVT, para a intenção do desenvolvimento de ações no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, com o compromisso de criação de um ambiente seguro e receptivo, onde as transformações possam acontecer em prol de seus servidores e colaboradores.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Conhecer a percepção global dos servidores e colaboradores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, com base nas representações que estes manifestam sobre o bem-estar e o mal-estar no trabalho.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os aspectos que tecem o conceito de QVT sob a ótica dos servidores e colaboradores; e
- Mapear, no âmbito do contexto organizacional do MTE os fatores estruturantes das percepções de mal-estar e bem-estar dos servidores e colaboradores.

1.3 Justificativa

A importância da Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, reside, simplesmente, no fato de que se vive em um ambiente de trabalho mais de 8 horas por dia, durante pelo menos 35 anos. Não se trata mais de levar os problemas de casa para o trabalho, e sim, de levar para o lar os problemas, as tensões, os receios e as angústias acumulados no ambiente de trabalho.

A QVT relaciona a importância do clima organizacional nos resultados institucionais e o nível do impacto das variáveis relacionadas com o ambiente físico e interpessoal no comprometimento profissional.

A existência de um programa de QVT gera estratégias com o intuito de promover um ambiente que estimule e dê suporte ao indivíduo e à organização, conscientizando sobre como sua saúde está diretamente relacionada à sua qualidade e produtividade.

O propósito de um programa de qualidade de vida no trabalho nas organizações visa facilitar e satisfazer às necessidades do trabalhador durante o desenvolvimento de suas atividades na organização, tendo como premissa “o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho” (CONTE, 2003, p.33 apud FERREIRA, 2010).

Neste contexto, inevitavelmente e naturalmente, a QVT está sendo inserida no meio organizacional, ou seja, no local onde se dedica grande parcela do tempo das pessoas. A motivação e o comprometimento são os combustíveis dessa potência. Portanto, a geração de qualidade de vida nas organizações é essencial para obter-se a motivação e o comprometimento das pessoas.

1.3.1 Dificuldades e obstáculos

É fato que o entendimento de que o homem, devido à sua inadequação biológica, desde o princípio da vida, observa-se frente à necessidade de mudar, de reestruturar, de reorganizar o meio e melhor adequá-lo às suas necessidades.

De acordo com Heller (1998, p. 29), “[...] a idéia de 'sociedade insatisfeita' busca captar a especificidade de nossa época mundial da perspectiva das necessidades ou, mais particularmente, da criação, percepção, distribuição e satisfação das necessidades”.

A insatisfação no trabalho pode exercer um grande impacto sobre a saúde e o bem-estar dos colaboradores, gerando diversos tipos de problemas, tais como: saúde debilitada, absenteísmo e rotatividade, baixo compromisso organizacional, violência no local de trabalho, entre outros. Em parte, tal insatisfação é provocada pela carência de modelos que permitam discutir apropriadamente a interação entre os fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho, como por exemplo, a saúde, a ergonomia e a psicologia.

Diante do exposto, não se pode apenas querer mudar o estado de saúde das pessoas, mas também encorajá-las a cuidarem e gerenciarem sua própria saúde, a fim de adquirirem um ganho substancial na sua satisfação e crescimento.

Em resumo, o tema aqui proposto tem sua aplicação inadequada na maioria dos casos. A QVT só faz sentido quando deixa de ser restrita a programas internos de saúde, passando a ser discutida em sentido mais amplo, incluindo qualidade das relações de trabalho e suas conseqüências na saúde das pessoas e da organização.

Faz-se necessário que a gestão de pessoas inclua a QVT num contexto intelectual, e não somente concreto e imediato.

1.4 Caracterização da organização

Com a Medida Provisória nº 1.799, de 1º de janeiro de 1999, o Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, passou a ter a seguinte estrutura organizacional:

- Gabinete do Ministro;
- Secretaria-Executiva;
- Consultoria Jurídica;
- Corregedoria
- Secretaria de Políticas Públicas de Emprego;
- Secretaria de Inspeção do Trabalho;
- Secretaria de Relações do Trabalho;
- Delegacias Regionais do Trabalho;
- Conselho Nacional do Trabalho;
- Conselho Curador do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço;
- Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador;
- Conselho Nacional de Imigração;
- Fundação Jorge Duprat Figueiredo, de Segurança e Medicina do Trabalho – FUNDACENTRO.

De acordo com o Decreto nº 5.063, de 3 de maio de 2004, por meio de uma nova estrutura regimental, estruturou-se no MTE a Ouvidoria-Geral e o Departamento de Políticas de Trabalho e Emprego para a Juventude.

O MTE tem como missão promover políticas universais de emprego, trabalho e renda, articuladas com as políticas de desenvolvimento, assegurando condições dignas de trabalho, a promoção de um novo contrato social das relações de trabalho e o estímulo ao empreendedorismo e às atividades econômicas orientadas pela autogestão.

O referido Ministério tem ainda por competência formular, implementar, acompanhar e avaliar as políticas públicas de imigração, de fomento ao trabalho e emprego, qualificação profissional, proteção e benefícios ao trabalhador, bem como assegurar os direitos trabalhistas e as condições de segurança e saúde, por meio de sua fiscalização.

Possuindo representações em todas as unidades da Federação por meio das Superintendências Regionais do Trabalho, Gerências e Agências de Atendimento ao Trabalhador, as ações do MTE estão atreladas a Proteção e Benefícios dos Trabalhadores vinculados aos Programas: Novo Emprego, Seguro-Desemprego e Assistência ao Trabalhador.

O MTE também regulamenta as condições de segurança e saúde no trabalho; recomenda e apóia a adoção de sistemas de gestão pelas empresas; desenvolve pesquisas e implementa ações de prevenção de acidentes de trabalho e de doenças ocupacionais. A regulamentação e a política de melhoria de condições de trabalho são definidas de maneira tripartite, com a participação de trabalhadores, empregadores e Governo Federal.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Capital humano

A contribuição da mão-de-obra qualificada, até então subestimada no sistema taylorista e fordista, passou a ser valorizada para atender as mais novas necessidades das organizações, conforme a importância deste novo componente na produtividade, caracterizado pela acumulação do capital humano.

A teoria do capital humano trata o conhecimento e as capacidades úteis dos indivíduos como uma forma de capital, uma vez que estes atributos são capazes de gerar benefícios futuros.

Schultz (1973) expõe que a Teoria do Capital Humano é uma derivação da teoria econômica neoclássica e, ao mesmo tempo, uma atualização do axioma liberal do indivíduo livre, soberano e racional. De prestígio cíclico, com a crise do modelo taylorista-fordista, tal teoria ressurgiu associada à redefinição das relações de trabalho.

Ainda sobre este assunto, (Schultz, 1973, p.48) diz: “A característica distintiva do capital humano é a de que ele é parte do homem. É humano porquanto se acha configurado no homem e é capital porque é uma fonte de satisfações futuras, ou de rendimentos futuros, ou ambas as coisas.”

A partir de então, aumentou-se o investimento em estudos das relações entre pessoas e trabalho e no desenvolvimento de mecanismos de melhoria dessas relações.

O investimento em capital humano constitui uma importante fonte de riqueza, na construção de um ambiente de trabalho mais humanizado e, conseqüentemente, mais produtivo, por meio de práticas de promoção do bem-estar.

2.2 Qualidade de Vida no Trabalho

Conforme Rodrigues (1999), Tolfo e Piccinini (2001), Honório e Marques (2001), Paiva (2006 apud OLIVEIRA, 2008), a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, surgiu no início da década de 1950, tendo como principal foco a essência da relação de satisfação do trabalhador com suas ações, atribuições e com a instituição. (HONÓRIO; MARQUES; VASCONCELOS, 2001 apud OLIVEIRA, 2008)

Segundo Oliveira (2008), os estudos sobre QVT iniciaram-se com Trist (1981), utilizando uma abordagem sócio-técnica, que tinha como objetivo analisar ausências, erros de produção e conflitos interpessoais nos ambientes de trabalho. (TOLFO; PICCININI, 2001; PAIVA, 2006 apud OLIVEIRA, 2008)

Vroom (1964) destaca que as tarefas e o ambiente de trabalho poderiam causar satisfação e insatisfação aos indivíduos.

Alguns fatos na história foram determinantes para influenciar os estudos do QVT. São eles:

- O aumento da inflação e a crise do petróleo na década de 1970, que influenciou consideravelmente na diminuição desses estudos;
- Com o aumento da competitividade internacional na década de 1980, foram retomados os estudos valorizando o capital humano no ambiente de trabalho;
- A QVT na década de 1980 ocupava lugar de destaque nos Estados Unidos da América (EUA) e Europa;
- Em 1990, ocorreram mudanças marcantes na Europa em decorrência de problemas sócio-econômicos e do avanço tecnológico e que, por conseqüência, influenciaram nos ambientes internos e externos das organizações, com destaque nas áreas com enfoque em soluções dos problemas da sociedade;
- No Brasil, na década de 1980, realizaram-se alguns estudos sobre QVT, embora necessitasse de novas técnicas e metodologias, principalmente nas áreas da construção civil, educação, saúde, imobiliário, prestação de serviços e informática, etc. (VROOM, 1964 apud HONÓRIO, MARQUES, 2001)

Honório e Marques (2001 apud OLIVEIRA, 2008) destacam que, nas últimas três décadas, em busca de uma explicação sobre QVT, obtiveram fundamental importância os temas: humanização do trabalho, valorização de atitudes pessoais e comportamentais, significação e recompensas do trabalho, participação dos trabalhadores nas decisões da empresa, reestruturação do trabalho, melhoria nas condições ambientais de trabalho, entre outros.

A expressão “qualidade de vida no trabalho” freqüentemente se manifesta fazendo referência a certos valores humanos e ambientais, deixados de lado pelas sociedades industriais, que tanto favoreceu o crescimento da economia, utilizando-se do desenvolvimento da tecnologia para o aumento da produção. (WALTON, 1973; RODRIGUES, 1999; VASCONCELOS, 2001 apud OLIVEIRA, 2008).

Para melhor compreensão sobre a evolução do conceito de QVT, Oliveira (2008) utiliza como um dos referenciais a teoria proposta por Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996), França (1997), Rodrigues (1999), e Vasconcelos (2001), conforme demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 1 – Evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DO QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
QVT como uma variável (1959 A 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
QVT como abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. A QVT era vista como sinônimos de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996), França (1997), Rodrigues (1999) e Vasconcelos (2001).

Oliveira (2008) faz referência do disposto por Walton (1973 apud FERNANDES, 1996) e Vasconcelos (2001), que identificam oito categorias conceituais demonstradas no quadro a seguir, identificando os critérios de QVT, os quais dispõem sobre a compensação justa no trabalho, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total na vida e relevância do trabalho na vida, muito utilizados por pesquisadores como critérios de avaliação.

Quadro 2 – Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho.

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
Compensação Justa e Adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha de ganhos de produtividade
Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidade múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
Oportunidade de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
Integração Social na Organização	Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso Comunitário
Constitucionalismo	Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas

Fonte: Walton (1973 apud FERNANDES, 1996) e Vasconcelos (2001).

Quadro 2 – Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho (continuação).

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
O Trabalho e o Espaço Total de Vida	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família

Fonte: Walton (1973 apud FERNANDES, 1996) e Vasconcelos (2001).

Para Oliveira (2008), existem várias pesquisas que, além de identificar as necessidades, sugerem alternativas para a melhoria na QVT. O autor destaca algumas afirmações como a deferida pelo professor Lindolfo Galvão de Albuquerque (LIMONGI-FRANÇA; ASSIS, 1995 apud VASCONCELOS, 2001, p.29).

[...] existe uma grande distância entre o discurso e a prática. Filosoficamente, todo mundo acha importante a implantação de programas de QVT, mas na prática prevalece o imediatismo e os investimentos de médio e longo prazos são esquecidos. Tudo está por fazer. A maioria dos programas de QVT tem origem nas atividades de segurança e saúde no trabalho e muitos nem sequer se associam a programas de qualidade total ou de melhoria do clima organizacional. QVT só faz sentido quando deixa de ser restrita a programas internos de saúde ou lazer e passa a ser discutida num sentido mais amplo, incluindo qualidade das relações de trabalho e suas conseqüências na saúde das pessoas e da organização.

Oliveira (2008) acrescenta a tal entendimento à afirmação de Fernandes (1996, p.38-39):

[...] apesar de toda a badalação em cima das novas tecnologias de produção, ferramentas de Qualidade etc., é fato facilmente constatável que mais e mais os trabalhadores se queixam de uma rotina de trabalho, de uma subutilização de suas potencialidades e talentos, e de condições de trabalho inadequadas. Estes problemas ligados à insatisfação no trabalho têm conseqüências que geram um aumento do absenteísmo, uma diminuição do rendimento, uma rotatividade de mão-de-obra mais elevada, reclamações e greves mais numerosas, tendo um efeito marcante sobre a saúde mental e física dos trabalhadores, e, em decorrência da rentabilidade empresarial.

Conforme o exposto, o fato de uma QVT não atingir um bom resultado está associado à falta de comprometimento dos dirigentes das organizações com dicotomias entre os discursos e as práticas aplicadas onde o ser humano é tido como objeto principal. Se os programas de QVT fossem verdadeiramente aplicados, favoreceriam muito mais os indivíduos, como a motivação e eficiência no trabalho, estabilidade emocional, resistência ao

estresse, auto-imagem e bons relacionamentos interpessoais. Em consonância, proporcionaria um ambiente harmônico entre as pessoas e a instituição (VASCONCELOS, 2001; SILVA; DE MARCHI, 1997).

Segundo Oliveira (2008), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) foi a instituição pioneira nesse processo, que permitiu melhorar o ambiente de trabalho, a saúde dos servidores e colaboradores, as suas relações interpessoais e familiares, incentivando a motivação, o compromisso, o senso de responsabilidade, além de oferecer à instituição um local prazeroso para se trabalhar, baseado no respeito e na confiança. O PQVT iniciou-se ali em 1999, sendo que no ano de 2001 foi utilizado como modelo pela Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) no intuito de difundir a questão a toda esfera pública federal.

Conforme Limongi-França e Bernal (2002), devido às grandes mudanças ocorridas na economia mundial associadas às relações sociais, políticas, tecnológicas e organizacionais e a busca de competitividade, o ambiente de trabalho tem suportado diversas transformações.

Limongi-França e Bernal (2002) destacam que, no Brasil, tais transformações foram possíveis em razão do crescimento inesperado da economia, da implementação dos programas de estabilização monetária e das reformas constitucionais, gerando um ambiente sócio-empresarial suficientemente exaltado a fim de influenciar nas melhorias de condições de vida e bem-estar dos cidadãos.

Albuquerque (1992 apud LIMONGI-FRANÇA; BERNAL, 2002) evidencia que a QVT vem conquistando espaço importante nas práticas de competitividade, comitadamente ao bem-estar organizacional, devido às organizações estarem em busca de produtividade e de processos de mudanças que tenham o objetivo de melhorar seu posicionamento competitivo no mercado.

Limongi-França (1996; 2002) conceitua a QVT como um conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho. Para aquela autora, existem muitas interpretações sobre QVT com ponto de vistas diversos dentro e fora da esfera de atuação das organizações, sendo que dentro de tal contexto, novas formas de valorização estão sendo estruturadas por diversos segmentos da sociedade e do mundo científico que destacam:

- Saúde: visa à integridade física, mental e social do ser humano, atuando não só no controle da doença como também em sua prevenção;

- Ecologia: ciência que destaca o homem como responsável pelo desenvolvimento sustentável, pela preservação da natureza e do ecossistema;
- Ergonomia: auxilia na medicina, na psicologia, na motricidade e na tecnologia industrial, visando o conforto nas condições de trabalho;
- Psicologia: relacionado com a filosofia, mostra a influência das atitudes internas e as perspectivas de vida do indivíduo no ambiente de trabalho, envolvendo suas necessidades e expectativas laborais;
- Sociologia: demonstra as contradições nos diversos contextos culturais e antropológicos da empresa em detrimento do compartilhamento social;
- Economia: destaca a consciência de que os bens se acabam e que os recursos e serviços são distribuídos em igual a todos na sociedade;
- Administração: aumenta a capacidade de mobilizar recursos a fim de atingir melhores resultados diante de um ambiente mais competitivo, mutável e complexo;
- Engenharia: elabora melhores mecanismos de produção, voltados para armazenamento de materiais, uso da tecnologia, organizações e controle de processos.

Limongi-França e Bernal (2002) destacam que tais contribuições não impedem a identificação de dois movimentos principais na gestão de QVT: o primeiro, individual, fundamentado através do entendimento a respeito do estresse e das doenças associadas às condições do ambiente organizacional; o segundo, organizacional, referindo-se à expansão do conceito de qualidade de vida total, que deixa de restringir-se a processos e a produtos para abranger aspectos comportamentais e satisfação de expectativas individuais, visando à concretização dos resultados da empresa.

Outro dado de suma importância apontado por Limongi-França e Bernal (2002) é a evolução histórica da QVT que tem sido questionada ao longo dos anos, demonstrando sua real importância, deixando de ser visto como modismo temporário e tornando-se um processo essencial na busca do desenvolvimento humano e organizacional.

Limongi-França e Bernal (2002) apontam Walton (1973) como um dos pesquisadores pioneiros da sistematização dos critérios e conceitos de QVT, definindo tal expressão como uma junção dos movimentos reformistas das necessidades e aspirações humanas de se trabalhar em um ambiente propício à sensibilidade social.

Aguiar (2000 apud LIMONGI-FRANÇA; BERNAL, 2002) explica que desde o início do século, estão presentes no estudo da organização do trabalho os fatores intervenientes no aumento da produtividade. Contudo, somente a partir da década de 1960 os indicadores referentes às necessidades e às aspirações pessoais ganharam relevância, dando-se o fato que o desafio a produtividade, enfrentada pelas organizações em busca de competitividade, incluía a responsabilidade social da empresa como fator de avaliação da produtividade. Houve, então, o início de uma mudança de postura das organizações, que passaram a entender a qualidade de vida no trabalho como um aspecto tão importante quanto a modernização tecnológica.

Nadler e Lawler (1983 apud LIMONGI-FRANÇA; BERNAL, 2002) relacionam a QVT com a evolução no tempo e com a visão sobre as pessoas, o trabalho e as organizações utilizando-se diferentes elementos:

- O impacto do trabalho sobre as pessoas e sobre a efetividade organizacional; e
- A participação nas decisões e na solução de problemas

As autoras salientam que a QVT, segundo Bergeron (1982), fundamenta-se na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela prática de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos de meio ambiente de trabalho, com o objetivo de criar uma situação favorável e satisfatória tanto para empregados como para a produtividade.

Fernandes (1996 apud LIMONGI-FRANÇA; BERNAL, 2002) conceitua QVT como uma gestão dinâmica devido as mudanças constantes das organizações e das pessoas, de cunho limitado, porque depende de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e interferem no clima organizacional, incidindo na satisfação do trabalhador e na produtividade das empresas.

Hackman e Oldham (apud PAIVA; MARQUES, 1999), conforme destaque de Limongi-França e Bernal (2002), consideram que a QVT se apóia em características objetivas das tarefas realizadas no ambiente organizacional em que dispõe o “modelo das dimensões básicas da tarefa”, onde são pressupostas que as “dimensões da tarefa” influenciam os “estados psicológicos críticos”, que por sua vez, determinam os “resultados pessoais e de trabalho”, sendo a “necessidade individual de crescimento” que exerce forças em toda a cadeia de fatores determinantes da QVT.

Limongi-França e Bernal (2002), conforme quadro a seguir, salientam que os diversos enfoques da QVT, quando analisados, deduzem a existência de uma relação direta entre a posição diante da mesma QVT e os tipos de visão democrática, gerencial, sindical e humanista, no qual servirão para orientar as áreas de concentração de resultados e percepções específicas referentes ao tema em questão.

Quadro 3 – Visões da Qualidade de Vida no Trabalho.

Visão democrática Democracia industrial	Aumento da participação dos empregados na tomada de decisões. Alcance das metas do movimento de relações humanas.
Visão gerencial Aumento da produtividade	Melhora dos <i>inputs</i> humanos antes dos inputs tecnológicos ou do capital para a produção.
Visão sindical Conquistas sociais	Alcance de porção mais equitativa de entradas e recursos da organização produtiva. Alcance de condições de trabalho mais humanas e saudáveis.
Visão humanista Satisfação de necessidades	Satisfação no cargo. Humanização do trabalho. Organização personalizada. Desenvolvimento organizacional.

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

Westley (1979 apud LIMONGI-FRANÇA; BERNAL, 2002) relata a existência de quatro dimensões relacionadas ao trabalho e suas manifestações no nível individual e social, definidas como: econômicas, políticas, psicológicas e sociológicas, que se concretizam em indicadores de QVT. Aquele autor propõe ainda que é de fundamental importância a participação de empregados, associações de classe, sindicatos e partidos políticos para a manutenção do bem-estar intra-organizacional.

Para Limongi-França e Bernal (2002), a saúde não é apenas ausência de doença, mas o completo bem-estar biológico, psicológico e social que encontra-se atrelado a uma séries de condições de vida vinculadas ao individuo. Em estudos realizados por essas autoras, observou-se claramente uma correlação entre experiências de estresse mental, pressões no trabalho e sintomas psicossomáticos, sendo as causas as mais diversas: trabalhos exaustivos, insatisfação, problema salarial, atividade desmotivante, desinteresse, entre outras.

De acordo com Rodrigues (1992 apud LIMONGI-FRANÇA; BERNAL, 2002) não existe QVT se as condições laborais oferecidas não permitirem ao colaborador viver em nível tolerável de estresse. O referido autor destaca ainda que o estresse é vivido no trabalho, porém, se houver o equilíbrio entre exigência e capacidade, obtém-se o bem-estar da pessoa.

Em se tratando de produtividade e QVT, Limongi-França e Bernal (2002) enfocam que a motivação, a dignidade, a participação e o desempenho na organização são aspectos significativos na melhoria da produtividade individual, e que as responsabilidades gerenciais influenciam tal processo através de um gerenciamento efetivo e participativo, que permita uma comunicação mais eficiente, que desenvolva pessoas no sentido completo e que simbolize uma atitude de apoio. Além disso, o aumento da QVT contribui estrategicamente como subproduto essencial da melhora da produtividade, já que estão relacionados 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.

Para Garcia (2007), o que determinou as organizações descobrirem a importância das pessoas no âmbito do trabalho foi a luta pela produtividade e competitividade. O capital intelectual foi considerado uma vantagem competitiva, impondo as organizações a investirem na QVT das pessoas, compreendendo que este é um instrumento que pode auxiliar no alcance das metas instituídas pela empresa.

Garcia (2007) ainda ressalta que, no passado, a QVT era o principal assunto na busca pela satisfação do trabalhador e pela redução do esforço físico no trabalho, sendo a Revolução Industrial o marco histórico determinante para o tema. As condições de trabalho tornaram-se analisadas cientificamente pelos economistas liberais, pelos teóricos da Administração Científica e, posteriormente, pela Escola de Relações Humanas.

Garcia (2007) também destaca alguns estudiosos que contribuíram com a temática, tais como:

- Elton Mayo, cujos estudos se voltaram ao poder que as relações sociais no trabalho têm sobre a produtividade da empresa;
- Maslow e Herzberg, estudiosos da motivação humana, que construíram teorias importantes para o tema, a partir do estudo das necessidades humanas; e
- Kurt Lewin, iniciador dos estudos sobre as dinâmicas de grupo, posteriormente desenvolvidos por seus discípulos e seguidores, que demonstram a importância da convivência e da participação para aumentar a rentabilidade do trabalho, confirmando a teoria de Maslow.

Para embasar seus estudos, Garcia (2007) utiliza o conceito e o modelo de QVT de Walton devido às suas pesquisas serem mais desenvolvidas sobre o tema. O autor enfatiza que Walton e a maioria dos autores que tratam do tema afirmam que a preocupação com a qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho apareceu a partir de certos valores ambientais e humanísticos até então tratados com indiferença pela sociedade industrializada em favor do avanço tecnológico.

A QVT possui ligação com os valores que estão no interior das pessoas e que se fundamentam em desejos e necessidades, ou seja, elementos subjetivos, próprios, que não podem seguir padrão algum e nem serem tratados com precisão, ou seja, que ultrapassam as questões das leis e direitos trabalhistas, igualdade de trabalho e de esquemas de enriquecimento de tarefas ao incluir outras necessidades e aspirações humanas relacionadas aos aspectos subjetivos do trabalho, tais como: senso de justiça, imagem da organização, autonomia, integração social e expectativas.

A metodologia exposta por Garcia (2007) deu-se mediante a apresentação de um estudo de caso exploratório e descritivo. Os sujeitos pesquisados foram funcionários públicos de carreira da Secretaria Municipal de Saúde de Barra Mansa/RJ (SMS), em situação de trabalho.

No referido estudo, Garcia (2007) tinha como objetivo verificar que tipo de percepções que os funcionários públicos naquela organização possuíam acerca de sua própria QVT. Como conclusão, o estudo destacou que o método de Walton não atendia todas as dimensões de QVT vivenciadas no ambiente de trabalho público, sendo necessárias pesquisas adicionais que avaliassem o grau de adequação de modelos de QVT propostos à realidade do serviço público, constatando que, além dos critérios descritos no modelo de Walton existem outros fatores que afetam a QVT na esfera pública, e a escolha do modelo para aferir tal temática precisava ser bem mais crítica, a fim de evitar equívocos que comprometeriam a dinâmica do serviço prestado aos cidadãos.

Para Ferreira (2008), o processo de desenvolvimento da economia mundial trouxe consigo várias situações que, refletidas no mercado de trabalho, desencadearam resultados diferentes: por um lado, existiam os empresários satisfeitos com os ganhos obtidos; e, por outro lado, os trabalhadores não escondiam seu descontentamento e sua insatisfação no ambiente de trabalho. Ao contrário do que se poderia esperar, os índices de absenteísmo, rotatividade, acidentes e doenças mostraram o oposto da riqueza econômica produzida,

causando mal-estar nos ambientes de trabalho, subsequente desmotivação, desconfiança de projetos individuais e coletivos apresentados, colocando em risco as metas organizacionais.

Ferreira (2008) ressalta ainda que, diante desse cenário de mudanças organizacionais, marcadas por fatores complexos (históricos, sociais, econômicos, tecnológicos, culturais e políticos) em meados dos anos 1970, a natureza do trabalho humano e o perfil esperado do trabalhador vêm se alterando instantaneamente, em função do aparecimento de novas tecnologias de produção e gestão. A consequência de tal contexto resulta em uma tensão permanente e crescente manifestada entre garantir o padrão de excelência em produtos e serviços e pessoas motivadas e comprometidas com o trabalho. Nessa problemática, grandes desafios são apresentados, no qual destaca-se como objeto de estudo o reconhecimento no trabalho.

Segundo Ferreira (2008), em um balanço de pesquisas realizadas com trabalhadores no Canadá, pelo Departamento de Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho da Universidade de Laval, o resultado apresentado demonstrou um percentual considerável de participantes que asseguraram vivenciar uma falta importante de reconhecimento no trabalho, e que, segundo estimativas apontadas, multiplica o risco de estresse no trabalho.

Ferreira (2008) afirma também que, defrontar as dificuldades existentes nas organizações resultantes, sobretudo dos modos de gestão do trabalho, tem sido objeto de temática da QVT diante do desafio para os modelos de gestão do trabalho que visam atenuar e/ou eliminar as consequências negativas nos argumentos do trabalho vividos pelos trabalhadores.

A falta de reconhecimento no trabalho, para Ferreira (2008), é uma reivindicação freqüente dos trabalhadores tanto nas organizações públicas como nas privadas.

O autor destaca que, em uma recente pesquisa realizada na França pela TNS/Sofres – solicitada pela Agência Nacional pela Melhoria das Condições de Trabalho (ANACT) – os trabalhadores participantes, cerca de 37%, posicionaram-se insatisfeitos com a falta de reconhecimento de seu empenho no trabalho, porém, outros resultados dessa pesquisa considerados “muito” e “muitíssimo eficaz” evidenciaram aspectos da percepção dos trabalhadores franceses diante da inferência quanto a postura de chefes receptivos e atenciosos quanto a sugestões (85%), participação nas decisões de trabalho cotidiano (85%) e a comunicação com os colegas de trabalho (82%).

Para Ferreira (2008), o resultado da pesquisa da ANACT demonstrou que os trabalhadores têm como expectativa a questão do reconhecimento como parte integrante responsável e participativa no processo estratégico de qualidade e aprimoramento da organização. A pesquisa, em suma, traz como mensagem principal a compreensão dos trabalhadores quanto à qualidade de gestão ser estritamente ligada à capacidade de ouvir dos dirigentes e gestores, e das relações de proximidade com os trabalhadores.

De acordo com Ferreira (2008), em um dos diversos resultados dos estudos realizados em Psicodinâmica do Trabalho, obteve-se uma riqueza de dados empíricos de como a temática do reconhecimento é parte integrante dos descontentamentos dos trabalhadores em diferentes contextos de trabalho.

Ferreira (2008) também aponta outra pesquisa conduzida cujo enfoque é a ergonomia da atividade, evidenciando dados empíricos sobre o Custo Humano do Trabalho, que revelam nítida *interface* com a temática do reconhecimento do trabalho. Tal estudo teve como propósito analisar o trabalho e os riscos de adoecimento no setor judiciário, avaliado pelos servidores (os sujeitos da pesquisa) de forma “crítica” (67%) e “grave” (6%), constatando uma coabitação entre “situação-limite” e “forte risco de adoecimento”. O custo Cognitivo do Trabalho se revelou como o aspecto mais problemático, impondo aos servidores forte custo mental (concentração e solicitações intensas da visão e memória) associado à “resolução de problemas” e “lidar com imprevistos”. A dimensão do Custo Afetivo do Trabalho, por sua vez, apresentou alguns aspectos com média exigência (ex.: controle das emoções, lidar com a agressividade, disfarçar os sentimentos). Quanto à dimensão do Custo Físico do Trabalho, essa apareceu como a menos problemática.

Nesse mesmo estudo, evidenciou-se em seus resultados que as fontes do mal-estar no trabalho estão relacionadas principalmente com:

- a) Sentimento de desvalorização do servidor de carreira (cargos e funções ocupadas por requisitados);
- b) Tratamento recebido (postura autoritária, desrespeito, despreparo gerencial); conflitos de relacionamento (desvalorização do tempo de serviço, da assiduidade e da experiência; mau humor; gestão administrativa, repreensão);
- c) Sobrecarga, prazos curtos e cobranças (volume de processos em descompasso com o número (“N”) de servidores; e
- d) Horas extras; sentimento de *débordement*; tempo insuficiente para cumprimento de tarefas; pressão e cobrança de chefia.

Além desses aspectos, a questão do mal estar aparece evidenciada e associada à percepção de não-reconhecimento do trabalho sob as seguintes formas: postura das chefias; falta de incentivos; sentimentos de injustiça; falta de perspectiva de ascensão e promoção profissional.

A questão do reconhecimento, para Ferreira (2008), está presente a todo o momento no cotidiano das organizações e nas falas dos trabalhadores. Por conseguinte, o trabalho e o reconhecimento são dimensões inerentes, porém, contextualizar sua importância para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho – EAQVT, requer uma visão panorâmica sobre as bases conceituais e empíricas para situar sua importância: conceito, enfoques, modalidades e conseqüências constituem requisitos essenciais para a aplicação pretendida.

Ferreira (2008) destaca a abordagem desenvolvida por Brun e Dugas (2002) sobre o tema reconhecimento no trabalho, onde definiram da seguinte forma:

Inicialmente, ele se constitui em uma reação construtiva e autêntica; de preferência personalizado, específico, coerente e em curto prazo. Ele se manifesta nas relações humanas. Ele se fundamenta no reconhecimento da pessoa como ser único, livre, igual, que merece respeito, portanto de necessidades; mas que possui também **uma experiência útil**. Ademais, o reconhecimento constitui um **juízo feito sobre a contribuição do trabalhador, tanto em termos práticos de trabalho quanto de investimento e mobilização pessoal**. Além disso, ele consiste em **avaliar os resultados** deste trabalho e a ressaltá-los. O reconhecimento se pratica quotidianamente, regularmente ou pontualmente e se manifesta de modo formal ou informal, individual ou coletivo, privado ou público, financeiro ou não. Enfim, do ponto de vista de quem merece o reconhecimento, ele pode assumir um valor simbólico, afetivo, concreto ou financeiro. (BRUN; DRUGAS, 2002 apud FERREIRA, 2008, grifo meu).

A partir desta definição, Ferreira (2008) compreende que o reconhecimento se apresenta por meio de inferências dos trabalhadores construídas sobre o contexto de trabalho determinado, principalmente, por sentimentos de justiça, valorização, admiração, de ser parte integrante, envolvimento (coletivo e institucional). Sendo assim, pode-se entender que o reconhecimento monetário, como prega a visão taylorista do *homo economicus*, não é suficiente para a satisfação laboral, e que as causas do não-reconhecimento podem ser distintas.

Dentre tais causas, Ferreira (2008) salienta o seguinte fato destacado por Vézina (2000):

O não-reconhecimento da contribuição dos trabalhadores para bom andamento do trabalho pode estar ligado às resistências do superior hierárquico, porque tal reconhecimento implica na constatação das lacunas da organização prescrita e, em consequência, dos limites da equipe de dirigentes. Esses limites podem, todavia, ser devido às exigências sociopolíticas ou externas à organização ou ainda, aos limites dos conhecimentos científicos atuais. Num contexto onde triunfa a tecnocracia, a Direção é freqüentemente reticente em reconhecer a necessidade de solicitar os conhecimentos práticos dos trabalhadores e a engenhosidade destes (...). (VÉZINA, 2000 apud FERREIRA, 2008).

Para Ferreira (2008), existem diferentes visões teóricas sobre reconhecimento, como demonstrado por Brun e Dugas (2002), através de uma síntese de quatro concepções consolidada no quadro a seguir, e que pode auxiliar nos programas de QVT, onde se compreende que o foco behaviorista sobre a questão do reconhecimento é centralizado na junção resultado-competência, sendo consideravelmente presente nas organizações. Em compensação, o enfoque humanista, tem como vertente de QVT o tipo “ofurô corporativo”, concentrando-se em atividades tipo antiestresse como forma de compensação ao desgaste sofrido pelos trabalhadores em situação de trabalho.

Quadro 4 – Enfoque do reconhecimento.

Enfoque do Reconhecimento		
Enfoque	Dimensões de Interesse	Concepção de reconhecimento. Ele é....
Humanista/existencial	A pessoa, o ser, seu caráter único sua existência.	Um testemunho da confiança no ser humano. Uma atenção dispensada à pessoa.
Behaviorista/comportamental	O comportamento. Os fatos observáveis e controláveis. Os resultados do trabalho.	Uma prática do reforço positivo. Em geral, associada à noção de competência.
Psicodinâmica do Trabalho	O vivenciado em situação de trabalho. As dimensões não visíveis do trabalho (relação subjetiva vis-à-vis com o trabalho)	Uma retribuição que se vivencia, sobretudo, no nível simbólico. Situa-se no “coração” da dinâmica prazer e sofrimento no trabalho. Um julgamento de beleza (pares) e de utilidade (hierarquia, clientes). Um olhar voltado mais para o trabalho do sujeito que para a pessoa em si mesma.

Fonte: Adaptado de Brun e Dugas (2002).

Quadro 4 – Enfoque do reconhecimento (continuação).

Enfoque do Reconhecimento		
Enfoque	Dimensões de Interesse	Concepção de reconhecimento. Ele é...
Ética	Ser humano como um ser: digno, igual, irredutível e inalienável.	Uma expressão da postura ética em geral desenvolvida para o ser humano. Uma preocupação com o outro, uma responsabilidade individual e coletiva a ser compartilhada.

Fonte: Adaptado de Brun e Dugas (2002).

Segundo Ferreira (2008), a prática do reconhecimento no trabalho possui variados níveis de interação social, apresentando especificidades e objetivos diferentes:

- **Nível macroinstitucional:** enfoca o reconhecimento do trabalho coletivo dos membros por meio de políticas e programas executados; tendo os gestores à atribuição principal de definir as bases que devem limitar seus comportamentos na organização, visando principalmente a conformidade entre o discurso e a prática;
- **Nível vertical hierárquico:** consiste em reconhecer o trabalho do subordinado e vice-versa. Nesse nível, ocorrem alguns problemas. Em relação à chefia, a prática do reconhecimento tem sido determinada pela desconfiança de perda de poder, preciosismo, desconhecimento do trabalho executado pelo subordinado e despreparo profissional devido à falta de investimento da própria organização; em se tratando do subordinado, a dúvida no exercício do reconhecimento se deve especialmente ao receio de ser julgado como "queridinho do chefe" ou de ser objeto de manipulação;
- **Nível horizontal:** consiste na prática do reconhecimento entre pares; sua eficácia aumenta consideravelmente, pois o reconhecimento é feito por companheiros de trabalho que estão em contato direto, ou seja, conhecem o trabalho real executado um do outro. Os novos modelos de gestão no trabalho têm reduzido o exercício dessa modalidade, dentre outros motivos, por promover intensa competitividade entre pares;
- **Nível externo:** o reconhecimento é precedente das relações interpessoais; quando em muitas situações de trabalho impróprio e os gestores não reconhecem o trabalho, os trabalhadores encontram nas relações externas as fontes de reconhecimento;
- **Nível social:** o reconhecimento manifesta-se nas relações entre os trabalhadores, a comunidade e as organizações públicas e privadas, podendo estar encadeadas ao valor social do trabalho e as práticas de trabalho social voluntário.

Conforme Ferreira (2008), o reconhecimento tem como uma das suas características várias dimensões sobre os aspectos destacados pela ergonomia da atividade relativa ao indivíduo no trabalho, estando presentes em maior ou menor grau. Entretanto, destacam-se as formas de reconhecimento indicada por Brun e Dugas (2002), que se apresentam mais expressivo, encontrando-se manifestadas através de quatro formas esquematizadas de reconhecimento, conforme figura a seguir.

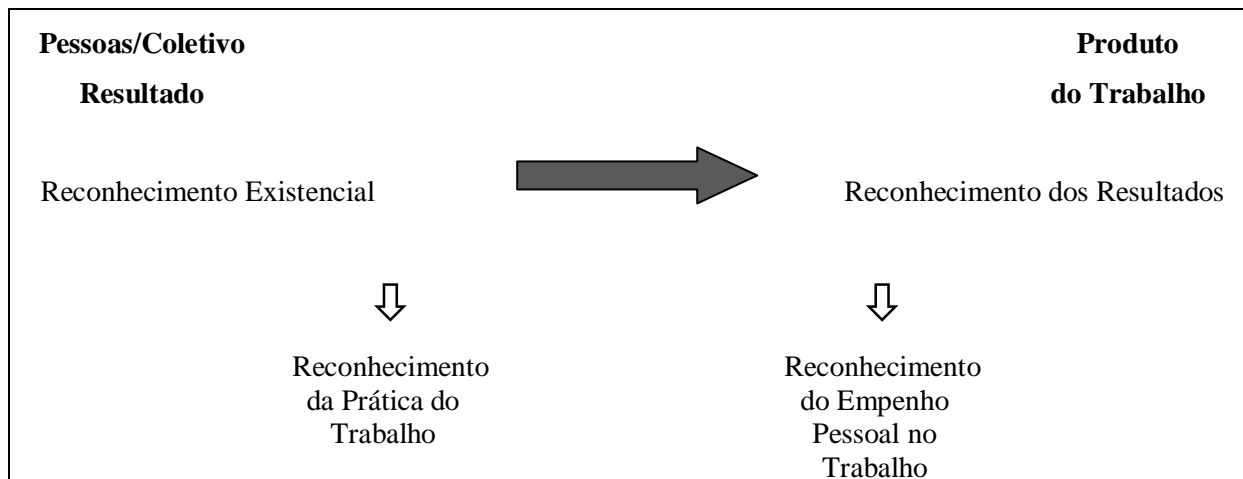


Figura 1 – Processo de trabalho.

Fonte: Ferreira (2008 et al BRUN E DUGAS, 2002).

Ferreira (2008) cita ainda que essas formas apresentam traços específicos conforme definição apontadas por esses autores:

- O reconhecimento existencial: o trabalhador se sente parte integrante e participativa no ambiente de trabalho, o reconhecimento concentra-se no indivíduo, em particular, no dia-a-dia de trabalho. Essa forma possui dois aspectos fundamentais: de natureza informal; o trabalhador percebe-se reconhecido pelos colegas e chefes por suas opiniões e suas condições de trabalho, que segundo Brun e Dugas (2002) deveriam estar na base de todas as outras formas de reconhecimento. Exemplo: o trabalhador têm liberdade de execução de certas tarefas;
- O reconhecimento dos resultados do trabalho: os dirigentes expõem sentimentos de gratidão pelo desempenho individual ou coletivo de trabalhadores por atingir metas e objetivos estabelecidos. Nesse item, o trabalhador sente-se valorizado por estar contribuindo com o aprimoramento da organização. Brun e Dugas (2002) fazem um alerta sobre restringir ou somente focar a práticas de reconhecimento nesse tipo de modalidade, que pode ocasionar riscos e efeitos negativo, tais como: sentimento de

inveja, de injustiça, competitividade descomedida; portanto, “reconhecimento por resultados” não deve ser discutido de forma isolada, mas planejada criteriosamente em junção com outras formas de reconhecimento no trabalho. Exemplo: congratulações pelos êxitos obtidos;

- O reconhecimento da prática de trabalho: Nesse tipo de modalidade, o reconhecimento do trabalhador está focado somente no saber fazer (*savoir-faire*) com eficiência, ou seja, o comportamento, a competência e a qualidade profissional do desempenho são colocados em primeiro plano, ressaltando-se a criatividade, a inovação, o aprimoramento, a inter-relação com os clientes, o trabalho de equipe, etc. Exemplo: prêmio de desempenho;
- O reconhecimento do investimento pessoal no trabalho: se caracteriza por manifestações voltadas para o registro de qualidade e, sobretudo, pelo esforço do indivíduo na execução de uma tarefa, sendo que o objetivo principal dessa forma é a observação dos riscos assumidos, o grau de implicação e de envolvimento do indivíduo em cumprir o estabelecido. Além disso, esse tipo de modalidade poderá também servir de reflexão sobre os motivos do fracasso que podem ajudar no desenvolvimento do potencial do trabalhador. O reconhecimento deve ser avaliado individualmente e deve ser simétrico ao esforço de cada trabalhador na realização da tarefa, para não ocasionar situações desagradáveis. Exemplo: o elogio em uma reunião de avaliação.

Para Ferreira (2008), tornar o reconhecimento uma realidade para uma ergonomia aplicada à QVT significa respeitar a particularidade individual, considerando seus esforços em gerir algo, pertencente a seu *savoir-faire*¹, e seus esforços para desempenhar a realização de uma tarefa com sucesso.

Em se tratando de *interfaces* com a ergonomia da atividade, Ferreira (2008) enfatiza a percepção de Carpentier-Roy (2007), cujas formas possuem duas dimensões centrais: “[...] o reconhecimento assume diferentes formas, mas o que minhas pesquisas me permitem afirmar é que o reconhecimento que tem sentido diz respeito, essencialmente, a dois aspectos: o trabalho real realizado; o investimento subjetivo presente no trabalho.”

¹ *Savoir-faire* significa saber fazer. (FERREIRA, 2008).

Sobre o primeiro aspecto, o trabalho real realizado, o reconhecimento diz respeito ao julgamento sobre a beleza e a utilidade do trabalho efetivamente executado; em se tratando do segundo aspecto, o investimento subjetivo presente no trabalho, a inferência relatada segundo a mesma autora diz respeito ao “mergulho de corpo e alma” que cada trabalhador realiza no todos os dias no trabalho em formas de competência, conhecimento e atividade criadora.

Outra característica abordada por Ferreira (2008) sobre reconhecimento no trabalho de natureza aplicada são os critérios para avaliação de práticas de reconhecimento, que em sua analogia, deve ser limitada por alguns parâmetros que estão claros na qualidade real, conforme demonstrado no quadro a seguir, onde salienta um conjunto de critérios sob o enfoque de Brun e Dugas (2002).

Quadro 5 – Critérios de avaliação de práticas de reconhecimento no trabalho.

Critérios de Avaliação de Práticas de Reconhecimento no Trabalho	
Sinceridade	Os gestores devem ser autênticos e sinceros ao reconhecer tanto a fragilidade, quanto a fortaleza de seus empregados.
Reatividade	O reconhecimento deve ser feito após o ato, o resultado ou comportamento de trabalho.
Proximidade Hierárquica	O reconhecimento causa impactos mais fecundos se for feito por superior hierárquico imediato, porém, há exceções conforme as situações e indivíduos. O reconhecimento feito por um alto dirigente poderá ocasionar em grande sensação de orgulho.
Variabilidade	É necessário realizar nas práticas de reconhecimento variedade de modalidades, reinventá-las, pois as expectativas dos trabalhadores evoluem.
Personalização	O reconhecimento deverá ser adaptado às características das pessoas e dos grupos. Existem poucas práticas de reconhecimento universal.
Legitimidade	O reconhecimento deverá ser significativo e confiável para obter credibilidade aos olhos da pessoa que recebe um testemunho. Terá mais confiabilidade se receber de alguém próximo a sua situação de trabalho.
Especificidade	O reconhecimento deve ser formulado de modo mais preciso possível, enfatizando uma realização, um esforço ou acontecimento particular.
Coerência	As práticas de recompensa devem estar combinadas com os objetivos e prioridades estabelecidas na instituição. Os discursos e a postura dos membros da instituição devem estar compatíveis quando adotadas.

Fonte: Ferreira (2008) et al Brun e Drugas (2002).

Para Ferreira (2008), o reconhecimento no trabalho fornece bases para uma reflexão sobre suas contribuições para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho, demonstrando ainda a pertinência de tornar claro uma noção que serve para articular os aportes da temática de reconhecimento no trabalho numa tentativa de junção com a ergonomia.

Ferreira (2008) destaca a relevância histórica do afeto na QVT em contexto acadêmico, salientando que a produção científica sobre o tema tem crescido principalmente no Brasil. No entanto, chama atenção a desproporcionalidade entre o que preconiza a literatura e as práticas de QVT nas organizações brasileiras.

Ferreira (2008) evidencia que a análise da literatura limita-se à própria indefinição de QVT, levando muitos os autores a falar de QVT sem necessariamente defini-la, influenciando dirigentes e gestores a se aproveitar dessa situação para implementar conceitos com interesses específicos.

O conceito de QVT adotado por Ferreira (2008) é o seguinte:

A qualidade de vida no trabalho (QVT) engloba duas perspectivas interdependentes. Sob a ótica das organizações, ela é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a ótica dos sujeitos, ela se expressa por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais. (FERREIRA, 2007 apud FERREIRA, 2008).

Ferreira (2008) faz uma analogia do conceito apresentado, destacando dois aspectos relevantes para a temática de QVT. O primeiro traz a idéia de norma de gestão organizacional que mantém relação estreita com a questão da gestão propriamente do trabalho; centralizador pode facilitar ou dificultar as práticas de reconhecimento no trabalho, conforme conceito de QVT explicitado que se manifesta por meio de “normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho”. O segundo traz a idéia de reconhecimento institucional e coletivo como parte integrante da noção de QVT sob a visão do trabalhador. Ambos os aspectos permitem evidenciar a estreita relação existente entre gestão do trabalho e reconhecimento. Por oportuno, o autor explicita melhor a dimensão teórica sobre gestão do trabalho, em que define como sendo um desdobramento da noção

geral sobre gestão no campo disciplinar da administração, referindo-se ao processo administrativo global de uma instituição pública, não-governamental ou privada, utilizando-se do conceito clássico descrito por Fayol (1987), que compreende gestão administrativa como sendo planejar, dirigir e controlar os recursos existentes para o cumprimento de objetivos estabelecidos. Em uma definição mais atual utilizou-se do conceito de Ansoff (2006) percebe a gestão como “(...) um processo ativo de determinação e orientação do caminho a ser seguido por uma empresa para a realização de seus objetivos, compreendendo um conjunto de análises, decisões, comunicação, liderança, motivação, avaliação e controle (...)”.

Ferreira (2008), portanto, define o conceito de gestão como um modo pelo qual se administra completamente determinado empreendimento, que por sua vez, dá origem aos modos específicos de administração: gestão financeira; gestão patrimonial; gestão de marketing; gestão de recursos humanos. Embora não tenha encontrado uma definição precisa de gestão do trabalho, o autor designa relativamente como um método que engloba, de forma articulada, a missão, os objetivos, as estratégias, as relações de poder, as formas de comunicação, o mapeamento das tarefas e as estruturas disponibilizadas para organizar e dirigir os desempenhos dos trabalhadores em direção aos objetivos e às metas almejadas.

Para Ferreira (2008) o enfoque de gestão do trabalho que mais se iguala com o conceito de QVT adotado é o determinado por Cattani (2006) sobre gestão participativa:

[...] por gestão participativa (GP), entendem-se as situações nas quais os trabalhadores, diretamente ou por delegação, estejam investidos da capacidade de decisão na organização do trabalho, eventualmente nos procedimentos administrativos e comerciais e, mais raramente, na condução geral da empresa ou da instituição. (CATANI, 2006 apud FERREIRA, 2008).

Sob esta visão Ferreira (2008) mostra que o trabalhador possui liberdade para gerir o próprio trabalho ocasionando a demonstração de suas características individuais, estabelecendo em primeiro lugar a possibilidade de crescimento profissional que por sua vez pode ser incentivado por meio do reconhecimento institucionalizado e coletivo, fazendo com que a noção teórica de reconhecimento tenha uma função significativa no contexto de trabalho.

Ferreira (2008) apresenta em suas argumentações acerca das características do reconhecimento no trabalho apresentando alguns indícios para a construção de uma abordagem da ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho, destacando as seguintes:

- O reconhecimento do trabalho visto como essencial, ocupando primeiro plano no cotidiano de trabalho, influenciando significativamente o modo como os trabalhadores percebem o próprio trabalho, seu comprometimento e, conseqüentemente, a motivação e a satisfação com o contexto de trabalho no qual se insere;
- O reconhecimento no trabalho é uma exigência legítima dos trabalhadores e representa um desafio para dirigentes e gestores e seus respectivos modelos de gestão do trabalho, que busca equilibrar performance de excelência e a percepção de bem-estar no trabalho;
- Os processos de mudanças organizacionais não devem ser indiferentes à importância do reconhecimento no trabalho, devendo-se constituir as mudanças em modos de desenvolvimento e afirmação do reconhecimento do papel, da importância e das contribuições dos trabalhadores;
- Os elementos constitutivos e constituintes da noção de reconhecimento no trabalho devem surgir das relações interpessoais, das interações socioprofissionais, dos julgamentos e atividade construída pelos trabalhadores;
- A desproporcionalidade existente entre o trabalho prescrito e o trabalho executado verdadeiramente manifesta a desenvoltura criadora dos trabalhadores, constitui-se fonte privilegiada para evidenciar suas contribuições e favorecedor para as práticas de reconhecimento no trabalho;
- O “diálogo” entre ergonomia da atividade e as contribuições teóricas e empíricas da Psicodinâmica do Trabalho pode fornecer fundamentos para se pensar na qualidade de vida no trabalho sob nova visão;
- Os diferentes níveis de interação social do reconhecimento no trabalho (macroinstitucional, hierárquico, horizontal, externo, social) mostra claramente sua multidimensionalidade e a influência de uma abordagem globalizante para fins de QVT;
- As formas de reconhecimento (existencial, resultados, prática de trabalho e empenho) colocam acessível a importância do processo de trabalho e das atividades dos trabalhadores como “núcleo duro” das fontes de reconhecimento;

- A capacidade para uma avaliação das práticas de reconhecimento no trabalho (sinceridade, reatividade, proximidade hierárquica, variabilidade, personificação, legitimidade, especificidade e coerência) facilita importantes sinais para a análise do reconhecimento; destacando o critério “legitimidade” de quem reconhece o trabalho do outro, pois concretiza um pré-requisito; “Reconhecer requer conhecer” (DEJOURS, 1993 apud FERREIRA, 2008).

O tema reconhecimento do trabalho para Ferreira (2008) deve exercer papel essencial em uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho (EAQVT), devido sua função poder representar bem-estar e contribuir como o desenvolvimento e o fortalecimento individual e coletivo dos trabalhadores, agregando sentido humano ao trabalho.

A tarefa de construção focado em uma EAQVT segundo Ferreira (2008) requer avanços em sua própria história, ampliando seus campos de estudo e ações, reforçando parcerias multidisciplinares e, principalmente oferecendo mudanças com amplitude de alcance de todo a esfera no contexto do trabalho, portanto, a questão do reconhecimento no trabalho deve se constituir, uma das matérias da agenda da ergonomia da atividade em diálogo com disciplinas semelhantes.

Ferreira (2008) conclui que o reconhecimento do trabalho por si, não resolve todos os males do trabalho, mas recomenda que a prática do reconhecimento deve ser um tema especial de atenção para todos que habitam no mundo do trabalho, adotando-o como medida que, dada a variabilidade de situações e indivíduos, requer, além do tripé da competência profissional (teoria+método+ética), muita habilidade em sua efetivação. Ressaltando ainda que, seria o melhor acontecimento se em um programa de reconhecimento no trabalho pudessemos auscultar de uma trabalhadora que ao se questionada sobre “o que é qualidade de vida no trabalho para você?”, disse: “Chegar feliz e sair feliz do trabalho”.

Sob a ótica da gestão, Ferreira et al. (2009) apresenta através de estudos os principais desafios, dúvidas e expectativas dos gestores acerca da concepção e da implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), fornecendo subsídios teóricos e empíricos que auxiliem a definir o papel estratégico dos gestores no tema Qualidade de Vida no Trabalho em organizações públicas.

(FERREIRA, 2007 apud FERREIRA et al., 2009) destaca que no setor público observa-se o aumento de cidadãos-usuários, cada vez mais conhecedores e exigentes de seus direitos relativo ao uso dos serviços prestados pelos órgãos governamentais, e essas

transformações, dispõe aos dirigentes e gestores a questão crucial de como responder a relação de novas exigências que se apresenta, realçando a importância em face da diversidade de indicadores críticos que impactam de modo negativo o bem-estar dos trabalhadores, a satisfação de usuários/clientes e, sobretudo a efetividade organizacional.

Para Ferreira et al. (2009) o exercício da cidadania no setor público estão em risco e, conseqüentemente, aumenta-se as inquietações de dirigentes e gestores, que necessitam compreender as motivos e prevenir os efeitos negativos que causa mal-estar no cotidiano das organizações, esses desafios de implementação dos novos modelos de gestão, instiga os especialistas a repensarem o clássico dilema entre bem-estar e produtividade, e assim, o equilíbrio entre o bem-estar dos trabalhadores, a satisfação de usuários/clientes e a missão/objetivos organizacionais conquistam importância e colocam em destaque a pertinência da temática qualidade de vida no trabalho.

Os resultados apresentados por Ferreira et al. (2009) na pesquisa realizada levam a repensar e definir o papel estratégico dos gestores acerca da compreensão e da implantação de PQVTs, relevantes no setor público, por esses motivos: é fundamental desvendar as necessidades daqueles que ocupam posição de comando e de liderança nas organizações; como regra geral, os dirigentes e gestores servem como modelo para outros servidores; e a participação de dirigentes e gestores em ações dessa natureza é imprescindível, pois, entre outras funções, eles podem ser facilitadores ou obstáculos à concepção e à implantação de PQVTs.

Ferreira et al. (2009) manifesta três aspectos transversais na percepção dos gestores acerca da concepção e implantação de um PQVT: solução de continuidade, mudança da cultura organizacional e respeito às diferenças; que são determinantes na temática de QVT. Outra contribuição importante do estudo refere-se aos aspectos mais evocados pelos gestores como fundamentais para um PQVT: melhoria da QVT de todos, adesão dos servidores ao programa, papel dos gestores no processo e melhoria do desempenho organizacional. Tais dados fortalecerão duas definições: QVT é tarefa de todos; servidores e gestores, bem-estar e produtividade caminham de mãos dadas. Essas contribuições para o autor refletem nas esferas social, institucional e acadêmica.

Na esfera social para Ferreira et al. (2009) o estudo possui suma importância, pois compreender e implantar um PQVT nesse contexto é subsidiar o desenvolvimento de políticas organizacionais que, de um lado, melhoram a Qualidade de Vida no Trabalho do servidor público e, de outro, a produtividade da organização e, portanto, contribuem para o exercício

da cidadania dos clientes (cidadãos). Na esfera institucional a influência do estudo consiste em contribuir para a redução de indicadores críticos que impactam negativamente o bem-estar dos trabalhadores. Academicamente, o estudo implantou um contexto no qual a produção de conhecimento acerca do papel estratégico dos gestores na temática de QVT e residual; além de fornecer bases para reflexão dos gestores a principal contribuição é metodológica, demonstrando a percepção dos grupos de gestores confrontados entre área meio e área fim, apesar de compartilharem visões comuns, os dois grupos distinguem-se nitidamente sob dois aspectos:

- Os gestores da área fim preocupam-se com aspectos metodológicos – como fazer – do PQVT (diretrizes para implantação e conhecimento da experiência de outras organizações) e aspectos mais macros, como possibilidade de melhoria na eficiência e na eficácia dos processos e controle de variáveis externas à organização;
- Os gestores da área meio se preocupam com aspectos teóricos e práticos do programa (premissas, objetivos, indicadores, limites legais) e enfatizam aspectos mais micros, como a necessidade de capacitação da equipe gestora do PQVT e o maior empenho dos gestores para o sucesso da iniciativa.

Em sua percepção Ferreira et al. (2009) afirma que o método e os resultados descritos nos estudos se aplicam às organizações em geral, incluindo as do setor público, defende que o valor científico do estudo são as reflexões sobre QVT que podem ser feitas com base nos entendimentos gerenciais sobre a temática e a ainda que devem ser usadas para repensar e definir o papel de dirigentes e gestores na concepção e na implantação de um PQVT nas organizações, ressaltando a relevância de investigações mais aprofundadas do contexto gerencial no âmbito da QVT.

3 METODOLOGIA

Utilizou-se o Inventário de Avaliação de Qualidade de vida no Trabalho – IA_QVT trata-se de um instrumento de diagnóstico e Monitoramento de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, nas Organizações, validado por Ferreira (2009), constituído por uma parte de natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert) e uma qualitativa (quatro questões abertas) que permite 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 constituída por um pólo positivo (sentimentos expressos de bem-estar no trabalho) e um pólo negativo (sentimentos expressos de mal-estar no trabalho); sendo, portanto um instrumento estratégico para a gestão de QVT.

O IA_QVT é constituído por cinco fatores, perfazendo o total de 61 itens, que estruturam conceitualmente a QVT, de carácter preventivo sob a ótica dos respondentes. Esses fatores são os seguintes:

- a) Condições de Trabalho: conjunto de 12 itens que expressam as condições físicas (local, espaço, iluminação, temperatura), materiais (insumos), instrumentais (equipamentos, mobiliário, posto) e de suporte (apóio técnico) que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física dos trabalhadores. O seu grau de confiabilidade psicométrica é de 0,90.
- b) Organização do Trabalho: conjunto de 09 itens que expressam as variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmos, repetição) sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a atividade de trabalho. O seu grau de confiabilidade psicométrica é de 0,73.
- c) Relações Sócio-profissionais de Trabalho: conjunto de 16 itens que expressam as interações sócio-profissionais em termos de relações com os pares (ajuda, harmonia, confiança), com as chefias (liberdade, diálogo, acesso, interesse, cooperação, atribuição e conclusão de tarefas), comunicação (liberdade de expressão), ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho. O seu grau de confiabilidade psicométrica é de 0,89.

- d) Reconhecimento e Crescimento Profissional: conjunto de 14 itens que expressam variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho (existencial, institucional, realização profissional, dedicação, resultado alcançado) e ao crescimento (oportunidade, incentivos, eqüidade, criatividade, desenvolvimento), que influenciam a atividade de trabalho. O seu grau de confiabilidade psicométrica é de 0,91.
- e) Elo Trabalho-Vida Social: conjunto de 10 itens que expressam as percepções sobre a instituição, o trabalho (prazer, bem-estar, zelo, tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social) e as analogias com a vida social (casa, família, amigos) que influenciam a atividade de trabalho. O seu grau de confiabilidade é de 0,80.

Na parte qualitativa do IA_QVT, são consideradas quatro questões abertas, dispostas intercaladamente entre as questões objetivas, com o seguinte conteúdo:

- Qualidade de Vida no Trabalho é...;
- Quando penso no meu trabalho no MTE, o que me causa mais bem-estar é...;
- Quando penso no meu trabalho no MTE, o que me causa mais mal-estar é...; e
- Comentários e Sugestões.

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

Inicialmente, foi necessário fazer algumas adaptações no IA_QVT a fim de personalizar os itens do instrumento com a realidade investigada, no que se refere a perguntas que mencionam o local de trabalho investigado e aos aspectos do perfil dos participantes.

Realizada as devidas adaptações, o IA_QVT foi impresso e apresentado aos participantes a fim de apresentar os objetivos da pesquisa e do instrumento. Com o compromisso de manter o princípio ético da pesquisa, apresentou-se o Termo de Colaboração (anexo 1) no qual solicita aos participantes contribuir no sentido de responder o questionário em anexo, com sigilo dos respondentes, e as respostas serem utilizadas, exclusivamente, para fins acadêmicos, no qual se referia a um estudo sobre Qualidade de Vida no Trabalho no MTE.

Esse documento também foi assinado pela pesquisadora, a fim de reforçar o compromisso do sigilo das informações fornecidas.

O preenchimento do IA_QVT teve duração média de 10 minutos e contava com questões fechadas e abertas, o que justifica a duração desse processo.

Após a coleta de dados via IA_QVT, procedeu-se a construção do banco de dados com as respostas de cada item e do perfil dos participantes, com auxílio do aplicativo Excel versão 2007, facilitando assim as análises posteriores da pesquisa; e as respostas referentes às questões abertas, elegeu-se a Análise de Conteúdo disposto por Bardin, (2010) como suporte para tratamento e análise desses dados. (FEITOSA, 2010)

3.1 Procedimentos

A parte qualitativa do IA_QVT foi avaliada pelo método de análise de conteúdo, proposto por Bardin (2010), que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação; sendo assim a proposta do presente trabalho é investigar, o conteúdo das questões abertas, buscando uma síntese de convergências e divergências das opiniões declaradas. Cabe ressaltar que as questões abertas são muito importantes, pois exprime a espontaneidade dos participantes em relação ao fenômeno estudado (CASELLA et al, 2007).

A escolha da análise de conteúdo de Bardin (2010) justifica-se pelos seguintes pressupostos: 1) toda mensagem contém inferências sobre seu autor; 2) o autor seleciona o conteúdo de sua mensagem, e esta seleção não é arbitrária; porém, para ele, é o mais relevante e representa uma teoria e uma visão de mundo; e 3) esta teoria, da qual é o expositor, orienta sua concepção da realidade (FRANCO, 2003 apud FEITOSA, 2010).

Conforme descrito por Bandin (2010) a análise de conteúdo pode ser dividida em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. (CASELLA et al, 2007)

- Pré-análise: é a fase de coleta e organização do material a ser analisado, onde se estabelece o esquema de trabalho que será seguido pelas demais fases;
- Exploração do material: onde se inicia uma exploração mais aprofundada do material, aplica as regras de enumeração e agrupa os elementos em categoria. Geralmente usa-se o computador como ferramenta auxiliar; e

- Tratamento dos resultados: momento no qual se chega ao objetivo final da análise e conteúdo: o tratamento de respostas para evidenciar indicadores que permitam inferir sobre outro ângulo da realidade que não a da resposta propriamente dita, ou seja, diferente de seu formato original.

Para efeitos dessa pesquisa houve a colaboração de servidores e colaboradores no quantitativo de cerca de 30 pessoas onde se obteve 96,66% de aproveitamento.

As figuras abaixo representam os dados pessoais dos respondentes classificados por: idade, sexo, estado civil e escolaridade.

3.2 Participantes

Foi adotada a abordagem quanti-qualitativa da pesquisa, por considerar que o emprego conjunto desse delineamento metodológico possibilita o controle dos vieses na compreensão da perspectiva dos sujeitos participantes (FEITOSA, 2010).

Apresentam-se, a seguir, as características demográficas e profissiográficas dos participantes desta etapa da pesquisa, coletadas durante a aplicação da parte qualitativa do instrumento Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT).

Os gráficos 1, 2, 3 e 4 apresentam o perfil demográfico dos participantes com relação ao sexo, à idade, ao estado civil e à escolaridade.

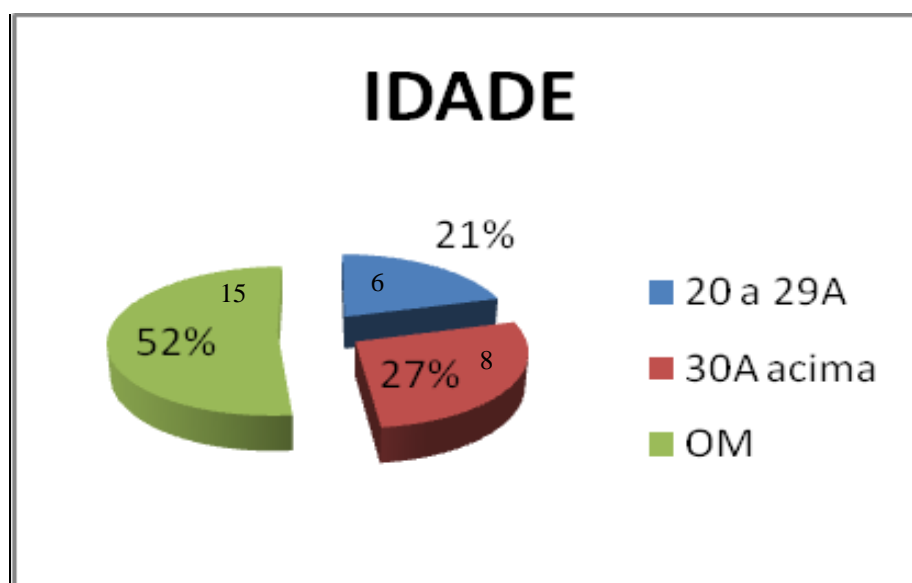


Gráfico 1 - Distribuição dos participantes por faixas de idade de 20 a 29 anos; 30 anos acima e OM – Omissos.

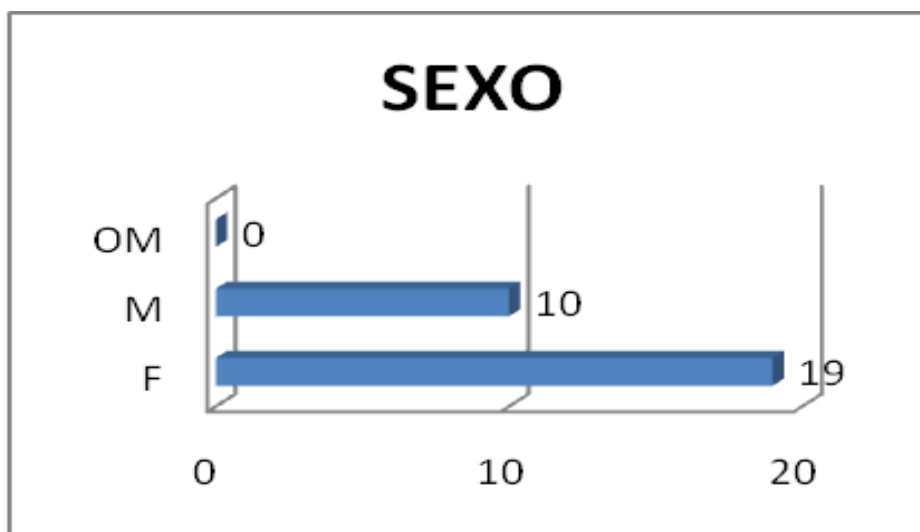


Gráfico 2 – Distribuição dos participantes por sexo.

Onde: OM – Omissos; M- Masculino e F- Feminino

Os dados apontam que a predominância do referido pertencem o grupo feminino, tanto no quantitativo de servidores, como de colaboradores.

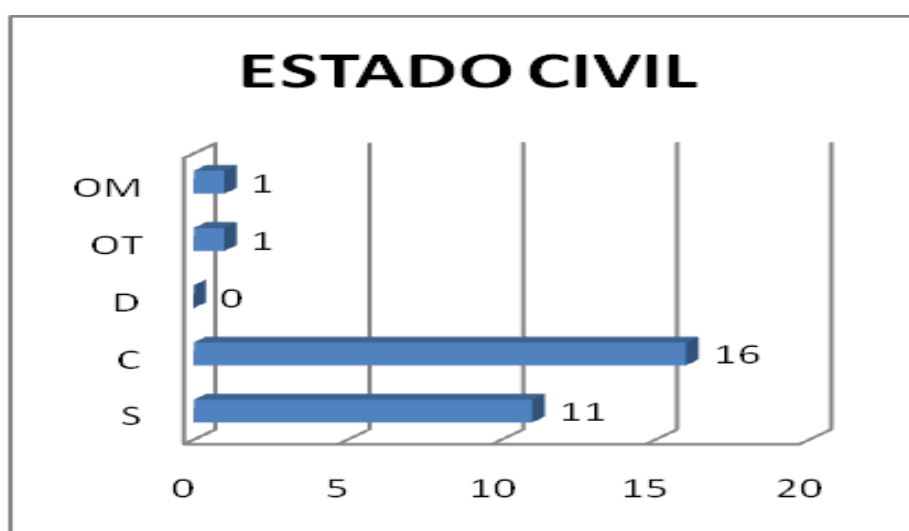


Gráfico 3 - Distribuição dos participantes por estado civil.

Onde: OM – Omissos; OT - Outros; D – Divorciado; C – Casado e S – Solteiro.

Em relação ao estado civil os dados apontam que a predominância do referido grupo é de servidores e colaboradores casados.

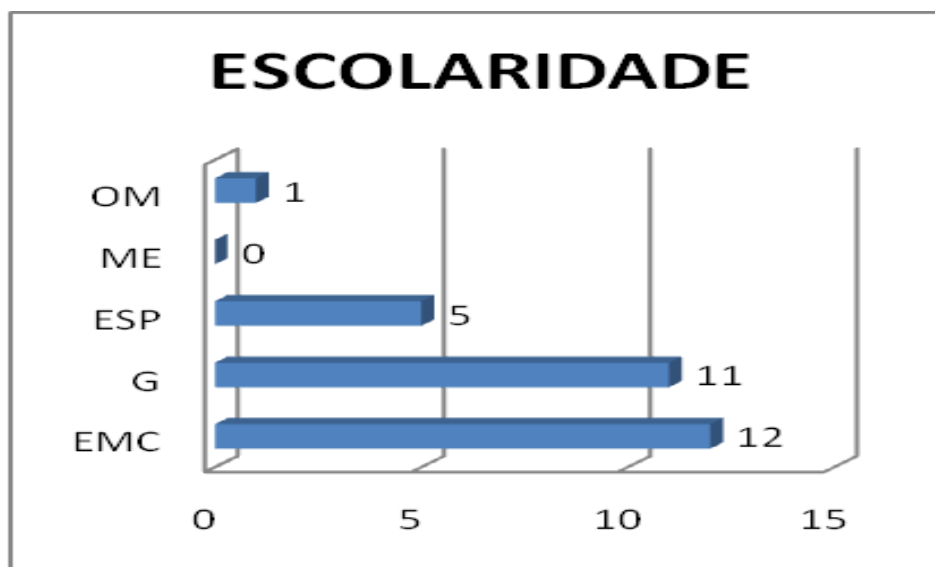


Gráfico 4 – Distribuição dos participantes por escolaridade.

Onde: OM – Omissos; ME – Mestrado; ESP – Especialização; G – Graduação e EMC- Ensino Médio Completo

Quanto à escolaridade, os dados revelam equilíbrio dos servidores e colaboradores do MTE com formação no ensino superior e ensino médio completo.

Além dos dados pessoais coletados na pesquisa os dados funcionais também foram considerados e classificados por: situação funcional, lotação, tempo de serviço no MTE, tempo de lotação e tempo de serviço público, conforme demonstrado nos gráficos 5, 6, 7, 8 e 9 a seguir.

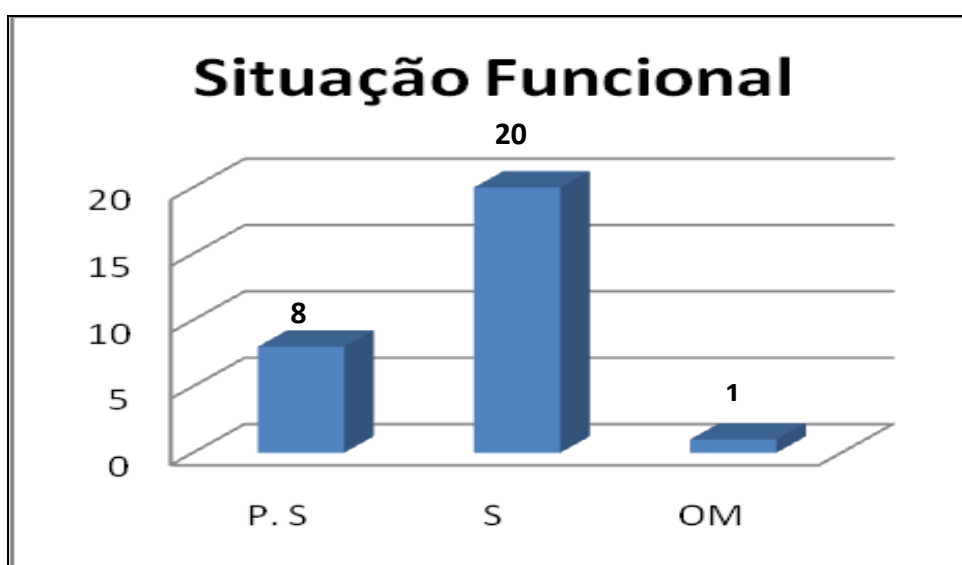


Gráfico 5 – Distribuição dos participantes por situação funcional.

Onde: P.S – Prestador de serviço; S – Servidor e OM – Omissos

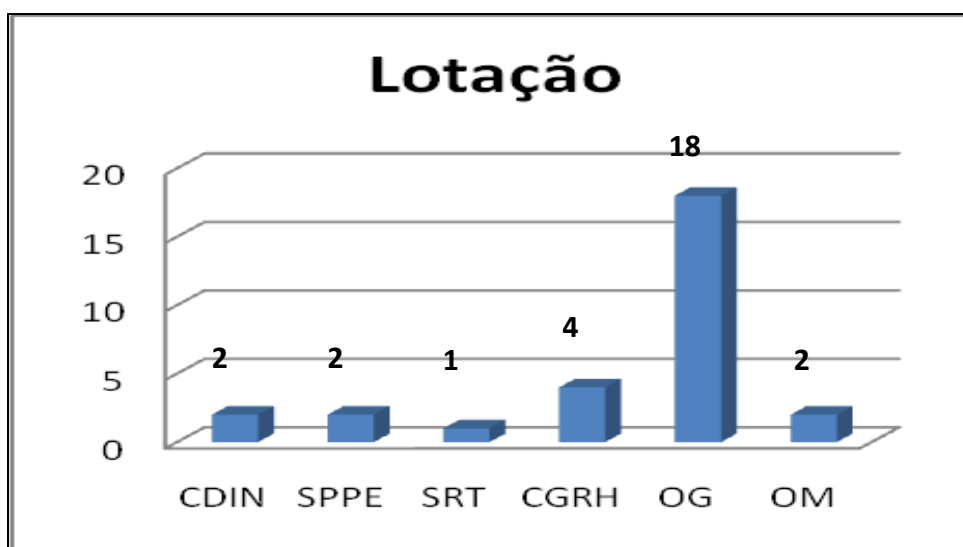


Gráfico 6 – Distribuição dos participantes por lotação.

Onde: CDIN – Coordenação de Documentação e Informação; SPPE – Secretaria de Políticas de Emprego e Salário; SRT – Secretária de Relações do Trabalho; CGRH – Coordenação de Recursos Humanos; OG – Ouvidoria-Geral e OM - Omissos

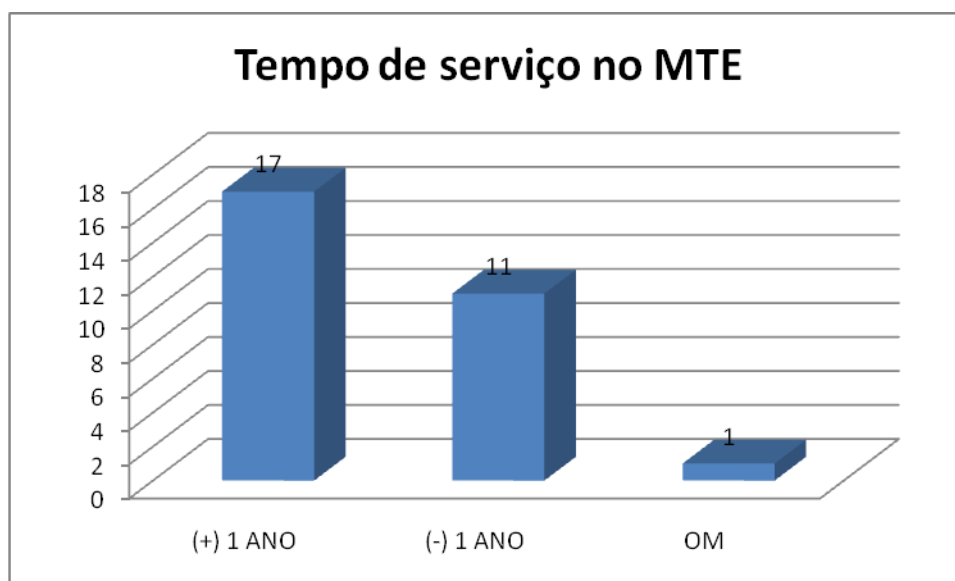


Gráfico 7 – Distribuição dos participantes por tempo de serviço no MTE.

Onde: (-) 1 ano – Menos de um ano lotado na área de atuação; (+) 1 ano – Mais de um ano lotado na área de atuação e OM – Omissos.

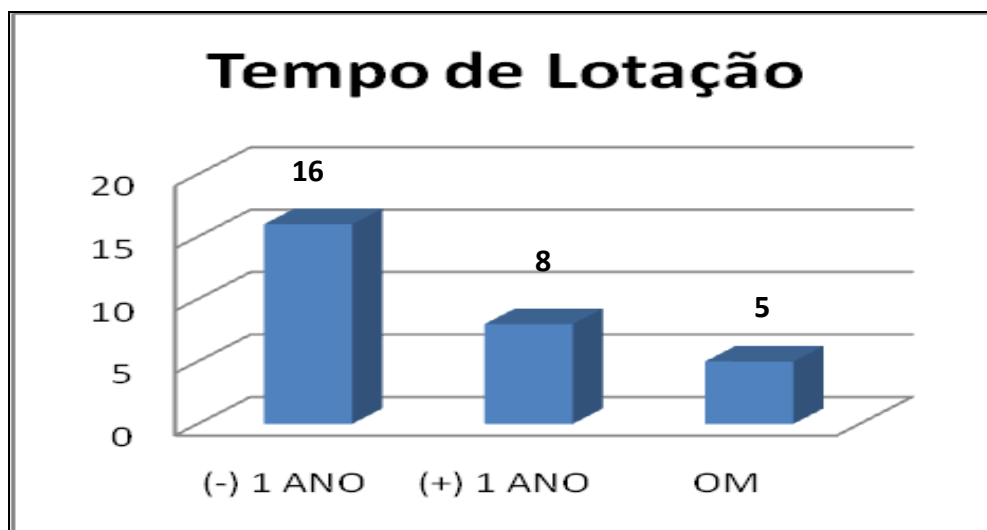


Gráfico 8 – Distribuição dos participantes por tempo de serviço no MTE.

Onde: (-) 1 ano – Menos de um ano lotado na área de atuação; (+) 1 ano – Mais de um ano lotado na área de atuação e OM – Omissos.

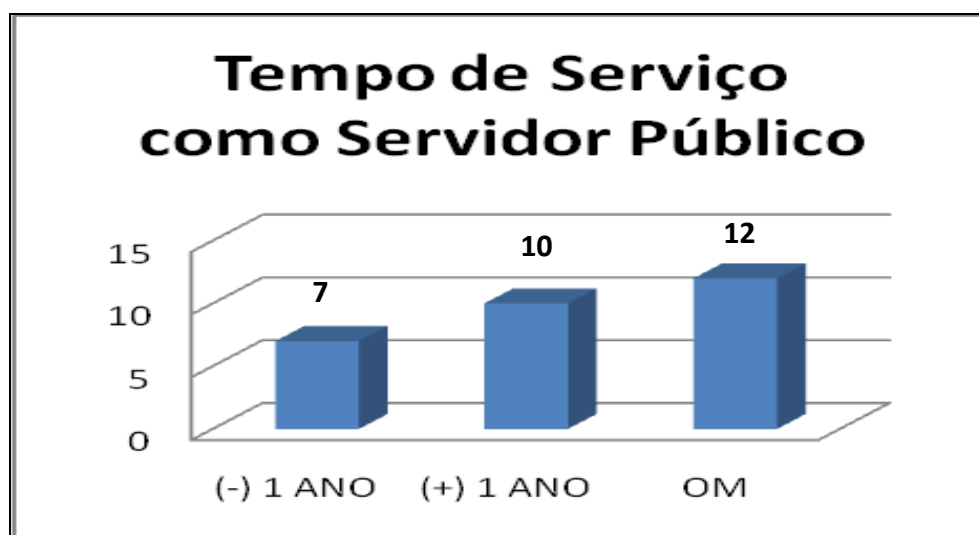


Gráfico 9 – Distribuição dos participantes por tempo de serviço como Servidor Público.

(-) 1 ano – Menos de um ano lotado na área de atuação; (+) 1 ano – Mais de um ano lotado na área de atuação e OM – Omissos

A pesquisa é de natureza aplicada, objetivando gerar conhecimentos para a aplicação prática.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico, apresentam-se os resultados obtidos na pesquisa, conforme as questões norteadoras deste trabalho onde serão relatados e discutidos os dados coletados, e apresentadas às possíveis recomendações técnico-legais. (FEITOSA, 2010).

Dados os cinco fatores que compõem o IA_QVT (Organização do Trabalho – OT, Condições de Trabalho – CT, Relações Sócio-Profissionais no Trabalho – RST, Reconhecimento e Crescimento Profissional – RCP e Elo Trabalho - Vida Social – TVS) e um conjunto de 61 itens a eles associados. Os resultados devidamente tratados e analisados responderam às questões de pesquisa referentes à ótica dos servidores e colaboradores no MTE, quanto a qualidade de vida no trabalho.

O gráfico a seguir apresenta o panorama geral da avaliação da percepção dos respondentes sobre QVT, à luz deste contexto de trabalho.

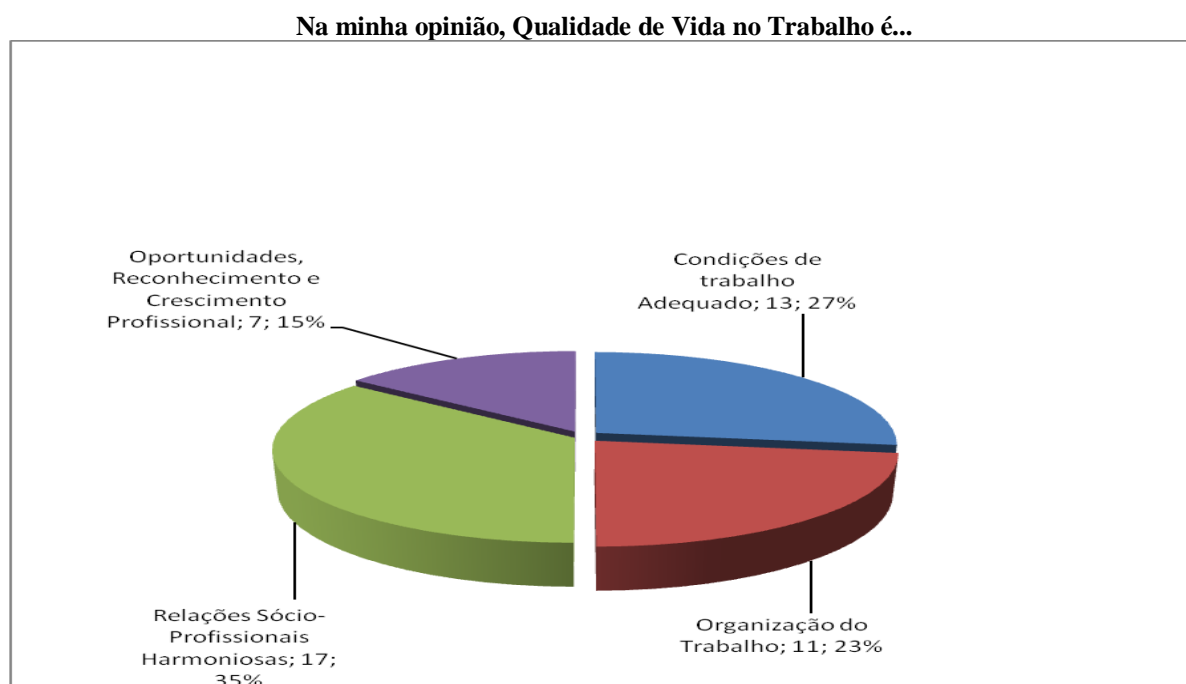


Gráfico 10 – Percepção dos respondentes a respeito de QVT.

A avaliação global dos respondentes sobre QVT aponta que a maioria dos servidores e colaboradores (35%) considera as relações sócio-profissionais harmoniosas, apresentando-se como positivas do trabalho.

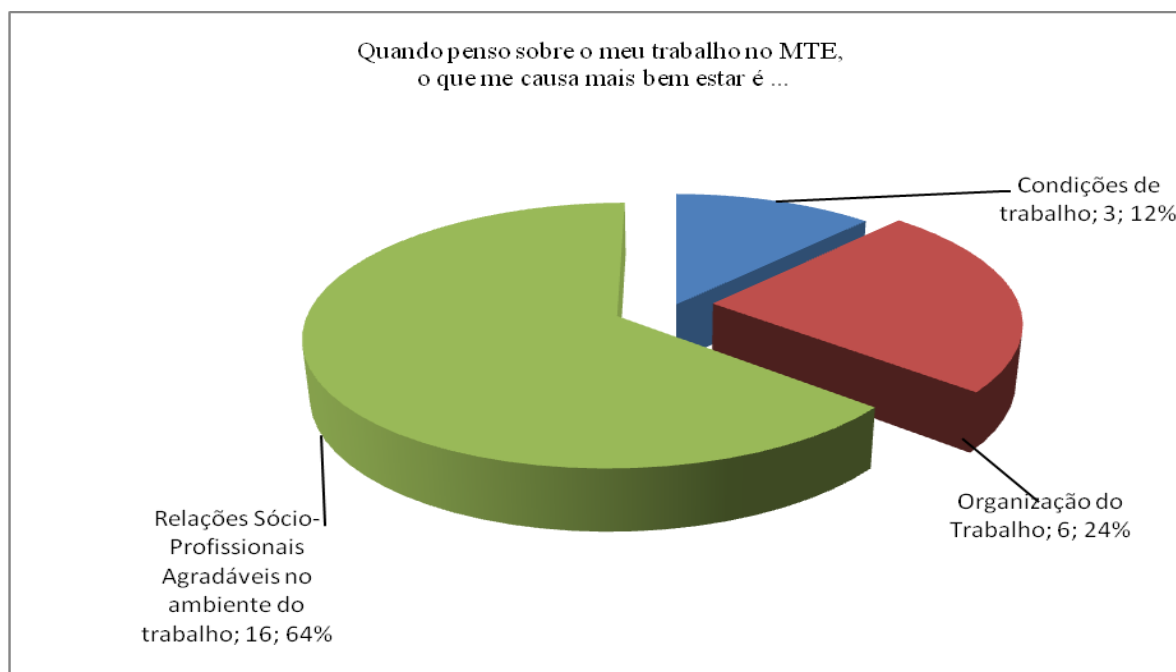


Gráfico 11 – Percepção dos respondentes a respeito do bem-estar.

Em segunda maior representatividade (64%) demonstra as considerações dos servidores e colaboradores a respeito de que causa mais bem estar no MTE, ressaltado o fator Relações Sócio-Profissionais agradáveis no ambiente do trabalho resultante de convivências sociais saudáveis.

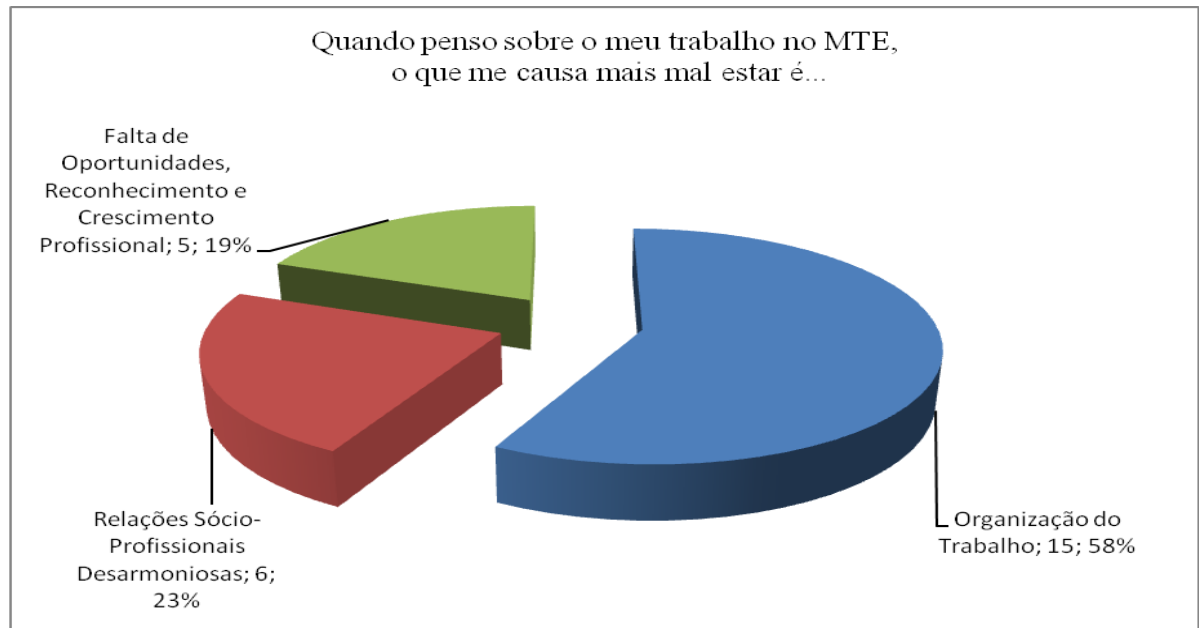


Gráfico 12 – Percepção dos respondentes a respeito do mal-estar.

Em se tratando do fator mal-estar no trabalho a maior porcentagem (58%) tem-se os servidores e colaboradores que revelam o predomínio das representações negativas no fator Organização do trabalho, agrupadas como dominante.

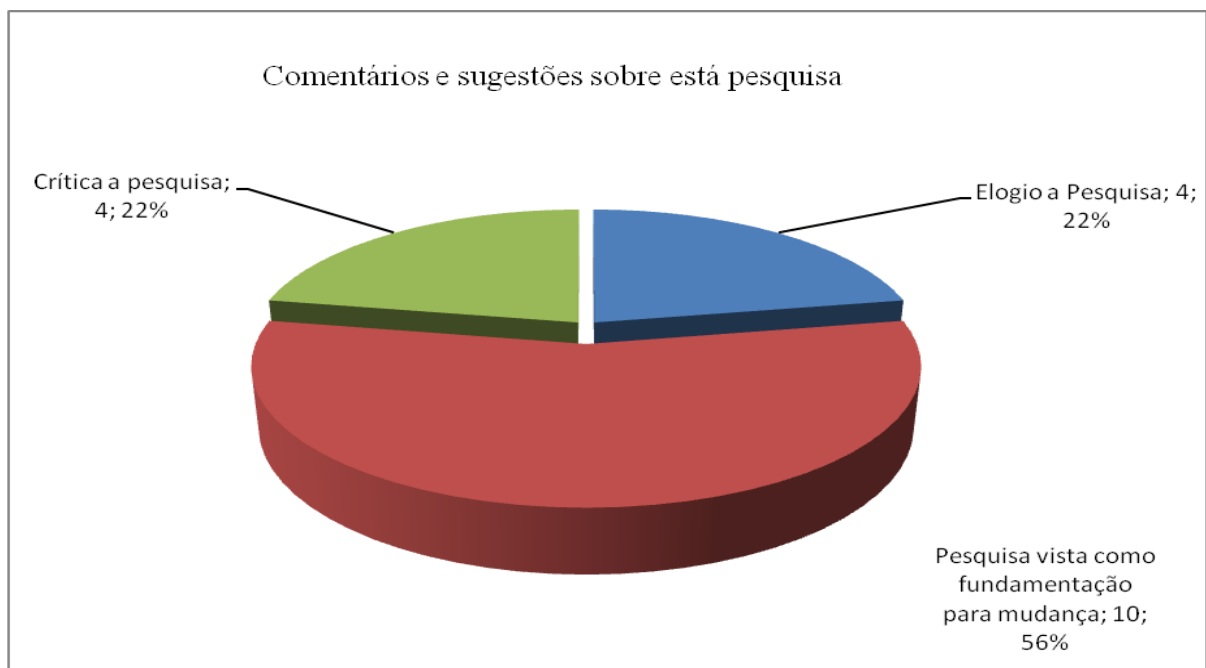


Gráfico 13 – Comentários e sugestões sobre a pesquisa.

Quanto ao fator Comentários e sugestões sobre a pesquisa, tem-se a percepção dos servidores e colaboradores como uma pesquisa vista como fundamentação para mudança (56%).

Detalhando os resultados estatísticos das questões abertas dessa pesquisa conforme as dimensões analíticas do IA_QVT têm-se os fatores Relações Sócio-Profissionais e Condições de Trabalho em maior destaque quando ressaltamos o que os respondentes pensam sobre QVT.

O fator Organização do Trabalho se enquadra na dimensão Zona de Transição, na qual se registra maior percentual de mal-estar.

A pesquisa destaca também que as Relações Sócio-Profissionais têm forte influência na perspectiva de tendência positiva, sobre o fator bem-estar.

Os fatores Condições de Trabalho, Oportunidades, Reconhecimento e Crescimento Profissional estão sinalizando possibilidades de melhorias para os respectivos fatores. Isso é atribuído à perspectiva de melhorias que permeia o contexto dos servidores e colaboradores investigados.

Para melhor salientar essas percepções foram destacados alguns relatos de servidores e colaboradores, com maior representatividade, direcionados a cada fator referente ao IA_QVT, na parte qualitativa, que são:

- 1) “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é ...”expressam as representações que os respondentes da pesquisa têm a respeito do que é Qualidade de Vida no Trabalho. Constitui-se das falas referentes à importância de ter um ambiente saudável, associadas com um clima organizacional e práticas de reconhecimento entre pares e a chefia, ergonomia aplicada, satisfação profissional e financeira, como elementos necessários para definir QVT.

Bons relacionamentos interpessoais entre colegas e chefia, clima organizacional tranquilo, estrutura para realização das atividades desenvolvidas, treinamentos, tratos igualitários entre todos, flexibilidade de acordo com as necessidades tanto da organização quanto do servidor e uma política remuneratória justa e satisfatória. (respondente 23).

- 2) “Quando penso sobre o meu trabalho no MTE, o que me causa mais bem estar é...” expressam as representações que os respondentes da pesquisa têm a respeito do bem-estar no trabalho. As respostas relacionadas se referem à importância das relações sócio-profissionais agradáveis no ambiente do trabalho, sentido do trabalho e prestar um bom atendimento alcançando a satisfação do cidadão.

[...] ter um ambiente agradável para se trabalhar aliado a um bom inter-relacionamento entre os colegas de trabalho – fatores estes imprescindíveis, dentre outros, para o alcance da satisfação profissional. (respondente 12).

- 3) “Quando penso sobre o meu trabalho no MTE, o que me causa mais mal estar é...” expressam as representações que os respondentes da pesquisa têm a respeito do mal-estar no trabalho. As respostas se referem da indisponibilidade de ferramentas adequadas de trabalho, organização do trabalho, falta de reconhecimento, falta de comprometimento profissional e relações sócio-profissionais desarmonizadas.

O descaso nítido existente entre os servidores em todas as áreas, mais preocupadas com política e assuntos particulares do que fazer um bom trabalho ao cidadão. Outro fator desmotivante é a desunião e indiferença no ambiente do TEM. (respondente 06).

- 4) “Comentários e sugestões sobre está pesquisa” no que diz respeito a este fator os respondentes foram categóricos em responder (56%) que viam a pesquisa como fundamentação para mudança.

O tema em estudo é muito importante para a organização e para os servidores. Que seu estudo possa trazer resultados significativos. (respondente 20).

Esse resultado dialoga, globalmente, com a perspectiva de que o trabalho, quando desenvolvido em grupo, não ocorre fragmentado, mas em sincronia (FRAGELLI; GUNTHER, 2009 apud FEITOSA, 2010).

Dessa forma, considera-se que toda a atividade desenvolvida no contexto coletivo do MTE suscitará em articulações nas relações sociais, da influência colaborativa entre os pares e do vínculo com o trabalho (PETRUS; ECHTERNACHT, 2004 apud FEITOSA, 2010).

Tendo em vista as dimensões de análise do contexto no âmbito do MTE e a percepção, sob a ótica dos servidores e colaboradores, da QVT, esses profissionais definem Qualidade de Vida no Trabalho baseado justamente na necessidade de dispor de condições de trabalho adequadas; uma estrutura hierárquica de fácil acesso a todos, pertencendo à dimensão da organização do trabalho, e as relações sócio-profissionais favoráveis para que se possa ter o predomínio das representações de bem-estar em detrimento do mal-estar no trabalho e, assim, constituir-se nesse contexto de trabalho a tão almejada Qualidade de Vida no Trabalho (FERREIRA, 2010; FERREIRA et. al. 2009 apud FEITOSA, 2010).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que este trabalho de pesquisa baseou-se em pressupostos fundamentados pela parte qualitativa do Inventário de Avaliação de Qualidade de vida no Trabalho – IA_QVT, o que agrega ao estudo o interesse pela aplicação dos resultados, apresenta-se, nesta seção, as recomendações de ordem prática para questões consideradas a curto, médio e longo-prazo. As intervenções sugeridas fundamentam-se nos relatos dos servidores e colaboradores, que dispõem a contribuir para a melhoria da qualidade de vida no trabalho desses profissionais. Na perspectiva a curto prazo, as recomendações direcionam-se para a dimensão das condições de trabalho. O Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, deve melhorar o espaço físico dos setores os quais apresentam problemas de infra-estrutura, de temperatura e suporte técnico. Adquirir equipamentos adequados para melhor desempenho das atividades desses profissionais.

As recomendações a médio prazo são referentes à dimensão organização do trabalho e reconhecimento e crescimento profissional dos servidores e colaboradores, reformulação das políticas de remuneração e viabilização da capacitação continuada dos servidores e colaboradores dessa instituição. As recomendações a longo prazo concentram-se na dimensão das relações sócio-profissionais do trabalho e do elo trabalho-vida social, elaboração de programas e atividades de interação e promover a implementação de ações contínuas que busquem a melhoria da Qualidade de Vida no trabalho dos servidores e colaboradores da instituição.

Desse modo, propõe-se o desenvolvimento de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT, no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego para realização de atividades que proporcionem e estimulem o envolvimento dos servidores, colaboradores no intuito de melhorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão.

Quando se decide pela implantação de algo novo nas organizações, busca-se o envolvimento de todos, tanto na mudança de padrões como de atitudes.

5.1 Perspectivas e desafios

No sentido de proporcionar mais qualidade de vida no trabalho aos servidores e colaboradores do Ministério do Trabalho e Emprego, propõe-se:

- Instituir um comitê de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego, a ser coordenado pela CGRH;
- Promover ações continuadas que busquem a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores e colaboradores, a partir da identificação e análise de indicadores de saúde, bem-estar e satisfação das pessoas;
- Promover campanhas sobre ergonomia;
- Formar rede de multiplicadores para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho que permeiem as ações do cotidiano do trabalho dos servidores e colaboradores;
- Prestar orientação técnica às unidades que aderirem ao projeto, realizando o acompanhamento das ações desenvolvidas e a avaliação dos resultados obtidos, tornando disponíveis métodos e instrumentos de promoção de melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores e colaboradores;
- Promover o estabelecimento de parcerias institucionais com órgãos do setor público e privado, buscando a implementação de mecanismos de promoção da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho;
- Integrar o projeto Qualidade de Vida no Trabalho no Ministério do Trabalho e Emprego com os outros projetos incorporados do Plano Anual de Capacitação e Desenvolvimento;
- Promover a sensibilização e comprometimento de servidores, colaboradores e dirigentes do Ministério do Trabalho e Emprego, por meio de eventos, troca de experiências e divulgação interna; e
- Instituir sistemas de reconhecimento e premiação para as unidades que se destacarem na implantação de Projetos de melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores e colaboradores.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, T. G. F. N. **Qualidade de Vida no Trabalho: preocupação também para servidores públicos?**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa/RECADM, v. 9, n. 1, p. 35-48, maio 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edições 70, LDA, 2010.

BRASIL. Decreto nº 5.063, de 3 de maio de 2004.

BRASIL. Medida Provisória nº 1.799, de 1º de janeiro de 1999.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/institucional/historia.asp>>. Acesso em: 01 jul. 2010.

CASELLA, B. et al. **Tributo a Hermes – Um estudo empírico sobre o conteúdo das missões das empresas com base no modelo de gestão econômica**. 2007. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos72007/18.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2010.

FEITOSA, L. R. C. **E se a Orquestra Desafinar? Contexto de Produção e Qualidade de Vida no Trabalho dos Músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina/PI**. Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia, Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Brasília, 2010.

FERREIRA, C.G. O "fordismo", sua crise e algumas considerações sobre o caso brasileiro. **Nova economia**. Belo Horizonte, 1991, v.7, n.2.

FERREIRA, M. C. **Chegar feliz e sair feliz do trabalho: Aportes do Reconhecimento no Trabalho para uma Ergonomia Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho**. In: Ana Magnólia Mendes. (Org.). **Trabalho e Saúde: O Sujeito entre Emancipação e Servidão**. Curitiba PR: Juruá, 2008, p. 40-53

Por uma ergonomia aplicada à Qualidade Vida no Trabalho. Slide do 2º Encontro Nacional de Atenção à Saúde do Servidor. Brasília DF, novembro 2009.

FERREIRA, Rodrigo R; FERREIRA, Mário César; ANTLOGA, Carla; BERGAMASHI, Virgínia. **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.

GARCIA, E. de O. P. Estudo de caso exploratório sobre qualidade de vida no trabalho de funcionários públicos. **Organizações em contexto**, a.3, n.5, Jun. 2007. Disponível em: <<http://mjs.metodista.br/index.php/roc/article/viewFile/313/247>>. Acesso em: 21 out. 2010.

HELLER, A; FEHÉR, F. **A condição política pós-moderna**. Trad. de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1998.

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

MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho & Saúde - O sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2008.

MORAIS, R. de. **Estudos de Filosofia da Cultura**. São Paulo: Loyola, 1992.

OLIVEIRA, J. N. de. **Oficinas de qualidade de vida como técnica motivacional para melhoria do desempenho em equipes: um estudo de caso no CNPq**. 105f.: il.; 30 cm.

SCHULTZ, T. O capital humano. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

ANEXO

ANEXO A - Questionário

Prezado (a) Colega,

Estou realizando um trabalho de conclusão do curso de especialização em gestão de pessoas pela ENAP – Escola Nacional de Administração Pública, motivo pelo qual conto com a sua participação no sentido de responder o questionário em anexo, que se refere a um estudo sobre Qualidade de Vida no Trabalho no MTE.

Você levará cerca de dez minutos para respondê-lo. As respostas serão utilizadas, exclusivamente, para fins acadêmicos, sendo que o sigilo dos respondentes será mantido.

Sua contribuição é muito valiosa. Tal importância está relacionada à validade e a confiabilidade da pesquisa.

Agradeço a sua cooperação.

Atenciosamente

Rosimar Martins dos Santos Silva
Especialista em Gestão de Pessoas
ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

VARIÁVEIS DE PERFIL DOS RESPONDENTES - PESQUISA MTE**Idade:****Sexo:**

- Masculino Feminino

Estado Civil:

- Solteiro Casado
 Divorciado Outros

Escolaridade:

- Ensino Médio Completo Graduação
 Especialização Mestrado
 Doutorado Pós-Doutorado

Situação Funcional:

- Prestador de Serviço
 Servidor. Cargo: _____

Lotação

- Ouvidoria-Geral do MTE
 Coordenação-Geral de Documentação e Informação
 Secretaria de Políticas de Emprego e Salário
 Secretaria de Relações do Trabalho

Tempo de serviço no MTE: _____

Tempo de serviço na lotação: _____

Tempo de serviço como servidor público: _____