



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

YURI BARROS BRANDANI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Análise em um
Órgão do Serviço Público Federal**

Brasília – DF

2015

YURI BARROS BRANDANI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Análise em um
Órgão do Serviço Público Federal**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: MSc. Domingos
Spezia

Brasília – DF

2015

YURI BARROS BRANDANI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Análise em um
Órgão do Serviço Público Federal**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Yuri Barros Brandani

MSc. Domingos Spezia
Professor-Orientador

Profa. MSc. OLINDA GOMES LESSES
Professora-Examinadora

Prof. MSc. LEANDRO SANTANA
Professor-Examinador

Brasília, 20 de novembro de 2015

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, minha mãe Maria, meu Pai Hamilton, meu irmão Erich, meu amor Camila, meu amigo João Heitor e a todos os anjos que encontrei e me ajudaram pelo caminho.

RESUMO

O presente trabalho se propôs a analisar a área temática da “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT) em um órgão do Serviço Público Federal. Para tanto foi escolhido o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento com sede em Brasília (DF). A referência acadêmica acerca de QVT foi traçada a partir de pesquisa bibliográfica, que elucidou uma linha histórica para o surgimento e aperfeiçoamento dos estudos e técnicas acerca dessa linhagem da ciência de Administração que coloca a ênfase no trabalhador. A presente pesquisa é de abordagem mista (qualitativa e quantitativa), natureza teórico-empírica, finalidade descritiva, realizada através de recorte temporal transversal e levantamento através de survey (O questionário utilizado é baseado no modelo clássico de Walton). Os resultados averiguados no exercício do ano de 2015 se deram através da análise estatística dos questionários, agrupados de acordo com as oito dimensões propostas para mensuração de QVT: Compensação justa e adequada; Condições de trabalho; Uso e desenvolvimento das capacidades; Oportunidade de crescimento e segurança; Integração social na organização; Constitucionalismo; Trabalho e vida; Relevância social. A média aritmética simples com a resposta de todos os participantes gerou um valor por dimensão e esse valor foi analisado conforme tabela de resultados e tendências. Concluiu-se que o servidor do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento se sente bem integrado, tem orgulho de trabalhar na organização, se sente confortável em relação às condições do ambiente de trabalho e aproveitamento de suas capacidades, consegue conciliar uma vida familiar agradável e se sente protegido pelas políticas da instituição. Por outro lado, a insatisfação e os aspectos a serem melhorados se revelam nos âmbitos de remuneração e possibilidades de crescimento profissional. Conclui-se que a abordagem do programa de Qualidade de Vida no Trabalho instituída no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento tem natureza mista, englobando em alguns aspectos a linhagem preventiva e em outros a linhagem assistencialista.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho.
Walton. Bem-estar

Modelo de

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---------------------------------------|----|
| Figura 1 –Classificação de QVT | 32 |
| Figura 2 –Resultado Geral | 35 |
| Figura 3 – Resultado 1ª Dimensão..... | 36 |
| Figura 4 – Resultado 2ª Dimensão..... | 37 |
| Figura 5 –Resultado 3ª Dimensão..... | 38 |
| Figura 6 –Resultado 4ª Dimensão..... | 39 |
| Figura 7 –Resultado 5ª Dimensão..... | 40 |
| Figura 8 – Resultado 6ª Dimensão..... | 41 |
| Figura 9 –Resultado 7ª Dimensão..... | 42 |
| Figura 10 –Resultado 8ª Dimensão..... | 43 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 –Escala de níveis de satisfação de QVT | 32 |
| Tabela 2 –Resultados | 34 |

SUMÁRIO

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 9 |
| 1.1 | Contextualização..... | 9 |
| 1.2 | Formulação do problema | 10 |
| 1.3 | Objetivo Geral | 11 |
| 1.4 | Objetivos Específicos..... | 11 |
| 1.5 | Justificativa | 11 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO..... | 13 |
| 2.1 | Reestruturação Produtiva | 13 |
| 2.2 | Custo Humano do Trabalho (CHT) | 14 |
| 2.3 | Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)..... | 15 |
| 2.4 | Abordagem Assistencialista de QVT..... | 21 |
| 2.5 | Abordagem Preventiva de QVT | 22 |
| 2.6 | Estudos recentes acerca de QVT no Brasil | 23 |
| 2.6.1 | Gestão da Qualidade Total e Qualidade de Vida no Trabalho: o Caso Gerência de Administração dos Correios..... | 23 |
| 2.6.2 | Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais | 24 |
| 2.6.3 | Avaliação dos Trabalhadores acerca de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho: Validação de Escala e Análise Qualitativa | 24 |
| 2.6.4 | Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho..... | 25 |
| 2.6.5 | Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?..... | 26 |
| 3 | MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA | 27 |
| 3.1 | Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa..... | 27 |
| 3.2 | Caracterização da organização, objeto do estudo | 27 |
| 3.3 | População e amostra ou Participantes da pesquisa | 29 |
| 3.4 | Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa | 29 |
| 3.5 | Procedimentos de coleta e de análise de dados..... | 32 |
| 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO | 34 |
| 4.1 | Análise dos Questionários | 35 |
| 4.2 | Dimensão 1: Compensação Justa e Adequada | 35 |
| 4.3 | Dimensão 2: Condições de Trabalho | 36 |
| 4.4 | Dimensão 3: Uso e Desenvolvimento das Capacidades..... | 37 |
| 4.5 | Dimensão 4: Oportunidade de Crescimento e Segurança | 38 |
| 4.6 | Dimensão 5: Integração Social na Organização | 39 |
| 4.7 | Dimensão 6: Constitucionalismo | 40 |
| 4.8 | Dimensão 7: Trabalho e Vida..... | 41 |
| 4.9 | Dimensão 8: Relevância Social | 42 |
| 5 | CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES | 44 |
| | REFERÊNCIAS..... | 47 |

| | |
|---|----|
| APÊNDICES..... | 49 |
| Apêndice A – Questionário de Pesquisa | 49 |
| Apêndice B – Carta à Instituição | 54 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Em uma realidade amplamente conectada e um mercado de trabalho guiado pela disputa de conhecimento e acesso à informação, torna-se essencial à busca por compreender as organizações de forma mais aprimorada. Atentar-se que elas são sistemas orgânicos, originados a partir da junção dos esforços de seres humanos, através de suas funções e cargos, é de suma importância para a saúde, tanto das empresas quanto das pessoas que nela colaboram. E é justamente o foco no indivíduo que guia o conceito de “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT) e a sua respectiva aplicação através de programas nas organizações.

A demanda por este tipo de pesquisa surgiu a partir da década de 1970. Um dos principais expoentes no estudo sobre QVT, Walton (1973 apud TOLFO; PICCININI, 2001), conceitua “Qualidade de Vida no Trabalho” como um formato de gestão que tem o ser humano como objeto central e a organização como responsável social, no que tange o fornecimento de estrutura organizacional adequada, definição de atividades bem delimitadas e possibilidades de acesso e flexibilidade para o colaborador.

A qualidade de vida no trabalho (QVT) está relacionada a preocupações com o mal-estar, o estresse e as formas de evitá-los ou minimizá-los, visando se alcançar a satisfação no ambiente e nas atividades do trabalho. Levando em conta também aspectos importantes como a segurança física do trabalhador e sua saúde mental.

Albuquerque e Limongi-França (1998 apud OLIVEIRA; SALLES, 2012), sustentam que a “qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”.

Entende-se dessa forma que “Qualidade de Vida no Trabalho” está diretamente relacionada com o ambiente interno (satisfação e qualidade de vida dos trabalhadores) e com o ambiente externo (resultados e desempenho da organização

no mercado) sendo assim um aspecto muito importante a ser considerado, estudado, aplicado e aperfeiçoado na área da Administração.

1.2 Formulação do problema

De acordo com a servidora Queila Cristina de Souza (Chefe do Serviço de Motivação e Valorização do Servidor que aplica o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho) dada crescente taxa de estresse e insatisfação dos funcionários do “SAMO – Serviço de Assistência Médica e Odontológica” representante da Área da Saúde, interna ao “MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento”, servidores começaram a se organizar de forma espontânea em horários livres no Subsolo do prédio institucional. As primeiras atividades foram relacionadas à prática e aprendizado de Artesanato, culminando com uma grande renovação e limpeza do ambiente de trabalho e sua estrutura (disposição dos móveis), o que afetou positivamente a Ergonomia da Atividade e por fim conseguiu gerar a criação do primeiro programa de QVT no órgão.

Criado e instituído em 2006, o “Programa de Qualidade de Vida No Trabalho” é aplicado pelo “SMVS - Serviço de Motivação e Valorização do Servidor”, que é subordinado à “Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas” integrante do “Departamento de Gestão Estratégica”. Atualmente a equipe do Programa é composta por 4 servidores operacionais e 2 estagiários, e conta com as seguintes atividades fornecidas:

- Aula de Canto Coral;
- Aula de Violão;
- Aula de Artes Manuais;
- Prática de Ginástica Laboral;
- Realização de eventos recreativos (Exibição de filmes nas quintas-feiras denominadas “Quinta Cultural” e promoção de eventos em datas comemorativas, como por exemplo, a “Semana da Qualidade de Vida”).

Conforme registro dos dados, realizado pelo “SMVS - Serviço de Motivação e Valorização do Servidor” estima-se que no exercício do ano de 2015 (até o mês de Agosto) mais de 1.000 servidores tenham sido afetados pelas ações do programa de

“Qualidade de Vida no Trabalho” aplicadas no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Além do registro e controle dos dados o SMVS realiza frequentemente pesquisas de satisfação com os participantes das ações de QVT.

A partir da contextualização previamente apresentada, a presente pesquisa é guiada pelo seguinte questionamento: **Como o programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) implementado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento afetou a percepção de bem-estar dos seus servidores?**

1.3 Objetivo Geral

- Demonstrar e analisar os reflexos da implementação do programa de QVT em um Órgão do Serviço Público Federal, de acordo com a percepção de bem-estar dos seus servidores.

1.4 Objetivos Específicos

- Descrever o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho instituído no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;
- Identificar pontos positivos e negativos (percepção) da aplicação do programa de QVT de acordo com a percepção dos servidores afetados.

1.5 Justificativa

A presente pesquisa justifica-se pela necessidade de avaliações concisas a respeito da aplicação dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nos órgãos públicos federais como o escolhido para o estudo: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

No âmbito acadêmico vem para acrescentar na investigação de como esses programas impactam de forma prática na percepção de bem-estar do seu público-alvo: os funcionários. Ajuda também a elucidar o paradigma constante na área de QVT, advindo do “conflito” gerado pela recente percepção de que existem duas formas diferentes de abordagens nas ações: Assistencialistas e Preventivas.

Esse diagnóstico influi construtivamente sob os servidores do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento tendo em vista que fornece um panorama amplo acerca das reais necessidades de bem-estar e condições de trabalho dos

mesmos. Assim como fornece sugestões e formas de melhoria na aplicação do programa geradas a partir da análise dos participantes.

Conseqüentemente o estudo apresenta sua relevância para a sociedade uma vez que os servidores públicos são representantes diretos da ação do Estado e seus desempenhos nas atividades profissionais (algo que os programas de QVT visam melhorar) se refletem em toda a população brasileira.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo apresenta a revisão da literatura relacionada, fundamentação teórica, elementos de contextualização e consistência à investigação da situação problemática. Os seguintes temas serão abordados para dar embasamento à pesquisa:

- a) Reestruturação Produtiva;
- b) Custo Humano do Trabalho (CHT);
- c) Qualidade de Vida no Trabalho (QVT);
- d) Abordagem Assistencialista de QVT;
- e) Abordagem Preventiva de QVT;
- f) Breve panorama de estudos no Brasil.

2.1 Reestruturação Produtiva

De acordo com Ferreira (2008) a Reestruturação Produtiva (RP), ou seja, o interesse pelo aperfeiçoamento da estrutura de produção das organizações surgiu na transição entre as décadas de sessenta e setenta do Século XX. Segundo Braverman (1997 apud AMORMINO, 2011) a demanda por renovação e uma adaptação no sistema de organização do trabalho surgiu após o término do conflito bélico global da Segunda Guerra Mundial e se solidificou em decorrência da crise do modelo de produção ocidental, capitalista, com viés Taylor-Fordista que começava a assolar as empresas à época.

Ainda de acordo com Ferreira (2008) no Brasil essas medidas começaram a ser aplicadas de forma efetiva na década de oitenta, quando a economia global voltou a se estabilizar. A crescente automação e informatização no ambiente laboral trouxeram à tona a necessidade de se modificar a forma de gestão do trabalho, influenciando também nas normas das organizações. Segundo Leite (1994 apud FERREIRA, 2008) a aplicação de maior “flexibilidade” em relação ao papel do trabalhador nas empresas se tornou aspecto crucial no processo de reestruturação produtiva e conseqüentemente fator decisivo para o desempenho das organizações em um mercado amplo, competitivo e globalizado.

A busca por uma reestruturação abrangente e flexível do sistema de organização do trabalho, através de estudos teóricos e aplicação de medidas práticas, trouxe à tona dois fatores muito importantes e diretamente relacionados que serão abordados a seguir: **Custo Humano do Trabalho (CHT)** e **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**.

2.2 Custo Humano do Trabalho (CHT)

De acordo com Ferreira (2011) o Custo Humano do Trabalho (CHT) se caracteriza pelo nível de dispêndio exigido dos funcionários (individualmente ou coletivamente) para a execução de suas atividades laborais. Ainda segundo o autor esse desgaste é avaliado pela incidência nos âmbitos: físico, cognitivo e afetivo.

No âmbito físico a exigência é caracterizada pelos custos fisiológico, corporal e biomecânico envolvidos para a execução adequada das tarefas profissionais.

No âmbito cognitivo o dispêndio está relacionado com o custo mental, com a capacidade intelectual envolvida na tomada assertiva de decisões juntamente com a memória e o nível de concentração.

Por fim, no âmbito afetivo, a incidência do CHT reflete-se no custo emocional atrelado ao trabalho, influenciando diretamente sobre a expressão do humor, das reações e dos sentimentos. Fatores como a pressão e o desgaste envolvidos nas condições de trabalho podem produzir prejuízos que vão da escala individual (saúde e bem estar dos funcionários) à escala organizacional (resultados da empresa).

A partir dessa inferência torna-se necessário o estudo, a definição e aplicação de medidas por parte dos gestores e colaboradores que visem atenuar os malefícios originados pelo Custo Humano do Trabalho (CHT) e se alcançar um bom nível de bem-estar. Levando em conta que esses são fatores cruciais para a obtenção da qualidade no desempenho organizacional. Com base nessa premissa chega-se ao conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que será esmiuçado a seguir conforme a visão de autores clássicos e reconhecidos, que realizaram seus estudos internacionalmente e no Brasil.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Seguindo a perspectiva do surgimento da Reestruturação Produtiva (RP) e da conseguinte percepção do Custo Humano do Trabalho (CHT) e sua relação direta com o bem-estar chega-se então ao estudo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Fernandes (1996), uma das percussoras dos estudos brasileiros acerca de Qualidade de Vida no Trabalho, define a QVT como um formato de gestão contingencial e dinâmico voltado para o bem-estar individual (âmbito do colaborador) e, por conseguinte para a produtividade e resultados da organização (âmbito global). O desempenho nesse processo se dá através da relação de causa e efeito existente entre o clima e a cultura organizacionais e o nível de impacto que essas variáveis sofrem a partir dos fatores físicos, sociológicos, psicológicos e tecnológicos presentes e decorrentes da atividade profissional. Segundo essa lógica o desempenho do colaborador está diretamente ligado a sua satisfação e esta, por sua vez, se origina através da interação do indivíduo com a realidade na qual a empresa está inserida. No Quadro 1, a seguir, encontra-se a evolução histórica do conceito de QVT:

Quadro 1: Evolução do Conceito de QVT

| EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT | |
|---|---|
| CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DE QVT | VISÃO |
| 1 – QVT como uma variável (1959 a 1972) | Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo. |
| 2 – QVT como uma abordagem (1969 a 1974) | O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção. |
| 3 – 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. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica. |
| 4 – QVT como 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 associados ao movimento de QVT. |

| EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT | |
|--|--|
| CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DE QVT | VISÃO |
| 5 – QVT como tudo (1979 a 1982) | Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais. |
| 6 – QVT como nada (futuro) | No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um modismo passageiro. |

Fonte: Nadler e Lawler (apud FERNANDES, 1996)

Ainda de acordo com a visão de Fernandes (1996), a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser associada com o conceito de “Total Quality Control”, modelo de gestão voltado para obtenção da qualidade total em todos os processos organizacionais. Sua proposição de modelo teórico-empírico, definida como “Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a Qualidade de Vida no Trabalho” é composto pelas dimensões a seguir:

- Comunicação
- Compensação
- Condições de trabalho
- Imagem da empresa
- Moral
- Saúde
- Organização do trabalho
- Relação chefe-subordinado
- Participação

De acordo com Chiavenato (2002), a Qualidade de Vida no Trabalho está vinculada a variados elementos que corroboram para a satisfação dos colaboradores da organização. Elementos como o ambiente físico e a higiene do trabalho, relacionados com a estrutura laboral oferecida e o nível de segurança assegurado, que geram impactos diretos na saúde física e mental e no nível de bem-estar percebido pelos colaboradores. Outro fator influente está relacionado com os aspectos psicológicos, vinculados ao tipo de liderança da empresa, relacionamentos

interpessoais entre os colaboradores e ergonomia aplicada às tarefas e operações (estrutura adequada para realização da atividade fim). Conclui-se com o elemento da Saúde Ocupacional, vinculada ao fornecimento de assistência médica de prevenção aos funcionários.

Chiavenato (2002) conclui sua proposição salientando que o processo de aplicação da gestão voltada para a Qualidade de Vida no Trabalho deve gerar como resultado final um ambiente com condições ambientais e psicológicas propícias e seguras para que os colaboradores possam exercer suas respectivas atividades corretamente, impactando de forma positiva no desempenho estratégico planejado para a organização em um ciclo virtuoso.

Rodrigues (1994) indica que os principais autores de pesquisas consideradas referências na área temática e na literatura acadêmica de Qualidade de Vida no Trabalho são: Richard Walton, Hackman e Oldham, Willian Westley, K. Davis, W. Werther. Para fins de embasamento e aprofundamento no tema as diversas visões dos autores clássicos serão apresentadas a seguir.

a) Modelo de Walton

A visão de Walton (1973) acerca do tema Qualidade de Vida no Trabalho busca definir e atingir o equilíbrio entre as diferentes dimensões de vida do indivíduo com a sua atividade profissional e segue sendo a principal referência científica na área. Segue, a seguir, sua definição acerca da Qualidade de Vida no Trabalho:

Com a finalidade de estudar a satisfação do trabalhador em ambiente de trabalho associada à motivação, a Qualidade de Vida no Trabalho baseia-se na humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, onde envolve o atendimento de necessidade e aspiração do indivíduo, o qual é muitas vezes negligenciado pelas organizações em nome da produtividade e do crescimento econômico (WALTON, 1973).

Ainda segundo Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009), para se alcançar a harmonia entre o âmbito social e profissional devem ser consideradas oito categorias relacionadas à QVT: Compensação justa e adequada; Condições de trabalho; Uso e desenvolvimento das capacidades; Chances de crescimento e segurança; Integração social na organização; Constitucionalismo; Trabalho e espaço total de vida; e Relevância social do trabalho.

Questionamentos como: a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida e medida? Quais os critérios adequados para essa mensuração e qual a relação entre eles? Qual é a relação entre tais critérios e a produtividade final dos colaboradores? E por fim: Existe um padrão de QVT para todo o tipo de trabalho? Essas perguntas foram norteadoras para que Richard Walton criasse em 1973 seu modelo de QVT.

O modelo de Walton (1973) é o modelo de análise de “Qualidade de Vida no Trabalho” que contempla a maior quantidade de dimensões, contabilizando oito no total. Essa visão compreende o trabalho em seu aspecto completo, analisando, além dos fatores presentes ao ambiente laboral, o impacto do trabalho na vida do trabalhador fora do ambiente de serviço. A análise não se restringe a fatores diretos, transcendendo a barreira tradicional, para se atentar a questões indiretamente relacionadas à labuta como, por exemplo, as dimensões “Trabalho e Vida”, “Constitucionalismo” e “Relevância Social”. Tal abrangência conferiu ao modelo de Walton, ser o mais utilizado em pesquisas acadêmicas de diversas abordagens acerca do tema Qualidade de Vida no Trabalho. A seguir as dimensões propostas por Walton serão esmiuçadas.

Compensação justa e adequada: Esta dimensão abrange a relação entre a remuneração e os fatores condicionantes inerentes ao trabalho (condições de trabalho, responsabilidade e capacitação). A compensação deve ser justa, tendo em vista a média salarial de um determinado cargo no mercado de trabalho, e a renda, em relação ao padrão de custo de vida da sociedade, deve ser adequada a fim de satisfazer às necessidades dos colaboradores.

Condições de trabalho: Abrange a carga da jornada de trabalho e as condições estruturais do ambiente laboral. A poluição de todos os tipos, visual, sonora, olfativa, deve ser evitada ou minimizada. Fatores como definição de idade, políticas de segurança para as atividades profissionais e pagamentos proporcionais às horas extras trabalhadas também se enquadram nessa dimensão.

Uso e desenvolvimento das capacidades: Esta dimensão abrange a divisão do trabalho em diferentes níveis de atividades e capacidades inerentes aos cargos para sua respectiva execução. Autonomia (grau de autocontrole reservado ao colaborador), Múltiplas Habilidades (nível de diversificação das atividades), Perspectiva e Informação (retorno em relação ao desempenho e consciência em relação ao processo profissional de forma geral na organização), Execução plena do

trabalho (todas as etapas da atividade) e Planejamento (definição prévia da atividade para fins de eficiência) são critérios considerados nessa dimensão.

Oportunidade de crescimento e segurança: Se refere à dimensão de possibilidades de avanço para o colaborador dentro da organização. Avaliada a partir de critérios que afetem positivamente em escala curricular (desenvolvimento para aplicações futuras), em escala de aumento de remuneração e em escala de promoção de cargo (plano de carreira)

Integração social na organização: Dimensão relacionada aos fatores de interação pessoal e autoestima no ambiente profissional. Os critérios avaliados aqui são os níveis de preconceito; companheirismo; troca de informações; senso comunitário; igualdade social; e mobilidade social; percebidos pelos colaboradores.

Constitucionalismo: Essa dimensão aborda o nível de proteção aos colaboradores no que se refere aos impactos gerados pelas tomadas de decisão. Os critérios a serem avaliados pelo nível de percepção dos colaboradores são: Equidade, Igualdade perante a lei, liberdade de expressão e privacidade.

Trabalho e vida: O impacto do trabalho nos outros âmbitos da vida do colaborador é considerado nessa dimensão. O tempo (em relação a duração da jornada de trabalho) e o desgaste (relacionada a carga do trabalho) são as variáveis consideradas para se analisar as possibilidades de lazer no tempo livre e as interações sociais (família) do colaborador.

Relevância social: Concluindo, essa dimensão percebe a responsabilidade social da organização em relação ao mercado e ao mundo, e como isso se impacta na percepção individual do colaborador em relação ao seu trabalho e como se percebe dentro da sociedade como trabalhador da organização em questão.

b) Modelo de Hackman e Oldham

Sob a prospecção de Hackman e Oldham (1975 apud FREITAS e SOUZA, 2009), o conceito de “Qualidade de Vida no Trabalho” é diretamente associado aos níveis de percepção dos colaboradores ligado aos seguintes quesitos: satisfação com a atividade encarregada (identificação e motivação com a identidade da tarefa, variedade de atividades), nível de autonomia em relação ao cargo, atividade e

organização, Feedback ou retorno por parte das chefias e possibilidades de crescimento dentro da empresa (mobilidade dos cargos e ascensão salarial).

Dentro dessa perspectiva a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada com os seguintes fatores:

- a) Variedade de habilidades
- b) Identidade de tarefa
- c) Significância de tarefa
- d) Nível de autonomia
- e) Feedback extrínseco

c) Modelo de Westley

Segundo a linha de raciocínio de Westley (1979 apud FREITAS e SOUZA, 2009) a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida como a conjunção dos quatro dimensões a seguir, que se relacionam afetando a percepção de bem-estar do indivíduo:

- a) Econômico
- b) Político
- c) Psicológico
- d) Sociológico

d) Modelo de Werther e Davis

Concluindo as referências clássicas acerca de QVT, temos a visão de que o conceito seria guiado por três fatores. Os fatores comportamentais (ligados diretamente às necessidades intrínsecas dos colaboradores), os fatores organizacionais (associados ao grau de identificação dos colaboradores em relação aos seus cargos e as respectivas atividades intrínsecas do mesmo) e fatores ambientais (relacionados com um aproveitamento eficiente dos potenciais dos colaboradores). De acordo com essa visão de Werther e Davis (1983 apud FREITAS e SOUZA, 2009) a Qualidade de Vida no Trabalho seria influenciada então por três fatores:

- a) Ambientais

b) Organizacionais

c) Comportamentais

Após a apresentação das visões clássicas acerca de Qualidade de Vida no Trabalho chega-se ao estudo da aplicação prática desses conceitos nas organizações. A linha teórica utilizada na presente pesquisa diferencia as vertentes existentes entre: Abordagem **Assistencialista** e Abordagem **Preventiva**.

2.4 Abordagem Assistencialista de QVT

No contexto brasileiro o estudo acerca da Qualidade de Vida no Trabalho e a aplicação de suas medidas acabaram por elucidar e indicar dois modelos de abordagem: A abordagem clássica, mais aplicada e estudada, de caráter assistencialista, na qual o indivíduo é a variável de ajuste e as ações são tomadas a posteriori no intuito de amenizar ou corrigir um cenário adverso; e a abordagem preventiva, que vem em direção contrária, focando em medidas a priori, para prevenir os possíveis danos causados a Qualidade de Vida dos trabalhadores. (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009)

A abordagem assistencialista coloca o funcionário no centro da responsabilidade de se alcançar o bem-estar no ambiente de trabalho. A organização disponibiliza opções paliativas, como por exemplo, ginástica laboral, yoga, opções de aula para práticas desportivas e danças, massagens terapêuticas, entre outras atividades similares. Ao indivíduo cabe a opção e a execução das atividades fornecidas. O dilema relacionado a essa abordagem surge quando se constata que essas ações tem um caráter compensatório, ou seja, amenizam o mal-estar do funcionário temporariamente. O funcionário tem um momento de relaxamento, mas logo em seguida retorna ao seu posto de trabalho, com as mesmas condições para a execução das tarefas inerentes ao seu cargo. Dessa forma a ação assistencialista de QVT acaba agindo sobre as consequências do Custo Humano do Trabalho e não sobre as causas. As consequências negativas advindas desse tipo de implementação são: aumento dos custos, diminuição da competitividade e baixa adesão por parte dos funcionários em um médio prazo. (FERREIRA, 2006)

Qual seria a forma mais eficiente de reduzir os desgastes gerados por um ambiente de trabalho inadequado, fornecer uma gestão apropriada para o bem-estar e gerar impactos mais profundos na percepção dos colaboradores de uma organização como a que será estudada nessa pesquisa? O próximo capítulo apresentará a abordagem com viés mais abrangente.

2.5 Abordagem Preventiva de QVT

A abordagem preventiva de Qualidade de Vida do Trabalho é derivada da Ergonomia da Atividade. Definida pela “Associação Internacional da Ergonomia – IEA” (2000 apud FERREIRA, 2008) a Ergonomia é o estudo dos fatores humanos que visa compreender de forma fundamental o processo de interação entre os seres humanos e os componentes de um sistema de trabalho. A “Ergonomia da Atividade” intenta acrescentar teorias, princípios, métodos e informações adequadas para a o estudo teórico e aplicação práticas de ações que tenham como objetivo a obtenção da melhoria do bem-estar humano e da eficácia global dos sistemas organizacionais. (FERREIRA, 2008). Sendo assim a abordagem preventiva de QVT vai em direção contrária à hegemonia da abordagem assistencialista, pois tem o contexto do trabalho como variável de ajuste, ou seja, o ambiente de trabalho deve ser adaptado para o trabalhador e não o contrário.

O enfoque está nas causas geradoras do mal-estar e não nas consequências nos níveis de Qualidade de Vida no Trabalho. Definido por Ferreira (2009) o foco central da abordagem preventiva se caracteriza pela remoção dos fatores geradores do mal-estar no ambiente laboral, influenciando positivamente o nível de percepção de Qualidade de Vida no Trabalho, por parte dos funcionários, e o nível de produtividade, consequentemente, por parte da organização. A aplicação da abordagem com foco na prevenção deduz a atuação dos gestores em cinco dimensões:

- a) Condições de trabalho;
- b) Organização do trabalho;
- c) Relações sócio-profissionais de trabalho;
- d) Crescimento e reconhecimento profissional; e
- e) Elo trabalho-vida social.

Conclui-se após a explanação apresentada previamente que a abordagem preventiva de Qualidade de Vida no Trabalho visa se antecipar aos prováveis elementos que possam desgastar os colaboradores. Esse processo ocorre através do compartilhamento da responsabilidade para se alcançar o bem-estar no ambiente de trabalho, sendo dividido do indivíduo para o coletivo (gestores e funcionários). Mesmo não tendo o foco na produtividade a referida abordagem, acaba influenciando positivamente sobre essa variável, uma vez que intenta fornecer uma melhoria nas condições de trabalho para os indivíduos de uma forma ampla, o que acaba por impactar de maneira positiva no desempenho global da organização.

2.6 Estudos recentes acerca de QVT no Brasil

O presente capítulo apresenta estudos brasileiros recentes relacionados com Qualidade de Vida de no Trabalho (QVT) a fim de elucidar como tem se dado as pesquisas acerca do tema.

2.6.1 Gestão da Qualidade Total e Qualidade de Vida no Trabalho: o Caso Gerência de Administração dos Correios

O artigo refere-se a um estudo de caso (pesquisa teórico-empírica de abordagem qualitativa) que relaciona a aplicação de um PQT (Programa de Qualidade Total) na Gerência de Administração da empresa pública prestadora de serviço dos Correios na Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários. A escolhida como referência de medição para QVT foi o modelo de Walton. Entendendo o PQT como um mecanismo que visa as satisfação das pessoas e a máxima produtividade e QVT como a melhoria do ambiente físico e das condições do funcionário o artigo contextualiza a organização e os métodos que foram utilizados na pesquisa. Por fim, conclui-se que a aplicação do Programa de QVT, mesmo necessitando de algumas melhorias (como melhor divulgação dentro da empresa e consideração de questões do âmbito psicológico e individual) gerou uma influência satisfatória no nível de QVT percebida pelos funcionários. (GUIMARÃES; MONACO, 2000)

2.6.2 Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais

A referida pesquisa foi realizada através de análise documental a partir de entrevistas semiestruturadas e teve como intenção elucidar a aplicação de programas de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) no âmbito dos órgãos públicos federais. O autor contextualiza a Qualidade de Vida no Trabalho como uma real necessidade para as organizações e funcionários. Utilizando-se da realidade de 10 instituições percebeu-se (a partir de 6 categorias temáticas relacionadas a Qualidade de Vida no Trabalho; conceituação, política de gestão, locus organizacional, tipos de atividade, avaliação e fatores prejudiciais) que a aplicação dos programas de QVT tem um caráter assistencialista, focada no funcionário e na produtividade, buscando compensar a distância entre as atividades realizadas dentro dos cargos e as deficiências e necessidades da organização e suas condições de trabalho oferecidas.

A análise e interpretação dos resultados da presente pesquisa se apóiam no enfoque da Ergonomia da Atividade (Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg, Kerguelen, 2001; Laville, 1977). O referido artigo levanta mais uma vez a recorrente questão associada a aplicação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho: Qual é a sua efetividade? E o foco realmente é qualidade de vida do trabalhador? A conclusão adquirida é que a Qualidade de Vida no Trabalho tem sido mais usada como uma maquiagem organizacional do que efetivamente como instrumento de mudanças para os funcionários. Essa distância entre aplicação e prática indica que o esforço em resolver problemas de curto prazo poderia ser amenizado ou evitado, tendo em vista que o programa de QVT, se bem aplicado, pode ter uma função de prevenção dos problemas da Organização. (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009)

2.6.3 Avaliação dos Trabalhadores acerca de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho: Validação de Escala e Análise Qualitativa

O referido artigo se baseia na realização de um estudo quantitativo (relacionado a ginástica laboral) e dois estudos qualitativos (um com estagiários e outro com gestores e trabalhadores) em um órgão público (Ministério da Saúde em Brasília) para avaliar a percepção dos seus funcionários (de todos os níveis hierárquicos) acerca da aplicação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

(QVT). O estudo mostrou a relação positiva de resultados e reflexos gerados a partir do envolvimento de diferentes funcionários nos diversos tipos de aplicação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho no Ministério da Saúde.

A ginástica laboral se mostrou eficiente em sua proposta, os estagiários constataram que a participação tinha um reflexo positivo na sua construção profissional e os gestores e servidores mostraram ter conhecimento sobre o programa, salientando formas de torná-lo mais aprimorado.

O referido artigo se mostra relevante ao estudo da Qualidade de Vida em órgãos públicos ao basear-se em três estudos dentro do mesmo órgão. Fornecendo uma perspectiva ampla, elucidando a relação da aplicação de QVT e seus reflexos com nas diferentes realidades existentes dentro de uma mesma organização. (ANDRADE; VEIGA, 2012)

2.6.4 Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho

O artigo tem como intenção avaliar a relação de influência entre as dimensões da Qualidade de Vida (QVT) e Bem-Estar no Trabalho sobre os seus indicadores com 284 trabalhadores do Setor Elétrico Estatal em vários estados.

A pesquisa qualitativa realizada através da aplicação de questionários considerou cinco dimensões de QVT ((salários e benefícios; oportunidades de uso e desenvolvimento das próprias competências; condições físicas e de segurança no ambiente de trabalho; relacionamento e comunicação entre supervisores e empregados; relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho) e três indicadores (comprometimento organizacional afetivo, satisfação no trabalho e afetos positivos dirigidos ao trabalho) como fatores de análise de percepção por parte dos colaboradores.

Conclui-se que a aplicação de uma gestão que forneça uma maior autonomia no trabalho para os indivíduos (a partir da expansão das oportunidades de uso e desenvolvimento das próprias competências e capacidades) influi positivamente na percepção da qualidade de vida e bem-estar no trabalho. (SILVA; FERREIRA, 2013)

2.6.5 Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?

O artigo analisado tem como propósito realizar uma análise crítica acerca do tema “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT) visando gerar uma reflexão e sugerir uma reinterpretação deste “movimento”.

A análise se dá a partir de uma abordagem diferenciada, que observa a inclinação dos teóricos e gestores da área de Administração e das organizações para a aplicação cada vez maior de programas de QVT, não como forma de humanização do ambiente de trabalho e sim como forma de “controle social” do trabalhador.

Apresenta uma contextualização histórica, com a evolução da abordagem conceitual disposta em formato cronológico, e aponta as medidas dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (descentralização, aproximação entre concepção e execução das atividades e melhorias nas condições do ambiente e sistema de recompensas) como formas de se instituir o controle social e a instrumentalização do indivíduo por parte das organizações.

A relevância do estudo apresentado se consiste na abordagem analítica do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho. A interpretação teórica é realizada com um viés crítico, buscando entender o assunto além do lugar comum e dos modismos tão instituídos e reproduzidos. Gera reflexão e fornece o desafio de pensar em formas mais justas e realmente “humanas” para se melhorar o bem estar do trabalhador moderno. (DOURADO; CARVALHO, 2006)

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo será apresentada a metodologia com a qual a pesquisa será aplicada.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A metodologia utilizada no presente trabalho é baseada na esquematização proposta por Pedroso e Pilatti (2009), embasada na adaptação do Modelo de Walton realizada por Timossi (2009) que agrega a análise do modelo clássico na visão dos autores Fernandes (1996) e Detoni (2001).

Pesquisa de natureza teórico-empírica. Realizada a partir de pesquisa bibliográfica acerca do conceito “Qualidade de Vida no Trabalho” e da coleta de dados primários a partir de questionários diretamente com servidores do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

A presente pesquisa tem finalidade descritiva, pois visa elucidar as características do ambiente de trabalho pesquisado e a percepção de uma amostra de funcionários, e exploratória, pois visa conhecer mais a fundo o ambiente estudado.

O recorte temporal se deu de forma transversal, uma vez que os dados foram coletados em apenas um momento no tempo, registrando a situação de forma incisiva. Concluindo a abordagem utilizada é mista (qualitativa e quantitativa) e o levantamento foi desenvolvido a partir de survey (aplicação de questionários baseados no modelo de Walton).

3.2 Caracterização da organização, objeto do estudo¹

A Instituição definida como objeto de pesquisa é Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) responsável pela gestão das políticas públicas de estímulo à agropecuária, pelo fomento do agronegócio e pela regulação e normatização de serviços vinculados ao setor. No Brasil, o agronegócio contempla o pequeno, o médio e o grande produtor rural e reúne atividades de fornecimento de bens e serviços à agricultura, produção agropecuária, processamento,

¹ Fonte: <http://www.agricultura.gov.br/ministerio> no dia 23/10/2015¹

transformação e distribuição de produtos de origem agropecuária até o consumidor final.

Assim, o Ministério da Agricultura busca integrar sob sua gestão os aspectos mercadológico, tecnológico, científico, ambiental e organizacional do setor produtivo e também dos setores de abastecimento, armazenagem e transporte de safras, além da gestão da política econômica e financeira para o agronegócio. Com a integração do desenvolvimento sustentável e da competitividade, o Mapa visa à garantia da segurança alimentar da população brasileira e a produção de excedentes para exportação, fortalecendo o setor produtivo nacional e favorecendo a inserção do Brasil no mercado internacional.

Para a consecução de seus objetivos, o Mapa conta com uma estrutura fixa de cinco secretarias, 27 superintendências estaduais e suas respectivas unidades, uma rede de seis laboratórios, além de duas vinculadas, o Instituto Nacional de Meteorologia (Inmet) e a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (Ceplac), que abrigam cerca de 11 mil servidores espalhados por todo o Brasil.

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) são empresas públicas que atuam sobre ingerência e coordenação do Mapa. Também são entes descentralizados do ministério, organizados sobre a forma de sociedades de economia mista, as Centrais de Abastecimento de Minas Gerais S.A (Ceasa/MG), a Companhia de Armazéns e Silos de Minas Gerais (Casemg) e a Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (Ceagesp). Além disso, o ministério coordena as ações e políticas de 28 Câmaras Setoriais e 8 Câmaras Temáticas relacionadas aos diversos setores produtivos do agronegócio brasileiro.

O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento é organizado em secretarias, responsáveis pelos diferentes setores do agronegócio nacional:

- Secretaria de Defesa Agropecuária (SDA)
- Secretaria de Relações Internacionais do Agronegócio (SRI)
- Secretaria de Produção e Agroenergia (SPAEE)
- Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo (SDC)
- Secretaria de Política Agrícola (SPA)

- Órgãos e Unidades descentralizadas

Com sede em Brasília-DF o órgão público atualmente tem 1.600 servidores colaborando no Ministério.

3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa

A aplicação do instrumento de pesquisa foi realizada nos seguintes setores do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento:

- Área da Saúde – 36 Servidores
- Coordenação e Desenvolvimento de Pessoas – 23 Servidores
- Biblioteca – 34 Servidores
- Secretaria de Defesa Agropecuária – 25 Servidores

A amostra definida para realização da pesquisa é do tipo não-probabilística intencional, levando em conta a acessibilidade ao Ministério, e envolve 118 Servidores divididos em 4 Setores, com participação censitária dos colaboradores: o setor pioneiro na implementação do programa (Área da Saúde), o setor responsável pela aplicação das ações de QVT (Coordenação e Desenvolvimento de Pessoas), um setor avulso (Biblioteca) e uma secretaria vinculada à atividade finalística do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Secretaria de Defesa Agropecuária). Através dessa amostra diversificada a análise visa abranger de forma ampla a percepção dos servidores do MAPA acerca de QVT.

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

O instrumento a ser utilizado nessa pesquisa para medir a percepção em relação aos níveis de QVT será um questionário composto por 35 questões fechadas e objetivas, divididas em 8 seções que delimitam as dimensões propostas por Walton (1973). Segue, a seguir, o Quadro 2, apresentando o modelo proposto por Timossi (2009), que serviu de base para formulação do instrumento de pesquisa (questionário). O referido quadro apresenta as oito dimensões e seus respectivos indicadores para aferição da “Qualidade de Vida no Trabalho” a partir da análise dos estudos de Walton pelos autores Fernandes (1996) e Detoni (2001):

Quadro 2: Critérios e subcritérios da qualidade de vida no trabalho baseados nas dimensões propostas por Walton (1973)

| WALTON (1973) | FERNANDES (1996) | DETONI (2001) |
|---|---|--|
| 1. Compensação Justa e Adequada | <ul style="list-style-type: none"> • Equidade interna e externa • Proporcionalidade entre salários • Justiça na compensação • Partilha dos ganhos de produtividade | <ul style="list-style-type: none"> • Equilíbrio salarial • Remuneração justa • Participação em resultados • Benefícios extras |
| 2. Condições de Trabalho | <ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho razoável • Ambiente físico seguro e saudável • Ausência de insalubridade | <ul style="list-style-type: none"> • Jornada semanal • Carga de trabalho • Fadiga • Equipamentos de EPI e EPC • Salubridade • Tecnologia do processo |
| 3. Uso e Desenvolvimento de capacidades | <ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • Qualidades múltiplas • Informações sobre o processo total do trabalho • Autocontrole relativo | <ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • Polivalência • Avaliação do desempenho • Responsabilidade conferida • Importância da tarefa |
| 4. Oportunidade de crescimento e segurança | <ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de carreira • Crescimento pessoal • Perspectiva de avanço salarial • Segurança no emprego | <ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos • Incentivo aos estudos • Crescimento profissional • Demissões |
| 5. Integração social na empresa | <ul style="list-style-type: none"> • Ausência de preconceitos • Igualdade • Mobilidade • Relacionamento • Senso comunitário | <ul style="list-style-type: none"> • Discriminação • Valorização das ideias • Relacionamento interpessoal • Compromisso da equipe |
| 6. Constitucionalismo | <ul style="list-style-type: none"> • Direitos de proteção do trabalhador • Liberdade de expressão • Direitos trabalhistas • Tratamento imparcial • Privacidade pessoal | <ul style="list-style-type: none"> • Direitos do trabalhador • Liberdade de expressão • Discussão e normas • Respeito à individualidade |
| 7. O trabalho e o espaço total da vida | <ul style="list-style-type: none"> • Papel balanceado do trabalho • Poucas mudanças geográficas • Tempo para lazer da família • Estabilidade de horários | <ul style="list-style-type: none"> • Influência sobre a rotina familiar • Possibilidade de lazer • Horário de trabalho e descanso |
| 8. Relevância social da vida no trabalho | <ul style="list-style-type: none"> • Imagem da empresa • Responsabilidade social da empresa • Responsabilidade pelos produtos / serviços • Práticas de emprego | <ul style="list-style-type: none"> • Imagem institucional • Orgulho do trabalho • Integração comunitária • Qualidade dos produtos / serviços • Política de recursos humanos |

Fonte: Timossi et al. (2009), adaptado de Fernandes (1996) e Detoni (2001)

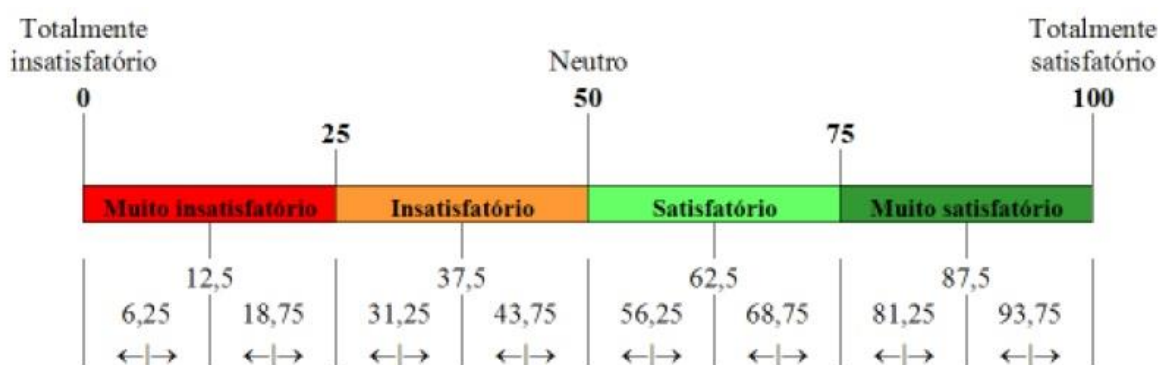
Considerando as dimensões apresentadas o método desenvolvido para a formulação do instrumento de pesquisa e seus critérios de avaliação serão detalhados a seguir. Walton não desenvolveu um instrumento de avaliação, mas sim um modelo teórico de estudo sobre QVT, o que permite que sejam encontradas diversas interpretações de seu modelo na literatura. O instrumento abordado e

utilizado na presente pesquisa é baseado na esquematização proposta por Pedroso e Pilatti (2009). Tal proposição é embasada na quantificação do modelo qualitativo de Walton, desenvolvida por Fernandes (1996), que subdivide as 8 dimensões de Walton em 35 critérios.

Tais critérios foram adaptados por Detoni (2001) e através dessa adaptação Timossi (2009) desenvolveu uma escala de avaliação que transformou as proposições em perguntas, mensuradas pela escala de respostas de tipo Likert, com cinco alternativas, valoradas de acordo com a escala de satisfação do instrumento WHOQOL – 100, definindo que o valor 1 significa a resposta mais negativa (Muito insatisfeito) e o valor 5 significa a resposta mais positiva (Muito satisfeito).

Os resultados dos critérios percebidos de QVT são determinados a partir do cálculo da Média Aritmética Simples entre todos os sub-critérios derivados da dimensão escolhida para avaliação. O cálculo da Média Aritmética Simples dos resultados das oito dimensões propõe um resultado total da Qualidade de Vida no Trabalho. Os resultados da aplicação são classificados segundo uma escala de 0 a 100, na qual o ponto 0 representa Totalmente insatisfatório, o ponto 50 representa Neutro e o ponto 100 representa Totalmente satisfatório, pontos considerados inalcançáveis. De forma complementar os pontos 25 e 75 representam os limiares para classificação dos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho. Considerando o detalhamento dos fatores de avaliação do instrumento a proposição de Timossi apud Pedroso e Pilatti (2009) apresenta a seguinte configuração:

Figura 1 – Classificação de QVT



Fonte: Timossi et al. (2009)

A avaliação final considera a cada intervalo de 25 pontos um sentido de tendência, dividido em quatro secções de 6,25 pontos que tende para a classificação

mais próxima. A Tabela abaixo apresenta a escala dos níveis de satisfação com as respectivas tendências:

Tabela 1 – Escala de níveis de satisfação de QVT

| INTERVALO | RESULTADO | TENDÊNCIA |
|---------------|----------------------|--|
| 0 a 6,25 | Muito insatisfatório | Tendência para totalmente insatisfatório |
| 6,26 a 18,75 | | Tendência neutra |
| 18,76 a 25 | | Tendência para insatisfatório |
| 25,01 a 31,25 | Insatisfatório | Tendência para muito insatisfatório |
| 31,26 a 43,75 | | Tendência neutra |
| 43,76 a 50 | | Tendência para neutro/satisfatório |
| 50,01 a 56,25 | Satisfatório | Tendência neutro/insatisfatório |
| 56,26 a 68,75 | | Tendência neutra |
| 68,76 a 75 | | Tendência para muito satisfatório |
| 75,01 a 81,25 | Muito satisfatório | Tendência para satisfatório |
| 81,26 a 93,75 | | Tendência neutra |
| 93,76 a 100 | | Tendência para totalmente satisfatório |

Fonte: Timossi et al. (2009)

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

O processo de coleta de dados para execução e análise da pesquisa foi agendado após reunião com a servidora Queila Cristina de Souza (Chefe do Serviço de Motivação e Valorização do Servidor que aplica o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho) contendo 35 questões objetivas, divididas em 8 seções. A apresentação da proposta de pesquisa, visando a sensibilização e orientação dos participantes, e aplicação do pré-teste com os questionários, visando sua validação, ocorreu no dia 30/10/2015 com a participação de 5 servidores da Coordenação e Desenvolvimento de Pessoas. O pré-teste foi aplicado com sucesso.

A aplicação com o total dos Servidores e Setores definidos na amostra se deu durante a semana do dia 09 ao dia 13/11/2015. No total 99 servidores responderam ao questionário, tendo em vista a ausência de parte dos servidores devido a licenças e períodos de férias.

A análise dos dados foi feita após o recebimento e processamento de todos os questionários aplicados. Posteriormente as informações coletadas foram analisadas através do Microsoft Office Excel, com a devida aplicação de técnicas de Estatística descritiva. Por fim os resultados foram cruzados com a tabela de

tendência adotada na metodologia a fim de traduzir com o máximo de exatidão a percepção dos servidores acerca da Qualidade de Vida no Trabalho.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados aferidos e analisados da presente pesquisa serão apresentados neste capítulo. Eles serão divididos e distribuídos pelas dimensões a fim de traçar um panorama amplo acerca da percepção de bem-estar de acordo com os servidores.

As repostas dos 99 servidores foram tabuladas e divididas pelas 8 dimensões propostas por Walton. Para cada servidor foi gerada uma média individual por dimensão, calculada a partir da média aritmética simples das respostas nos subcritérios (indicadores). As médias individuais para cada aspecto analisado foram agrupadas e novamente calculadas, gerando uma média total da percepção dos servidores para cada dimensão. Por fim as médias totais de cada aspecto foram agrupadas e calculadas, gerando a média geral da percepção de bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho.

Os resultados obtidos foram convertidos da escala de 1 a 5 para a escala de 0 a 100 e analisados conforme a metodologia utilizada na presente pesquisa que propõe para a análise dos resultados o cruzamento dos valores aferidos com a Escala de níveis de satisfação (tendências) de QVT apresentada na Tabela 1. Seguem os resultados da pesquisa dispostos em formato de tabela e gráfico com os valores mensurados.

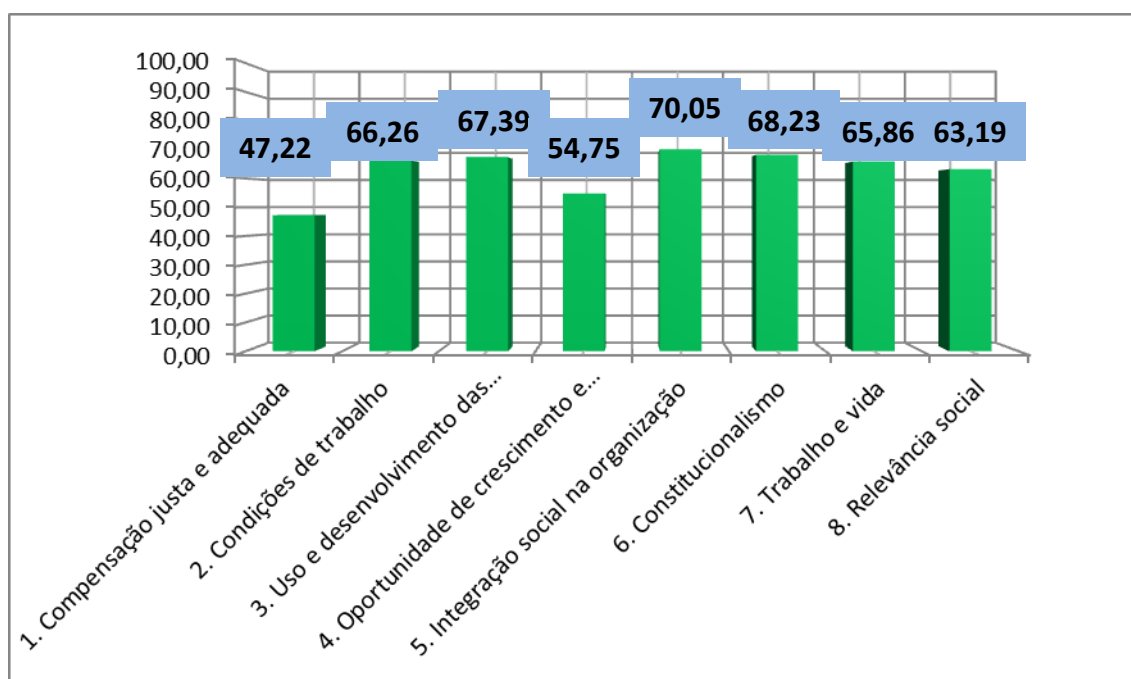
Tabela 2: Resultados

| | | Média Aritmética Simples | Resultado | Tendência |
|-----------|--|--------------------------|----------------|--------------------------------------|
| Dimensões | 1. Compensação justa e adequada | 47,22 | Insatisfatório | Tendência para neutro/satisfatório |
| | 2. Condições de trabalho | 66,26 | Satisfatório | Tendência neutra |
| | 3. Uso e desenvolvimento das capacidades | 67,39 | Satisfatório | Tendência neutra |
| | 4. Oportunidade de crescimento e segurança | 54,75 | Satisfatório | Tendência para neutro/insatisfatório |
| | 5. Integração social na organização | 70,05 | Satisfatório | Tendência para muito satisfatório |
| | 6. Constitucionalismo | 68,23 | Satisfatório | Tendência neutra |
| | 7. Trabalho e vida | 65,86 | Satisfatório | Tendência neutra |
| | 8. Relevância social | 63,19 | Satisfatório | Tendência neutra |
| | Média Geral | 62,87 | Satisfatório | Tendência neutra |

4.1 Análise dos Questionários

Para introduzir a análise dos resultados obtidos nos questionários aplicados segue figura com os valores aferidos em cada uma das oito dimensões representados em escala gráfica. Essa visão ampla e comparativa fornece o seguinte panorama: A maior parte dos resultados se enquadra na escala “Satisfatório”, com a incidência de um “Insatisfatório”. Aprofundando-se a análise chega-se às variadas tendências observadas, que revelam as nuances de visão dos servidores para cada dimensão proposta e serão esmiuçadas a seguir.

Figura 2: Resultado Geral



A seguir os resultados e tendências serão apresentados e analisados à luz da metodologia teórica aplicada para cada dimensão.

4.2 Dimensão 1: Compensação Justa e Adequada

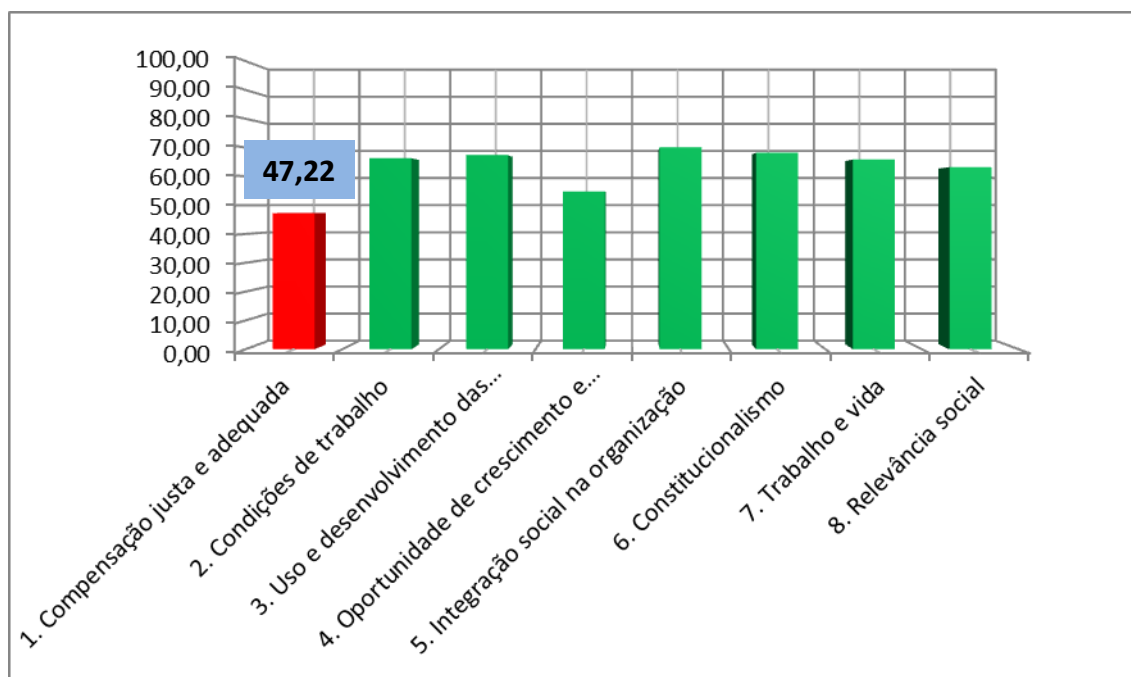
Na dimensão referente à **Compensação Justa e Adequada** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **47,22** o que significa na escala de tendência um resultado **Insatisfatório** com **tendência para Neutro/Satisfatório**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca do próprio salário (remuneração), da comparação com o salário dos colegas, da

satisfação com recompensas e participação nos resultados da empresa e dos benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista, etc.) oferecidos pela organização.

De acordo com Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009) para se alcançar a Qualidade de Vida no Trabalho nessa dimensão a renda deve ser adequada as necessidades do trabalhador e alinhada aos padrões aceitáveis na sociedade. Inere-se através do resultado que a percepção dos servidores em relação ao quão justo é o seu pagamento é negativa ou insatisfatória. A tendência revela que essa percepção apesar de negativa tende a ser equilibrada/positiva o que demonstra que uma pequena alteração positiva na remuneração total, seja no salário, nos benefícios ou nas recompensas, elevaria a aceitação dos servidores para um nível mais satisfatório.

Figura 3: Resultado 1ª Dimensão



4.3 Dimensão 2: Condições de Trabalho

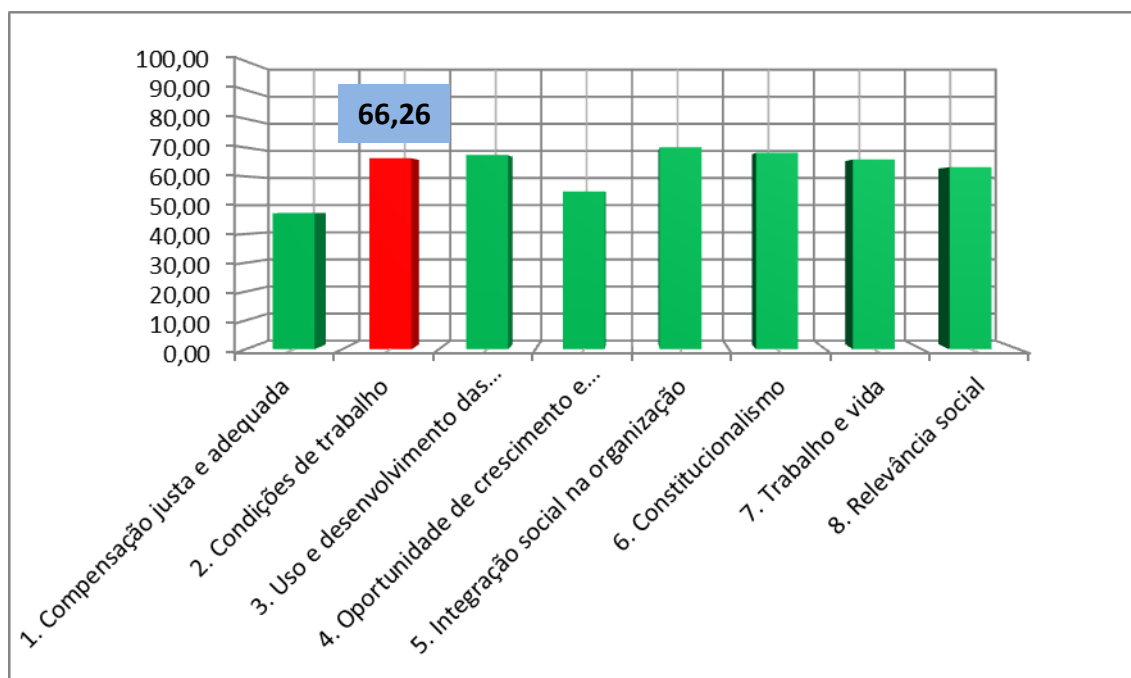
Na dimensão referente às **Condições de Trabalho** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **66,26** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência Neutra**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca da satisfação com a quantidade de horas trabalhadas (jornada de trabalho), com a

carga de trabalho (quantidade de trabalho), com o uso de tecnologia, com a salubridade (condições de trabalho), com a disponibilização de equipamentos de segurança, (individual e coletiva) e com o cansaço gerado pela atividade desempenhada.

Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009) propõe que para se alcançar a Qualidade de Vida no Trabalho nessa dimensão os fatores que podem danificar o desempenho dos colaboradores devem ser reduzidos. A poluição (visual, olfativa e auditiva) e os riscos de segurança são fatores prejudiciais que devem ser evitados. Infere-se através do resultado que a percepção dos servidores em relação às condições de trabalho é positiva ou satisfatória. Ou seja, os aspectos físicos e ergonômicos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento são apropriados segundo seus colaboradores. A tendência revela que essa percepção tende a ser equilibrada, ou seja, a avaliação em relação a esse quesito tende mais para neutra do que para muito satisfatória.

Figura 4: Resultado 2ª Dimensão



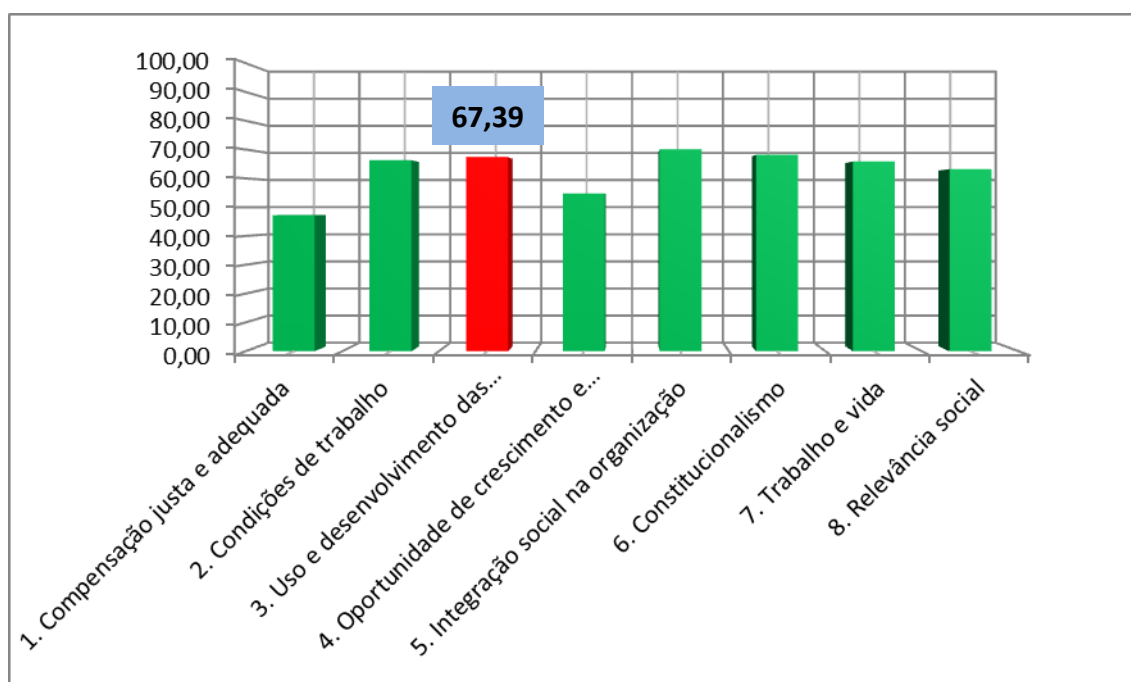
4.4 Dimensão 3: Uso e Desenvolvimento das Capacidades

Na dimensão referente ao **Uso e Desenvolvimento das Capacidades** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **67,39** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência Neutra**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca da autonomia (oportunidade de tomar decisões), da importância da atividade exercida, da possibilidade de polivalência, do conhecimento acerca da avaliação de seu próprio desempenho e da responsabilidade conferida na atividade exercida.

Segundo Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009) para se alcançar a Qualidade de Vida no Trabalho nessa dimensão o trabalho e seu processo como um todo (ciclo de atividades) deve ser bem planejado e informado para os colaboradores a fim de gerar um bom aproveitamento de suas habilidades e uma perspectiva ampla do funcionamento da Organização. A análise do resultado indica que os servidores se sentem satisfeitos em relação a esse quesito no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A tendência para neutra revela que a satisfação dos servidores tende a ser equilibrada nesse âmbito.

Figura 5: Resultado 3ª Dimensão



4.5 Dimensão 4: Oportunidade de Crescimento e Segurança

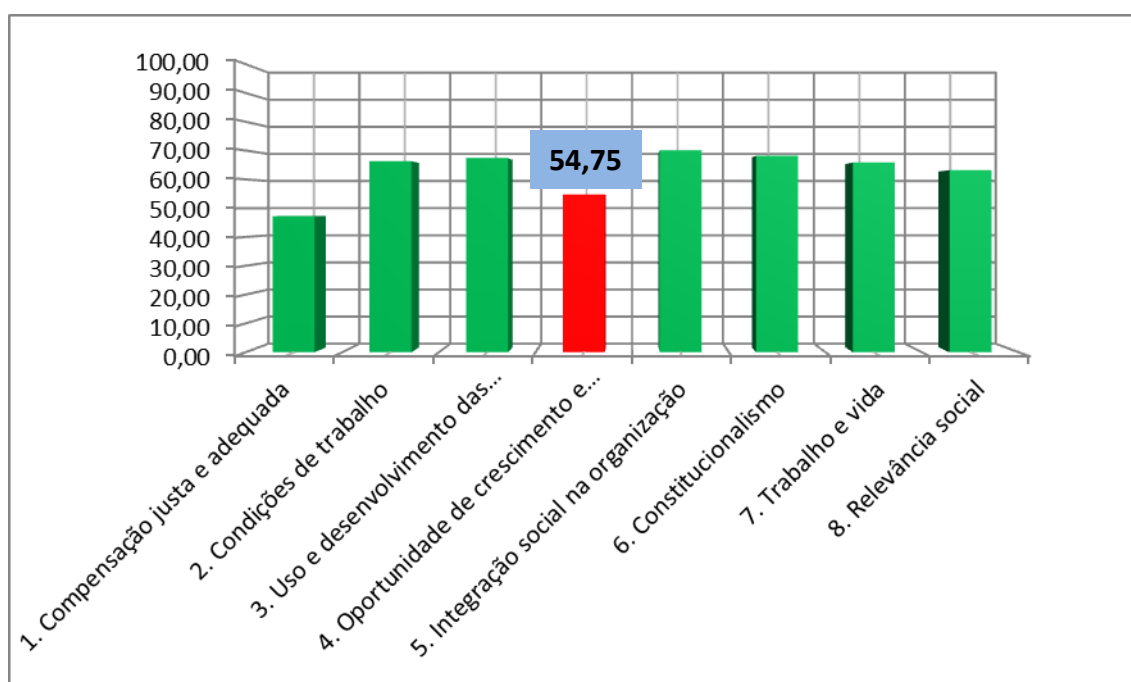
Na dimensão referente à **Oportunidade de Crescimento e Segurança** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **54,75** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência para Neutro/Insatisfatório**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca da satisfação em relação à oportunidade de crescimento profissional, aos treinamentos

realizados, à frequência de situações de demissão e ao incentivo oferecido pela organização para o estudo dos colaboradores.

No que tange a Qualidade de Vida no Trabalho, Pedroso e Pilatti (2009) essa dimensão refere-se às oportunidades de crescimento profissional dentro da organização, por meios de enriquecimento do currículo ou promoção de cargos (ascensão e plano de carreira). Nesse sentido o resultado demonstra que os servidores estão satisfeitos, mas com uma grande tendência para a insatisfação. Ou seja, não percebem muitas opções de crescimento dentro da organização. Aspecto que se explica levando em conta a estrutura burocrática clássica do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Figura 6: Resultado 4ª Dimensão



4.6 Dimensão 5: Integração Social na Organização

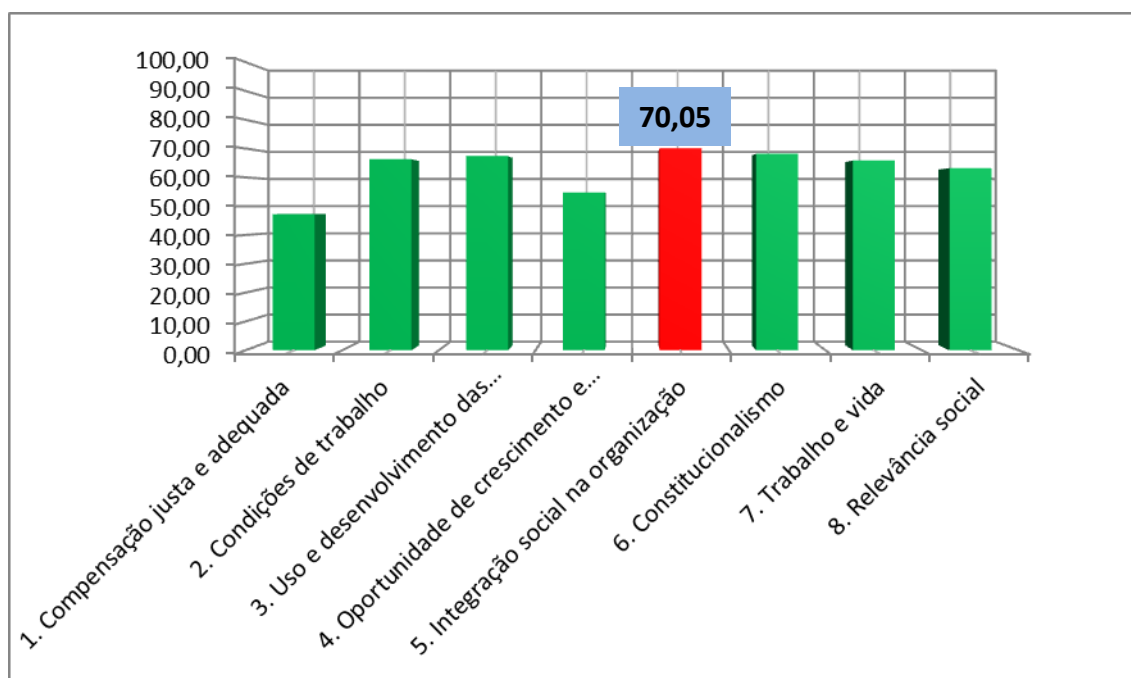
Na dimensão referente à **Integração Social na Organização** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **70,05** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência para muito Satisfatório**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca da discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc.) , do relacionamento com colegas

e chefes, do comprometimento dos colegas e equipe com o trabalho e da satisfação em relação a valorização das ideias e iniciativas no ambiente laboral.

Segundo Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009) essa dimensão abrange fatores ligados aos relacionamentos interpessoais e a autoestima no local de trabalho. O resultado indica que os servidores estão satisfeitos com esse aspecto, ou seja, se sentem bem integrados no ambiente laboral. A tendência para muito satisfatório confirma que a percepção em relação a integração é positiva, revelando que as interações (coletivas) e a aceitação (individual) no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento estão em um bom nível.

Figura 7: Resultado 5ª Dimensão



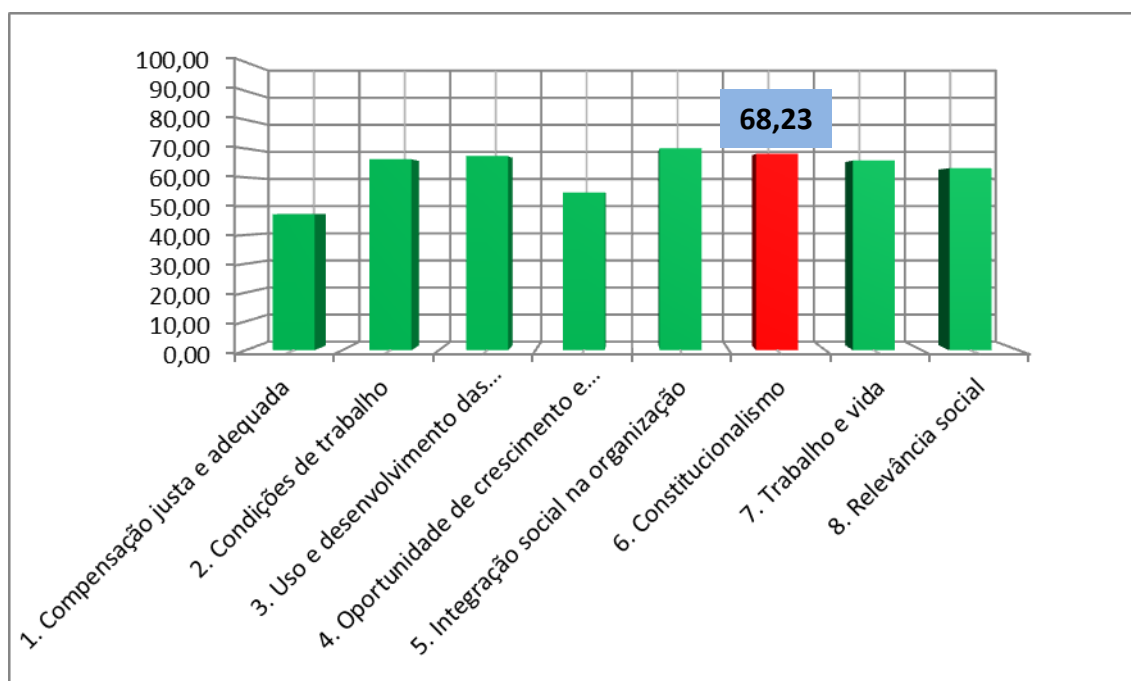
4.7 Dimensão 6: Constitucionalismo

Na dimensão referente ao **Constitucionalismo** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **68,23** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência Neutra**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca do respeito às leis e direitos do trabalhador, da oportunidade de expor opiniões (liberdade de expressão), das normas e regras e do respeito às características individuais e particularidades no ambiente de trabalho.

Nessa dimensão aspectos como a equidade (tratamento igualitário para todos os colaboradores), a igualdade perante a lei, o direito a expressão e a privacidade devem ser oferecidos e mantidos pela Organização, para isso deve haver o constitucionalismo, para que os interesses pessoais não transpassem o direito coletivo. (PEDROSO e PILATTI, 2009) Nessa dimensão os servidores tem uma percepção positiva ou satisfatória, ou seja, se sentem protegidos em relação a legislação trabalhista pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A tendência para neutra revela que a percepção em relação ao respeito as leis tende a ser equilibrada.

Figura 8: Resultado 6ª Dimensão



4.8 Dimensão 7: Trabalho e Vida

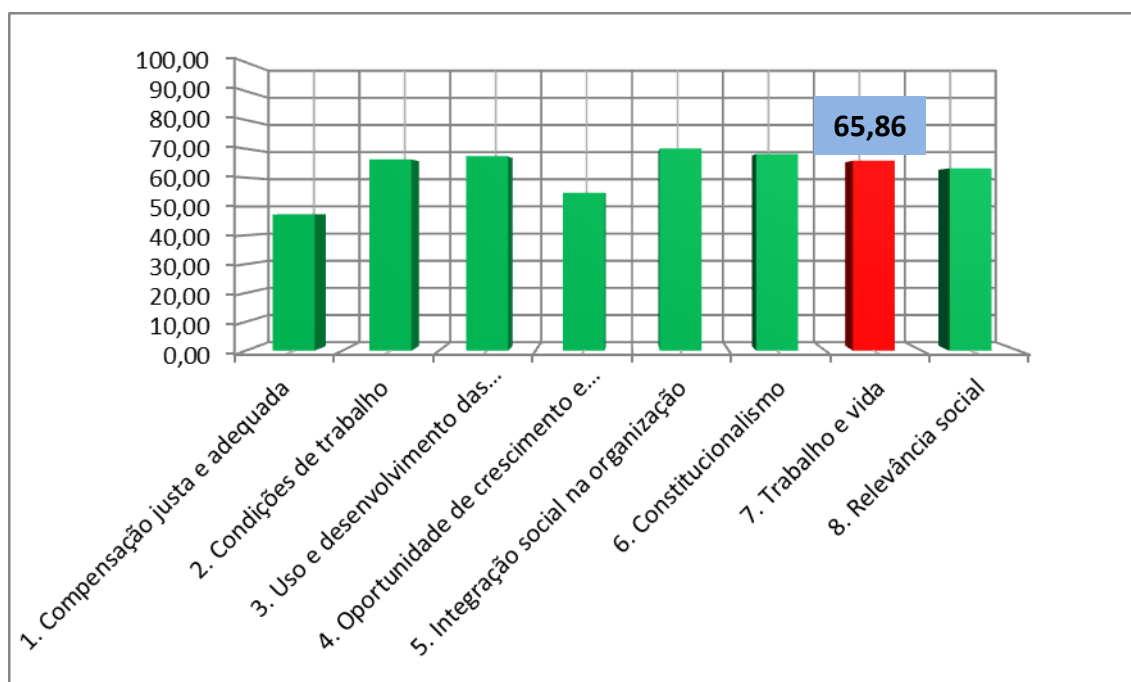
Na dimensão referente ao **Trabalho e Vida** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **65,86** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência Neutra**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca da influência do trabalho sobre a vida particular e rotina familiar, da influência do trabalho sobre possibilidade de lazer e da relação gerada entre os horários de trabalho e repouso. .

Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009) define que essa dimensão vincula a influência do trabalho (jornada, carga, atribuições, condições) no âmbito

peçoal e familiar do trabalhador. A forma com que o trabalho afeta a vida do colaborador fora do ambiente de trabalho. A percepção dos colaboradores nesse aspecto é satisfatória com tendência neutra, revelando que os servidores do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento se sentem confortáveis em relação ao equilíbrio casa/ambiente de trabalho.

Figura 9: Resultado 7ª Dimensão



4.9 Dimensão 8: Relevância Social

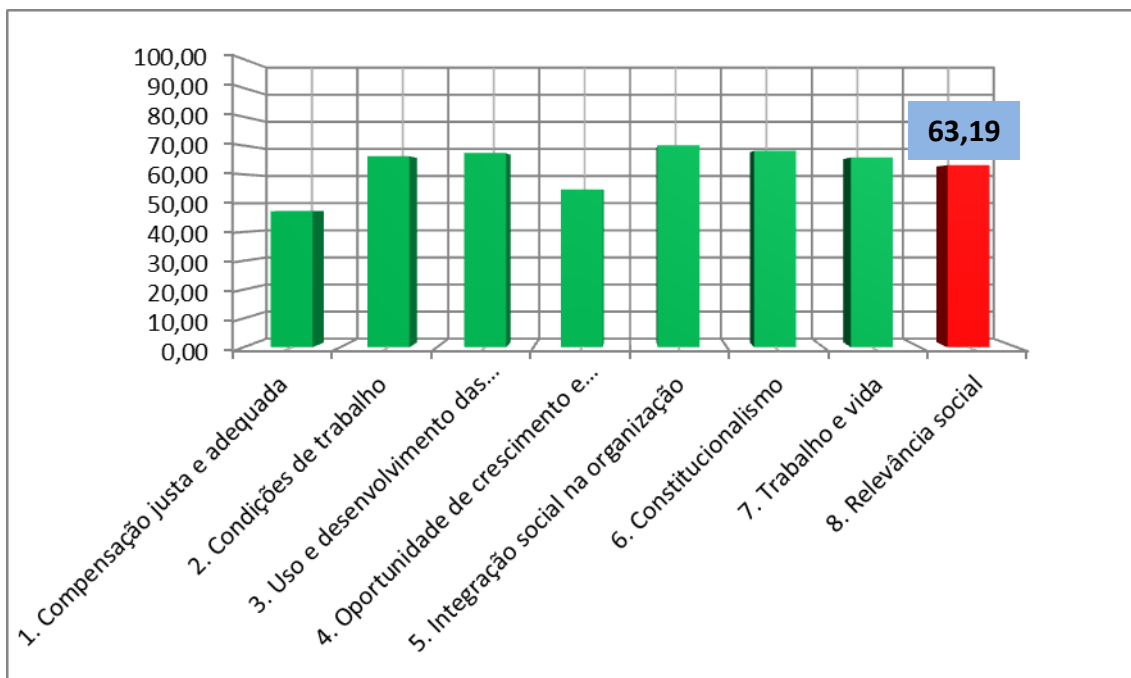
Na dimensão referente à **Relevância Social** a percepção dos servidores baseada na média das respostas foi de **63,19** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência Neutra**.

Essa dimensão se refere, através dos indicadores, à percepção acerca do orgulho de realizar o seu próprio trabalho, da imagem que a organização tem perante a sociedade, da integração comunitária (contribuição com a sociedade), da satisfação com os serviços prestados e produtos gerados e da política de recursos humanos (forma de tratar os colaboradores) aplicada no ambiente de trabalho.

A inserção da Organização no contexto da sociedade acaba influenciando a estima e a percepção individual de seus colaboradores, segundo a visão de Walton (1973 apud PEDROSO e PILATTI, 2009). Infere-se a partir do resultado que a percepção dos colaboradores do Ministério da Agricultura, Pecuária e

Abastecimento acerca dessa dimensão é positiva ou satisfatória, com tendência para neutra. Consta-se assim que os servidores tem uma percepção agradável em relação ao lugar que trabalham.

Figura 10: Resultado 8ª Dimensão



Por fim, através do cálculo da média de todas as dimensões chega-se ao seguinte resultado geral acerca da percepção do bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho de acordo com os servidores: **62,87** o que significa na escala de tendência um resultado **Satisfatório** com **tendência Neutra**.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente trabalho se propôs a analisar a área temática da “Qualidade de Vida no Trabalho”. A referência acadêmica acerca de QVT foi traçada a partir de pesquisa bibliográfica, que elucidou uma linha histórica para o surgimento e aperfeiçoamento dos estudos e técnicas acerca dessa abordagem com foco no bem-estar do colaborador. Na virada da década de 60 uma crise nos modelos clássicos de administração trouxe à tona a necessidade de uma reestruturação produtiva, em vias de amenizar o custo humano do trabalho.

Nesse contexto surgiu o interesse e os estudos pela Qualidade de Vida no Trabalho, e em 1973, Richard Walton desenvolveu seu modelo clássico considerado um dos mais abrangentes e adotado na presente pesquisa. Ao longo das décadas seguintes a Qualidade de Vida no Trabalho foi muito aplicada e analisada, e no contexto brasileiro gerou a interpretação de duas linhas de abordagem: a assistencialista e a preventiva. Para maior embasamento na presente pesquisa, estudos recentes acerca de QVT no Brasil foram abordados propiciando uma mistura da visão clássica com a visão contemporânea, e enriquecendo as referências teóricas para realização da pesquisa.

A organização escolhida para ser estudada foi o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A problemática de pesquisa e o questionamento norteador foram: Como o programa de Qualidade de Vida no Trabalho, instituído no Ministério, afetou a percepção de bem-estar de seus servidores? A descrição do programa, das ações implantadas e dos pontos positivos e negativos da aplicação formam os objetivos secundários, que agrupados chegam ao objetivo principal do estudo: Demonstrar os reflexos da implementação do programa de QVT de acordo com a percepção de seus servidores.

A presente pesquisa é de abordagem mista (qualitativa e quantitativa), natureza teórico-empírica, finalidade descritiva, realizada através de recorte temporal transversal e levantamento através de survey. O questionário escolhido segue o modelo clássico de Walton, dividido em 8 dimensões e 35 indicadores. A análise dos dados foi baseada na esquematização, proposição e operacionalização desenvolvida pela linha de estudos brasileiros de Pedroso & Pilatti, Timossi, Detoni e Fernandes.

A amostra determinada para aplicação da pesquisa envolveu quatro setores do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, totalizando 99 questionários respondidos pelos servidores. A principal dificuldade do presente estudo se deu no processo de aplicação dos questionários, devido à ausência de parcela dos servidores propostas para análise por motivos de licença, absenteísmo e período de férias.

Os resultados se deram através da análise estatística dos questionários, agrupados de acordo com as oito dimensões. A média aritmética simples com a resposta de todos os participantes gerou um valor por dimensão e esse valor foi analisado conforme tabela de resultados e tendências. Nas dimensões referentes à: Condições de Trabalho, Uso e Desenvolvimento das Capacidades, Constitucionalismo, Trabalho e Vida e Relevância Social o resultado aferido foi Satisfatório com tendência Neutra. Na dimensão Integração Social na Organização Integração Social na Organização o resultado aferido foi Satisfatório com tendência para muito satisfatório. Na dimensão Oportunidade de Crescimento e Segurança o resultado aferido foi Satisfatório com tendência para Neutro/Insatisfatório. Na dimensão Compensação Justa e Adequada o resultado aferido foi Insatisfatório com tendência para Neutro/Satisfatório.

Traçando um panorama de percepção a partir do resultado de todas as dimensões infere-se que o servidor do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento se sente bem integrado, tem orgulho de trabalhar na organização, se sente confortável em relação às condições do ambiente de trabalho e aproveitamento de suas capacidades, consegue conciliar uma vida familiar agradável e se sente protegido pelas políticas da empresa. Por outro lado a insatisfação e os aspectos a serem melhorados se revelam nos âmbitos de remuneração e possibilidades de crescimento profissional.

Conclui-se que a abordagem do programa de Qualidade de Vida no Trabalho instituída no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento tem natureza mista, englobando em alguns aspectos a linhagem preventiva e em outros a linhagem assistencialista. Isso se comprova a partir dos resultados que em sua maioria apontaram uma percepção positiva por parte dos servidores, mas deixam questões a serem aperfeiçoadas. Sugere-se que o programa de QVT seja solidificado, se

aproxime e se alinhe com os setores responsáveis pela política e medidas acerca dos Recursos Humanos.

O presente trabalho se propôs ao aprofundamento na área temática da Qualidade de Vida no Trabalho, que se consolidou, ao longo dos tempos, como requisito básico para o sucesso das organizações e para o estudo da ciência da Administração. A presente pesquisa elucidou o desenvolvimento histórico do tema e propiciou a escolha de instrumento aprimorado para se traçar perspectiva da percepção de bem-estar por parte dos servidores de um Órgão do Serviço Público Federal. A aplicação da pesquisa se deu com colaboradores do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e a análise dos resultados à luz da teoria utilizada demonstrou como a aplicação do Programa e medidas de QVT afetou (de forma positiva e negativa) a percepção de bem-estar de seus servidores. Para complementação do presente estudo sugere-se a aplicação da pesquisa com mais setores e servidores e um estudo de caso envolvendo a observação do ambiente. Conclui-se que embasamento teórico e aplicação prática convergiram e o objetivo do presente trabalho foi alcançado através da elucidação dos reflexos na Qualidade de Vida dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração da USP**, v. 33, n. 2, p. 40-51, abril/junho, 1998.
- AMORMINO, S. A. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS OPERADORES DE TELEMARKETING EM CALL CENTER: um estudo de caso em um laboratório de análises clínicas. 2011. 121f. **Dissertação (Mestrado Profissional em Administração)** - Fund. Pedro Leopoldo, Minas Gerais. 2011.
- ANDRADE, P. P.; VEIGA, H. M. S. “Avaliação dos Trabalhadores acerca de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho: Validação de Escala e Análise Qualitativa”. 2012. **Psicologia Ciência e Profissão**, vol. 32, núm. 2, 2012, pp. 304-319. Conselho Federal de Psicologia - Brasília, Brasil. 2012.
- CAVALCANTE, G. F.; OLIVEIRA, L. F.; RODRIGUES, P. N.; ARAÚJO, A. I. G.; A qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton – Uma análise na Diretoria de Administração do IFPB. **Congresso Virtual Brasileiro de Administração**, João Pessoa. VIII Convibra Administração, v.1, n.1, p. 22-33, 2011.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 3.ed. São Paulo: Ed. Campus, 2002.
- DOURADO, D. C. P.; CARVALHO, C. A. Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho? **CADERNOS EBAPE**. BR, Vol. IV, no. 4, Biblioteca Digital – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro. Dez. 2006.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 2. Ed., Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.
- FERREIRA, M. C. ; MENDES, A. M. B. **Trabalho e Riscos de Adoecimento: O caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira**. Brasília DF: Edições Ler, Pensar, Agir (LPA), 2003. p156.
- FERREIRA, M. C. A ergonomia da Atividade se interessa pela Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 11, n. 1, pp. 83-99, Brasília, 2008.
- FERREIRA, M. C. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): Instrumento de Diagnóstico e Monitoramento de QVT nas Organizações. **Anais da 61ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência**, Manaus, AM, Brasil, 2009.
- FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Em A. D. Cattani & L. Holzmann (Orgs.), **Dicionário: trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, v. 1, p. 219-222, 2006.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. Brasília DF : Paralelo 15, 2ª Ed. Revista e Ampliada, v.1. p.341, 2012.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, 25 (3), 319-327, 2009.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 3, p. 319-327, jul./set. 2009.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, Fortaleza, v. 4, p. 136 -154, 2009.

LEITE, M. P. Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-deobra. In B. C. A. Oliveira (Org.), **O mundo do trabalho: crise e mudança ao final do século**. São Paulo: Scritta, 1994.

MÔNACO, F. F. ; GUIMARÃES, V. N.; Gestão da Qualidade Total e Qualidade de Vida no Trabalho: o Caso da Gerência de Administração dos Correios. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, 4 (3), p. 67-88 , 2000.

OLIVEIRA, A. M.; SALLES, D. M. R. Discursos e Práticas sobre a Vida no Ambiente de Trabalho: Percepções de Gestores sobre Programas de Qualidade de Vida **Revista ADM.MADE**, Rio de Janeiro, ano 12, v.16, n.3, p.60-78, setembro/dezembro, 2012

PEDROSO, B; PILATTI, L.A. “NOTAS SOBRE O MODELO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE WALTON: UMA REVISÃO LITERÁRIA”, revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP, Campinas, v. 7, n. 3, p. 29-43, set./dez. 2009.

RODRIGUES, M. V. C. **QVT: evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis, Rio de Janeiro,: Vozes, 1994.

SILVA, S. A.; FERREIRA, M. C. Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29, n. 3, jul./set., p. 331-339, 2013.

TIMOSSI, L. S. et al. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista da Educação Física**, Maringá, v. 20, n. 3, 2009.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 1, p. 165-193, 2001.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário de Pesquisa

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO WALTON

Escala de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho

Instruções

Este questionário é sobre como você se sente a respeito da sua **Qualidade de Vida no Trabalho**. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre a alternativa que lhe parece mais apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito em relação a vários aspectos do seu trabalho. Escolha entre as alternativas e coloque um círculo no número que melhor represente a sua opinião.

| | | | | |
|---|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|
| 1. Em relação ao salário (compensação) justo e adequado: | | | | |
| 1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.2 O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.3 O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.4 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista etc.) que a empresa oferece? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Em relação a condições de trabalho: | | | | |
| 2.1 O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |

| | | | | |
|--|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.2 Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.3 Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.4 O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.5 O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.6 Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho: | | | | |
| 3.1 Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.2 Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.3 Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.4 O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)? | | | | |

| | | | | |
|---|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.5 Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho: | | | | |
| 4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.3 Em relação às situações e à frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.4 Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Em relação a integração social no seu trabalho: | | | | |
| 5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual etc.) no seu trabalho, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.2 Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente? | | | | |

| | | | | |
|---|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas idéias e iniciativas no trabalho? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Em relação ao Constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho: | | | | |
| 6.1 O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.3 O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida: | | | | |
| 7.1 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7.2 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| 7.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso? | | | | |
|--|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Em relação a relevância social e importância do seu trabalho: | | | | |
| 8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.3 O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a empresa tem? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.4 O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.5 O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma de a empresa tratar os funcionários) que a empresa tem? | | | | |
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Apêndice B – Carta à Instituição

Ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.
Sra. Queila Cristina de Souza – Chefe do Serviço de Qualidade de Vida
Nesta.

Brasília, DF,. 23 de Outubro de 2015.

Prezado(a) Senhor(a):

Sou aluno do Curso de Graduação em Administração da Universidade de Brasília - UnB e estou desenvolvendo um projeto de pesquisa sobre a “Qualidade de vida no trabalho”, necessito da sua autorização para que um pesquisador se dirija aos seus funcionários e aplique um questionário que tem duração média de aplicação de 15 minutos. O horário e data para aplicação dos questionários poderão ser negociados a organização.

Agradeço desde já a atenção e aguardo retorno quanto à viabilidade deste trabalho. Meus contatos são: Yuri Barros Brandani. Email: zigotoyuri@gmail.com – Fone (061) 9917 6308.

Atenciosamente
Yuri Barros Brandani