Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração a distância

MARCOS ROBERTO MOURA DE SOUZA

QUALIDADE DE VIDA DOS TRABALHADORES DA PROCURADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE PALMAS E SUA RELAÇÃO COM OS PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.

Palmas – TO

2011

MARCOS ROBERTO MOURA DE SOUZA

QUALIDADE DE VIDA DOS TRABALHADORES DA PROCURADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE PALMAS E SUA RELAÇÃO COM OS PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. João Batista Drummond Câmara.

Palmas – TO

2011

SOUZA, Marcos Roberto Moura.

Qualidade de Vida dos Trabalhadores da Procuradoria Geral do Município de Palmas e sua relação com os programas de qualidade de vida no trabalho./Marcos Roberto Moura de Souza. - Palmas 2011. 56 fls.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EAD, 2011.

Orientador: Prof. Dr. João Batista Drummond Câmara. Departamento de Administração.

MARCOS ROBERTO MOURA DE SOUZA

QUALIDADE DE VIDA DOS TRABALHADORES DA PROCURADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE PALMAS E SUA RELAÇÃO COM OS PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.

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

MARCOS ROBERTO MOURA DE SOUZA

Dr. João Batista Drummond Câmara.
Professor-Orientador

Msc. _____
Professor avaliador

_____
Professor-Examinador

Palmas/TO, 03 de dezembro de 2011.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, que permitiu ser possível a concretização dessa pesquisa e a conclusão de minha graduação, e pela vida que tenho.

Agradeço especialmente aos meus pais, que por serem pessoas batalhadoras, vejo - os como exemplos a serem seguidos e por me apoiarem na conquista de meus objetivos. Aos meus irmãos, por serem estas pessoas maravilhosas em minha vida. Agradeço a minha esposa Ana Claudia e meus grandes amigos e aos meus colega de faculdade: Eva, Edson, Aldomir, e Dimas.

Ao meu orientador, Dr.João Batista Drummond Câmara, com carinho e gratidão pela disponibilidade, orientação firme e segura, mesmo sendo na modalidade à distância pode nos dar grande apoio para vencer mais esta batalha em minha vida.

RESUMO

A presente monografia registra uma pesquisa que buscou descrever os fatores que contribuem para ações de Qualidade de Vida dos trabalhadores da Procuradoria Geral do Município de Palmas-TO, e sua relação com os programas de qualidade de vida no trabalho de forma alinhada com a satisfação dos objetivos organizacionais, bem como despertar para as contribuições do que se entende por qualidade de vida do trabalho e do incentivo ao desenvolvimento profissional. O período histórico pelo qual estamos passando é marcado por inúmeras transformações, onde as organizações estão inseridas em um ambiente turbulento e competitivo, logo surgindo à necessidade de se buscar soluções para aumentar sua eficácia. De forma que nenhuma organização pode dar certo sem que haja um nível de comprometimento e de esforço viável por parte dos seus membros. Por esta razão, é importante compreender a qualidade de vida dos trabalhadores, assim como os fatores que provocam, canalizam e sustentam o comportamento humano, para que tenha eficácia nos programas desenvolvidos pela organização, dando assim qualidade as seus trabalhadores.

Palavras-chaves: Organização do Trabalho, Condições de Trabalho, Programas de QVT.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho.....24
Tabela 2 - Condições de Trabalho 34
Tabela 3 - Integração Social na Organização 37
Tabela 4 - Organização do Trabalho 40
Tabela 5 - Programas de QVT. 44

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **10**
1.1 Formulação do problema 12
1.2 Objetivo Geral 12
1.3 Objetivos Específicos 12
1.4 Justificativa 13
2 REFERENCIAL TEÓRICO. **14**
2.1 Trabalho organizacional. 14
2.1.1 Comportamento organizacional e sua evolução. 15
2.2 Origem da Qualidade de vida no Trabalho e sua importância no estabelecimento de Programas de QVT nas Organizações. 18
2.3 Implantação e participação nos programas de QVT. 23
2.4 Benefícios dos Programas de QVT. 26
3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA **29**
3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa. 29
3.2 Caracterização da Organização do objeto de estudo. 29
3.3 População e amostra (ou participantes do estudo). 30
3.4 Instrumento (s) de pesquisa. 30
3.5 Procedimentos de Coleta e de análise de dados. 32
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO **34**
4.1 Categoria 1 - Condições de Trabalho 34
4.1.1 Condições físicas do trabalho. 35
4.1.2 Condições ambientais do seu trabalho. 35
4.1.3 Condição de saúde. 36
4.1.4 Condição tempo para o descanso em seu trabalho. 36
4.2 Categoria 2 - RELAÇÕES SOCIAIS NO TRABALHO. 37
4.2.1 Relacionamento com a equipe de trabalho. 38
4.2.2 Relação com a chefia. 38
Essa relação mostra que há um equilíbrio, apesar de maioria responder, que esta relação e total profissional, mais nenhum reclamou diretamente de ter um mau relacionamento com seu chefe. 38
4.3 Categoria 3 - Organização do Trabalho. 39
4.3.1 Sentimentos sobre seu trabalho. 40
4.3.2 Como você organiza o seu trabalho. 41
4.3.3 As pessoas são reconhecidas pelo trabalho que fazem? Como? 42
4.3.4 Qual é maior preocupação em relação ao trabalho? 42
4.4 Categoria 4 - Programas de QVT 43
4.4.1 O investimento do órgão em programas de QVT? 44
4.4.2 O que leva a não participação nos programas de QVT implantados pela organização? 45

4.4.3 Que programas de QVT poderão a ser implantados no trabalho?.....46
4.4.4 Como aumentar a participação das pessoas nos programas de QVT? 49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 50
REFERÊNCIAS.....53

INTRODUÇÃO

Neste novo contexto em que os modelos de gestão estão cada vez mais impelidos na conquista dos objetivos organizacionais a custos menores, surge o fator humano como um ponto de reflexão, diante das pressões que o ambiente competitivo submete seus colaboradores. Conforme ressaltam Santana & Ramalho, 2009.

Como as condições de trabalho, possa estar levando os funcionários da Procuradoria Geral do Município de Palmas a estarem, expostas males em decorrência do trabalho, e das condições ergonômicas a que são submetidos no ambiente organizacional de forma que faça uma analise de que venha a esta afetando a QVT dos mesmos.

Diante deste turbulento cenário de universo produtivo, as políticas e práticas de gestão de pessoas referentes à qualidade de vida no trabalho têm sido valorizadas a integrar o indivíduo à organização harmonicamente, mantendo sua integridade física e mental, melhorando o rendimento funcional e a qualidade do processo produtivo, tanto em organizações públicas quanto nas privadas. Esta reestruturação do trabalho acontece em um tempo de constantes mudanças, de ritmo acelerado no trabalho, de incertezas, de infusão de novas tecnologias. Essa tendência vem sendo observada em todos os países do mundo, e decorrência, dentre outros fatores, da necessidade das empresas atenderem um mercado cada vez mais concorrido. Em consequência disso, a qualidade do profissional se torna um diferencial na competitividade e produtividade das empresas. O trabalho humano está intimamente relacionado, portanto, à qualidade do serviço percebida pelo cliente, consumidor, cidadão. Chiavenato, 2008.

Em função desse mundo fragmentado pelas relações hierárquicas, da especialização e desmembramento de tarefas, que dá origem a um trabalho sem vida e desvinculado de suas relações com o todo, o grande desafio dos administradores de hoje é possuírem múltiplas habilidades, tanto de natureza comportamental quanto técnica, que ancoradas em valores e atitudes lhes permitam estar frente à necessidade de uma visão globalizante da realidade, onde as partes

devem ser tratadas segundo os seus mútuos relacionamentos como um todo. Também onde os indivíduos possam ser considerados, ser humanos onde tem desejos e vontades e não segundo uma perspectiva de ser uma máquina. Chiavenato, 2008.

Para Oliveira, 2005. O indivíduo para produzir, necessita estar bem e motivado; portanto as organizações buscam proporcionar um ambiente adequado e favorável ao desenvolvimento, monitorando as variáveis determinantes dos ambientes sociológicos, psicológicos, tecnológicos, políticos e econômico do trabalho, resultando em melhores condições de trabalho e aumento de produtividade.

Por meio dessa visão, demonstra quanto à qualidade de vida no trabalho e na vida das pessoas é importante, pois dependerá do estado físico, psicológico e da saúde dos funcionários para um bom resultado dentro da organização. Por mais que as pessoas tentem não deixar transparecer as preocupações ou mágoas que surgem fora do ambiente de trabalho ou mesmo dentro, ou seja, muitas vezes a vida pessoal do trabalhador interferiu na produção e na qualidade de seu trabalho, também na sua relação com os outros trabalhadores. De forma que vários fatores acabam influenciando o modo de ser e de trabalhar do funcionário como cobranças por resultados, maior volume de atividades, o fator tempo cada vez mais escasso. Estes são apenas alguns fatores que acabam impactando na saúde mental destes trabalhadores.

Mesmo se tratando de uma organização pública, de caracter municipal tem em sua essência produzir resultados positivos como uma empresa particular independentemente da sua natureza pública. Em face dessas atribuições é palpável o nível de cobrança exercido sobre os seus empregados, principalmente a definição de metas e objetivos de curto prazo exigidos sem levar em conta a capacidade física e até mesmo psicológica destes. Além disso, a busca constante da realização dos objetivos propostos pela alta direção da organização, aliada ao regime de concentração mental necessário para o exercício laboral, na maioria das vezes não permitem uma recuperação saudável do empregado e mesmo que tenha atividade extra para relaxar, mais não dispõem de tempo e assim sendo preferível terminar suas atividades, sem se preocupar com os males que podem surgir com tanta tensão e excesso de trabalho(Morgam Careth, 2010).

1.1 Formulação do problema

Qual é a relação entre a qualidade de Vida dos trabalhadores da Procuradoria Geral do Município de Palmas e os programas de qualidade de vida na percepção do público pesquisado?

1.2 Objetivo Geral

Analisar a relação entre a qualidade de vida dos trabalhadores da Procuradoria Geral do Município Palmas - TO e os projetos de QVT desenvolvidos na organização.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar quais os principais fatores de QVT, na percepção das pessoas.
- Analisar as propostas da organização para suavizar as condições desfavoráveis ao trabalho dos funcionários.
- Entender a relação e a eficácia dos programas de QVT na percepção dos empregados.
- Identificar os motivos da baixa participação dos funcionários do órgão nos programas de QVT.

1.4 Justificativa

Com a finalidade de definir ideias para a criação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho no contexto da Procuradoria Geral do Município de Palmas, que seja eficaz, e que tenha a participação de todos os funcionários, nesse sentido o estudo pretende observar os fatores que levam a não participação do quadro de funcionários nas atividades desenvolvidas pela instituição e assim identificar, critérios e indicadores determinantes na qualidade de vida no trabalho, e observar alguns programas já implantado pelo órgão que não foram aceito pelos funcionários.

Como a qualidade de vida do trabalho vem sendo usada como uma ferramenta, que procura vincular as questões pertinentes à satisfação do colaborador em relação ao seu trabalho e sua vida, ou seja, nas respostas que o trabalhador encontra no ambiente organizacional podem influenciar positivamente ou negativamente na sua rotina organizacional, e em sua vida pessoal, contudo o estudo buscar entender esta relação e a eficácia dos programas de QVT na percepção dos empregados. Chiavenato, 2008, p. 365.

Por tanto o trabalho justifica-se na medida em que pretende Identificar os motivos da baixa participação dos funcionários do órgão nos programas de QVT, e ao mesmo tempo encontrar alterna tivas que minimizem suas conseqüências e busca novas ferramentas que possam auxiliar o setor de gestão de pessoas da organização e a encontrar meios mais humanos, para alcançar os objetivos gerais da própria organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO.

2.1 Trabalho organizacional.

Devido à grande importância do trabalho na vida das pessoas, as organizações são espaços que propiciam a manifestação de conflitos latentes. É sabido que esta relação exerce uma influência muito mais ampla do que a maioria das pessoas consegue compreende.

Segundo Friedmann, Georges, 1983. O trabalho assume as seguintes facetas;

> Aspecto técnico, que implica questões referentes ao lugar de trabalho e adaptação.
> Aspecto fisiológico, cuja questão fundamental se refere ao grau de adaptação homem-lugar de trabalho-meio físico e ao problema da fadiga.
> Aspecto moral, como atividade social humana, considerando especialmente as aptidões, as motivações, o grau de consciência, as satisfações e a relação intima entre atividade de trabalho e personalidade;
> Aspecto social que considera as questões especifica do ambiente de trabalho e os fatores externos (família, sindicato, partido político, classe social etc.). Há de se considerar tal perspectiva a interdependência entre trabalho e papel social e as motivações subjetivas;
> Aspecto econômico, como fator, de produção de riqueza, geralmente contraposto ao capital, e unido em sua função a outros fatores: organização, propriedade, terra. (Kanaane, 1994, p. 15).

Das disposições assinaladas podemos concluir que o trabalho é uma ação humanizada exercida num contesto social, que sofre influencia oriundas de distintas fontes, o que resulta numa ação recíproca entre trabalhador e os meios de produção.

Diante deste contesto, podemos citar diferentes graus de motivação e de satisfação no trabalho, principalmente quanto à forma e ao meio no qual desempenha sua tarefa e as condutas no ambiente de trabalho, variam de acordo com as experiências de vida de cada um. De forma que não basta considerar as necessidades como determinantes do comportamento do trabalhador, e preciso considerar também em que grau o mesmo percebe as condições existentes no

ambiente organizacional, como facilitadoras ou não, para o alcance de seus objetivos e de suas necessidades. Kanaane, 1994 p. 16.

Para Handy (1978), “O trabalho organizacional é vital e pode ser visto como parte inspirável da vida humana. A satisfação no trabalho não pode ser separada da vida do individuo”.

Há de se considerar a importância do trabalho no destino homem, evidenciando, inclusive, sua importância como fator de equilíbrio psicológico. As relações que o individuo estabelece com a sociedade estão demarcadas pelas possibilidades e perspectivas originadas da posição ocupada no contexto social e na forma pela qual ele consegue exercer sua ação no respectivo contexto e, em especial, no ambiente profissional. E é possível destacar que, fora as condições de sobrevivência e subsistência, o trabalho possibilita ao indivíduo exercer sua potencialidade criativa, desde que as condições ambientais e profissionais sejam facilitadoras, levando-o a plena realização. Kanaane, 1994 p. 19.

2.1.1 Comportamento organizacional e sua evolução.

Diversas práticas e políticas podem ser adotadas pelas organizações com o objetivo de se conseguir uma melhor qualidade de vida no trabalho de seus empregados. Porem a instabilidade presente no mercado de trabalho atual abre espaço para muitos questionamentos sobre os fatores que predizem sobre a qualidade de vida de um profissional com determinada empresa e sobre quais as características organizacionais que podem influenciar no nível desta qualidade de vida.

Nesse contesto de inicio tivemos administração clássica que se dividiu em varias teorias como, teoria da administração, baseando se em raciocínio dedutivo, onde examinou certas formas de organização, e conclui que havia algumas dimensões básicas da estrutura organizacional e características da administração que eram comuns em todas as organizações. Bowditch James L. Buono Anthony F, 1992.

Através deste conceito de teoria da administração de Henri Fayol, 1949, identificou cinco funções básicas da administração: planejamento, organização,

direção, coordenação, e controle. Baseando nestas funções, Fayol descreveu como administração deveria ser realizada em catorze princípios que incluíram:

> Divisão do trabalho. Este principio se refere a especificação das tarefas e ao controle da quantidade de objetos sob cada trabalhador ou gerente para melhorar a eficiência e a eficácia.
> Autoridade e responsabilidade. Este principio confere a pessoa com autoridade o direito de dar ordens, e o poder para obter obediência. A responsabilidade emerge diretamente da autoridade.
> Unicidade de comando. Este principio afirma que ninguém deve ter mais de um chefe, provavelmente extraído da injunção bíblica de que nenhum homem deve seguir dois mestres.
> Remuneração. Este principio estabelece que o pagamento deve ser justo e satisfatório para o empregador e para o empregado. Ninguém deve ser super nem sub-remunerado.
> Espírito de equipe. Esta afirmação propõe que moral e um sentido positivo em relação à organização são intensificados pela comunicação face a face e pela coesão do time. (Bowditch James L. Buono Anthony F, 1992, p. 4).

Com o passar do tempo, estas teorias se concentraram em cinco facetas básicas da organização, destiladas dos catorze princípios de fayol:

> A estrutura ou o esquema forma da organização, representado por um organograma.
> A divisão do trabalho, que divide o trabalho em partes que possam ser executadas por pessoas ou grupos.
> A coordenação das diversas partes da organização, para atingir as metas estabelecidas para a organização.
> As relações escalares, que prescrevem uma cadeia hierárquica de comando e permite a coordenação.
> O principio funcional que se refere à diferenciação do trabalho de acordo com as diversas áreas funcionais da organização, tais como produção, marketing, finanças e assim por diante. (Bowditch James L. Buono Anthony F, 1992, p. 5).

Com a evolução Frederick Taylor, 1911. Viu que as pessoas eram tidas como seres racionais e econômicos, que não passam de extensões das maquinas com que trabalhavam, chegaram-se a conclusão de que elas agiriam em favor de seus próprios interesses e subseqüente dos da organização, se entendessem os procedimentos de trabalho corretos, e se fossem recompensados por segui-los.

Diante disso Taylor, 1911, conceitua a teoria da administração cientifica onde tinha quatro princípios básicos:

> Desenvolver a melhor forma de se executar cada tarefa.
> Escolher o melhor individuo para fazê-lo.
> Assegurar que o trabalho seja executado da maneira indicada, através de treinamento e do aumento da remuneração para os trabalhadores que seguiram os procedimentos corretos.
> Dividir a carga de trabalho entre os empregados, de modo que atividades como planejamento, organização e controle sejam as responsabilidades principais dos gerentes, e não dos operários. (Bowditch James L. Buono Anthony F, 1992, p. 6).

Com tudo isso surge à administração neoclássica e a teoria organizacional, dando reconhecimento de que os trabalhadores tinham necessidades sociais, desta forma trouxe um novo conjunto hipóteses sobre a natureza humana, com conseqüência o interesse pelas pessoas dentro do grupo trabalho, teve ganho um numero crescentes de teóricos que começou a prestar atenção no individuo e na natureza do próprio trabalho. Bowditch James L. Buono Anthony F, 1992.

Nesse novo contesto surge a teoria moderna da administração e organização, onde a principal impacto dessas tendências foi a mudança na direção de modelos mais complexos da natureza humana, e as implicações resultantes sobre como administrar pessoas, então começou a surgi um novo conjunto de suposições complexas sobre pessoas. Tais como:

> As necessidades humanas recaem em diversas categorias e variam de acordo com o estagio de desenvolvimento do individuo e a situação global de sua vida.
> Visto que as necessidades e os motivos interagem para formar padrões motivacionais complexos, devemos concluir que o mesmo objeto ou resultado, poderá variar em importância e satisfazer necessidades bem diferentes.
> As pessoas são capazes de adquirir novos motivos através de experiências organizacionais.
> O mesmo individuo pode demonstrar necessidades diferentes em organizações diferentes, ou em grupos diferentes dentro da mesma organização.
> Os empregados podem se tornar produtivamente envolvidos com as organizações devido a muitos motivos diferentes.
> Os membros da organização podem responder estratégicas administrativas variadas, dependendo de seus próprios motivos e habilidades, bem como da natureza da tarefa.(Bowditch James L. Buono Anthony F, 1992, p. 13).

Diante dessa evolução o comportamento organizacional veio à tona criando vantagem competitiva com o campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento no contexto das empresas. Subjacentes a esta definição de comportamento organizacional, temos três considerações proposta por, John a. Wagner III & John R. Hollenbeck,

> O comportamento organizacional enfoca comportamento observáveis tais como conversa com colegas de trabalho, utilizar equipamentos ou preparar um relatório. Porem, também lida com ações internas, como pensar, perceber e decidir as quais acompanham as ações externas.
> O comportamento organizacional estuda o comportamento das pessoas tanto como indivíduos quanto como membros de unidades sociais maiores.
> O comportamento organizacional também analisa o comportamento dessas unidades sociais maiores, grupos e organizações. Pois nem os grupos nem as organizações se comportam do mesmo jeito que uma pessoa. Entretanto, certos eventos de unidades sociais maiores não podem ser explicado somente como resultados de comportamentos individuais. (John a. Wagner III & John R. Hollenbeck, 1999, p.6).

Então surge a preocupação com o bem-estar do trabalhador e sua participação nas decisões e problemas do trabalho é explicitada por Huse & Cummings (1985) por meio de quatro aspectos:

> A Participação do Trabalhador: quando este é envolvido no processo de tomada de decisões nos diversos níveis da organização;
> O Projeto do Cargo: é a reestruturação do cargo, para melhor atenderem as necessidades tecnológicas do trabalhador;
> Inovação no Sistema de Recompensa: envolve todo o plano de cargo e salário da organização buscando a equalização dos salários; Melhora no Ambiente de Trabalho: mudanças físicas ou tangíveis nas condições.

Dentro deste contesto, o estudo do comportamento organizacional hoje é resultado da convergência gradual de diversos pensamentos, e percebe-se que o campo evolui do que foi uma orientação nas estruturas de processos e entre os indivíduos, de pequenos grupos e seus lideres, para uma analise importante dentro da organização, que troce desenvolvimento organizacional aumentando à eficácia organizacional e a melhoria do funcionamento da organização, diante de elaborar um desenvolvimento organizacional para enfatizar a deficiência da qualidade de vida no trabalho surge o QVT, como ponto fundamental para analise do comportamento organizacional, com base em Kanaane, 1994, p.46.

2.2 Origem da Qualidade de vida no Trabalho e sua importância no estabelecimento de Programas de QVT nas Organizações.

Sob uma nova ótica de gestão empresarial, verifica-se a adoção de algumas importantes medidas tais como, a estruturação de políticas de gestão de pessoas com o objetivo de alavancar os negócios de programas de qualidade de vida, e utilização de sistemas informatizados capazes de armazenar grande quantidade dados e gerar informações com rapidez e precisão a fim de contribuir com a atividade a ser realizada. Todavia, mais do que estruturar políticas e criar sistemas que primem pela melhoria do desempenho humano, é preciso também analisar questão qualidade de vida dos funcionários, pois é através deles que da continuação do desenvolvimento do trabalho.

Segundo Fernandes (1996), os primeiros conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho foi proveniente dos estudos de Eric Trist (1975) e seus colaboradores, na

Inglaterra, na década de 50. A qual fez uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, a pesquisa era fundamentada na ligação indivíduo-trabalho-organização, tendo em vista a análise e a reestruturação das tarefas. Que teve como objetivo a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores. Foi tomado impulso novamente na década de 60, por iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar só efeitos negativos do emprego na saúde e bem estar geral dos trabalhadores. Porem o terno qualidade de vida no trabalho só foi introduzida, no início da década de 70, pelo um professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles), ampliando o seu trabalho sobre o projeto de delineamento de cargos.

Diante disso, surge na década de 70, um movimento pela qualidade de vida no trabalho, principalmente nos EUA, devido à preocupação com a competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados. Então criarão uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Existia outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros. BOWDITCH; BUONO, 1992.

Com a Evolução o conceito de QVT foi se definindo e evoluindo com o passar dos tempos se adequando ao mercado e aos interesses organizacionais. Com isso o entendimento de QVT ao longo do tempo evoluiu veio a ser apresentada por Nadler e Lawler 1983, & Fernandes,

> QVT como uma variável (1959 a 1972) - Caracterizada pelo impacto do trabalho sobre o indivíduo;
> QVT como uma abordagem (1969 a 1974) - O foco era o indivíduo, buscando melhorias para os empregados e para a administração;
> QVT como um método (1972 a 1975) - QVT significava um conjunto de métodos ou técnicas para melhorar as condições de trabalho e tornar este mais produtivo e satisfatório;
> QVT como um movimento (1975 a 1980) - QVT era compreendida como um movimento, uma ideologia sobre a natureza do trabalho e as relações entre os trabalhadores e a empresa;
> QVT como tudo (1979 a 1982) – QVT era vista como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais;
> QVT como nada (futuro) (1982 em diante) – No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.(Nadler e Lawler 1983, & Fernandes, 1996, p. 42)

Diante desta evolução a expressão qualidade de vida no trabalho ganho varias interpretações, e grande interesse, ressurgindo de novo em 1979, nos Estados Unidos, onde, deu um crescente interesse pelo tema, e a qualidade de vida dos trabalhadores adquiriu significativa importância, passando a ser objeto de estudo de diversos pesquisadores.

Foram criadas diferentes concepções de QVT tais como: Walton (1973, p. 11-21) afirma que o conceito de QVT "envolve legislação trabalhista, segurança no trabalho, oportunidades iguais de emprego, planos de enriquecimento de cargos e a relação positiva, proposta por psicólogos, entre moral e produtividade". Afirma, ainda, que faz parte da QVT a preocupação com valores humanísticos e ambientais, esquecidos pela sociedade industrializada em favor de inovações tecnológicas, produtividade e crescimento econômico. Nadler e Lawler 1973, & FERNANDES, 1996, p. 48.

Hackman e Suttle (1977), por sua vez, definiram QVT como "o grau com que os membros de uma organização são capazes de satisfazer necessidades pessoais importantes através de sua vivência nessa organização".

Guest (1979), Define QVT como: "um processo pelo qual a organização tenta revelar o potencial criativo dos trabalhadores, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho. Uma característica que distingue esse processo é que os objetivos não são simplesmente extrínsecos, focando aumento da produtividade e eficiência em si; eles também são intrínsecos, referindo-se ao que o trabalhador vê como auto-realização e auto-engrandecimento."

Westley (1979) e Davis (1981) apresentam conceitos bastante amplos e genéricos de QVT.

Para Westley (1979), os programas de QVT envolvem esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas.

Segundo (Davis, 1981) "QVT refere-se às condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para as pessoas. O objetivo básico é desenvolver cargos que sejam tão excelentes para as pessoas como para a produção."

Para Nadler e Lawler (1983 p. 20-30), "qualidade de vida é uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações". O que distingue os programas de QVT, segundo eles, é a preocupação com os efeitos do trabalho

sobre as pessoas e a efetividade da organização, com a participação dos trabalhadores na resolução de problemas e tomada de decisões organizacionais.

Autores, da filosofia humanista e a abordagem socio-técnica, também trouxeram sua contribuição para o conceito QVT.

Huse e Cummings, 1985 & KILIMNIK ET AL, 1994. Também definiram QVT de forma bastante parecida com a de Nadler e Lawler, 1983. Segundo eles, QVT é uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, destacando-se a preocupação com o bem-estar do trabalhador, com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Bergeron, Petit e Bélanger (1984), definem QVT em duas dimensões: a reestruturação dos empregos, ou a distribuição de cargos individuais de trabalho; e o estabelecimento de grupos de trabalho semiautônomos, ou a distribuição de cargos de trabalho de grupo, o que implica num certo grau de participação das pessoas na administração.

Segundo Corrêa (1993), a QVT é um fenômeno dinâmico que vem sendo compreendido com o passar dos anos, o que tem provocado melhoramento no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, qualidade de vida dos trabalhadores. Essas melhorias são entendidas não só como boas condições de higiene e segurança, mas também como perspectivas de progresso dentro da organização.

Minayo, Harzt e Buss (2000) vêem a qualidade de vida como um estado particularmente próprio do ser humano. É aproximada à satisfação, que pode ser considerada uma sensação aprazível, que ocorre quando tudo está bem. E esse estado de contentamento, alegria, é a condição da satisfação do homem.

Davis (1996) interpreta a qualidade de vida no trabalho com base na idéia de favorabilidade das condições do ambiente de trabalho. Podem ser consideradas condições favoráveis tudo aquilo que faz parte do ambiente e que causam impactos positivos sobre as pessoas que ali trabalham.

Para Prazeres (1996), a qualidade de vida é uma seqüência de fatores tais como: bem-estar, segurança, expectativa de vida, paz de espírito e gozo de condições básicas que o indivíduo deve ter para sobreviver.

Newstrom (1996) delimita a qualidade de vida como sendo condições favoráveis ou desfavoráveis.

Para Nadler e Lawler (1983 apud MACEDO, 1993), a individualidade da pessoa, sua forma de pensar, está relacionada com a qualidade de vida no trabalho.

Paiva (1999) considera a qualidade de vida as ações que levem à melhoria das condições de trabalho. Todo o conjunto de informações, programas, que visam melhorar as condições do trabalhador e que acirram a rivalidade entre os concorrentes da organização é qualidade de vida no trabalho.

Portanto a qualidade de vida no trabalho pode ser vista por vários fatores como: físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos. Sendo explicado em decorrência do sofrimento do corpo (fator físico); a falta de recursos materiais equipamentos, isto pode fazer com que a capacidade dos membros da organização não seja aproveitada a contento, o que contribui para a frustração, que causa impacto sobre a qualidade de vida no trabalho; a animosidade entre os grupos, as brigas constantes, a desconfiança são também exemplos de forma como os fatores sócio-psicológicos podem afetar a qualidade de vida no trabalho. Sendo que, esses fatores afetam não apenas a qualidade de vida no trabalho, mas também a cultura e o clima de toda a organização. Fernandes (1996)

Diante disso a QVT pode ser vista como é uma questão de atitude e que pode ser garantida por cada pessoa dentro da organização. Se o propósito, a postura, a vontade de melhorar, de crescer é conceituada como qualidade de vida no trabalho. Sendo os trabalhadores da organização que determinam a sua qualidade de vida, pois são eles os pilares da empresa, os grandes responsáveis pelo sucesso e crescimento, e sendo eles também que definem o que precisa ser modificado, melhorado, trocado ou acrescentado para que se tenha qualidade de vida no trabalho. Fernandes (1996),

Neste contexto percebe-se que a qualidade de vida esta diretamente relacionada ao desenvolvimento organizacional, sendo que no cenário atual implica em uma alteração radical no conceito de Desempenho Humano que já não considera apenas a produtividade individual. É necessário avaliar o desempenho do colaborador quanto a sua contribuição para a geração de valor em toda a empresa e capacidade de influenciar clima e cultura organizacionais.

Segundo Goniliart & Kelly & Padronizar 1997, p.60. O que todos gostariam de fazer é criar um ambiente no quais as pessoas gostem de trabalhar e no quais as pessoas trabalhem bem, um ambiente de trabalho que ajude a enriquecer vida dos trabalhadores. Este ambiente deveria satisfazer tanto os requerimentos do

trabalhador quanto seu empregador, atendendo as necessidades da comunidade como um todo.

2.3 Implantação e participação nos programas de QVT.

Diante da evolução do termo QVT, surgiram vários Modelos da QVT, dentre os principais temos:

Modelo de Walton (1973), onde se estabeleceu critérios para a Qualidade de Vida no Trabalho. Estes se dividem em oito categorias conceituais:

> Compensação justa e adequada: Justa, se o que é pago ao empregado é apropriado para o trabalho executado se comparado a outro trabalho. Adequada, se a renda é suficiente quando comparada com os padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado. Segundo Walton (1973, 11-21), não há nenhum consenso em padrões objetivos ou subjetivos para julgar a compensação adequada, afirmando serem questões parcialmente ideológicas.
> Condições de trabalho: Envolve variáveis como horas razoáveis de trabalho, pagamento de horas extras requeridas, condições físicas do trabalho que minimizem risco de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho, imposição de limite de idade quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade.
> Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana: O trabalho "tende a ser fracionado, inábil e firmemente controlado". Autonomia no trabalho, múltiplas habilidades, informação e perspectivas, tarefas completas e planejamento são fatores importantes para a satisfação e a autoestima, não sendo diretamente proporcionais a QVT.
> Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança: Este item focaliza as oportunidades na carreira como:
> a) aplicação respectiva – expectativa de usar o conhecimento e as habilidades recém adquiridas em trabalho futuro;
> b) desenvolvimento – extensão em que as atividades atuais contribuam para manter e expandir a capacidade;
> c) oportunidades de progresso – oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelos semelhantes membros da família ou ou associados;
> d) segurança - segurança de emprego ou de renda associada ao trabalho do trabalhador.
> Integração social na organização de trabalho: Ausência de preconceitos de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física, favorecendo ou induzindo um senso de comunidade nas organizações.
> Constitucionalismo na organização do trabalho: As normas que estabelecem os direitos e deveres dos trabalhadores são vistas por Walton como elementos chaves para fornecer uma elevada QVT. Para o autor, os aspectos mais significativos são o direito à privacidade, direito de posicionamento (diálogo livre) e direito a tratamento justo em tosos os assuntos.

> O trabalho e o espaço total de vida: A experiência individual no trabalho pode trazer efeitos positivos ou negativos na vida pessoal e nas relações familiares. Prolongados períodos de trabalho podem causar sérios danos na vida familiar. O trabalho encontra-se em seu papel de maneira equilibrada quando as atividades e cursos requeridos não excedem ao tempo de lazer e o tempo com a família.
> A relevância social do trabalho na vida: A autoestima do trabalhador pode ser afetada quando a organização em que trabalha não é socialmente responsável, causando uma depreciação do próprio trabalho ou de sua carreira. (Modelo de Westley (1979).

Já este modelo, os problemas vivenciados pelas pessoas no ambiente de trabalho podem ser classificados em quatro categorias: injustiça, insegurança, isolamento e anomia. Diante disso apresenta um quadro que sumariza os fatores que caracterizam os problemas de Qualidade de Vida no Trabalho, apresentando os sintomas, indicadores, ações e propostas que têm como objetivo humanizar o trabalho.

Natureza do problema	Sintoma do problema	Ação para solucionar o problema	Indicadores	Propostas
Fatores Econômicos (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	Insatisfação Greves Sabotagem	- Cooperação - Divisão dos lucros - Participação nas decisões
Fatores Políticos (1850-1950)	Insegurança	Posições Políticas	Insatisfação Greves Sabotagem	-Trabalho auto-supervisionado - Conselho de trabalhadores - Participação nas decisões
Fatores Psicológicos (1950)	Isolamento	Agente de mudança	Sensação de isolamento Absenteísmo e tournover	- Valorização das tarefas - Auto-realização no trabalho
Fatores Psicológicos (1950	Isolamento	Agentes de mudança	Sensação de isolamento Absenteísmo e turnover	- Valorização das tarefas - auto-realização no trabalho.
Fatores Sociológicos	Anomia	Grupos de auto desenvolvimento	Desinteresse pelo trabalho Absenteísmo e turnover	-Métodos sócios-tecnicamente aplicados ao grup o de trabalho: valorização das relações interpessoais, distribuição de responsabilidade na equipe, etc.).

Tabela 1- Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Adaptado de Westley (1979)

Modelo de Davis & Werther

Para Davis & Werther (1983), fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo influenciam a QVT. Sendo o trabalhador mais envolvido pela natureza do cargo. Nesse caso, o projeto de cargos por estes autores se dividia em três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental. O objetivo destes autores era chegar a cargos produtivos e satisfatórios que trariam uma vida no trabalho de alta qualidade. De acordo com Rodrigues, 1998. O modelo de Davis & Werther (1983) baseia-se em três grupos de elementos:

> •Elementos organizacionais: referem-se à especialização, às práticas e ao fluxo do trabalho. Está relacionado à busca da eficiência; sendo esta alcançada a partir da especialização na racionalização da produção. A abordagem mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas de trabalho são os métodos para análise da especialização. A abordagem mecanicista tenta identificar cada tarefa em um cargo dispondo-as de maneira a minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores. O fluxo de trabalho é influenciado pela natureza do produto ou serviço. As práticas são as maneiras determinadas para realização do trabalho;
> •Elementos Ambientais: São as condições externas a organização, as potencialidades (habilidades), as disponibilidades e as expectativas sociais. O fator habilidade deve ser considerado importante para que o cargo não seja dimensionado acima ou abaixo das aspirações profissionais do trabalhador;
> •Elementos comportamentais: São as necessidades de alto nível dos funcionários. Estas necessidades estão relacionadas com a autonomia, variedade de habilidades, feedback, valorização do cargo, etc. A autonomia refere-se à responsabilidade pelo trabalho; a variedade de habilidades refere-se ao uso das diferentes capacidades, o feedback está relacionado às informações sobre o desempenho, e a identidade da tarefa está relacionado a entender e executar o todo do trabalho. (Hackaman & Oldham (1975).

Nesse modelo identifica que resultados positivos pessoais e do trabalho são obtidos quando três “estados psicológicos críticos” (percepção da significância do trabalho; percepção da responsabilidade pelos resultados do trabalho e conhecimento dos reais resultados do trabalho) que estão presentes para um determinado trabalhador. O modelo de Hackman & Oldham (1975), os estados psicológicos críticos são criados pela presença de cinco dimensões básicas do trabalho, tais como:

> •Variedade de Habilidades: grau em que o trabalho requer uma variedade de diferentes atividades e o uso de diferentes habilidades e talentos em sua realização;
> •Identidade da Tarefa: grau em que o trabalho é realizado por completo (do início até o final) com um resultado visível, sendo composto de tarefas identificáveis;
> •Significado da Tarefa: grau no qual o trabalho tem impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas – na própria organização ou na sociedade;

> •Autonomia: grau com que o trabalho permite a liberdade, independência e discrição do trabalhador na programação de suas atividades e na determinação dos procedimentos a serem utilizados;
> •Feedback do próprio trabalho (intrínseco): grau com que informações relacionadas ao desempenho na execução das atividades solicitadas são claramente apresentadas durante sua realização.

Diante do exposto podemos estabelece alguns aspectos operacionais da QVT. Primeiramente quanto às atividades operacionais da QVT, embora pareça abranger uma ampla variedade de ações, a idéia da tomada de decisões participativa e do envolvimento das pessoas nos diversos níveis da hierarquia das organizações neste processo é um aspecto central, em segundo lugar, se trata da reestruturação da natureza do trabalho que os empregados realizam e do local de trabalho em si, para tornar o trabalho mais compatível com as necessidades individuais e com as estruturas sociais maiores no ambiente de trabalho e por fim são questões que envolvem a estrutura de recompensas no local de trabalho, considerando maneiras inovadoras de se recompensar o esforço do empregado. BOWDITCH; BUONO, 1992, p. 208.

2.4 Benefícios dos Programas de QVT.

Segundo Chiavenato, 1999. O conceito de QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais como os aspectos psicológicos do local de trabalho. A QVT se assimila duas posições antagônicas, de um lado ao bem-estar e satisfação no trabalho, e de outro o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potencias sobre a produtividade e qualidade.

Ainda segundo Chiavenato, 1999. A QVT tem sido usada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e do grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho, diante disso o conceito de QVT se implica um profundo respeito pelas pessoas.

Chiavenado, 1999. Relata que para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições. A competitividade organizacional - e

obviamente, a qualidade e produtividade - e passam obrigatoriamente pela QVT. (Chiavenato, 1999, p. 39).

Diante deste conceito Chiavenato, 1999. Explica que para bem atender o cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Isto significa que, para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer o os seus funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido.

Como diz claus moler, consultor dinamarquês: coloque os empregados em primeiro lugar e eles irão colocar os consumidores em primeiro lugar.(Chiavenato, 1999, p. 391).

Assim Chiavenato, 1999, coloca que a organização que investe diretamente no funcionário estar na realidade, investindo indiretamente no cliente. E a gestão de QVT nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano, isto depende de quanto às pessoas se sentem bem trabalhando na organização. E a QVT representa em que grau os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização. Segundo Chiavenato, a QVT envolve uma contestação de fatores:

> A satisfação com o trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário percebido. os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico de trabalho. a liberdade e responsabilidade de decidir; as possibilidades de participar. (Chiavenato, 1999, p. 391).

Diante desses aspectos Chiavenato, 1999. Relata que a QVT envolve aspectos intrínsecos a conteúdo e extrínsecos a contexto do cargo. Ela afeta atitudes das pessoas e seus comportamentos, relevantes para a produtividade individual e grupal, tais como: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças.

Ao saber-se de todas essas relações, é necessário pensar em meios que auxiliem o empregado a lidar com tais peculiaridades. Pois é considerado essencial para o indivíduo o cultivo de atividades paralelas ao trabalho, como programas de lazer, saúde, capacitação ou meios considerados prazerosos. Assim, tais atividades podem dar a força necessária para suportar os conflitos que vêm à tona nas organizações. A estratégia mais inteligente de gestão é conduzir os processos organizacionais de acordo com pressupostos éticos básicos da sociedade. Desta

forma, tem-se um quadro funcional com pessoas satisfeitas quanto à repercussão de seu trabalho na sociedade, aumentando a quantidade e a qualidade da produção e contribuindo para qualidade de vida dos trabalhadores e para o status da organização perante o mercado. E é por isso que os programas de Qualidade de Vida interna estão deixando de ser uma atividade secundária para se tornar uma valiosa ferramenta de gestão empresarial, contribuindo não só para a capacitação profissional, mas também para a competitividade, já que funcionários bem motivados são considerados um diferencial. Chiavenato, 2008, p. 365.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa.

Este estudo caracteriza-se como teórico-empírico, em que o processo de pesquisa se iniciou por meio de um estudo exploratório do tema. Posteriormente, assumiu-se um delineamento descritivo, com o objetivo alcançar por meio da descrição e análise da opinião das pessoas em relação à influência na QVT, na organização.

A presente pesquisa foi realizada na Procuradoria Geral do Município de Palmas-TO, na qual a sua ferramenta principal teve como apoio o roteiro de diagnostico organizacional e a pesquisa bibliográfica.

O estudo abordou as observações do dia-a-dia e o funcionamento da organização, onde foram escolhidas algumas variáveis para a elaboração do instrumento de coleta de dados. A escolha foi feita utilizando-se o critério de análise das variáveis que tem ligação com o trabalho dos servidores da organização, no intuito de identificar a participação dos funcionários nos projetos de QVT desenvolvidos na organização e a situação motivacional e os fatores determinantes da satisfação no trabalho.

O trabalho teve abordagem predominantemente qualitativa, justificada principalmente pela natureza e complexidade do tema/problema, pelo nível de profundidade requerido pelo estudo e pelo tipo de observações, informações e análises necessárias para responder à questão central de pesquisa. (Chizzotti, 1991).

3.2 Caracterização da Organização do objeto de estudo.

A pesquisa foi realizada com os servidores da Procuradoria Geral do Município de Palmas-TO. que é o órgão municipal responsável por representar, judicial e extrajudicialmente, o município e órgãos da administração direta,

autarquias e fundações do poder Executivo, promovendo-lhes a defesa em qualquer juízo ou instância. Também tem a função de orientar o pensamento jurídico do Executivo, fixando e atualizando legislação e jurisprudência.

Representa o município em processos de natureza imobiliária, cujo objetivo principal discorra sobre direitos reais ou possessórios e patrimônio imobiliário desta municipalidade. Exerce, ainda, o controle de legalidade e moralidade dos atos do Poder Executivo; representa a Fazenda Pública perante o Tribunal de Contas; orienta os órgãos da administração quanto aos instrumentos e procedimentos jurídicos cabíveis, que tem um seu quadro 78 funcionários.

3.3 População e amostra (ou participantes do estudo).

Esta pesquisa utilizará uma abordagem de natureza qualitativa, que segundo MARCONI 1996, p. 126, "***envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contado direto, procurando compreender os fenômenos segundo as perspectivas dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo".***

Os participantes da pesquisa foram 10 funcionários, extraídos de um grupo de 78, do quadro de funcionários da Procuradoria Geral do Município de Palmas, do Estado do Tocantins. Os quais foram aleatoriamente selecionados de ambos os sexos, e em todos os níveis de escolaridade.

3.4 Instrumento (s) de pesquisa.

A pesquisa teve como instrumento um roteiro de entrevista semi-estruturada, que analisou algumas variáveis do tipo demográficas e ocupacionais, aplicada em um grupo pessoas individualmente, com local, data e hora definidos.

A entrevista se embasou nas oito Categorias Conceituais de Walton (1973), pois a mesma, traz varias abordagens teóricas, adequadas para este estudo.

Roteiro de entrevista utilizado para a pesquisa.

CONDIÇÕES DE TRABALHO.

O que você pensa a respeito das condições físicas do seu trabalho?

O que você pensa a respeito das condições ambientais do seu trabalho?

Como você considera a sua condição de saúde?

Como você considera tempo para o descanso em seu trabalho?

RELAÇÕES SOCIAIS NO TRABALHO.

Como é seu relacionamento com a equipe de trabalho?

Como e sua relação com a chefia?

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.

Qual são seus sentimentos sobre seu trabalho?

Como você organiza o seu trabalho?

As pessoas são reconhecidas pelo trabalho que fazem? Como?

Qual é maior preocupação em relação ao trabalho?

SOBRE O PROGRAMA DE QVT.

Como você considera o investimento do órgão em programas de QVT?

O que você acredita que leva a não participação nos programas de QVT implantados pela organização?

Que programas de QVT poderão a ser implantados em seu trabalho?

Como aumentar a participação das pessoas nos programas de QVT?

AS VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS E OCUPACIONAIS DOS SERVIDORES.

01. Sexo: _____

02. Área de Atuação: _____

03. Estado Civil: _____

04. Idade: _____

05. Escolaridade: _____

06. Jornada de Trabalho: _____ horas

07. Regime do Contrato de Trabalho: _____

08. Tempo na organização: _____anos

3.5 Procedimentos de Coleta e de análise de dados.

A entrevista teve como objetivo validar os fatores previamente elencados como relação à QVT dos funcionários da Procuradoria Geral do Município de Palmas, embasado no referencial teórico pesquisado, levando em conta a percepção dos funcionários pesquisados no órgão.

Os dados foram coletados em fontes primárias e secundárias. A coleta de dados primários realizou-se em duas etapas. Na primeira, para levantar o perfil dos funcionários da Procuradoria, foram coletados dados via consulta documental e contato pessoal. Numa segunda etapa, os dados primários foram coletados via observação direta e pela aplicação de entrevistas semi-estruturadas. As entrevistas foram aplicadas numa amostra, em que os indivíduos selecionados representam um modelo reduzido da população total, na qual os diferentes grupos sociais da área pesquisada se encontram representados. Neste trabalho, também foi utilizado o levantamento em fontes secundárias, tais como pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa tele matizada (Vergara, 1997).

Os elementos da amostra foram escolhidos em função de critérios qualitativos que nada têm de probabilísticos e não constituem, de modo algum, uma amostra representativa no sentido estatístico. Os critérios de seleção da amostra foram: o cargo do funcionário, sua lotação, a escolaridade, o tempo de serviço, a experiência de trabalho, idade e o sexo. Coerentemente com a abordagem qualitativa (Michelat, 1987), procurou-se escolher os indivíduos que representassem as mais diversas categorias, constituindo, desta maneira, uma amostra heterogênea e bastante representativa da realidade total da empresa.

Com o objetivo de avaliar o modelo de Walton de QVT, utilizou-se como instrumento de coleta de dados uma entrevista semi-estruturada, aplicado numa amostra constituída por um total de 10 funcionários da Procuradoria, dentre os 10 (dez) entrevistados, eram 7 (sete) do sexo masculino, 3 do sexo feminino, sendo 3 (três) com formação de nível superior, 5 (cinco) com formação de nível médio e 2 (dois) de nível fundamental. Todos são funcionários efetivo no órgão.

As entrevistas foram gravadas e transcritas, recebendo tratamento qualitativo na sua análise. Para tanto, conforme sugere Michelat (1987), adotou-se o procedimento de leitura vertical de cada questão, que serviu para guardar a lógica

de cada entrevista, ao passo que o procedimento de leitura horizontal serviu para estabelecer uma relação com as outras entrevistas.

Conforme Bardim (1997) “Os temas que se repetem com muita freqüência são recortados” do texto em unidades comparáveis de categorização para análise temática e de modalidades de codificação para o registro dos dados. Os dados foram dispostos, em matriciais, conforme pressupostos utilizados por Bardim (1977). E os conteúdos das entrevistas foram alocados dentro dos fatores de QVT de Walton (1973). Desta forma escolheram-se categorias que foram identificadas nas falas e agrupou-se em temas que foram recorrentes nos relatos dos entrevistados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Categoria 1 - Condições de Trabalho

A primeira categoria ensejou investigar a visão dos funcionários acerca de suas próprias experiências, em relação às condições de trabalho, conforme explicita o Walton (1973) sugere que a organização deve oferecer aos seus funcionários um ambiente seguro e saudável para a realização de suas tarefas, além de proporcionar horários justos, estrutura física adequada e demonstrar preocupação com o bem-estar.

Categoria: Condições de Trabalho	
Temas	Exemplos de Verbalizações
O que você pensa a respeito das condições físicas do seu trabalho?	E5: Embora não seja tão precária deixam a deseja em alguns quesitos. E2: Boas, mais têm falhas. E1: Não tão boa, pois falta material e o espaço físico inadequado para suporta a demando do órgão. E10. Um pouco ruim mais como qualquer outro ambiente tem suas falhas. E8: Mais ou menos e um ambiente pouco cuidado. E3: Estão dentro do previsto. E4: Ruins em decorrência dos moveis já estarem muito velhos, e não fazerem investimentos já um bom tempo.
O que você pensa a respeito das condições ambientais do seu trabalho?	E4: Bom E5: Poderia ser mais agradável se todos colaborassem. E6: E um ambiente tranqüilo E7: São boas, pois atende os nossos requisitos.
Como você considera a sua condição de saúde?	E3: Estável, com algumas manifestações de viroses e dores de colunas de vez em quando e outras enfermidades corriqueiras. E7: Media nem boa e nem ruim. E4: Considero saudável. E10: Normal. E8: Não muito boa, pois não temos plano de saúde.
Como você considera tempo para o descanso em seu trabalho?	E2: O tempo é suficiente em relação à carga horária de outras organizações. E6: É preciso mais. E10: Necessário às vezes mais, pois tempo disponível para trabalhar não sendo suficiente, então se leva para casa trabalhos para não perde prazos. E2: Pouco em decorrência da demanda de serviço. E5: O suficiente para descansar. E4: Considero o tempo bom, pois faço o que é preciso para distribuir o meu tempo de forma correta, e assim sempre tenho privilegio de descansar.

Tabela 2 - Condições de Trabalho

4.1.1 Condições físicas do trabalho.

A constatação é que existe defasagem do órgão em relação à estrutura física, pois nem todos os entrevistados estavam de acordo em relação às condições físicas do órgão, conforme é expresso por Chiavenato,

> Um ambiente de trabalho agradável pode melhorar o relacionamento interpessoal e a produtividade, bem como reduzir acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade do pessoal. Fazer do ambiente de trabalho um local agradável tornou-se uma verdadeira obsessão para as empresas bem sucedidas. (CHIAVENATO 2004, p.431):

Quanto a esse item, quase todos os entrevistados responderam que tanto o ambiente físico e quanto os equipamentos deixam a desejar para o desempenho de suas funções, com exceção de dois entrevistados que acham que está dentro do previsto.

Assim, um ambiente de trabalho seguro e saudável é importante para que os empregados possam desempenhar suas tarefas da melhor maneira possível, contribuindo para a qualidade dos serviços, com o aumento da produção e a diminuição dos custos, devido à ausência de acidentes e doenças profissionais.

4.1.2 Condições ambientais do seu trabalho.

As condições ambientais, do órgão atende as necessidades de alguns entrevistados, pois a maioria apesar das falhas acha um ambiente agradável para se trabalhar.

Nesse ponto considera-se importante a colocação de alguns aspectos da denominada Teoria das Contingências que confirmam e complementam o tópico aqui exposto. Segundo (Chiavenato & Proença, 1993) a abordagem contingencial salienta que a estrutura e o funcionamento de uma organização são dependentes da sua interface com o ambiente externo. Consequentemente, não se atinge a eficácia seguindo um único e exclusivo modelo, ou seja, não há uma única melhor maneira de se organizar. Tudo depende da consideração das características ambientais e

tecnológicas relevantes para cada organização. Assim, as duas variáveis identificadas como produtoras de maior impacto sobre a organização são o ambiente e a tecnologia.

4.1.3 Condição de saúde.

Considerando a percepção dos respondentes de maneira geral, percebe-se que órgão não esta atendendo conforme a proposta Chiavenato (1999). Que define saúde ocupacional como sendo ausência doenças. Contudo os riscos saúde como riscos físicos e biológicos tóxicos e químicos, assim como condições estressantes que podem provocar danos as pessoas no trabalho. Diante disso Chiavenato, 1999. Estabelece uma definição, mas ampla de saúde, sendo a saúde o estado físico, metal e social de bem estar.

Diante disso Chiavenato, relata que para um programa de saúde ocupacional seja eficaz deve seguir algumas etapas.

> Estabelecimento de um sistema de indicadores abrangendo estatísticas de afastamento e acompanhamento de doenças.
> Desenvolvimento de sistema de relatórios médicos.
> Desenvolvimento de regras e procedimentos para prevenção medica.
> Recompensas aos gerentes e supervisores pela administração eficaz de sua função de saúde ocupacional.(CHIAVENATO 1999, p. 376).

Portanto percebesse que o órgão não esta atendendo as etapas exposta por Chiavenato, 1999. Pois alguns entrevistados se queixam de problema de saúde.

4.1.4 Condição tempo para o descanso em seu trabalho.

As maiorias dos entrevistados consideram o tempo para o descanso, bom em relação, ao tempo disponível em outras organizações, já alguns entrevistados acreditam que não seja suficiente em decorrência da demanda de trabalho. De forma que há um conflito de ideias, segundo o que afirma Walton (1973), o trabalhador deve ter uma criteriosa jornada de trabalho. Para que isso ocorra torna-se imprescindível avaliar a carga horária de trabalho, a frequência com que ocorrem horas extras ou de trabalhos levados para casa que afetam a saúde do trabalhador,

e isso não está sendo avaliado no ambiente de trabalho. O que consequentemente está afetando a qualidade de vida de alguns funcionários, devido à utilização do horário disponível para descansar, ser empregado para a continuação de trabalhos não concluídos durante o expediente normal.

4.2 Categoria 2 - RELAÇÕES SOCIAIS NO TRABALHO.

A segunda categoria procurou verificar o desenvolvimento das pessoas no ambiente laboral, conforme a perspectiva de Walton (1973), a integração social na organização ocorre quando o ambiente de trabalho é livre de preconceitos, com interação e bom relacionamento entre as pessoas. Ao descrever esta dimensão, Walton (1973) buscou ressaltar a importância do relacionamento interpessoal no desenvolvimento do trabalho. Sabe-se que o relacionamento interpessoal é fundamental na constituição de um bom ambiente de trabalho, que por sua vez reflete na produção, qualidade e desempenho da organização.

Este fator constitui-se, segundo os autores, juntamente com as condições de trabalho, em um dos fatores que mais influencia a qualidade de vida no trabalho.

Categoria: Integração Social na Organização	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Como é seu relacionamento com a equipe de trabalho?	E6: Saudável, na medida do possível. E4: Tenho um relacionamento bom com todos. E3: Agradável. E2: Ótima, procuro me dar bem com toda a equipe. E10: O mais agradável possível. E8: É bom, pois é um lugar onde eu posso desempenhar minhas atividades juntamente com meus colegas para um bom resultado.
Como e sua relação com a chefia?	E5: Um bom relacionamento. E4: Estritamente profissional. E2: Agradável porem e totalmente profissional.

Tabela 3 - Integração Social na Organização

4.2.1 Relacionamento com a equipe de trabalho.

Nos relatos dos entrevistados, nas considerações referentes à integração social, com a equipe de trabalho, destacam-se, quanto à existência de bom relacionamento com os colegas de trabalhos. Percebe-se pelos relatos dos entrevistados a vivência de uma boa interação entre eles, pois todos são valorizados, podem expressar suas opiniões por meio de uma comunicação aberta, com a participação de todos, em todas as ações desenvolvidas pela organização.

Mais se observa que há democracia social no ambiente de trabalho da organização pesquisada.

A integração social na organização de trabalho favorece a qualidade de vida no trabalho. Essa categoria apresentou um bom resultado quanto à satisfação dos respondentes. Assim os achados validam o que revela Walton (1973), ocorre integração social numa organização, quando no seu ambiente de trabalho não há preconceitos, há integração e um bom relacionamento entre os indivíduos.

4.2.2 Relação com a chefia.

Essa relação mostra que há um equilíbrio, apesar de maioria responder, que esta relação e total profissional, mais nenhum reclamou diretamente de ter um mau relacionamento com seu chefe.

Observando estas respostas podemos destacar organização conforme as teorias de Mc Gregor (1906), onde identificou dois conjuntos de pressuposições aos quais denominou teoria X e teoria Y.

A teoria X tem abordagem tradicional, envolvendo convicções negativas a respeito das pessoas e influencia o estilo de administração dos gerentes moldando em características autocráticas e impositivas. E ao contrario a teoria Y tendo uma abordagem moderna que estaria, mas de acordo com organização exposta, pois

envolve convicções positivas que levam os gerentes a assumir uma postura democrática e consultiva.

Likert Rensis (1975) destaca quatros estilos administrativos; sistema autoritário – coercitivo, sistema autoritário – benevolente, sistema consultivo e sistema participativo, diria o que se encontra mas de acordo com a organização em analise e o sistema consultivo, pois apesar de alguns não terem uma relação totalmente amigável com as chefias, os subordinados se sentem relativamente livres para discutir seus trabalhos com os seus superiores e são motivados por recompensas, punições ocasionais e tem algum envolvimento.

4.3 Categoria 3 - Organização do Trabalho.

Esta terceira categoria procurou verificar o desenvolvimento da organização no trabalho. Este tema é bastante amplo, diante disso vários autores trouxeram algumas definições tais como Davis, Bresciani, 1991. A organização do trabalho pode ser definida como a especificação do conteúdo, métodos e inter-relações entre os cargos, de modo a satisfazer os requisitos organizacionais e tecnológicos, assim como os requisitos sociais e individuais do ocupante do cargo.

Já para Dejours (1987), a organização do trabalho é a definição das tarefas e das condições de execução, por instâncias exteriores aos trabalhadores.

E para Fleury & Proença (1993), o surgimento de uma forma específica de organização do trabalho é resultante de condicionantes políticas, econômicas, tecnológicas e socioculturais. Enfatiza que a adoção e implantação dessa forma específica passam a influenciar essas condicionantes, num processo dinâmico.

Por tanto este fator organização do trabalho trata de como o trabalho é organizado e gerenciado desde o projeto do trabalho em si, até aspectos da estratégia empresarial sempre buscando eliminar elementos improdutivos e garantindo a segurança do trabalhador.

Categoria: ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Qual são seus sentimentos sobre seu trabalho?	E1: Bons na medida do possível. E2: Ser o mais eficiente possível. E7: Prazeroso às vezes. E5: Trabalhar bem, atendendo as funções a quais eu sou incumbida. E9: E minha segunda casa.
Como você organiza o seu trabalho?	E1: De acordo com as demandas do setor. E4: Da melhor forma possível. E6: De forma que eu fique tranqüilo para realizar as tarefas com tranqüilidade. E10: De forma que atenda as necessidades do meu chefe.
As pessoas são reconhecidas pelo trabalho que fazem? Como?	E1: Não como gostaria, mais se demonstra às vezes por meio de incentivos, o que vagamente ocorre. E3: Sim, elogios. E2: não.
Qual é maior preocupação em relação ao trabalho?	E2: Horários e metas. E4: Intrigas, fofocas e inveja. E5: Se estou trabalhando de acordo com objetivo do órgão. E6: Sobrecarga. E8: Falta de estímulos. E3: Mudanças devido a novas tecnologias E9: O estresse E10: Remuneração

Tabela 4 - Organização do Trabalho

4.3.1 Sentimentos sobre seu trabalho.

Nos relatos dos entrevistados, percebe-se que ficaram um pouco confuso sobre o que responder se era referente às considerações de trabalho ou espaço do trabalho em relação a sua vida, mais apesar de certa confusão em decorrência da pergunta a maioria dos entrevistados consideraram como bons sentimentos em rela cão a organização, na concepção de Walton (1973) o trabalho não deve ocupar todo o espaço da vida de uma pessoa e, para tanto, o equilíbrio entre ambas as partes, em que uma não prejudique a outra, se faz necessário.

Segundo Chiavenato (1994), o sentimento organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Diante disso ele cria certos tipos de expectativas cujas consequências se seguem em decorrência de diferentes ações.

> As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional.
> Essas expectativas tendem a conduzir à motivação.
> O clima organizacional pode ser visto, também, como um conjunto de fatores que interferem na satisfação ou descontentamento no trabalho. Entende-se por fatores de satisfação àqueles que demonstram os

> sentimentos mais positivos do colaborador em relação ao trabalho, tais como: a realização, o reconhecimento, o trabalho em si, a responsabilidade e o progresso. Por fatores de descontentamento, temos aqueles que contribuem com uma conotação negativa, do ponto de vista do colaborador, tais como: as políticas e administração, a supervisão, o salário e as condições de trabalho.
> Quando existe um bom clima organizacional, a tendência é que a satisfação das necessidades pessoais e profissionais seja realizada, no entanto, quando o clima é tenso, ocorre frustração destas necessidades, provocando insegurança, desconfiança e descontentamento entre os colaboradores.

Na opinião de Chiavenato (1994, p.53), o sentimento organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.

Considerando a percepção dos respondentes de maneira geral, percebe-se que há um conjunto de variáveis que pode influenciar seus sentimentos nem eles sabem identificar os aspectos que precisam ser melhorados, mais sempre estão em busca da satisfação e bem-estar, em vista disso o sentimento na organização é um conjunto de causas que interferem no ambiente de trabalho. As causas podem variar de acordo com os níveis culturais, de comunicação, econômicos e psicológicos dos indivíduos. Pode-se, ainda, ser vista como percepções mais negativas ou positivas dos indivíduos, assim ser afetada por fatores internos ou externos.

4.3.2 Como você organiza o seu trabalho.

Nas citações dos entrevistados, percebesse que a maioria trabalha de acordo com a demanda do setor. Diante disso o Comprometimento organizacional o fator em destaque na organização. Para Mowday, Porter e Steers (1982), Oliveira (1998) é definido como “a força relativa da identificação e envolvimento de um indivíduo com uma organização particular”, de forma como se caracteriza na organização.

Chiavenato (2008), Estabelece o ambiente de tarefa como um ambiente especifico de cada organização. Cada organização tem o seu próprio ambiente de tarefa, do qual obtêm suas entradas e no qual coloca suas saídas ou resultados, então este ambiente de tarefas, as entidades regulamentadoras, os órgãos fiscalizadores, ou os chefes, que impõem condições, restrições, e limitações à

atividade organizacional, fazendo com que os trabalhadores se organizem de forma que atenda os desejos da organização.

4.3.3 As pessoas são reconhecidas pelo trabalho que fazem? Como?

Em referência a esse fator, ficou caracterizado entre 10 (dez) respondentes, que mesmo sendo difícil ter reconhecimento no trabalho. Tal fato pode ser verificado, em alguns casos: como às vezes por meio de incentivos e elogios, mais isso vagamente ocorre.

> Compensação é a área que lida com a recompensa que o individuo recebe como retorno pela execução de tarefas organizacionais. E basicamente uma relação de intercambio entre pessoas e a organização. Cada empregado transaciona com seu trabalho para obter recompensas financeiras ou não financeiras. A compensação financeira pode ser direta ou indireta. (CHIAVENATO 2008 p. 299)

Diante disso Chiavenato (2008) relata que os sistemas de recompensa ou reconhecimento como salários, benefícios, promoções, ou ate mesmo de punições como ações disciplinares, constituem os fatores básicos que induzem o individuo a trabalhar em beneficio da organização e proporciona a excelência do serviço e grau de responsabilidade do funcionário. Desta forma é possível deduzir que o órgão tem pouco investimento quanto à relação de recompensas ou reconhecimento, pois a maioria dos entrevistados acredita que não há reconhecimento na organização.

4.3.4 Qual é maior preocupação em relação ao trabalho?

A constatação é que há vários fatores que preocupam os funcionários tais como: Horários e metas. Intrigas, fofocas e inveja. Trabalhar de acordo com objetivo do órgão. Sobrecarga. Falta de estímulos. Mudanças devido a novas tecnologias.

Diante disso é importante ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, observa que o homem não trabalha somente para a obtenção do salário, se frustra também com a falta de outros itens, e

cada vez que um funcionário entra em uma empresa, está entrando um ser integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de autoestima e auto-realização. De acordo com Chiavenato (1999).

> A criatividade nas organizações pode ser desenvolvida através de algumas ações como: encorajar e aceitar a mudança; impulsionar novas idéias; proporcionar maior interação; tolerar os erros; definir objetivos claros e liberdade para alcançá-los, oferecendo o reconhecimento.

Para tanto, é necessário que se estabeleça uma harmonia entre os diferentes departamentos organizacionais, respeitando os estímulos, as opiniões de cada pessoa que compõe a equipe, pois cada um tem uma preocupação mais expressiva referente ao trabalho.

4.4 Categoria 4 - Programas de QVT.

Essa quarta categoria procurou verificar o desenvolvimento de programas de QVT na organização. Pois muito se tem falado sobre a qualidade de vida no trabalho. Pois conforme Rodrigues, 1994, p.93, expõem a satisfação no trabalho não pode estar isolada da vida do indivíduo como um todo. “Os empregados que possuem uma vida familiar insatisfatória tem o trabalho como o único ou maior meio para obter a satisfação de muitas de suas necessidades, principalmente, as sociais”. Assim, o trabalho assume dimensões enormes na vida do homem. Podemos verificar que a qualidade de vida no trabalho hoje pode ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde se destacou aspectos como a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional para que traga mais satisfação para os trabalhadores com os programas de QVT. De forma que a implantação de programas de QVT pode ser utilizada para que as organizações renovem suas formas de organização no trabalho, de modo que, ao mesmo tempo em que se eleva o nível de satisfação do pessoal, eleva-se também a produtividade das empresas como resultado de maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

Segundo MATOS (1997) um programa de Qualidade de Vida no Trabalho tem como meta, gerar uma organização mais humanizada, na qual os trabalhadores envolvem, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em

nível do cargo, recebimentos de recursos sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento pessoal do indivíduo. É evidente que nem todos os problemas de produtividade das empresas, e nem todo tipo de insatisfação do empregado, em qualquer nível, podem ser resolvidos pela Qualidade de Vida no Trabalho.

Categoria: Programas de QVT.	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Como você considera o investimento do órgão em programas de QVT?	E1: Insuficiente E2: Regular E5: Razoável E8 Não tem investimento algum E10: Pouco, quase nada.
O que você acredita que leva a não participação nos programas de QVT Implantados pela organização?	E1: Falta de conhecimento dos benefícios que estes investimentos trazem para a organização. E2: Não ter o apoio do gestor para valorizar os funcionários de modo geral. E7: Comodismo. E10: Falta de companheirismo, e trabalho em equipe. E9: Falta de vontade de muitos funcionários, a se dispor para participação e interação com a equipe. E5: Falta de tempo. E: Falta de material necessário para desempenhar suas funções de QVT.
Que programas de QVT poderão a ser implantados em seu trabalho?	E2: Programas voltados para saúde e segurança do trabalhador. E5: Programas de qualificação profissional (Treinamentos, Capacitação). E3: Curso de especialização ou de conclusão para aqueles não tem. Programas de Cargos e salários: E6: Exercícios físicos (Ex: Ginástica laboral). E8: Qualquer coisa desde que faça a equipe se uni mais. E10: Em primeiro teria que haver uma maior valorização, e depois implantação de programas voltados para gera benefícios para trabalhador.
Como aumentar a participação das pessoas nos programas de QVT?	E2: Promovendo os mesmos. E4: Divulgação, disponibilizar horários. E5: Horários mais flexíveis E6: Fazer um diagnóstico de clima organizacional. E7: Divulgação dos benefícios dos mesmos. E8: Motivação E10: Acelerar incentiva os funcionários para ter uma maior interação, para os próprios colegas sejam os motivadores, da implantação deste programas.

Tabela 5 - Programas de QVT.

4.4.1 O investimento do órgão em programas de QVT?

Nos relatos dos entrevistados, a maioria acredita que tem pouco investimento, do órgão, embora acreditam que o órgão é ciente que a gestão da qualidade de vida

é importante para a política da organização, os entrevistados acreditam que grande problema esta na organização não possui uma diretoria responsável pela gestão do programa de QVT.

Segundo LIMONGI-FRANÇA (1996), não possui uma diretoria responsável pela gestão do programa de QVT, pode ter implicações na difusão das decisões e provavelmente deficiência no alinhamento gerencial com outras metas e ações da organização.

Pois se os coordenadores elaboram um planejamento anual do programa apresentando orçamento para realização das ações programadas. Segundo os entrevistados, a organização teria ampliado o valor de investimento em programas de QVT, aprovando ações que vão além das determinações legais.

Em geral, as organizações não se preocupam em trabalhar as estruturas organizacionais (definição de autoridade, poder, responsabilidade e recursos) para os programas de QVT, perdendo, portanto, a potencialidade enquanto parte da estratégia organizacional. Essa conclusão pode ser atestada pelo seguinte fato constatado nas entrevistas que o órgão em análise não ter uma diretoria responsável por tais programas.

4.4.2 O que leva a não participação nos programas de QVT implantados pela organização?

Em relação a este tópico os entrevistados deram muitas opiniões tais como a falta de conhecimento dos benefícios que estes investimentos trazem para a organização. Não ter o apoio do gestor para valorizar os funcionários de modo geral. Comodismo. Falta de companheirismo, e trabalho em equipe. Falta de vontade de muitos funcionários, a se dispor para participação e interação com a equipe. Falta de tempo. Falta de material necessário para desempenhar suas funções de QVT.

Por tanto se deve enfatizar, quanto aos relatos dos entrevistados, que não basta aspectos como democratização e a participação dos funcionários se não apresentando uma interpretação política sobre o tema, e da mesma forma se não haver participação por parte dos funcionários e também investimento do órgão, pois não adianta sair do setor de trabalho cansado, e não ter o material necessário para desempenhar suas funções QVT. Como decorrência da própria interpretação, a

maioria dos entrevistados entende que os principais indicadores de não participação QVT na organização é a não união interpessoal, entre a equipe no ambiente de trabalho. Foram citados também, com menor ênfase, a satisfação no trabalho, a segurança no emprego, o reconhecimento e a motivação dos funcionários. Dois entrevistados entendem que a QVT também está relacionada indiretamente com a produtividade, para não perde tempo e assim não perder sua boa remuneração se caso disponha a fazer tais programas.

Por tanto a área de Recursos Humanos deve fazer um diagnóstico das necessidades dos serviços e não implantar pacotes prontos de QVT. Às vezes, as ações não implicam em custo, pois são ações de mudanças nos modos de gestão. Os programas devem ser implantados com a participação do maior número de servidores. A QVT não é algo instituído, deve ser um valor e uma construção coletiva, pois trata do bem-estar de todos e da melhoria das condições de produção.

4.4.3 Que programas de QVT poderão a ser implantados no trabalho?

A maioria dos entrevistados apontou que primeiro momento deveria haver controle de resultados para definir qual a função que precisa ser mais desenvolvida nos programas de QVT. Mais conforme as repostas dos entrevistados, percebeu que os programas mais solicitados foram voltados para:

Higiene e segurança do Trabalho**:** um fator de grande importância para garantir a saúde dos colaboradores na organização são os programas de higiene e segurança no trabalho, que constitui a garantia de um local apropriado para o desempenho das funções.

E, se tratando desse tema, Chiavenato (2002), explica que a Higiene do Trabalho é um conjunto de normas e procedimentos que garantem a proteção da saúde física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos que o ambiente de trabalho possa oferecer.

Pode-se dizer que higiene e segurança do trabalho são atividades interligadas, onde uma complementa a outra para que seu propósito atinja os objetivos almejados pelo programa. A despeito disso, Chiavenato (2002, p. 438), afirma que segurança no trabalho é “o conjunto de medidas técnicas, educacionais,

médicas e psicológicas, empregadas para prevenir acidentes” onde se deve eliminar as condições inseguras do local de trabalho e ensinar as pessoas a implantação de práticas preventivas.

A partir de então, entende-se que os benefícios com este programa são compensador tanto para a organização quanto para o colaborador, garantindo um ambiente de trabalho seguro e agradável, onde com isso o empregado produz melhor, diminui os riscos de doenças.

Exercícios físicos (Ex: Ginástica laboral): Shephard (1994) verificou que após um programa de exercícios físicos no trabalho, as pessoas se sentiam melhor, além de ocorrer uma redução dos gastos médicos. O mesmo autor afirma que o melhor estado de saúde é um processo contínuo de "bem-estar", com uma demanda reduzida de recursos médicos.

Os programas de exercício podem beneficiar o setor corporativo e através do melhoramento da imagem da companhia, o entrosamento dos empregados, aumentando a satisfação dos mesmos, melhorando a produtividade, a redução do absenteísmo e substituição do pessoal, uma diminuição dos custos médicos, redução de lesões e acidentes e um incremento no estilo de vida em geral.

A Ginástica Laboral (GL) é um programa que está sendo cada vez mais adotado pelas empresas no combate do stress e melhoramento da saúde física dos trabalhadores.

Segundo (GOEDERT; MACHADO, 2007, p. 7), a conceituação de GL é definida como “um conjunto de práticas físicas, elaboradas a partir da atividade profissional exercida durante o expediente, que visa compensar as estruturas mais utilizadas no trabalho e ativar as que não são requeridas, relaxando-as e tonificando-as”. A GL vem se desenvolvendo nas empresas significativamente, diminuindo o absenteísmo e melhorando o desempenho dos colaboradores, trazendo muitos benefícios para a empresa e para os colaboradores, pois além da promoção da saúde, aumenta a disposição para o trabalho e melhora a integração entre os colaboradores. O treinamento e o desenvolvimento de trabalhadores são importantes para mantê-los em constante aperfeiçoamento e satisfeitos com o desenvolvimento de suas funções (GOEDERT; MACHADO, 2007).

Treinamentos: para Chiavenato(2004) & goedert; machado (2007). O treinamento era considerado antigamente, apenas como uma forma de adequar a pessoa ao seu cargo, hoje se tornou uma forma de melhorar o seu desempenho. O

autor ainda complementa que “o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nos trabalhadores para que se tornem mais produtivos, criativos e inovadores, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais”.

Os programas de treinamento e desenvolvimento de trabalhadores são uma forma de aumentar o capital intelectual da empresa, mas também gera benefícios ao colaborador, agregando conhecimentos que serão importantes para o desenvolvimento pessoal e a promoção da QVT.

Benefícios: Os benefícios que a empresa oferece, pode ser um grande fator capaz de motivar e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores. De acordo com o significado, benefício se trata de uma forma de remuneração indireta na qual a organização oferece aos colaboradores, e ainda complementa que “os benefícios sociais são incentivos internos oferecidos com o objetivo de satisfazer às necessidades pessoais, proporcionando um ambiente mais harmonioso possível e produtivo para toda a empresa” (ARAÚJO, 2006, p. 169).

Com um programa de benefícios adequados, a empresa consegue deixar o trabalhador mais satisfeito com o trabalho, satisfazendo algumas de suas necessidades e deixando-o mais motivado para o trabalho.

Cargos e salários: Todo colaborador presta seus serviços e desenvolve suas habilidades em troca de uma remuneração adequada de acordo com seu cargo.
Araújo define a atividade de cargos e salários da seguinte forma:

> O estudo de cargos e salários é um instrumento que permitirá à empresa a administração de seus recursos humanos na contratação, movimentações horizontais (méritos) e verticais (promoções) de seus profissionais e retenção de talentos da empresa. A definição de cargos e salários estabelecerá uma política salarial eficaz que permitirá a ascensão profissional dos colaboradores de acordo com suas aptidões e desempenhos; assim como subsidiará o desenvolvimento do plano de carreiras. (ARAÚJO, 2006, p. 46).

Com isso, através de um programa de cargos e salários, a empresa poderá ter definido o salário a ser aplicado a cada cargo, definindo também as funções que se enquadram em cada cargo. Acima de tudo, promovendo a satisfação e contemplando a motivação do trabalhador.

Os benefícios, incentivos, gratificação a mais no salário geram a motivação, ocasionando uma maior e melhor produtividade, realização das tarefas com eficiência e eficácia. Esse conjunto de informações, quando associadas, faz com

que se obtenha qualidade vida no trabalho e probabilidades de grandes melhorias, onde, aos poucos, as satisfações dos trabalhadores são melhoradas.

4.4.4 Como aumentar a participação das pessoas nos programas de QVT?

E enfatizado pelos entrevistados a necessidade de um diagnóstico organizacional para perceber quais as concepções dos funcionários em relação aos programas de QVT. E também expõem varias maneiras tais como: Promovendo os programas de QVT, Divulgação dos programas, Disponibilizando horários, Divulgação dos benefícios dos programas de QVT, Motivando os funcionários. Percebe-se que a implantação dos programas de QVT, não estar somente ligado à remuneração direta, de custa dinheiro para a organização.

Prazeres (1996) definem que a qualidade de vida é uma sequência de fatores tais como: bem-estar, segurança, expectativa de vida, paz de espírito e gozo de condições básicas que o indivíduo deve ter para sobreviver. Isso significa que, para haver qualidade de vida no trabalho, não basta somente boa condição no ambiente de trabalho; há de haver também, no ambiente externo. Por exemplo, morar em local que haja segurança, com atendimento hospitalar local e de boa qualidade, poder aquisitivo razoável, estar bem consigo mesmo e consequentemente poder planejar um futuro melhor. Assim a qualidade de vida está agregada à seqüência de vários fatores que o ser humano necessita para viver feliz em sociedade.

Diante disso podemos identificar alguns fatores ambientais e organizacionais que podem contribuir para aumentar a participação das pessoas nos programas de QVT como: a falta de comunicação adequada, promovendo os programas de QVT, falta de cooperação para com a equipe, sobrecarga de tarefas e a pressão do tempo.

Segundo Teixeira, 2005.

> Em uma empresa de grande porte a solução encontrada para a resolução do problema envolve a melhora dos canais de comunicação, trazendo a maior eficiência para o trabalho, resolução dos conflitos interpessoais, redução na carga horária de trabalho, adição de horas extras e premiações como incentivo para os funcionários.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca pela qualidade de vida antes voltada apenas para o aspecto organizacional, já volta sua atenção para a qualidade de vida no trabalho, buscando uma participação maior por parte dos funcionários; descentralização de decisões; ambiente físico seguro e confortável; oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal.

Pode-se motivar o trabalhador, criando um ambiente de participação, de integração com superiores, com colegas de trabalho, partindo sempre da compreensão das necessidades dos empregados. A gerência ou o líder mais próximo tem a responsabilidade de criar um ambiente onde às pessoas possam se sentir bem. Elas também precisam saber o que a administração espera que eles produzam e de que maneira. A gerência ou líder mais próximo precisa estar sempre demonstrando que as pessoas têm um papel importante na organização e que outras pessoas contam com elas.

Somos conscientes de que o trabalho é vital para o ser humano, torná-lo mais participativo, utilizando potencialidades e talentos, dar-lhes condições de trabalho adequadas, resultará no aumento da saúde mental e física dos trabalhadores. Assim, um programa de QVT deve atingir todos os níveis, direcionando esforços para a canalização da energia disponível para o comprometimento humano.

O que se verifica com este estudo é que os programas de QVT, deveria ser mais divulgado na organização, principalmente em nível operacional, pois muitos funcionários demonstram desconhecimento em relação ao programa e aos conceitos implícitos nele; não houve efetiva preparação para a mudança e pouca discussão com eles sobre o assunto. Desta forma, acredita-se que o desconhecimento sobre o programa e sua metodologia de trabalho vem prejudicando os objetivos da direção, principalmente no que se refere ao comprometimento dos funcionários com as metas estabelecidas. Observou-se na organização que as pessoas poderiam

entender melhor a filosofia de QVT e, desta forma, também contribuir de maneira mais efetiva com os objetivos do programa.

Neste caso, constatou-se que as principais dificuldades encontradas na implantação do programas de QVT foram a falta de conceito próprio de qualidade, pouca preparação para a mudança, refletida em resistência, pouco conhecimento dos funcionários sobre QVT principalmente porque a organização falhou na discussão e divulgação do programa em escalões mais baixos. Merece destaque a necessidade de adequação dos instrumentos e ferramentas da QVT à realidade cultural da organização, pois devem respeitar as características próprias da Procuradoria, que é uma organização pública prestadora de serviços. Desta forma, entende-se que a filosofia da QVT pode melhorar a QVT, desde que não seja utilizada somente para ganhos de produtividade, ou importada como pacote milagroso, coisa que muitas empresas estão fazendo atualmente, limitando o sucesso do programa como um todo.

Precisamente no caso da organização, entende-se que o interesse deve ser concentrado mais na qualidade dos serviços prestados e na QVT de seus funcionários, ao invés da preocupação recair tanto no controle direto e vigilância excessiva sobre os funcionários, o que está restringindo a liberdade e gerando-se pressão desnecessária sobre eles.

A política de treinamento precisa ser reavaliada, pois o programa de treinamento está sendo muito direcionado a gerências e chefias, quando deveria ser dada mais oportunidade para as pessoas situadas no nível mais baixo da pirâmide hierárquica, que geralmente são as pessoas que exigem maior preparação para entender as ferramentas e objetivos da qualidade.

Desta forma, o conceito de QVT deve ser ampliado, de modo que a QVT seja uma expansão natural do conceito de QT, sendo os programas introduzidos e gerenciados simultaneamente, pois o QVT só tem sentido se realmente proporcionar melhores condições de trabalho e satisfação para as pessoas, ou seja, melhorar suas condições de vida.

Neste sentido, entende-se que construir locais de trabalho saudáveis, onde exista participação das pessoas nas decisões que afetam suas vidas, contribui para a formação de uma sociedade mais justa e democrática; portanto precisamos criar novas formas de encarar o trabalho e o relacionamento interpessoal advindo dele,

criando formas alternativas de organização que estimulem, de diferentes maneiras, o bom relacionamento das pessoas.

Os programas de QVT devem ser encarados como alternativa para combinar ambientes participativos com um estilo de vida mais humano, integrando de forma harmônica o homem ao meio ambiente. O estilo de vida mais humano enquadra não somente aspectos físicos, mas também aspectos emocionais e espirituais (Búrigo, 1997).

Deve-se então diminuir a distância entre o discurso e a prática, para que a QVT não seja apenas mais um modismo, mas que faça parte de um plano organizacional estratégico e não venha a desaparecer diante da primeira dificuldade a ser enfrentada. Acredita-se que um real investimento na QVT tornará o trabalho mais humanizado, favorecendo um clima laboral saudável, diminuição de acidentes de trabalho, absenteísmos e reclamações dos funcionários. Pois, se é na organização onde os trabalhadores passam boa parte de suas vidas, natural seria que as transformassem em lugares mais aprazíveis e saudáveis para a execução do trabalho.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, L. C. G. Gestão de pessoas: **Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

BECKER, Brian E.; Huselid, Mark A.; Ulrich, Dave. **Gestão Estratégica de Pessoas Com "Scorecard"**. Rio De Janeiro: Campus, 2001.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação Nas Organizações**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH James L. Buono Anthony F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo. Pioneira, 1992.

BÚRIGO, C. C. D. **Qualidade de Vida no Trabalho:** dilemas e perspectivas. Florianópolis : Insular, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O Novo Papel Dos Recursos Humanos Nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7 ed. Rio de janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos. Edição compactada**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano Das Organizações**. 8 ed. São Paulo: Atlas,2008.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo : Cortez, 1991.

CLAUS, Moller. **O Lado Humano Da Qualidade: Maximizando A Qualidade De Produtos E Serviços Através Do Desenvolvimento Das Pessoas**. SÃO PAULO. Pioneira Thomson Learning, 2001.

DAVIS, K. e NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho – Uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DAVIS, K.; NEWSTRON, J. W. **Comportamento humano no trabalho**: uma abordagem organizacional – v. 2. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2004.

FARAH, Marta Ferreira Santos. Barboza, Hélio Batista. **Organizadores: novas Experiências De Gestão Pública E Cidadania.** Rio de Janeiro: FGV: 2000

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade De Vida No Trabalho: Como Medir Para Melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA M C. MENDES A M. **Trabalho E Riscos De Adoecimento – O Caso Dos Auditores-Fiscais Da Previdência Social Brasileira**. Brasília: Fenafisp, 2003.

FOURNIES, ferdinando F. **Como Conseguir Melhores Desempenhos De Seus Empregados**. Makron Books,1992.

FRIEDMAN, G. **O trabalho em migalhas.** São Paulo: Perspectiva, 1972.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Gestão de Pessoas: Enfoque Nos Papeis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GOEDERT, F.; MACHADO, M. M. **Qualidade de vida no trabalho na empresa Plasvale ind. de plástico do vale Ltda**. Blumenau: UNIBES, 2007.

HANDY, B.Charles. **Como Compreender as Organizações**. editora Zahar, 1978

KANAAENE, Roberto. **Comportamento Humano Nas Organizações**: **O Homem Rumo Ao Século XXI**. São Paulo: Atlas, 1994.

LIKERT, RENSIS. **A organização humana**. São Paulo: Atlas, 1975.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MATOS, F. G. Fator QF – **Ciclo de felicidade no trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MENDES, A M; Borges, L. O e FERREIRA M. C. **Trabalho em transição, saúde em risco**. Brasília: Universidade de Brasília. 2002

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. 1 ED. SÃO PAULO: ATLAS 2010.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life**: perspectives and directions**. **Organizational Dynamics**, v. 11, n. 3, 1983.

OLIVEIRA, Raquel A. O.; **A universidade como espaço promotor de qualidade de vida:** vivências e expressões dos alunos de enfermagem. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo,São Paulo, 2005.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

RODRIGUES, M. V. C., **Qualidade de Vida no Trabalho**: **evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis: Ed. Vozes, 1999.

SANTANA, Marco A.; RAMALHO, José R. **Sociologia do Trabalho no mundo Contemporâneo**. 2ªed. Rio de Janeiro. Jorge Zahar, 2009.

SHEPHARD, R. J. **Custos y beneficios de una sociedad deportiva activa versus una sociedad sedentaria**. In: Simposio Internacional de Actualización EN Ciencias Aplicadas al Desporte, 3., 1994, Rosario. Anais. Rosario, 1994.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WAGNER, John a. e HOLLENBECK, john r. **Comportamento Organizacional**. São Paulo. Saraiva, 1999.

WALTON, R. **Quality of working life: what is it? in Sloan Management Review**, v.15, no 1,p.11-21, 1973.

WESTLEY, W. A. **Problems and solutions in the quality of working life. Humans Relations**. V. 32, n. 2, p. 111-123, 1979.