



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**Sentimento de (In)justiça na Justiça:  
Fatores (Des)estruturantes de QVT Sob a Ótica dos Servidores de  
Um Órgão do Poder Judiciário**

Polyanna Peres Andrade

Brasília, DF

2011

Universidade de Brasília  
Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**Sentimento de (In)justiça na Justiça:  
Fatores (Des)estruturantes de QVT Sob a Ótica dos Servidores de  
Um Órgão do Poder Judiciário**

Polyanna Peres Andrade

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações,  
como requisito à obtenção do grau de Mestre em  
Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Mário César Ferreira

Brasília, DF

2011

Sentimento de (In)justiça na Justiça:

Fatores (Des)estruturantes de QVT Sob a Ótica dos Servidores

de Um Órgão do Poder Judiciário

Dissertação defendida diante e aprovada pela banca examinadora constituída por:

---

Professor Doutor Mário César Ferreira (Presidente)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

---

Professora Doutora Carla Sabrina Xavier Antloga (Membro)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

---

Professor Doutor José Vieira Leite (Membro)

Universidade de Brasília

---

Professora Doutora Magali Costa Guimarães (Suplente)

Centro Universitário de Brasília

Nunca é perdido o tempo dedicado ao trabalho.

Ralph Waldo Emerson

Dedico este trabalho especialmente a meus pais Paulo Cesar e Rosimeira pelo amor, apoio e exemplo de vida, ao meu filho Rafael, companheirinho fiel em todos os momentos, maior dádiva da minha vida.

## Agradecimentos

Durante os últimos dois anos tive a oportunidade de “respirar” intensamente a ciência, trabalhando com o que eu gosto e acredito. Que maravilha!! Mas “nem tudo são flores”. Lidei com as adversidades do mundo do trabalho, algumas vezes cai no abismo que existe entre o real e o prescrito e constatei empiricamente que o cansaço mental e físico provoca obnubilações em uma mestranda (rs)...Ufa! Utilizei muitas EMICs para dar conta. Algumas foram ineficazes, é verdade, mas todas essas vivências me permitiram crescer pessoal e profissionalmente. Sabe o melhor disso tudo? É que eu NUNCA estive sozinha! Dessa forma, é com muito carinho que agradeço:

A Deus, primeiramente pela vida, pelos desafios que me são postos para que eu possa superá-los e pelas infinitas bênçãos concebidas.

Aos meus amados pais, Paulo Cesar e Rosimeira, pelo amor, carinho, zelo, dedicação, apoio e encorajamento constantes. Vocês são minha base forte! Sempre ao meu lado e me impulsionando a ver além. Seus ensinamentos fazem de mim uma pessoa melhor a cada dia. AMO VOCÊS!!

Ao meu filho, Rafael, que esperou pacientemente (mas nem sempre) a mamãe acabar “essa tal dissertação que não acaba nunca”. Sua doçura, sensibilidade e inteligência me encantam cada vez mais. Meu companheirinho de eventos sociais, leituras noturnas, futebol aos domingos e de lançamentos de livros. “Quero aprender com teu pequeno grande coração, meu amor, meu Fuxão!”

Ao Neto, por todos os incontáveis e incríveis momentos de amor, amizade, cumplicidade, leveza, diversão e por acreditar 100% na minha capacidade! Nunca duvidou e sempre me incentivou! Amo tanto, tanto!

À minha família, porto seguro que sempre acreditou em mim. Obrigada pelas palavras de incentivo e força. Me desculpem as (muitas) ausências. Tudo pelo bem da ciência! rs. Em especial, às minhas primas Marta, pelo constante estímulo e aconselhamentos e Aline e Priscila que mesmo com a distância sempre estiveram próximas.

Ao Mário César, ou melhor: o Prof querido! Obrigada por me acolher com tanto profissionalismo e carinho. O afeto é imensurável, bem como a minha gratidão por você! Sempre gentil, cordial, respeitoso, atencioso, brilhante e genial. Sua orientação foi fantástica. Obrigada por me nutrir com altas doses de conhecimento. Isso não é um “adeus”. Nos vemos no Doutorado!

À Carla, professora impecável! Sem retoques! Sou grata por todo conhecimento transmitido a mim. Foi uma satisfação “sem fim” ver que nossa relação acadêmica ganhou um tempero tão gostoso: a amizade!

À Veruska e Janaina!! As mestrandas mais lindas do PSTO! Nossa tríade foi um dos grandes acontecimentos nos últimos tempos! Nossa sintonia cognitiva e afetiva é única! É para sempre! “Estamos juntas”. Que o NDA nunca nos deixe na mão!

À Lígia Feitosa, pelo acolhimento nos momentos difíceis, pelas trocas de conhecimento, por sua companhia sempre agradável e pelos momentos divertidíssimos!

Às Marinas: Maia, Ninah e Marina Marina. Pela constante alegria de viver e companheirismo. Que possamos trabalhar juntas por muito tempo. A ideia do “para sempre” me agrada. Orgulho-me de ter vocês como amigas e colegas de profissão.

Aos meus alunos de Ergonomia I – 2/2010, que me abriram os olhos e coração para a docência. Em especial a Anna Tereza, aluna sempre dedicada, atenciosa e afetuosa.

Aos colegas do ErgoPublic, pela convivência harmoniosa e troca de experiências. Em especial ao Romildo, Tânia, Rose, Lívia, Letícia, Izabela e, novamente, Veruska, Janaina, Marina Maia, Marina Costa e Marina Fernandes.

Aos meus amigos, que me apoiaram pessoalmente e/ou virtualmente, trazendo palavras de carinho e incentivo. Em especial à Soraya, Mariane, Fernanda, Cássia, Veridiana, Eudes, Grazi, Lúcia, Flávia, Diego e Leonardo. Amo cada um de vocês.

Aos amigos que fiz ao longo o mestrado, por todos os momentos de enriquecimento científico. Em especial ao Rodrigo, Líliam, Jussara e Marcelo.

Aos Professores (todos!) que tive ao longo da vida. Seus ensinamentos me permitiram chegar até aqui. Não vou parar! Quero e vou percorrer muitos caminhos. Em especial, agradeço aos professores do PSTO, pelos ensinamentos e inquietações que provocaram.

Aos trabalhadores do PST, em especial à Sônia Maria, por toda atenção durante os atendimentos e profissionalismo nos serviços prestados. Você é show, Soninha!

A cada um dos trabalhadores que cedeu seu tempo para participar da minha pesquisa. Em especial à Ana Valéria, Beatris, Michele, Renata, Renata M. e Sandra.

E, finalmente, a todos que contribuíram para a realização desse estudo, que acreditaram no meu potencial e se fizeram presentes, ainda que em momentos de ausência.

## Sumário

Lista de Tabelas.....	ix
Lista de Figuras.....	x
Lista de Gráficos.....	xii
Lista de Apêndices.....	xiv
Resumo.....	xv
Abstract.....	xvi
Introdução.....	17
1. Quadro Teórico de Referência.....	23
1.1 Poder Judiciário Brasileiro.....	26
1.2 Qualidade de Vida no Trabalho.....	31
1.2.1 Abordagens de QVT: Assistencialista e Preventiva.....	41
1.3 Bem-Estar no Trabalho.....	46
1.4 Mal-Estar no Trabalho.....	49
1.5 Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho.....	50
2. Abordagem Metodológica.....	62
2.1 Caracterização da Pesquisa Quanti-Qualitativa.....	62
2.2 Macro-Diagnóstico em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho.....	63
2.2.1 Participantes.....	63
2.2.2 Instrumento.....	67
2.2.3 Procedimentos.....	70
2.2.4 Tratamento dos Resultados.....	72
3. Resultados e Discussão.....	77
3.1 Campo da Pesquisa: Descrição do Contexto de Trabalho.....	78
3.2 QVT: Avaliação dos Fatores (Des)estruturantes.....	82
3.3 QVT, Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho: a Percepção dos Trabalhadores.....	106
Conclusão.....	125
Referências Bibliográficas.....	132
Apêndices.....	144

## Lista de Tabelas

1. Fatores de QVT do Modelo de Walton.....	34
2. Estados Psicológicos Críticos para Motivação e Satisfação.....	35
3. Dimensões Básicas do Trabalho.....	35
4. Evolução do Conceito de QVT.....	37
5. Características e Dimensões das Abordagens Anglo-Saxônica e Francofônica.....	52
6. Definição dos Fatores Estruturantes de QVT.....	59
7. CHT - Exigências e Definições.....	60
8. Quadro de Trabalhadores do Órgão.....	63
9. Número de Itens e Grau de Confiabilidade dos Fatores do IA_QVT.....	69
10. Descrição dos Testes U de Mann-Whitney e Rho de Spearman.....	73
11. Planejamento Estratégico do Órgão.....	79
12. Quantitativo de Núcleos Temáticos por Questão Aberta do IA_QVT.....	107
13. Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação às Condições de Trabalho.....	122
14. Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação ao Elo Trabalho-Vida Social.....	122
15. Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação às Relações Socioprofissionais de Trabalho.....	122
16. Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação ao Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	123
17. Aspectos a Melhorar com Relação à Organização do Trabalho.....	123

## Lista de Figuras

1. Modelo Teórico-Metodológico de QVT.....	58
2. Cartografia Psicométrica para Análise dos Resultados do IA_QVT.....	82
3. Distribuição das Respostas dos Trabalhadores.....	84
4. Médias e Desvios-Padrão dos Fatores do IA_QVT.....	88
5. Nota Global de Condições de Trabalho.....	89
6. Nota Global de Organização do Trabalho.....	92
7. Nota Global de Relações Socioprofissionais de Trabalho.....	95
8. Nota Global de Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	98
9. Nota Global do Elo Trabalho-Vida Social.....	103
10. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Relacionamento Harmonioso e Crescimento Profissional” (37% UCE’s).....	114
11. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Valorização, Respeito e Reconhecimento Profissional” (20% UCE’s).....	115
12. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Prazer no Trabalho e Utilidade Social” (12% UCE’s).....	115
13. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Atividade Autônoma, Qualificada e Sem Pressão” (11% UCE’s).....	115
14. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Condições de Trabalho Adequadas” (11% UCE’s).....	116
15. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Jornada Flexível e Tempo para Casa, Família” (9% UCE’s).....	116
16. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Orgulho por Contribuir com a Missão [do órgão] e Reconhecimento” (46% UCE’s).....	117

17. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Condições de Trabalho Adequadas” (29% UCE’s).....	117
18. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Relação Harmoniosa com os Colegas de Trabalho” (25% UCE’s).....	117
19. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Sentimento de Injustiça” (31% UCE’s).....	118
20. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Infraestrutura e Serviços Deficientes” (28% UCE’s).....	118
21. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Desvalorização do Servidor” (26% UCE’s).....	119
22. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Planejamento Deficiente e Inabilidade Gerencial” (15% UCE’s).....	119
23. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Queixas Sobre o Estilo Gerencial” (51% UCE’s).....	120
24. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Sugestões de Melhorias: Plano de Carreira e Valorização dos Servidores” (25% UCE’s).....	120
25. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Sugestões de Melhorias: Infraestrutura e Serviços” (13% UCE’s).....	121
26. Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Expectativas e Elogios” (11% UCE’s).....	121

## Lista de Gráficos

1. Distribuição dos Participantes por Gênero.....	64
2. Distribuição Demográfica dos Participantes por Escolaridade.....	64
3. Distribuição Demográfica dos Participantes por Faixa Etária.....	65
4. Distribuição Demográfica dos Participantes por Estado Civil.....	65
5. Distribuição Demográfica dos Participantes por Cargo.....	65
6. Distribuição Demográfica dos Participantes por Tempo de Trabalho no Órgão em Anos.....	66
7. Distribuição Demográfica dos Participantes por Lotação.....	66
8. Distribuição Demográfica dos Participantes por Tempo de Trabalho na Lotação Atual em Anos.....	67
9. Distribuição Demográfica dos Participantes por Tempo de Serviço Público em Anos.....	67
10. Percepção dos Trabalhadores Acerca da QVT à Luz do Contexto de Trabalho de um Órgão do Poder Judiciário.....	83
11. Percepção de QVT em Função do Cargo.....	84
12. Percepção de QVT dos Trabalhadores com Cargo Comissionado.....	85
13. Percepção de QVT em Função da Lotação.....	86
14. Percepção de QVT dos Trabalhadores com Função Gerencial.....	86
15. Percepção de Condições de Trabalho em Função do Cargo.....	90
16. Percepção de Condições de Trabalho em Função da Lotação.....	90
17. Percepção de Organização do Trabalho em Função do Sexo.....	93
18. Percepção de Organização do Trabalho em Função da Lotação.....	93
19. Percepção de Relações Socioprofissionais de Trabalho em Função do Estado Civil.....	96

20. Percepção de Relações Socioprofissionais de Trabalho em Função da Lotação.....	97
21. Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional em Função do Cargo.....	99
22. Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional dos Trabalhadores com Cargo Comissionado.....	100
23. Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional dos Trabalhadores com Função Gerencial.....	101
24. Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional em Função da Lotação.....	102
25. Percepção do Elo Trabalho-Vida Social em Função da Lotação.....	104
26. Percepção do Elo Trabalho-Vida Social dos Trabalhadores com Função Gerencial.....	105
27. Quantitativo dos Respondentes por Questão Aberta do IA_QVT.....	108
28. ETE's das Representações de Qualidade de Vida no Trabalho.....	110
29. ETE's das Representações de Bem-Estar no Trabalho.....	111
30. ETE's das Representações de Mal-Estar no Trabalho.....	112
31. ETE's dos Comentários e Sugestões.....	113

## Lista de Apêndices

1. Revisão Bibliográfica de QVT: Resumo dos Principais Achados.....144
2. Revisão Bibliográfica de Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho: Resumo dos Principais Achados.....146
3. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IA\_QVT.....148

## Resumo

O presente trabalho investigou como os trabalhadores de um órgão do Poder Judiciário brasileiro avaliam os fatores estruturantes ou desestruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho. O referencial teórico que sustenta o estudo é fundamentado nos pressupostos da Ergonomia da Atividade e, como abordagem metodológica, adotou-se a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. Para a pesquisa, de delineamento quanti-qualitativa, foi utilizado o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT). Participaram do estudo 672 trabalhadores do órgão pesquisado. Os resultados apontaram que: os fatores que são percebidos como estruturantes de QVT, podem ser desestruturantes também, gerando mal-estar no trabalho; os trabalhadores do órgão pesquisado percebem injustiças no contexto de trabalho no que concerne as oportunidades de reconhecimento e crescimento profissional. Essa pesquisa tem papel estratégico para a mobilização, articulação e organização dos servidores além de fornecer subsídios aos gestores para que haja um aprimoramento da gestão do trabalho.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Ergonomia da Atividade, Poder Judiciário.

### **Abstract**

This study aimed to investigate how workers in an organ of the Brazilian Judiciary evaluate the factors structuring or destructuring Quality of Working Life. The theoretical reference that supports the study is based on the assumptions of the Activity Ergonomics, as a methodological approach, we adopted the Applied Ergonomics Activity to Quality of Working Life. For the research, quantitative and qualitative design was used Inventory Assessment of Quality of Work Life (IA\_QVT). The study included 672 employees participated. The results showed that: the factors that are perceived as structural QWL can also be destabilizing, causing discomfort at work, agency workers surveyed perceived injustices in the workplace regarding the opportunities for recognition and professional growth. This research provides subsidies to managers so that there is an improvement of work management.

**Keywords:** Quality of Working Life, Activity Ergonomics, Judiciary.

## Introdução

Cientificamente, a fronteira do conhecimento só parece marcar uma parada momentânea do pensamento. Seria difícil traçá-la objetivamente. As fronteiras opressoras são fronteiras ilusórias.

Gaston Bachelard

Não é difícil encontrar na literatura (Monaco & Guimarães, 2000; Oliveira & Limongi-França, 2005; Tolfo & Piccinini, 2001), falas que remetem às mudanças no mundo do trabalho. De modo global, é anunciada uma “transformação” nos contextos organizacionais. De fato, as metamorfoses do trabalho contemporâneo vêm acompanhadas do aumento da responsabilidade das tarefas, a aceleração do ritmo de trabalho e a radicalização do controle gerencial por meio dos artefatos tecnológicos (Ferreira, 2009a). Fruto da reestruturação produtiva na economia globalizada, a intensificação do trabalho é uma realidade.

E as transformações? São novidades? Via de regra, elas são caracterizadas como tal. Contudo, não há uma relação rígida, cartesiana. É algo que vem acontecendo ao longo da história de forma contínua. As transformações no mundo do trabalho impactam diretamente na forma como as organizações lidam com os problemas de gestão e principalmente com seus trabalhadores. Nesse cenário, há, com o passar do tempo, uma mudança da visão de mundo e de sujeito.

Na medida em que o trabalho é intensificado, há uma demanda pelo melhor desempenho e uma maior produção é exigida. Mas quão preparados estão todos para isso? “Todos” a que se refere aqui é a sociedade, as organizações e os trabalhadores.

Nessa tríade insere-se a sociedade numa perspectiva de ambiente, onde a vida social e o trabalho são esferas que se relacionam. As organizações, entendidas não só como “chão de fábrica” e sim como um contexto de produção de bens e serviços (seja, por exemplo, uma micro-empresa ou economia de subsistência) e ainda, os trabalhadores, que são convocados a responder a diversos tipos de demandas mas também anseiam uma contrapartida da organização. Entendendo o papel de cada um como “peça de um quebra cabeças”, pode-se então, começar a discutir as atitudes e ações voltadas para um todo, que é a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Transpondo essas reflexões para a realidade do serviço público brasileiro, especificamente no âmbito do Poder Judiciário, com um cenário dinâmico, supõe-se que há um considerável aumento na carga de trabalho e modificações significativas na forma como ele é executado. Desse modo, há impactos, nem sempre positivos, para a saúde dos trabalhadores e, conseqüentemente, a percepção de QVT tende a ser negativa.

Estudos sobre a relação entre saúde e trabalho no setor público brasileiro têm dado a conhecer as condições de vida e os distintos ambientes de trabalho a que estão expostos os servidores públicos. Abrangendo diferentes categorias em diversos níveis da esfera pública, pesquisas têm apontado um sofrimento oriundo das condições ambientais, mas principalmente da organização do trabalho. É o que revelam os trabalhos de Ferreira e Mendes (2001), que aborda a relação entre atividade de atendimento ao público e vivências de prazer-sofrimento no trabalho; de Carneiro (2002), que pesquisou as condições de trabalho nos agentes de saúde pública; de Tavares (2003), que estudou o sofrimento entre servidores do Judiciário, e de Brant e Dias (2004), que estudaram o sofrimento de gestores em empresa pública.

A administração pública, por outro lado, aparentemente encontra dificuldades e/ou não se apropriou da problemática de que aspectos relacionados ao trabalho podem ser percebidos como fonte de mal-estar, o que tem redundado em sua pouca intervenção para responder às demandas na área de saúde do servidor. Segundo Carneiro (2006), gerenciar ações de saúde do trabalhador público pode constituir-se em apoio para a política de recursos humanos, ao propiciar uma aproximação entre gestor e servidores que possibilite um melhor conhecimento dos principais riscos à saúde, uma discussão sobre as prioridades de investimentos e a implementação de ações de promoção à saúde.

Tendo em vista as mudanças ocorridas no mundo do trabalho provenientes das incessantes incursões capitalistas, configurando-lhes novas formas de organização do processo de trabalho no âmbito da lógica de produção e, mais especificamente, no setor público, ressaltando o poder judiciário, apresenta-se, como **objetivo geral** da presente pesquisa, investigar como os servidores de um órgão público do poder judiciário federal avaliam os fatores estruturantes ou desestruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho.

**Especificamente**, objetiva-se:

- 9 Caracterizar o contexto de trabalho do órgão pesquisado;
- 9 Conhecer como os servidores avaliam: as condições; a organização e as relações socioprofissionais de trabalho; o reconhecimento e crescimento profissional e o elo trabalho-vida social; e
- 9 Conhecer as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho.

Assim, tendo em vista tais objetivos e buscando investigar a QVT enquanto objeto de estudo, foram elaboradas as seguintes perguntas de pesquisa, a saber:

- a) Como se caracteriza o contexto de trabalho do órgão pesquisado?;

- b) Como os trabalhadores avaliam os fatores estruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho?;
- c) Qual é a percepção dos trabalhadores de um órgão do poder Judiciário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)?;
- d) Quais são as fontes de bem-estar no trabalho de trabalhadores de um órgão do poder Judiciário? e
- e) Quais são as fontes de mal-estar no trabalho de trabalhadores de um órgão do poder Judiciário?

À medida que a pesquisa foi tomando forma, confirmou-se a importância de dar voz aos trabalhadores, entendendo que os relatos de suas vivências da atividade real são ricos e aproxima o pesquisador da realidade do contexto de trabalho. Nessa mesma perspectiva, dar ouvidos à eles também se mostrou pertinente, pois confirma um compromisso de se fazer uma gestão participativa. Esta pode ser considerada também premissa básica para quaisquer trabalhos no campo da Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Tornou-se claro, ainda, a relevância do Poder Judiciário no cenário político brasileiro. Assim, esta dissertação de mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações justifica-se nas dimensões social, institucional e científica:

- 9 Na dimensão social, trata-se de uma temática atual em face das mudanças econômicas, organizacionais, tecnológicas e culturais que se operam no mundo trabalho, colocando novos problemas e novos desafios. Além disso, reforçar a promoção de cidadania para os que estão dentro, ou seja, os trabalhadores das organizações públicas e para os que são de fora, os usuários cidadãos;

- 9 Na dimensão das instituições públicas, dirigentes, gestores, técnicos e representantes sindicais, terão subsídios baseados no olhar dos servidores para lidar com os efeitos do processo de metamorfose nas corporações, que exigem modos de enfrentamento eficazes para a promoção da QVT e o alcance da missão organizacional; e
- 9 Na dimensão científica, a produção de novos conhecimentos em QVT contribuirá para o aprimoramento da compreensão do tema no campo das ciências do trabalho e por certamente contribuir para uma agenda de pesquisa futura sobre a temática no contexto do poder judiciário. Uma implicação teórica é a validação, refutação ou enriquecimento da abordagem teórica adotada na pesquisa, a EAA\_QVT, em particular os conceitos de QVT e seus cinco fatores (des)estruturantes. Quanto aos resultados e implicações metodológicas, resultará a testagem do delineamento metodológico, bem como a pertinência do uso do instrumento para coleta de dados.

Do ponto de vista de sua estrutura, esta dissertação encontra-se dividida em 3 capítulos, além da conclusão: quadro teórico de referência, abordagem metodológica e resultados e discussão.

No primeiro capítulo, apresenta-se o quadro teórico de referência. De início é apresentada a revisão de literatura sobre as dimensões analíticas em estudo, quais sejam, Qualidade de Vida no Trabalho, bem-estar e mal-estar no trabalho e Poder Judiciário brasileiro. Na sequência, caracterizou-se a disciplina Ergonomia, mais especificamente a Ergonomia da Atividade Aplicada a Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT) se constitui na base teórico-metodológica que dá suporte à investigação.

No segundo capítulo apresenta-se a abordagem metodológica que norteou a realização da pesquisa. O delineamento metodológico desta é quanti-qualitativo, inserido em uma perspectiva de macro-diagnóstico. Ainda nesta seção são informadas as etapas da coleta de dados, correspondentes a descrição dos participantes, do instrumento, dos procedimentos, e do tratamento dos dados. As análises estatísticas foram realizadas por meio do SPSS versão 18.0 e do software francês Alceste.

No terceiro capítulo, são apresentados os resultados e a discussão, constituindo a caracterização do contexto de trabalho selecionado como objeto de estudo e a análise dos resultados obtidos na coleta de dados à luz do quadro teórico de referência, bem como a discussão com a literatura científica.

Por fim, na conclusão, são retomados os principais aspectos em resposta às perguntas de pesquisa propostas inicialmente, bem como os objetivos traçados no início do curso delineado para a pesquisa. Abordam-se, neste momento, as contribuições da dissertação nas dimensões social, institucional e científica. Foi feita a análise, também, das possíveis limitações da pesquisa, destacando elementos que possam configurar uma agenda de pesquisas futuras na temática.

# 1. Quadro Teórico de Referência

Deleitar-se com a leitura é trocar horas  
aborrecidas por horas de prazer.

Montesquieu

Neste capítulo, apresenta-se o quadro teórico que serviu de referência para a realização do presente estudo. São discutidos os seguintes tópicos: breve contextualização sobre o Poder Judiciário brasileiro, como se configura e qual é o seu papel na sociedade; a Qualidade de Vida no Trabalho, modelos e práticas; Ergonomia, origem e definição; Ergonomia da Atividade, definição e pressupostos; e Ergonomia da Atividade Aplicada a Qualidade de Vida no Trabalho, abordagem científica que oferece suporte teórico-metodológico à pesquisa, cuja escolha se justifica pela adequação ao objeto desse estudo e aos objetivos da investigação.

Ao realizar o levantamento da literatura do tema e suas dimensões, recorreu-se aos trabalhos científicos disponibilizados por meio de livros, periódicos, teses e dissertações dos Programas de Pós-Graduação no Brasil e outras publicações, relevantes às três dimensões de análise da pesquisa - Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar e Mal-Estar, tomando por base os últimos 11 anos (2000-2010).

As bases de dados que permitiram o acesso as fontes mencionadas foram o Portal da CAPES, ISI, ProQuest, Pepsic, BVS-PSI, Wiley Online Library, Emerald PsycNet (APA), Scielo, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (IBICT) e o Google Acadêmico.

Para aperfeiçoar o processo de busca da literatura na temática pesquisada, fez-se a escolha de palavras-chave que fossem representativas ao tema em questão, a saber: Quality of work life, Quality of working life, Quality of life at work, Quality of work-life, Quality of professional life, Quality of life in the workplace, Qualidade de Vida no Trabalho, Well being at work, Bem-Estar no trabalho e Malaise at work, Ill-being at work e Mal-Estar no trabalho.

A pesquisa resultou no levantamento de 137 artigos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (apêndice 1) e 69 artigos referentes ao Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho (apêndice 2). Foram encontradas 56 teses e dissertações em QVT, Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho. Destas, 53 em Português e 3 em Francês.

No que tange aos artigos referentes à QVT, foram traçados critérios e encontrou-se um total de: 107 de natureza empírica; 69 com a abordagem quantitativa, 23 qualitativa, 15 quanti e quali; 72 com delineamento correlacional; no que diz respeito ao método, 78 foram survey, 94 com o recorte temporal transversal; 80 com uma amostra não-probabilística; 55 com perfil amostral de trabalhadores; 65 fizeram uso de questionários; 108 tiveram o objetivo de conhecer; 39 não informaram o tipo de campo, mas encontrou-se pesquisas realizadas tanto no setor público quanto no privado; 79 com fontes de dados primária e 20 com o procedimento de análise híbrida.

Notou-se que as pesquisas são muito incipientes no campo de QVT e, principalmente, em bem-estar e mal-estar no trabalho. Recorrentemente foram relacionados os aos temas tratados neste estudo os seguintes termos de pesquisa: job satisfaction, satisfação no trabalho, prazer, stress ocupacional, saúde do trabalhador, burnout, qualidade de vida dos trabalhadores, occupational well-being

Dessa forma, o que se apresenta, a seguir, são os destaques dos autores e enfoques que mais contribuíram para a abordagem e para o diálogo com os objetos de pesquisa, nos aspectos empírico, teórico e metodológico.

### **1.1 Poder Judiciário Brasileiro**

O Poder Judiciário é um dos três poderes clássicos previsto pela doutrina e consagrado como poder autônomo e independente de importância crescente no Estado de Direito. Segundo Moraes (2006), Sanches Viamonte afirma que sua função não consiste somente em administrar a justiça, sendo mais, pois seu mister é ser o verdadeiro guardião da constituição, com a finalidade de preservar, basicamente, os princípios da legalidade e igualdade, sem os quais os demais tornar-se-iam vazios. Esta concepção resultou da consolidação de grandes princípios de organização política, incorporados pelas necessidades jurídicas na solução de conflitos.

Não se consegue conceituar um verdadeiro Estado democrático de direito sem a existência de um Poder Judiciário autônomo e independente para que exerça sua função de guardião das leis (Moraes, 2006). Segundo Zaffaori (1995), a chave do poder judiciário se acha no conceito de independência.

A função típica do Poder Judiciário é a jurisdicional, ou seja, julgar, aplicando a lei a um caso concreto, o que lhe é posto, resultante de um conflito de interesses. O Judiciário, porém, como os demais Poderes do Estado, possui outras funções, denominadas atípicas, de natureza administrativa e legislativa. São de natureza administrativa, por exemplo, concessão de férias aos seus membros e

serventuários. Já de natureza legislativa, exemplifica-se a edição de normas regimentais (Moraes, 2006).

Ao longo da história, o Poder Judiciário brasileiro mudou. As modificações em sua estrutura não se deram de forma linear ou progressiva, mas se constituíram, muitas vezes, em movimentos de avanços em determinadas direções e recuos, como por exemplo, na criação e posterior extinção de órgãos, que depois foram novamente integrados à estrutura do poder judiciário (Tavares, 2003).

Também sua autonomia e independência frente aos outros poderes modificaram-se ao longo do tempo, mas tal questão já se exclui do objetivo desse estudo. Interessa dizer que sua estrutura foi se tornando cada vez mais complexa, a demanda por seus serviços, crescente e a preocupação com a saúde de seus trabalhadores, colocada em pauta.

O Poder Judiciário ficou assim composto, segundo artigo 92 da Constituição Federal de 1988:

- I - o Supremo Tribunal Federal;
- I-A o Conselho Nacional de Justiça; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004)
- II - o Superior Tribunal de Justiça;
- III - os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais;
- IV - os Tribunais e Juízes do Trabalho;
- V - os Tribunais e Juízes Eleitorais;
- VI - os Tribunais e Juízes Militares;
- VII - os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios.

Parágrafo único. O Supremo Tribunal Federal e os Tribunais Superiores têm sede na Capital Federal e jurisdição em todo o território nacional.

§ 1º O Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça e os Tribunais Superiores têm sede na Capital Federal. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004).

§ 2º O Supremo Tribunal Federal e os Tribunais Superiores têm jurisdição em todo o território nacional. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004).

O desenho institucional presidencialista determinado pela Constituição de 1988 alterou a identidade do Judiciário. De aplicar das leis e códigos, o Judiciário foi configurado como agente político, cabendo-lhe controlar a constitucionalidade e arbitrar conflitos entre o Executivo e o Legislativo (Sadek, 2010).

Parece ser consenso que as estruturas liberais sobre as quais foram assentadas as regras básicas de funcionamento, primeiramente o Parlamento, no regime Parlamentarismo – com Rousseau e Locke, entre outros -, e, em um segundo momento, transferidas, quase que integralmente, para os Poderes Executivo/Legislativo, no regime Presidencial, estão superadas (Moraes, 2006).

A nova ordem constitucional reforçou o papel do Judiciário na arena política, definindo-o como uma instância superior de resolução de conflitos entre o Legislativo e o Executivo. O protagonismo político do Judiciário está inscrito em suas atribuições e no modelo institucional (Sadek, 2004). Para o exercício de tão importantes missões constitucionais, faz-se necessária a existência de certas garantias, que possibilitem a aplicação dos princípios basilares do Direito Constitucional (Moraes, 2006). Foi assegurada autonomia administrativa e financeira ao Judiciário, cabendo a este a

competência de elaborar o seu próprio orçamento, a ser submetido ao Congresso Nacional conjuntamente com o do Executivo (Sadek, 2004).

A rigor, não há decisão, quer proferida pelo Executivo, quer aprovada pelo Legislativo, que não seja passível de apreciação judicial. Dessa forma, o Poder Judiciário constituiu-se num ator com capacidade de provocar impactos significativos no embate político, na elaboração de políticas públicas, bem como na sua implementação (Sadek, 2010).

Para Moraes (2006), há, pois, a necessidade de repensar o Poder Judiciário, sua forma de atuação, seu relacionamento com os demais Poderes, para o bem da Democracia. Esse é o ponto central da discussão de um novo e moderno modelo de Estado Brasileiro, no qual se situa como primordial a necessidade de alterações na estrutura e funcionamento do Poder Judiciário.

A reforma do Judiciário é daqueles temas que, recorrentemente, retornam à agenda política do País, suscitando discussões infundáveis e inconclusas. É necessário reconhecer, contudo, que, nos últimos anos, o assunto passou a ser realmente enfrentado como uma questão de Estado e que avanços importantes foram alcançados. A morosidade da Justiça, a obsolescência, a ineficiência e a pouca transparência da máquina pública a serviço do Poder Judiciário são alguns dos problemas apontados aqui e ali a justificar a necessidade da reforma (Renault, 2005).

Segundo Moraes (2006), se a demora nas decisões é inconcebível, por retardar a Justiça aos cidadãos, também é inconcebível a demora na regulamentação das normas constitucionais, que afasta os cidadãos de seus direitos; ou mesmo, a demora administrativa na implementação dos diversos direitos sociais. Para o autor, o problema é, portanto, estrutural e conjuntural, e não somente do Poder Judiciário, que por sua vez,

deve, obrigatoriamente, modernizar a prestação da atividade jurisdicional, adaptando-se aos novos tempos sem perder a autonomia.

Ressalva-se que essa modernização promove, sim, a agilidade dos processos de trabalho. Contudo, acarreta a necessidade de amplo treinamento, tempo para o aprendizado e assimilação do funcionamento dos novos sistemas, mudanças no modo de agir e operar dos trabalhadores em suas atividades e, entre outros aspectos, a intensificação do trabalho. Esses pontos merecem destaque, uma vez que vão impactar diretamente na saúde dos trabalhadores. Sobretudo, há um sério risco dos trabalhadores terem que se adaptar ao trabalho, sendo eles, assim, as variáveis de ajuste.

Segundo Renault (2005), a primeira questão que se coloca é a necessidade de definir os objetivos essenciais a serem alcançados com a reforma. Seriam eles, fundamentalmente:

- x Ampliar o acesso das pessoas à prestação jurisdicional do Estado, por meio do reconhecimento de que não há exercício pleno de cidadania sem a possibilidade de acesso a esse serviço essencial.
- x Garantir que os serviços prestados àqueles que a eles têm acesso sejam de melhor qualidade. Em outras palavras, não basta o acesso, é necessária também a qualidade do serviço.

Em dezembro de 2004, uma semana após a promulgação da reforma constitucional do Poder Judiciário, foi assinado, pelos presidentes da República, do Senado Federal, da Câmara dos Deputados e do Supremo Tribunal Federal, o “Pacto em favor de um Judiciário mais rápido e republicano<sup>1</sup>”, documento pelo qual os chefes dos três poderes comprometeram-se publicamente pela realização de seus melhores esforços

---

<sup>1</sup>Disponível em: <http://www.mj.gov.br/reforma> acessado em 24/08/11.

para implementar uma série de medidas que visam, em última análise, provocar a melhoria do funcionamento do sistema judicial brasileiro e revelar o verdadeiro sentido da reforma do Judiciário.

Essas medidas compreendem o desenvolvimento de, basicamente, três conjuntos de ações coordenadas entre si, que são: diagnóstico, modernização do Judiciário e alterações legislativas.

A realização de um diagnóstico profundo e global do Poder Judiciário é necessária para que se conheça melhor a estrutura dessa instituição. A verdade é que o operador do Direito, seja juiz, membro do Ministério Público, defensor público, advogado ou serventuário da Justiça, não conhece globalmente o funcionamento do Judiciário. Cada um provavelmente conhece a realidade do universo com o qual se relaciona profissionalmente, mas esse conhecimento é sempre parcial e não permite que se traduza em diagnóstico global (Renault, 2005).

A segunda ação em desenvolvimento prevê a implementação de medidas de modernização do Poder Judiciário. Trata-se de ações que independem de alterações ou proposições legislativas. Parte-se da premissa de que a reforma do Judiciário passa pela modernização da sua gestão. A incorporação de novas tecnologias de informação, a padronização de procedimentos racionais, a simplificação de sistemas operacionais, a capacitação de pessoal, o apoio a projetos de financiamento para a modernização e a desburocratização da máquina administrativa são exemplos de iniciativas que podem tornar o Judiciário mais eficiente e ágil (Renault, 2005).

A terceira ação firmada no Pacto refere-se às medidas que implicam alteração legislativa, compreendendo as infraconstitucionais e as constitucionais. Avalia-se que as

alterações da legislação infraconstitucional podem trazer maior celeridade aos processos judiciais (Renault, 2005).

A ampliação do acesso da população ao Judiciário e a melhoria de sua gestão certamente ocorrerá a partir do desenvolvimento coordenado de todas as ações mencionadas (Renault, 2005). É necessário dotar o Poder Judiciário da infra-estrutura adequada para o exercício de suas funções, no sentido de efetivação da Justiça e Cidadania, garantindo a necessária independência e autonomia de seus membros, auxiliando em sua modernização e informatização, o que possibilitará maior celeridade processual (Moraes, 2006).

Por tudo que foi exposto, o Poder Judiciário se caracteriza como um lócus de trabalho complexo e de suma importância no cenário político brasileiro. Compreendendo o forte impacto das atividades dos trabalhadores desse setor para a sociedade, é permitido inferir que estes tendem a ser demandados de modo intenso, ainda que as demandas intensificadas não sejam uma especificidade do setor.

Frente a tal panorama, qual seria a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho dos trabalhadores no contexto de um órgão do Poder Judiciário? Como seriam as vivências de bem-estar e mal-estar experimentadas por eles? Para justificar a relevância dessas questões, foram feitos levantamentos bibliográficos dos temas correlatos, bem como a investigação empírica, descrita neste estudo.

## **1.2 Qualidade de Vida no Trabalho**

Tomando por base a literatura em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), identifica-se que o termo relaciona-se, em um primeiro momento, às preocupações com o estresse e à forma de evitá-lo, à busca de satisfação no trabalho, à importância da

saúde mental e à necessidade de garanti-la no ambiente de trabalho (Monteiro et al., 2007), e como forma de humanizar o trabalho (Pilatti & Bejarano, 2005). Além disso, o sucesso financeiro empresarial e um ambiente organizacional saudável, entendido por Shoaf, Genaidy, Karwowski e Huang (2004) como sinônimo de QVT, têm sido vistos como conceitos justapostos. Apesar dos estudos na área já somarem algumas décadas, a temática ainda é nova e tem despertado interesse de cientistas sociais, empresários, líderes sindicais e governantes (Antloga, 2009).

Uma das intenções quando se fala de Qualidade de Vida no Trabalho é minimizar os efeitos nocivos da atividade sobre o trabalhador. Contudo, é possível encontrarmos estudos embasados em uma visão reducionista do ser humano. Estes o tratam como variável de ajuste e esperam que os trabalhadores sejam resilientes e flexíveis. Ou seja, que não se abatam frente às adversidades vividas no contexto trabalho e ainda tenham forças para se (re)estabelecer pessoal e profissionalmente.

Foram elaborados, discutidos e criticados diversos modelos teóricos ao longo da evolução histórica da temática de Qualidade de Vida no Trabalho. O período em que se iniciaram às primeiras pesquisas em Qualidade de Vida no Trabalho, aparece na literatura de forma não consensual. Os autores destacam diferentes momentos para o seu nascimento. Entretanto, as primeiras preocupações consistentes em relação à QVT ocorreram no período imediatamente posterior a 1ª Grande Guerra Mundial, quando uma série de fatores econômicos, políticos e sociais contribuiu para uma necessidade de mudança da forma de tratamento do ser humano, até mesmo por razões de sobrevivência.

A preocupação com os trabalhadores, desde então, ocorre mais por questões de caráter econômico e menos por razões éticas e de questionamento sobre o significado do

trabalho. A necessidade de garantir a produtividade dos trabalhadores e minimizar os acidentes com humanos e os danos ao maquinário, culminaram no desenvolvimento dos primeiros programas de segurança no trabalho.

Os primeiros programas de segurança no trabalho foram mais difundidos nas décadas de 1930 e 1940. Já na década de 1950, Eric Trist e seus colaboradores são apontados como precursores das pesquisas por terem proposto o primeiro modelo de QVT (como citado em Fernandes, 1996). Somente a partir da década de 1960 é que os estudos ganharam impulso com uma maior preocupação com o bem-estar dos trabalhadores (Tolfo & Piccinnini, 2001).

O interesse de empresários e gestores na QVT tem mais de meio século. Entretanto, somente a partir da década de 1970, a QVT passou a ser um objeto de preocupação e de investimento, sobretudo, nas grandes corporações. Esse período histórico coloca em primeiro plano um traço importante do movimento corporativo em busca de se implantar Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT): a crise estrutural nos padrões de acumulação taylor-fordista. Os limites sociais e técnicos do modelo de gestão capitalista impõem novas bases para a competitividade empresarial (M.C. Ferreira, Antloga, R.R. Ferreira & Bergamaschi, 2009). Fernandes e Gutierrez (1988) afirmam que nas décadas de 1970 e 1980 foram desenvolvidos diversos modelos acerca das condições que interferem no desempenho humano nas organizações.

Walton (1973) é um dos autores mais citados na literatura, que propõe o equilíbrio entre trabalho e vida. No modelo teórico de Walton, como apresentado na tabela 1, oito fatores relacionam-se à QVT:

Tabela 1- Fatores de QVT do modelo de Walton

Fator	Definição	Indicadores
Compensação justa e adequada	Refere-se à remuneração recebida dentro de padrões organizacionais baseados na cultura da empresa e em modelos ideológicos	Salário e jornada de trabalho
Condições de trabalho seguras e saudáveis	Horários razoáveis, condições físicas que reduzam riscos de danos e doenças; existência de critérios que respeitam idade, estrutura física	Ambiente físico e salubridade
Oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas	Considerar potencialidades, e desafio pessoal-profissional	Autonomia estima, capacitação múltipla e informações sobre o trabalho
Oportunidades futuras para o crescimento contínuo e a garantia de emprego	Oportunidades de carreira, através da educação formal, uso do conhecimento, das habilidades expandidas e das habilidades recém-adquiridas	Carreira, desenvolvimento pessoal e estabilidade no emprego
Integração social na organização	Corresponde à ausência de preconceitos, de modo que se crie a comunidade na organização.	Ausência de preconceitos, habilidade social e valores comunitários.
Constitucionalismo na organização	Noção de cidadania, envolvendo aspectos relacionados aos direitos e deveres legais dos cidadãos	Direitos garantidos, privacidade e imparcialidade
Trabalho e espaço total na vida do indivíduo	Valorização de outros pilares que sustentam a vida das pessoas, como suas relações com a família, lazer, interesses comunitários e religiosos	Liberdade de expressão, vida pessoal preservada e horário previsível
Relevância social do trabalho	Ações referentes ao meio ambiente, oportunidade de emprego, atendimento das necessidades sociais de saúde, transporte, comunicação, educação e higiene	Imagem da empresa e responsabilidade social da empresa.

Também na década de 1970, Westley (1979) e Hackman e Holdham (1975) publicam estudos com a proposta de humanizar o enfoque gerencial da época, que enfatizava levar a qualidade de processos e produtos para o plano da qualidade pessoal. O modelo de Hackman e Oldham (1975) é um dos mais difundidos para se analisar

QVT. Ele procura estabelecer uma interface entre satisfação do indivíduo no trabalho com as metas organizacionais a partir da autonomia, trabalho e feedback. (Bastos, Souza & Costa, 2006). Hackman e Oldham desenvolveram o Job Diagnostic Survey (JDS), em torno das dimensões básicas da tarefa, sustentando que estas dimensões são predecessoras da satisfação do indivíduo e da performance, com resultados positivos para o indivíduo e para a empresa, baseado nos três estados psicológicos considerados críticos para a satisfação e motivação no trabalho, conforme tabela 2:

Tabela 2- Estados Psicológicos Críticos para Motivação e Satisfação

Estados Psicológicos Críticos para Motivação e Satisfação	Definição
Significação percebida do trabalho	Grau em que o trabalho tem significado, importância e valor para o indivíduo
Responsabilidade percebida	Grau em que o indivíduo percebe que é responsável pelo resultado do trabalho
Conhecimento dos resultados do trabalho	Grau em que o indivíduo sabe e compreende com que eficiência está desempenhando o trabalho

Segundo Schirrmeyer (2006), quando estas três condições estão presentes, uma pessoa tende a se sentir muito bem consigo mesma a partir do momento em que apresenta uma boa performance no trabalho e, ainda, procurará manter o desempenho para prolongar esta satisfação, o que chamam de motivação interna.

O JDS foi elaborado com base em cinco dimensões básicas do trabalho, que, segundo estes autores, geram estes três estados psicológicos e conseqüentemente a satisfação e performance positivas, tabela 3:

Tabela 3- Dimensões Básicas do Trabalho

Dimensões Básicas do Trabalho	Definição
Variedade de habilidades	Grau em que o trabalho requer uma variedade de habilidade para realizar a atividade, envolvendo o uso de diferentes habilidades e talentos do funcionário
Identidade das tarefas	Grau de realização do trabalho como um todo

Dimensões Básicas do Trabalho	Definição
Significado da tarefa	Grau em que o trabalho tem impacto na vida ou no trabalho de outras pessoas seja no ambiente interno ou externo da organização
Autonomia	Grau em que o trabalho proporciona liberdade, independência e autonomia para o funcionário programar suas atividades e determinar os procedimentos a serem utilizados
Feedback	Grau em que o indivíduo obtém direta e claramente a informação acerca da eficiência da sua performance no trabalho

Percebe-se que, desde a década de 1970, as mudanças foram relativamente superficiais. Ainda sim, vemos inovações tecnológicas e científicas que poderiam auxiliar o trabalhador a produzir mais e melhor, a se sentir bem no trabalho e a trabalhar de diferentes formas, e em certa medida, com mais autonomia. Acompanhando as inúmeras evoluções tecnológicas vemos, por outro lado, a degradação das relações de trabalho (Sennett, 1999) e da organização do trabalho. São casos de assédio moral e de situações de precarização das condições de trabalho, tendo a modernização como capa, por exemplo. Pessoas trabalham muito mais intensamente e há muitas pessoas recebendo salários aquém de seus méritos, enquanto pouquíssimas acessam os privilégios de excelentes situações em seus empregos (Antloga, 2009).

Na década de 1980, temos como principais estudos os de Werther e Davis (1983) e Huse e Cummings (1985). O primeiro ressalta a relação entre a QVT e fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, destacando que a designação dos cargos deve ser compatível com o perfil dos trabalhadores. O segundo aponta a preocupação com o trabalhador e sua participação nas decisões como pontos importantes no bem-estar, enfatizando a relação entre a satisfação do trabalhador e a eficácia organizacional (Antloga, 2009).

A operacionalização do conceito de Huse e Cummings (1985) se dá através de quatro aspectos:

1. A participação do trabalhador, envolvendo-o no processo de tomada de decisão em diferentes níveis organizacionais;
2. O projeto do cargo, que envolve a reestruturação do cargo dos indivíduos ou grupos;
3. A inovação no sistema de recompensa, que envolve todo o plano de cargos e salários a fim de minimizar as diferenças salariais e de status
4. A melhora no ambiente de trabalho, proporcionando mudanças físicas ou possíveis nas condições de trabalho, como a flexibilização do horário.

Segundo Vasconcelos (2001), Nadler e Lawer apresentam uma interessante e abrangente visão da evolução do conceito de QVT, descritas na tabela 4 a seguir:

Tabela 4- Evolução do conceito de QVT

Concepções Evolutivas da QVT	Características ou Visão
QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram frequentemente ditos como idéias do movimento de QVT

Concepções Evolutivas da QVT	Características ou Visão
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passar de apenas um modismo passageiro.

A tabela 4 apresenta uma visão geral de como o campo de estudo da QVT foi mudando ao longo do tempo, de uma perspectiva mais restrita para outras mais amplas.

No Brasil a preocupação com QVT surge mais tardiamente, em função do foco dado à competitividade das empresas, em contexto de maior abertura para a importação de produtos estrangeiros e na esteira dos programas de qualidade total (Fernandes, 1996). Limongi-França (2007) apresenta em seus estudos um ponto de vista onde podem ser identificadas três escolas em que se dividem as investigações e concepções sobre QVT: Escola Socioeconômica, Escola Organizacional e Escola Condição Humana no Trabalho.

Com relação à Escola Socioeconômica vale destacar a análise das relações de trabalho no mundo globalizado e seus paradoxos. A cidadania, responsabilidade social, igualdade, preservação do meio ambiente e o desenvolvimento sustentável passam a fazer parte do contexto da empresa e em sua relação com o trabalho.

A Escola Organizacional é composta por um extenso conjunto de contribuições sob uma perspectiva organizacional referente à competência, estratégia, cultura e talento. Deste conjunto podem-se destacar as seguintes características: expansão de processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal; política de gestão de pessoas – valorização e capacitação; marketing – imagem corporativa; tempo livre –

desenvolvimento cultural, hábitos de lazer e esporte; risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento.

Por último, a Escola Condição Humana no Trabalho mostra que a pessoa é um ente biopsicossocial, que tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais e que estes fatores são fundamentais para a explicação da saúde e da doença da sociedade moderna. O principal conceito desta escola é a visão holística do homem, contrariando a visão departamentalizada do ser humano para ser visto como um todo harmônico, multidimensional.

Ressalta-se que o desafio imaginado pelos autores citados persiste, isto é, tornar a QVT mais uma ferramenta efetiva para os gestores e trabalhadores e não apenas mais um modismo, como tantos outros que vêm e vão. Esse desafio se torna mais instigante neste momento em que a sociedade se vê às voltas com uma rotina diária cada vez mais desgastante e massacrante.

Na revisão da literatura em QVT, percebe-se que há uma grande diversidade de enfoques relacionados à temática. Quer sejam teóricos ou empíricos. Segundo Shoaf et al.(2004), há um paradigma convencional determinando que se os recursos são dedicados ao bem-estar do trabalhador, menos recursos estarão disponíveis para contribuir para o corporativo. No nível gerencial, trabalho e saúde são muitas vezes interpretadas como uma escolha entre as práticas de trabalho produtiva e as práticas que são seguras e saudáveis. Afirmam ainda, que mudanças rápidas na organização do trabalho precipitada pelas iniciativas de melhoria de processos de trabalho, juntamente com as mudanças no perfil demográfico do trabalhador, implicaram na necessidade de avaliar o seus impactos a longo prazo no desempenho do trabalho. Sendo assim, para os

autores (Shoaf et al, 2004), uma avaliação de impacto bem feita melhora o desempenho e a Qualidade de Vida no Trabalho.

A partir da discussão das noções que assumiu a Qualidade de Vida no Trabalho, Lacaz (2000) priorizou a que valoriza as mudanças na organização do trabalho, a participação dos trabalhadores, conforme o Programa Internacional para o Melhoramento das Condições e dos Ambientes de Trabalho (PIACT), da Organização Internacional do Trabalho (OIT). Diante da escolha, são apontados os limites da QVT na realidade brasileira, em que a democracia nos locais de trabalho é ainda frágil. Ao lado disso, *vis-à-vis* taylorismo/fordismo, o autor discutiu as mudanças na organização do processo de trabalho que acompanham a QVT na reestruturação produtiva, apontando para a necessidade de se pensar indicadores epidemiológicos que expressem as relações saúde/doença e as novas formas de gestão, divisão e organização da produção, representadas pelas doenças relacionadas ao trabalho, cujo nexos com ele têm causalidade mais complexa.

Dados empíricos sobre QVT em diferentes contextos brasileiros são apresentados, entre outros, por diversos autores (Antloga (2009), Branquinho (2010), Feitosa (2010), Ferreira (2009) ). Figueiredo, Neves, Montanari e Camelo (2009) objetivaram avaliar, de acordo com a percepção dos agentes comunitários de saúde (ACS) que atuam em unidades de saúde da família, a sua qualidade de vida no trabalho. A pesquisa, de abordagem quantitativa, foi do tipo exploratória, e seus participantes foram 42 ACS de um município do interior paulista. Os dados foram coletados em abril de 2008, utilizando-se a escala de percepção de Walton sobre qualidade de vida no trabalho. Através dos dados coletados, foi observado que os maiores índices de satisfação no trabalho são em relação à integração social na organização e ao trabalho e

espaço total de vida. Porém, os trabalhadores mostram-se insatisfeitos quanto à oportunidade de crescimento e segurança prejudicando sua qualidade de vida no trabalho. Os resultados apresentados pelos autores (Figueiredo et al, 2009), indicam que se faz necessário um olhar diferenciado para as questões de gestão organizacional, com a finalidade da promoção da QVT.

Como dito anteriormente, os estudos em QVT desenvolvidos ao longo dos últimos 30 anos apresentam, mesmo que de forma implícita, visões sobre o trabalhador e sobre modelos de gestão. Essas formas de visão orientam a elaboração dos Programas de Qualidade de Vida adotados nas organizações.

Nos dias de hoje, temos fundamentalmente duas abordagens distintas de QVT, que serão apresentadas a seguir.

### **1.2.1 Abordagens de QVT: Assistencialista e Preventiva**

Entende-se que uma abordagem de QVT é mais humanista e ampla quando inclui a interpretação do contexto de trabalho com suas especificidades e considera a participação dos trabalhadores como uma premissa básica. Nessa perspectiva, diversas ciências trazem contribuição relevante ao seu estudo como a saúde, ecologia, ergonomia, psicologia, sociologia, economia, administração, engenharia (Vasconcelos, 2001).

Fundamentalmente, podemos dividir os estudos em QVT em duas abordagens: a assistencialista, que tem uma percepção do trabalhador como variável de ajuste, e da produtividade como o principal foco da QVT (visão hegemônica), e a preventiva, que pretende resgatar o sentido humano do trabalho, promovendo a eficiência e a eficácia

organizacional como resultantes do bem-estar e da felicidade do trabalhador (Antloga, 2009).

Na abordagem assistencialista, destacam-se como fatores para QVT enriquecimento do cargo e das tarefas, motivação, satisfação pessoal, comprometimento, a realização de atividades de lazer, físicas e culturais e práticas assistencialistas. As práticas assistencialistas se fundamentam nos autores, ainda maioria nas publicações (Bom Sucesso, 2002; Campanário & Limongi-França, 2006; Fernandes, 1996; Nunes & Moraes, 2002; Oliveira & Limongi-França, 2005; Sampaio, 2004; Signorini, 2000; Silva & Marchi, 1997), que tem como pano de fundo de suas pesquisas a perspectiva de que a QVT deve fornecer meios para que o trabalhador se torne mais apto e mais preparado a suportar as exigências do trabalho (Antloga, 2009). Mesmo quando se fala da articulação entre interesses dos trabalhadores e da organização (Fernandes, 1996), percebe-se que a perspectiva assistencialista impera.

Albuquerque e Limongi-França (1998) propõem que:

A qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implementação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho (p. 41).

A importância de ações de assistência ao servidor não pode ser ignorada. Os serviços de atenção ao servidor têm um papel fundamental no contexto de trabalho. Os trabalhadores têm suporte médico e social e são amparados de acordo com suas demandas. O que deve ficar claro, é que as ações de assistência se diferem das assistencialistas. A última tem um enfoque paliativo e compensatório dos desgastes vividos pelos trabalhadores.

Contrastando com essa abordagem, o enfoque adotado no presente estudo parte da premissa de vislumbrar a saúde do trabalhador por meio de um enfoque preventivo, especificamente, trata-se aqui da Qualidade de Vida no Trabalho de viés preventivo.

A abordagem preventiva e contra-hegemônica, com uma concepção ontológica do sentido do trabalho, que resgata o seu papel humanizador no âmbito das organizações, é proposta no Brasil por Ferreira (2006a). Para o autor, há algumas características clássicas na abordagem assistencialista que necessitam ser questionadas, entre elas: foco no indivíduo, responsabilizando o trabalhador por sua QVT; caráter assistencialista, com atividades de natureza compensatória do desgaste que os trabalhadores vivenciam e ênfase na produtividade, levada ao extremo em função da competitividade globalizada, tornando-se produtivismo.

O autor afirma que as queixas frequentes por parte dos gestores de que o grau de adesão aos programas decresce significativamente à medida que o tempo passa pode dever-se ao fato de os Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) serem estratégias de “sedução” com prazo de validade. Assim, as chances dos trabalhadores se sentirem “enganados” aumentam. As mudanças no trabalho em si, quando acontecem, são muito superficiais.

O autor ainda aponta para as evidências da perspectiva ideológica de trabalho e de ser humano subjacentes às concepções assistencialistas: o trabalhador é a variável de ajuste e o seu Contexto de Produção de Bens e Serviços - CPBS (Ferreira & Mendes, 2003) não precisa, em princípio, ser alterado, pois não é nele que as dificuldades se apresentam. Essa concepção assistencialista dá destaque para as atividades de bem-estar físico com o objetivo de compensar o desgaste dos trabalhadores na busca pela produtividade, que é imposta pela empresa.

Tendo em vista essas contradições é que Ferreira (2006b) delinea o modelo preventivo de Qualidade de Vida no Trabalho. Na sua proposta, podem haver alterações positivas quanto as práticas em QVT. Segundo Ferreira (2006b), o conceito de QVT engloba duas perspectivas interdependentes: a ótica dos dirigentes e gestores, que trazem as normas, diretrizes e práticas que visam à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional e a ótica dos trabalhadores, com as representações que estes constroem da organização na qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

Na ótica de QVT de viés preventivo, o trabalhador e o trabalho demandam pensar e conceber o homem como ser completo. Essa integralidade é composta por suas dimensões: físicas, psicológicas e sociais do ser humano que, por natureza, requerem pleno desenvolvimento. A política e os programas de QVT devem, portanto, estar em sintonia com uma perspectiva do trabalhador pleno em sua totalidade e não fragmentado.

Nessa perspectiva de QVT, é necessário considerar e modificar os aspectos centrais, como a cultura organizacional, o Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS (Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Socioprofissionais) e o Custo Humano no Trabalho - CHT.

Ferreira e Mendes (2003) afirmam que a QVT é resultante do conjunto de ações individuais e grupais levadas a efeito nas organizações, com vistas ao alcance de um contexto de produção de bens e serviços no qual as condições, a organização e as

relações sócio-profissionais de trabalho contribuem para a prevalência do bem-estar de quem trabalha.

Adotada para esse estudo, a proposta contra-hegemônica do autor é o resultado de trabalhos, pesquisas e intervenções em diversas instituições do Poder Público brasileiro. O foco da abordagem está em remover ou atenuar os problemas geradores de mal-estar nos contextos de produção, atuando, para tal, nas cinco dimensões interdependentes: condições, na organização e nas relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e no elo trabalho-vida social.

Cabe ressaltar, que no contexto organizacional, uma das causas mais importantes do crescimento recente do Planejamento Estratégico (PE), é que os ambientes de grande parte das organizações mudam com surpreendente rapidez. Essas mudanças ocorrem nos ambientes econômico, social, tecnológico e político. Segundo Alday (2000), a organização terá mais chances de crescer e progredir se conseguir ajustar-se à conjuntura, e o Planejamento Estratégico é uma técnica comprovada para que tais ajustes sejam feitos com inteligência. Infelizmente, na maior parte das organizações o PE não é elaborado com o auxílio dos trabalhadores. Sendo imposto, não permite que os trabalhadores imprimam sua subjetividade nos indicadores estratégicos dos quais devem trabalhar para atingir. A QVT carece ser vislumbrada como um desses indicadores estratégicos dentro do PE. Ela não pode ser tratada como uma temática de interesse apenas da área de gestão de pessoas, mas sim, uma questão fundamental e transversal a organização.

A Qualidade de Vida no Trabalho deve ser encarada pelos trabalhadores como tarefa de todos e responsabilidade institucional. Em uma busca permanente por

harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais, a produtividade é uma consequência desse equilíbrio, e não o foco da QVT.

O autor que inaugura a abordagem integrada o Núcleo de Ergonomia da Atividade, Cognição e Saúde (ECoS) e é coordenador do Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic), ambos filiados ao Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. No âmbito destes grupos vem sendo produzida a maior parte dos estudos em Qualidade de Vida no Trabalho na perspectiva preventiva.

A sequência de tais pesquisas demonstra que, sem um diagnóstico responsável da cultura organizacional, do CPBS e do CHT, tem-se uma avaliação superficial e imprecisa da Qualidade de Vida no Trabalho em uma organização, o que culmina em políticas assistencialistas ou paliativas, que preparam o trabalhador para mais um round no trabalho, tornando as ações em QVT pouco sólidas e muitas vezes irresponsáveis, que pouco modificam a realidade do trabalhador (Antloga, 2009; Carneiro & Ferreira, 2007; Ferreira, 2006a, 2006b, 2008a, 2008b, 2009b; Ferreira, Alves & Tostes, 2006; M.C. Ferreira, Antloga, R.R. Ferreira & Bergamaschi, 2009).

Tendo em vista o explicitado, a existência de bem-estar e mal-estar no trabalho é constante nos contextos das organizações. São fenômenos que coabitam o mundo do trabalho (Ferreira & Seidl, 2009).

### **1.3 Bem-Estar no Trabalho**

Na revisão de literatura da temática foram encontrados, predominante, artigos de natureza empírica. Percebe-se, que apesar da diversidade de indicadores do tema, não há um consenso na definição do conceito de bem-estar no trabalho.

Harris, Daniels e Briner (2003) apresentam a visão de Diener e colaboradores, de que o Bem-Estar Psicológico (BES) consiste em um construto super-ordenado, composto de uma dimensão cognitiva e uma dimensão afetiva. A dimensão cognitiva refere-se ao julgamento da satisfação global com a vida e da satisfação com os diferentes domínios da vida (trabalho, família, lazer, saúde, finanças, etc). Já a dimensão afetiva diz respeito às reações emocionais dos indivíduos aos eventos que ocorrem em suas vidas, compondo-se, assim, de afetos positivos (alegria, orgulho, contentamento, etc.) e negativos (tristeza, depressão, inveja, etc). Para acessar o BES, é necessário que o próprio indivíduo faça sua auto-avaliação. Sob essa perspectiva, o bem-estar no trabalho pode ser considerado um construto, composto de uma dimensão cognitiva, associada à satisfação no trabalho, e de uma dimensão afetiva, manifesta em afetos positivos e negativos dirigidos ao trabalho.

Ferreira, Pacheco, Pinto, Fernandes e Silva (2007) apresentam o conceito de Danna e Griffin, em que afirmam que o bem-estar consiste em um fenômeno amplo e abrangente, que engloba o indivíduo em sua totalidade, sendo, assim, mais apropriado para designar a satisfação do indivíduo com diferentes aspectos de sua vida em geral (tais como a vida familiar, vida social, vida espiritual, lazer, etc.) e do seu trabalho (satisfação com o trabalho em si, o salário, as oportunidades de promoção, os colegas, a chefia, etc).

Os conceitos acima citados ilustram que o bem-estar é recorrentemente associado ao conceito de satisfação. Dessen e Paz (2010) evidenciam isso ao definir em seu estudo o bem-estar como satisfação de necessidades e realização de desejos dos indivíduos ao desempenhar seu papel na organização.

Destaca-se ainda que Souto e Rego (2007) definem o bem-estar no trabalho como emoções positivas que podem ajudar os colaboradores a enfrentarem situações adversas, a serem mais resilientes, a ficarem menos propensos aos sintomas do estresse e a desenvolverem mais relações sociais positivas. Como consequência, o clima organizacional pode melhorar e a produtividade aumentar.

Esta última definição levanta uma questão: o bem-estar é um meio ou fim na perspectiva do trabalho? O que os autores deixam transparecer é que o fato dos trabalhadores serem resilientes, ganhando status de variável de ajuste, passa a ser vantajoso. É uma visão equivocada de que é o trabalhador quem tem que lidar sozinho com as adversidades do mundo do trabalho, tirando assim, a responsabilidade institucional. Além disso, o bem-estar é apresentado como um meio para ser atingido um fim organizacional: o aumento da produtividade. Não fica claro onde a subjetividade e demandas dos trabalhadores estão inseridas nesse contexto. Isso pode gerar riscos de adoecimento. Sendo assim, uma vivência que, como o próprio nome diz, deveria ser de bem-estar, pode acabar tendo o efeito contrário. Essa visão vai de encontro ao que preconiza a Ergonomia da Atividade.

A definição de bem-estar utilizada nessa pesquisa é a de Ferreira e Mendes (2003). Os autores afirmam que bem-estar são representações mentais dos trabalhadores referentes ao estado geral em determinados momentos e contextos. As representações de bem-estar consistem em avaliações positivas que os trabalhadores fazem sobre seu estado físico, psicológico e social relativos ao contexto de produção em que estão inseridos. No pólo oposto, estão as representações de mal-estar. Havendo ainda uma zona de coexistência entre o bem-estar e o mal-estar no trabalho.

#### **1.4 Mal-Estar no Trabalho**

Consequente à revisão de literatura, constatou-se que o mal-estar no trabalho é um dado comum na literatura das ciências do trabalho e aparece em inúmeros resultados de pesquisas. Timm, Mosquera e Stobäus (2010) fizeram um paralelo entre o mal-estar na docência e a modernidade. Os autores partem da constatação de que o magistério não fica imune ao mal-estar que se experimenta atualmente nos mais diversos contextos de trabalho. O artigo alinha-se à compreensão de que as condições do mal-estar na docência precisam ser problematizadas.

Em seu artigo, Beatriz (2010), pretende mostrar como o trabalho tomou lugar central na sociedade, mais especificamente o emprego – trabalho com vínculo empregatício ou carteira assinada, típico do modo de produção capitalista – e acabou tornando-se umas das grandes mazelas da sociedade contemporânea. Além disso, discute sobre o mal-estar do trabalhador que, sob o manto dos acontecimentos contemporâneos, e baseados nos conhecimentos de Dejours, traz à tona importantes percepções sobre o sequestro da subjetividade desse trabalhador.

Ainda que haja certo empenho e interesse em se discutir a temática, o conceito propriamente dito de mal-estar no trabalho é residual em estudos e pesquisas. Segundo Ferreira e Seidl (2009), é com base, principalmente, na vasta produção bibliográfica sobre bem-estar que, com certos riscos interpretativos, se torna possível delinear as características do mal-estar no trabalho. A perspectiva consiste em visualizar, tal qual uma moeda, a face do bem-estar no trabalho para projetar a sua outra face, a do mal-estar no trabalho.

A definição de mal-estar utilizada nessa pesquisa, tal qual a de be-estar, é a de Ferreira e Mendes (2003). Para os autores, o mal-estar corresponde às representações

mentais negativas que os trabalhadores formulam sob estes mesmos estados e contexto de trabalho.

As implicações dos afetos no trabalho para a saúde do indivíduo ainda carecem de maior suporte empírico. A satisfação no trabalho foi durante muito tempo tomado como a principal manifestação, ou mesmo como sinônimo do bem-estar no trabalho (A. Sousa-Poza & A.A.Sousa-Poza, 2000), o que levou o referido construto a ser um dos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho mais adotados pelos pesquisadores organizacionais. Entendendo esse cenário que se configura, há uma necessidade latente em dar continuidade às pesquisas dessa temática. No que concerne ao mal-estar, a premissa é a mesma: espera-se que a temática seja mais investigada e discutida, com a finalidade de ampliar seu delineamento conceitual.

Sob a luz dos conceitos de bem-estar e mal-estar (Ferreira e Mendes, 2003) e QVT (Ferreira, 2008a), será apresentada a abordagem teórica que embasa esse estudo: a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho.

### **1.5. Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho**

Atualmente, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho pode ser englobado na perspectiva da Ergonomia da Atividade, uma vez que Ferreira desenvolveu uma abordagem intitulada de Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAA\_QVT (Ferreira, 2008a). Essa pesquisa é um sub-projeto vinculado ao projeto-diretor, intitulado “Qualidade de Vida no Trabalho em Organizações Públicas Brasileiras: Validando uma Abordagem Contra-hegemônica em Ergonomia da Atividade”, financiado pelo CNPq (2011/2014). Ela guarda, portanto, semelhanças

teóricas e metodológicas com outros sub-projetos em andamento no Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic).

O foco da pesquisa é investigar, sob a ótica dos servidores, os fatores que podem tanto estruturar quanto desestruturar as vivências de qualidade de vida no trabalho no órgão analisado. Para melhor compreensão da abordagem, serão elucidados a seguir os conceitos de Ergonomia e Ergonomia da Atividade.

A palavra “ergonomia” é construída por meio de dois radicais: *ergon* e *nomos* que designam uma ciência do trabalho. Mais precisamente, a ergonomia tem por objetivo definir as regras do trabalho (Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg & Kerguelen, 2001).

Em agosto de 2000, a Associação Internacional de Ergonomia (IEA) adotou a seguinte definição oficial:

A Ergonomia (ou Fatores Humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem estar humano e o desempenho global do sistema. Os ergonomistas contribuem para o planejamento, projeto e a avaliação de tarefas, postos de trabalho, produtos, ambientes e sistemas de modo a torná-los compatíveis com as necessidades, habilidades e limitações das pessoas.

Segundo Iida (1990), ao contrário de muitas outras ciências cujas origens se perdem no tempo e no espaço, a ergonomia tem data “oficial” de nascimento: 12 de julho de 1949. Nesse dia, reuniram-se, pela primeira vez, na Inglaterra, um grupo de cientistas e pesquisadores interessados em discutir e formalizar a existência desse novo ramo de aplicação interdisciplinar da ciência. Contudo, foi só a partir da fundação, no início da década de 1950, da **Research Ergonomics Society**, que a ergonomia se expandiu no mundo industrial no pós-guerra.

Nos Estados Unidos foi criada a **Human Factors Society** em 1957 (Iida, 1990). Nos anos 1990, houve uma modificação na nomenclatura desta instituição para **Human Factors and Ergonomic Society**, o que garantiu maior representatividade ao termo e ao interesse dos estudos caracterizando, assim, a abordagem anglo-saxônica da Ergonomia (Feitosa, 2010). Essa corrente considera a ergonomia como a utilização das ciências para melhorar as condições de trabalho humano (Montmollin, 1990).

O termo ergonomia foi adotado nos principais países europeus, onde se radicou a Associação Internacional de Ergonomia, que realizou o seu primeiro congresso em Estocolmo, em 1961 (Iida, 1990). No contexto dos países francofônicos, a concepção de Ergonomia apresentava-se diferente dos pressupostos do **Human Factors**. Influenciada também pelo período pós-guerra, bem como pelas demandas de reconstrução do pólo industrial europeu, as primeiras investigações nesta abordagem desenvolveram-se em fábricas de automóveis (Feitosa, 2010). Essa corrente considera a ergonomia como o estudo específico do trabalho, com a finalidade de melhorá-lo (Montmollin, 1990).

A Ergonomia de abordagem anglo-saxônica (**Human Factors**) prioriza a relação homem-máquina, enquanto que a Ergonomia de abordagem francofônica preocupa-se, substancialmente, em compreender o trabalho na sua complexidade e contradições (Wisner, 2004), a fim de transformá-lo. A Tabela 5, a seguir, apresenta um resumo das características e dimensões analíticas das abordagens anglo-saxônica e francofônica da Ergonomia.

Tabela 5 - Características e dimensões das abordagens anglo-saxônica e francofônica

Características	Anglo-saxônica	Francofônica
Quanto a origem	Mais tradicional, com forte influência americana	Mais recente, com forte influência francesa
Da Ergonomia	Ciência do trabalho aplicada ao contexto de projeto	Estudo específico do trabalho orientado para a avaliação dos contextos de trabalho

Características	Anglo-saxônica	Francofônica
Quanto aos objetivos	Adaptação do homem a máquina, melhoria das condições de trabalho e cuidados com a segurança	Adaptação da máquina ao homem. Análise do trabalho (tarefa e atividade) visando compreender o trabalho para promover uma transformação
Da pesquisa	Experimentos em laboratório, predomínio do delineamento quantitativo, possibilidade de generalização. Análise antropométrica e fisiológica	Análise de processos, das atividades, das tarefas, observações e registro do trabalho real, predomínio do delineamento qualitativo. Análise psicológica e cognitiva
Da tarefa	Prescrita	Entre o prescrito e o real, ênfase na atividade
Quanto aos aspectos do trabalhador a serem investigados	Características anatômicas e psicológicas gerais	Comportamentos físicos, mentais e afetivos

Os objetivos práticos da ergonomia são a segurança, satisfação e o bem-estar dos trabalhadores no seu relacionamento com sistemas produtivos (Iida, 1990). A eficiência virá como resultado. Seria dissonante colocar a eficiência num patamar prioritário para a ergonomia, pois ela, isoladamente, poderia significar sacrifício e sofrimento para os trabalhadores. Isso estaria indo na contra mão do que preconiza a ergonomia: o bem-estar do trabalhador.

O enfoque teórico-metodológico da temática do presente estudo situa-se no campo da Ergonomia da Atividade (Montmollin, 1990; Ferreira, 2008a), definida como uma abordagem científica de natureza antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias às características dos usuários e, de outro, humanizar o contexto (Ferreira, 2004).

A Ergonomia da Atividade surgiu na França e na Bélgica na mesma época. Sua trajetória histórica é marcada por forte preocupação social de pesquisadores que habitavam o mundo acadêmico na Europa no século XX (Ferreira, 2008a). A ergonomia

da atividade, desde sua origem, esteve claramente articulada com o movimento operário, buscando transformar as situações de trabalho e, conseqüentemente, atender às demandas sindicais na perspectiva de promover a melhoria das condições de trabalho e garantir a saúde dos trabalhadores.

Tem por características principais o estudo da interrelação homem-trabalho, baseado em três dimensões de análise interdependentes, a saber: os indivíduos (trabalhadores, usuários, clientes); as atividades (de trabalho, consumo, uso); e ambientes (de trabalho, consumo, prestação de serviços). Também tem como traço característico o enfoque interdisciplinar, apoiando-se fundamentalmente na Psicologia e Fisiologia, mas tendo suporte e parcerias com outras disciplinas científicas aplicadas, tais como a Engenharia, a Arquitetura e a Administração. E, por fim, empenha-se em compreender o trabalho ou as situações de uso de serviços e produtos num viés de transformação; ao formular e aplicar medidas que visem adaptar tarefas, serviços e produtos aos indivíduos que neles atuem (Ferreira, 2003). Além disso, a Ergonomia da Atividade apresenta-se como uma abordagem antropocêntrica e humanizadora das realidades de trabalho (Ferreira, 2003) buscando alocar o processo de humanização do trabalho e do indivíduo no cerne das práticas e políticas dos gestores organizacionais.

Ferreira e Mendes (2003) apontam como objetivo principal da Ergonomia da Atividade a compreensão dos indicadores críticos presentes no contexto de trabalho, a fim de transformá-los com base em uma solução de compromisso que considere as necessidades e os objetivos dos trabalhadores, gestores, usuários e consumidores.

A ergonomia tem por objetivo compreender o trabalho para transformá-lo, mas segundo Guérin et al. (2001), é preciso reconhecer que a palavra “trabalho” abrange várias realidades, como mostra seu uso corrente. É utilizada conforme o caso, para

designar as condições de trabalho (trabalho penoso, trabalho pesado...), o resultado do trabalho (um trabalho malfeito, um trabalho de primeira...) ou a própria atividade de trabalho (fazer seu trabalho, um trabalho metuculoso, estar sobrecarregado de trabalho...).

A noção de trabalho caracteriza-se por duas dimensões interdependentes: uma esfera sócio-histórica e outra esfera individual. A primeira concerne o papel ontológico do trabalho como conformador da espécie humana. A segunda diz respeito ao mecanismo que estrutura o trabalho, enquanto ação individual (Ferreira, 2003).

A rigor, uma análise do trabalho é uma análise desse sistema e do seu funcionamento. Seria preciso se recusar a separar as diversas realidades que o compõem e exigir do analista do trabalho que tenha a competência necessária para abordá-las todas (Guérin et al., 2001).

Na prática, isso não é possível, em função da amplitude do campo teórico e prático a investigar. De fato, as realidades que compõem o trabalho são consideradas separadamente nas práticas das empresas, bem como nas disciplinas científicas que historicamente se constituíram nesse campo: sem ignorar sua unidade, focalizaram separadamente a atividade, os resultados e as condições de trabalho (Guérin et al., 2001).

Compreendendo o contexto de trabalho, é necessário fazer uma distinção conceitual entre o que se considera tarefa e atividade. A tarefa mantém, em tese, uma relação estreita com o trabalho através das condições e dos resultados deste. Mas essa relação é a do objetivo à realidade: as condições determinadas não são as condições reais, e o resultado antecipado não é o resultado efetivo (Guérin et al., 2001). Assim, a tarefa não deve ser confundida com o trabalho.

A tarefa não é o trabalho, mas o que é prescrito pela empresa aos trabalhadores. Essa prescrição é imposta. Ela, portanto, lhe é exterior, determina e constrange sua atividade. Mas, ao mesmo tempo, ela é um quadro indispensável para que eles possam operar. Ao determinar a tarefa do trabalhador, autoriza-se a execução de sua atividade.

A atividade de trabalho é uma estratégia de adaptação à situação real de trabalho, objeto da prescrição (Guérin et al., 2001). A distância entre o prescrito e o real é a manifestação concreta da contradição sempre presente no ato de trabalho, entre “o que é pedido” e “o que a coisa pede”.

Convém então distinguir claramente três realidades:

- 9 A tarefa como resultado antecipado fixado em condições determinadas, ou seja, é o trabalho prescrito;
- 9 A atividade de trabalho como realização da tarefa, ou seja, é o trabalho real;
- 9 O trabalho como unidade da atividade de trabalho, das condições reais e dos resultados efetivos dessa atividade.

Ferreira e Mendes (2001), afirmam que a discrepância entre tarefa prescrita e atividade real, enquanto desencadeadora de um custo psíquico para o trabalhador, traz consequências para a organização do trabalho em termos da natureza da tarefa em si e das relações socioprofissionais, fazendo com que o sujeito se coloque em estado de esforço permanente para dar conta da realidade, muitas vezes, incompatível com seus investimentos psicológicos e seus limites pessoais, gerando sofrimento. Quando existe uma predominância da compatibilidade entre tarefa prescrita e atividade real, ou uma flexibilidade na organização do trabalho que permita a negociação ou ajustamento do

sujeito às condições adversas da situação, têm lugar vivências de prazer (Ferreira e Mendes, 2001).

A face do trabalho prescrito é analisada com base na definição de tarefas (formais e informais) que operacionaliza uma divisão do trabalho e veicula implicitamente modelos de situações e de sujeitos. Enquanto que a face do trabalho real é analisada com base na noção de atividade que se expressa sob a forma de estratégias operatórias de mediação com o contexto de trabalho que buscam construir um compromisso satisfatório entre as exigências do trabalho prescrito e o próprio bem-estar do trabalhador (Ferreira, 2004).

Com base nesse panorama, é possível afirmar que a Ergonomia da Atividade se interessa pela QVT? Ferreira (2008a) traz elementos que permitem afirmar que sim. De maneira pertinente o autor objetiva no artigo, de natureza teórica, repensar a relação “Ergonomia da Atividade e QVT” com base em dois eixos: (a) dados empíricos que caracterizam os principais problemas contemporâneos das organizações e que convidam as ciências do trabalho para soluções; e (b) os traços históricos e científicos da ergonomia da atividade que a credenciam para a promoção do bem-estar no trabalho.

Em síntese, Ferreira (2008a) afirma que tanto os problemas existentes no mundo do trabalho, quanto a tradição científica da Ergonomia da Atividade convocam os ergonomistas para uma intervenção, de espectro mais largo, no campo da qualidade de vida no trabalho. Isso implica para a disciplina, sem abandonar seus pressupostos epistemológicos, ampliar seu campo de análise e de contribuições, construindo uma abordagem de QVT de viés preventivo e distinguindo-se da tradição assistencial das práticas de QVT.

Para a finalidade desse estudo, a perspectiva de QVT adotada é de viés preventivo, elaborada por Ferreira (2006b). A seguir é apresentado o modelo teórico (figura 1) que orientou a realização dessa pesquisa, utilizado por Ferreira (2009b) e serviu de base para a discussão dos resultados.

Ele apresenta os níveis analíticos em Ergonomia da Atividade, os fatores estruturadores de QVT e o método. Trata-se de um modelo teórico de natureza descritiva que orienta o processo de pesquisa. Não substitui o real, mas norteia o modo de investigação, com base no olhar dos trabalhadores. Esse modelo está presente no projeto-diretor dessa pesquisa, “Qualidade de Vida no Trabalho em Organizações Públicas Brasileiras: Validando uma Abordagem Contra-hegemônica em Ergonomia da Atividade”. Ele está organizado fundamentalmente em dois níveis: Macro-Ergonômico e Micro-Ergonômico.

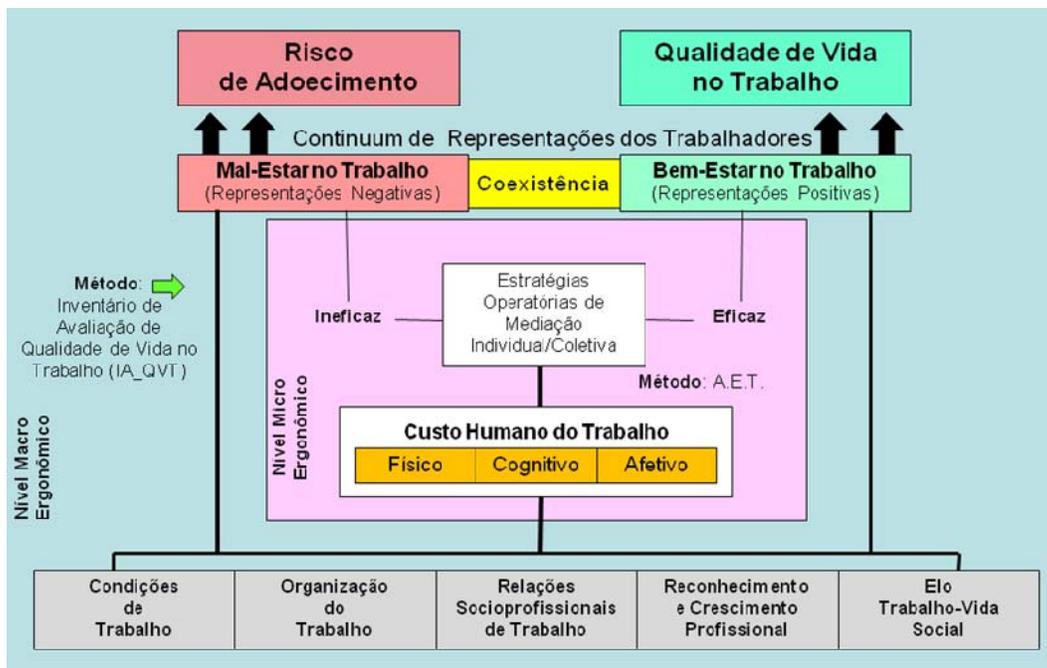


Figura 1 – Modelo teórico-metodológico de QVT

Esse modelo é baseado em uma escala contínua, com dois pólos: primeiro o mal-estar no trabalho, que são as representações negativas do sujeito sobre o trabalho e, em

segundo, no pólo oposto, o bem-estar no trabalho, que são as representações positivas. Portanto, há uma zona intermediária de coexistência. Assim, a QVT ou a ausência dela é pensada com base nesse continuum. O bem-estar é entendido como QVT e a existência de mal-estar, como risco de adoecimento.

No modelo teórico, as representações de bem-estar e mal-estar nascem fundamentalmente de cinco grandes fatores, apresentados na tabela 6, a seguir:

Tabela 6 – Definição dos fatores estruturantes de QVT

Fator	Definição
Condições de Trabalho	Expressam as condições físicas, materiais, instrumentais, e de suporte que influenciam a atividade de trabalho e podem colocar em risco a segurança física dos trabalhadores.
Organização do Trabalho	Expressam as variáveis de tempo, controle, traços das tarefas, sobrecarga e prescrição que influenciam a atividade de trabalho.
Relações Socioprofissionais de Trabalho	Expressam as interações socioprofissionais em termos de relações com os pares, com as chefias, comunicação, ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho.
Reconhecimento e Crescimento Profissional	Expressam variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho e ao crescimento profissional, que influenciam a atividade de trabalho.
Elo Trabalho-Vida Social	Expressam as percepções sobre a instituição, o trabalho e as analogias com a vida social que influenciam a atividade de trabalho.

O nível macro-ergonômico caracteriza o primeiro nível analítico. O método nessa etapa é a utilização do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT).

O segundo nível analítico é o micro-ergonômico, que é orientado pelos resultados do nível macro-ergonômico. Nesse nível, investigam-se o Custo Humano no Trabalho (CHT), que nasce também das representações que os trabalhadores constroem

dos fatores acima citados, e como os indivíduos lidam com esse custo humano, por meio das Estratégias de Mediação Individual e Coletiva (EMICs).

O Custo Humano no Trabalho expressa o que é despendido pelos trabalhadores nas esferas física, cognitiva e afetiva (Ferreira & Mendes, 2003). É imposto externamente, sob a forma de constrangimento e é gerido por meio das estratégias de mediação individual e coletiva.

O CHT apresenta-se sob a forma das seguintes exigências aos trabalhadores, apresentadas na tabela 7:

Tabela 7 – CHT - Exigências e Definições

Exigências	Definição
Físicas	Expressam o custo corporal em termos de dispêndio fisiológico e biomecânico, sob a forma de posturas, gestos, deslocamentos e emprego de força física.
Cognitivas	Expressam o custo cognitivo em termos de dispêndio mental sob a forma de aprendizagem necessária, de resolução de problemas e de tomada de decisão.
Afetivas	Expressam o custo afetivo em termos de dispêndio emocional sob a forma de reações afetivas, de sentimentos e de estado de humor.

As EMICs são os modos de pensar, sentir e agir dos trabalhadores, individual e coletivamente, frente às exigências do Contexto de Produção de Bens e Serviços - CPBS. As estratégias procuram responder da melhor forma às contradições que caracterizam o CHT, transformando, superando ou resignificando as adversidades do contexto de trabalho, visando assegurar a integridade física, psicológica e social, buscando o predomínio das vivências de bem-estar (Ferreira & Mendes, 2003).

Essas estratégias têm basicamente duas resultantes: 1) se elas são ineficazes, potencializam a existência de mal-estar no trabalho, 2) quando elas são eficazes, são produtoras de representações de bem-estar. No nível micro-ergonômico é utilizado o método clássico e já consagrado que é a Análise Ergonômica do Trabalho (AET).

Para os objetivos dessa pesquisa, restringiu-se à dimensão do macro-diagnóstico. Nessa perspectiva, o enfoque de QVT a ser utilizado filia-se a uma perspectiva contra-hegemônica, com foco na prevenção de agravos a saúde e tendo como premissa a participação dos trabalhadores.

## 2. Abordagem Metodológica

A complexidade de um objeto para um dado indivíduo depende da maneira pela qual este interage com ele. Usando uma forma mais poética, pode-se dizer que a complexidade reside no olho do observador.

Georges J. Klir

Neste capítulo são apresentados os elementos principais que constituem a abordagem metodológica utilizada na presente pesquisa. São descritas as características do delineamento metodológico da pesquisa de natureza quanti-qualitativa, filiada a abordagem teórico-metodológica da Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAA\_QVT (Ferreira, 2008a). Esta é subdividida em duas etapas interdependentes, a saber: Análise Macro-Ergonômica e Análise Micro-Ergonômica. Para fins desta pesquisa, realizou-se apenas a Análise Macro-Ergonômica. São mencionados também os aspectos constituintes das etapas do macro-diagnóstico, referentes à coleta de dados, à descrição dos participantes, ao instrumento e ao tratamento dos dados.

### 2.1 Caracterização da Pesquisa Quanti-Qualitativa

Esta pesquisa adotou a abordagem quanti-qualitativa de investigação, por considerar que o emprego conjunto desse delineamento metodológico possibilita o maior controle, mas não total, dos vieses na compreensão da perspectiva dos sujeitos participantes, vislumbra o panorama geral do fenômeno com possibilidade de identificação das variáveis específicas.

No contexto da metodologia qualitativa aplicada à saúde, emprega-se a concepção trazida das ciências humanas, segundo as quais não se busca estudar o fenômeno em si, mas entender seu significado individual ou coletivo para a vida das pessoas (Turato, 2005). O significado tem função estruturante: em torno do que as coisas significam, as pessoas organizarão de certo modo suas vidas, incluindo seus próprios cuidados com a saúde.

Cotejando os resultados quantitativos com os qualitativos, há um refinamento das repostas dos trabalhadores e, conseqüentemente, a possibilidade de intervenção mais focada, tanto no que é positivo quanto negativo na organização.

## **2.2 Macro-Diagnóstico em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho**

### **2.2.1 Participantes**

A pesquisa foi aplicada de forma censitária para os servidores efetivos do órgão do poder judiciário. A tabela 8 apresenta o quadro dos trabalhadores, quanto ao seu quantitativo, no período da aplicação da pesquisa.

Tabela 8 – Quadro de Trabalhadores do Órgão

Quantitativo de Trabalhadores	N	%
Quadro Atual	1.129	100
Presentes no Período de Aplicação	1.101	97,51
Participantes de Pesquisa	672	61,03
Casos Válidos para Análises Quantitativas	614	55,76

A distribuição dos servidores que participaram da pesquisa foi equilibrada quanto ao gênero. O gráfico 1 apresenta o percentual de cada um.

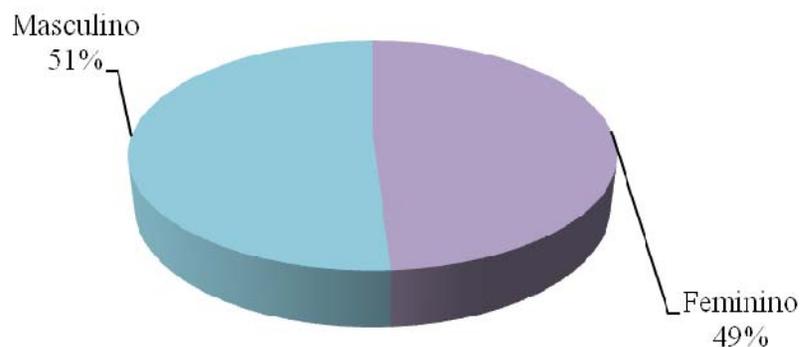


Gráfico 1- Distribuição dos Participantes por Gênero (N = 633)

O perfil demográfico dos participantes é apresentado nos gráficos 2, 3 e 4. Destaca-se a maior participação dos servidores, com escolaridade em nível de especialização, com faixa etária entre 25-30 anos e com o estado civil de casados.

2º grau completo	16	
Graduação incompleta	38	
Graduação completa		186
Especialização		348
Mestrado	38	
Doutorado	4	
Pós doutorado	5	

Gráfico 2- Distribuição Demográfica dos Participantes por Escolaridade (N=635)

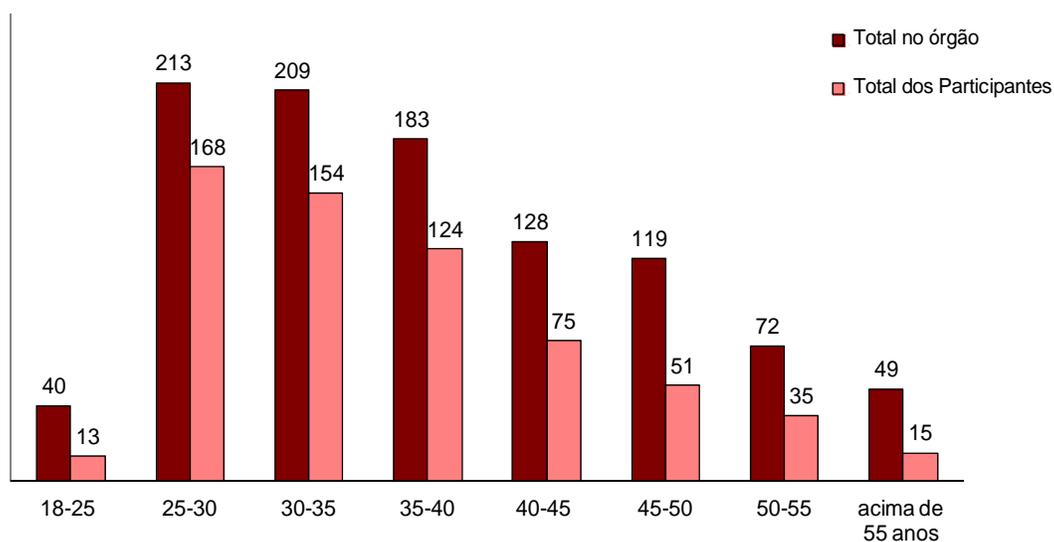


Gráfico 3- Distribuição Demográfica dos Participantes por Faixa Etária (N=635)

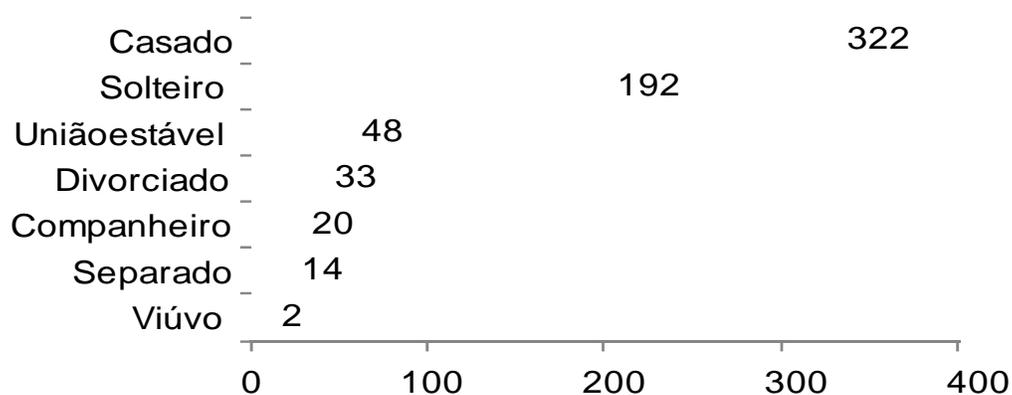


Gráfico 4- Distribuição Demográfica dos Participantes por Estado Civil (N=631)

O perfil profissiográfico dos participantes é apresentado nos gráficos 5,6,7,8,9.

Gráfico 5- Distribuição Demográfica dos Participantes por Cargo (N=614)

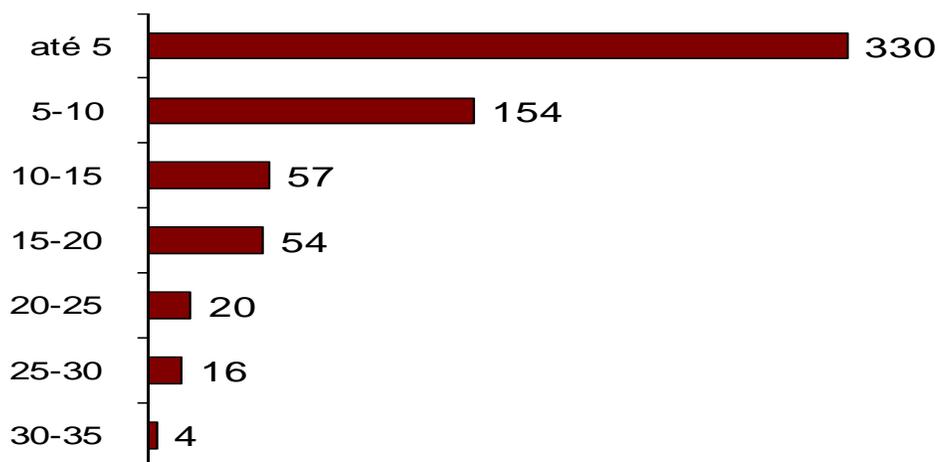


Gráfico 6- Distribuição Demográfica dos Participantes por Tempo de Trabalho no Órgão em Anos (N=635)

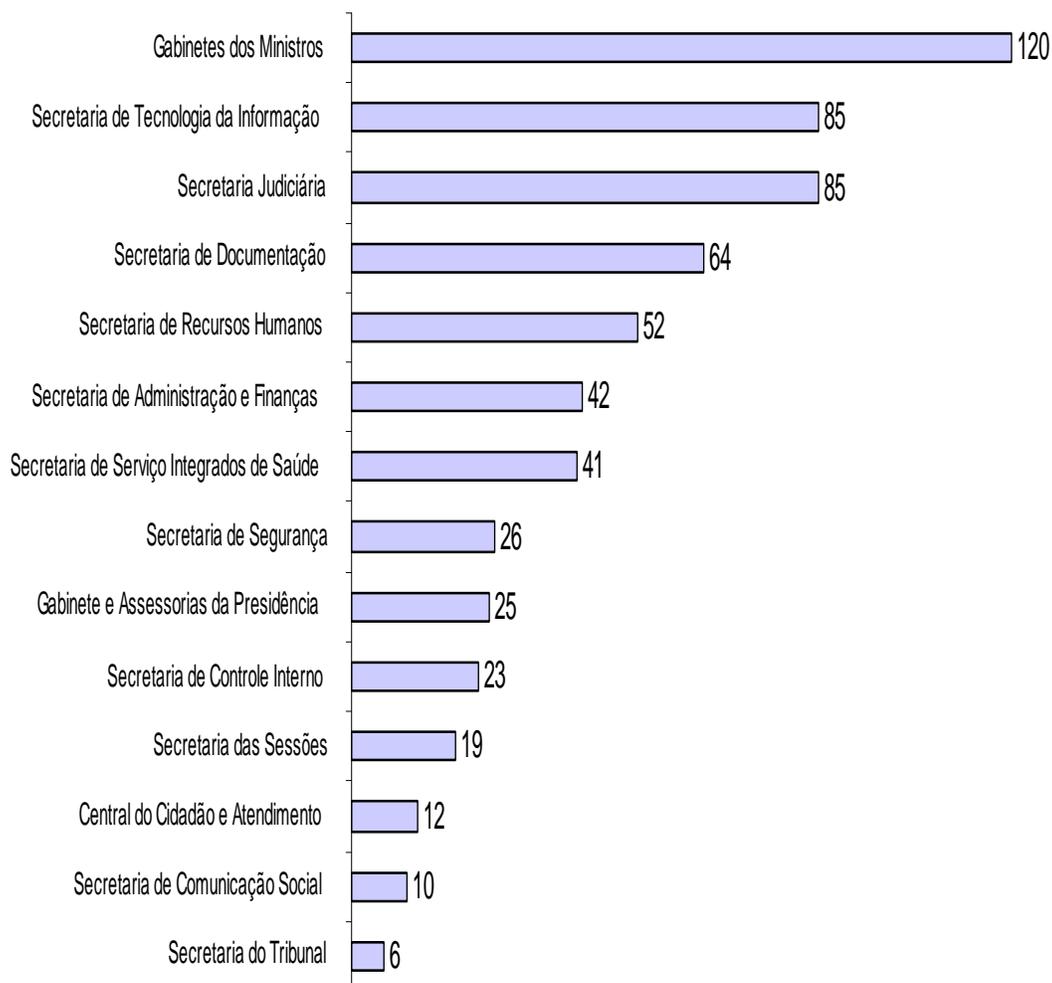


Gráfico 7- Distribuição Demográfica dos Participantes por Lotação (N=610)

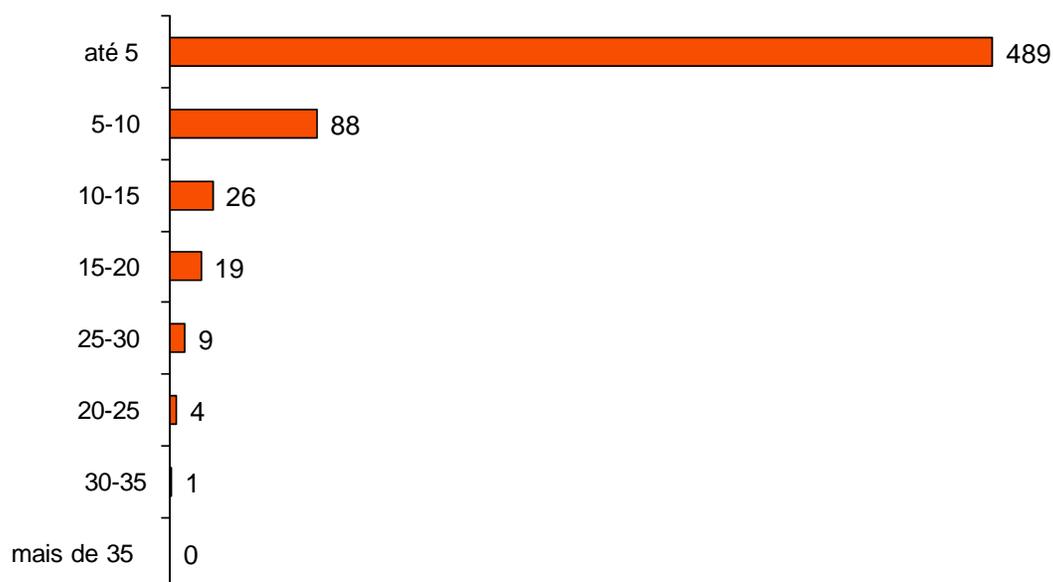


Gráfico 8- Distribuição Demográfica dos Participantes por Tempo de Trabalho na Lotação Atual em Anos (N=636)

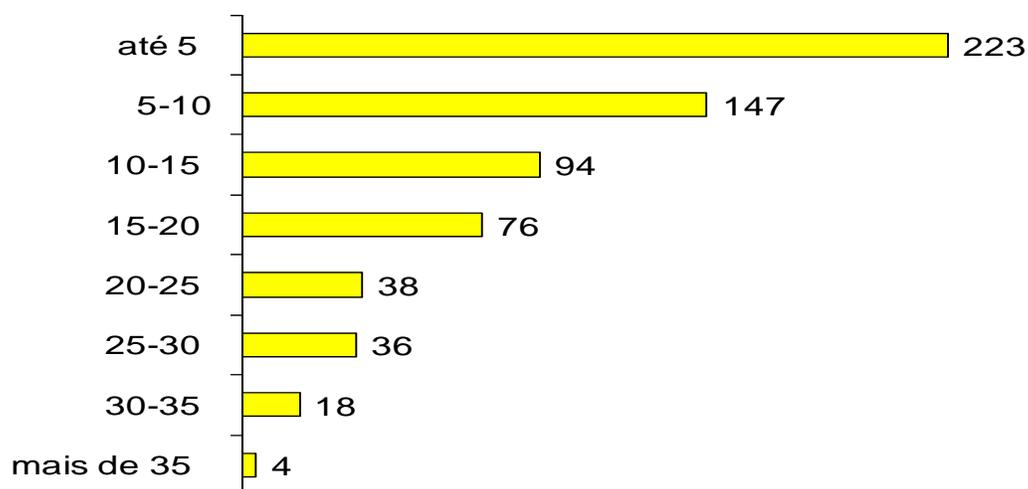


Gráfico 9- Distribuição Demográfica dos Participantes por Tempo de Serviço Público em Anos (N=636)

### 2.2.2 Instrumento

Para a coleta de dados, foi utilizado o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), instrumento de pesquisa de natureza quantitativa (escala

psicométrica do tipo Likert) e qualitativa (quatro questões abertas), que permite conhecer, com rigor científico, o que pensam os respondentes sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, considerando como parâmetro o seu local de trabalho (apêndice 2).

Foi desenvolvido para diagnosticar e monitorar a QVT nas organizações, por meio das representações que os trabalhadores manifestam sobre o contexto de produção no qual estão inseridos com base em um contínuo constituído por um pólo positivo (representações de bem-estar no trabalho) e um pólo negativo (representações de mal-estar no trabalho).

Trata-se de um instrumento científico validado (Ferreira, 2009b) e que foi desenvolvido com base em algumas pesquisas realizadas pelo ErgoPublic (Branquinho, 2010, Feitosa, 2010) .

O IA\_QVT tem quatro utilidades principais:

- 9 Permite a realização de um diagnóstico rápido, com rigor científico, de como os trabalhadores avaliam a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na organização na qual trabalham;
- 9 Gera subsídios fundamentais para a concepção de uma política de QVT e um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos respondentes;
- 9 Identifica indicadores (epidemiológicos e perceptivos) de QVT que auxiliam na gestão do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT); e
- 9 Possibilita um monitoramento, longitudinal, da evolução da QVT na organização.

O IA\_QVT é constituído por dois eixos instrumentais e analíticos: uma parte quantitativa e outra qualitativa. Estes eixos são complementares e permitem realizar um diagnóstico de QVT com alto grau de confiabilidade. O Inventário é, portanto, um instrumento estratégico para a gestão de QVT.

Quanto à parte quantitativa, ela é constituída por cinco fatores (61 itens) que estruturam conceitualmente a QVT (de viés preventivo) sob a ótica dos respondentes. Os conceitos de condições, organização, relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e o elo trabalho-vida social foram apresentados anteriormente no modelo teórico metodológico (págs. 42 e 43). A quantidade de itens referentes a cada fator, bem como seu grau de confiabilidade psicométrico são apresentados na tabela 9 a seguir:

Tabela 9 – Número de Itens e Grau de Confiabilidade dos Fatores do IA\_QVT

Fator	N	Grau de Confiabilidade
Condições de Trabalho	12	0,90
Organização do Trabalho	9	0,73
Relações Socioprofissionais de Trabalho	16	0,89
Reconhecimento e Crescimento Profissional	14	0,91
Elo Trabalho-Vida Social	10	0,80

No que concerne à parte qualitativa no IA\_QVT, encontram-se quatro questões abertas, dispostas intercaladamente entre as questões objetivas, com o seguinte conteúdo: “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”; “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem-estar é...”; “Quando penso no meu trabalho [nome do órgão], o que me causa mais mal-estar é...”; e “Comentários e sugestões”. Estas questões permitiram identificar os núcleos estruturadores das representações dos respondentes, bem como refinar os resultados encontrados na parte quantitativa.

### 2.2.3 Procedimentos

Anterior à coleta de dados, foi realizada a preparação do instrumento. Nessa etapa, é feita uma customização dos itens colocando o nome do órgão em que está sendo feito o diagnóstico (Ex. “O tempo de trabalho que passo no [nome do órgão] me faz feliz). Os itens referentes ao perfil demográfico e profissiográfico também são adequados à realidade do órgão. Após os ajustes do inventário no que diz respeito a sua identidade visual, foi realizado o pré-teste de interface. Nessa etapa a equipe pôde fazer uma revisão tanto de forma quanto de conteúdo. A partir daí, foram feitas as alterações necessárias.

9 Para o pré-teste, o IA\_QVT foi aplicado à 9 servidores voluntários do órgão pesquisado sendo: 5 homens e 4 mulheres; faixa etária entre 26 e 53 anos; 8 com o Ensino Superior completo e 1 o Ensino Médio completo. Eles estavam lotados em diferentes áreas: informática, saúde funcional (departamento médico), recursos humanos, gabinete, secretária judiciária e segurança judiciária.

9 Todos os participantes do pré-teste receberam um folder com informações sobre a pesquisa e uma senha para acessar o questionário. Eles foram observados por uma das servidoras da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal, enquanto respondiam à pesquisa, para que o tempo de resposta fosse mensurado. Ao final do pré-teste os servidores voluntários foram questionados sobre suas impressões, críticas e sugestões sobre os itens (dificuldade de entendimento), o layout e a usabilidade do site.

9 Durante a aplicação e após o término dos pré-testes, identificou-se uma série de dúvidas apresentadas pelos servidores voluntários quanto ao inventário.

Foram comentários gerais dos voluntários da pesquisa: pesquisa muito extensa; itens repetitivos; faltou item que tratasse do horário de trabalho; alta administração e impacto das decisões no cotidiano dos servidores; item que trate da responsabilidade do próprio servidor pelo seu bem-estar no trabalho (autoavaliação); poucos itens quanto à avaliação da chefia imediata; diferenciar com cores de fundo os itens da pesquisa para facilitar sua visualização; falta de especificação da “chefia” tratada nos itens para diferenciar a imediata da mediata.

9 Com base nas questões levantadas no pré-teste, emitiu-se um parecer respondendo às dúvidas e esclarecendo quais mudanças seriam pertinentes e viáveis. As sugestões foram acatadas e, com as modificações feitas, começou a última etapa antes da aplicação do inventário: a sensibilização dos respondentes.

9 A sensibilização contou com o apoio da área de comunicação do órgão, que ajudou a definir quais mídias seriam usadas nessa ação. Considerou-se pertinente o uso de: cartaz, folder, ~~tease~~ memorando para os diretores, humorômetro (para que as pessoas pudessem mostrar como estava o humor ao longo dos dias), entrevistas, lembretes de divulgação na intranet. Desde o primeiro até o último dia foram direcionadas ações específicas aos servidores. O processo foi contínuo e monitorado. O período de sensibilização foi de 14 de março até 08 de abril de 2011.

9 Os dados foram coletados por meio da versão digital do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), entre os dias 28 de março e 8 de abril de 2011. Essa modalidade do IA\_QVT é disponibilizada

por meio de um link que direciona o respondente ao questionário, que está hospedado no site do ErgoPublic (Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público).

Segundo Trau e Härtel (2007), dados on-line ou pesquisas que utilizam web-based estão crescendo em popularidade, tanto na comunidade acadêmica quanto na empresarial. As vantagens do uso de pesquisas on-line é que elas são mais rápidas para o acesso dos respondentes e os investigadores podem alcançar uma grande amostra, a um custo muito baixo. Além disso, oferece ganho de tempo na realização do diagnóstico. O respondente necessita, além do 1º grau completo, ter experiência básica de uso da Internet e um computador disponível.

#### **2.2.4 Tratamento dos Resultados**

O tratamento da parte quantitativa foi realizado com o uso do aplicativo SPSS (Pacote Estatístico para as Ciências Sociais), versão 18.0, que gera resultados descritivos (ex. frequências, médias, desvio padrão) e inferências (ex. correlação estatística entre sexo e percepção de organização do trabalho).

As análises inferenciais têm por objetivo indicar ao gestor se há diferenças na percepção de QVT entre os participantes em função de seu perfil pessoal e profissional. A hipótese testada nessa pesquisa é a seguinte:

“A percepção de QVT entre os participantes não varia em função de: idade, sexo, estado civil, escolaridade, lotação, cargo, cargo em comissão, função gerencial, tipo de função gerencial, tempo de serviço público, tempo no órgão do poder judiciário, tempo na lotação” (hipótese nula).

Para analisar a relação entre variáveis de perfil e a percepção de QVT, utilizou-se dois testes não-paramétricos, descritos na tabela 10, a seguir.

Tabela 10- Descrição dos Testes: U de Mann-Whitney e Rho de Spearman

Teste	Descrição
U de Mann-Whitney	<ul style="list-style-type: none"><li>9 Avalia se existe uma diferença estatística entre as médias dos postos das duas condições.</li><li>9 É usado quando há participantes diferentes em cada condição.</li><li>9 Não envolve cálculos de médias, desvios padrões e erros padrões e precisa que os escores de duas condições sejam ordenados a fim de que o teste estatístico seja calculado a partir dessas ordenações</li></ul>
Rho de Spearman	<ul style="list-style-type: none"><li>9 Apresenta os coeficientes de correlação</li><li>9 É usado quando os dados não satisfazem as condições dos testes paramétricos</li><li>9 Transforma os escores originais em postos antes de fazer os cálculos</li></ul>

A escolha de cada teste foi feita de acordo com a natureza das variáveis de perfil. Para as variáveis nominais (idade, sexo, estado civil, escolaridade, lotação, cargo, cargo em comissão, função gerencial, tipo de função gerencial), utilizou-se o teste U de Mann-Whitney. Para as variáveis ordinais e métricas (idade, escolaridade, tempo na lotação, tempo de serviço público e tempo na instituição), utilizou-se o teste Rho de Spearman.

Para a interpretação dos dados quantitativos, referentes aos itens do IA\_QVT, utilizou-se a cartografia psicométrica (Ferreira, 2009b) apresentada a seguir.

A cartografia é dividida em três grandes áreas distintas: risco de adoecimento, estado de alerta e promoção de saúde. A primeira, caracterizando o pólo negativo, evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Tais representações devem ser transformadas no ambiente organizacional. Compreendido entre o intervalo 0,0 e 3,9, é subdividido em Mal-Estar Intenso e Mal-Estar Moderado. A segunda, a zona intermediária, é interpretada como resultado mediano que indica “situação-limite”. É a coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Contempla o intervalo entre 4 e 5,9 e é subdividido em Tendência Negativa e Tendência Positiva. A terceira e última, caracterizando o pólo positivo da cartografia, é entendido como resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Tais representações devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. No intervalo entre 6 e 10, esta área é subdividida em Bem-estar Moderado e Bem-estar Intenso.

O tratamento da parte qualitativa foi feito com o uso do software francês Alceste (Analyse Lexicale par Contexte d'un Ensemble de Segments de Texte) de caráter qualitativo foi desenvolvido por Reinert (1990) com apoio do Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS) e desenvolvido pela IMAGE.

O Alceste conjuga uma série de procedimentos estatísticos aplicados a bancos de dados textuais, como entrevistas, obras literárias, artigos de jornais e revistas, entre outros. Ele identifica as informações essenciais de um texto, além de quantificar para extrair as estruturas significantes mais fortes do mesmo. Dos requisitos básicos para análises, é fundamental que o corpo textual tenha um mínimo de coerência interna e tamanho suficiente para tratamento estatístico, ou seja, 15Mb.

Em seu aspecto operacional, o objetivo do Alceste não é o cálculo do sentido, mas a organização tópica de um discurso ao colocar em evidência os ‘mundos lexicais’ (Nascimento & Menandro, 2006). O Alceste realiza uma análise estatística com base em um arquivo único do tipo texto, denominado de Unidade de Contexto Inicial (UCI). O conjunto de UCIs forma um único arquivo, o **corpus** a partir do qual se elabora a análise.

Na análise do **corpus** o software reconhece as UCIs e, posteriormente, divide-as e as classifica em Unidades de Contexto Elementar (UCE). Essas U.C.E.s se constituem de segmentos texto na maior parte das vezes do tamanho de 3 linhas.

O Alceste distingue as unidades de contexto e os contextos-tipos. As unidades de contexto referem-se ao desenvolvimento de uma palavra dentro de um texto. O contexto-tipo corresponde a uma regularidade das unidades de contexto. A análise estatística efetuada, em um primeiro momento, consiste em uma Classificação Hierárquica Descendente (C.D.H.) destinada a calcular as partições em classes lexicais e apresentar suas oposições sob a forma de uma árvore (dendograma). Em um segundo momento, efetua-se uma Análise Fatorial de Correspondência (A.F.C.) a qual permite visualizar, sob a forma de um plano fatorial, as oposições resultantes da C.D.H.

A organização dos dados é viabilizada por meio de análises estatísticas e matemáticas, fornecendo o número de classes, ou núcleos temáticos estruturadores do discurso, as formas radicais e as palavras associadas com seus respectivos valores de qui-quadrado ( $x^2$ ), além do contexto semântico de cada classe (Fonseca, 2010).

A utilização do software permitiu identificar as informações essenciais das respostas às questões abertas, a fim de extrair os núcleos temáticos estruturadores do discurso dos participantes. Cabe ressaltar que as respostas das questões abertas são

muito importantes para complementar e refinar as informações apresentadas pelos dados quantitativos, uma vez que apresentam as verbalizações espontâneas dos trabalhadores sobre as vivências nos seus respectivos contextos de trabalho.

### 3. Resultados e Discussão

Não basta descrever e produzir fatos; não se pode escapar da tarefa que consiste em elaborar seu sentido.

Pierre Grieco

Neste capítulo apresenta-se os resultados obtidos na pesquisa, acompanhados da discussão das informações à luz do quadro teórico de referência. Essa escolha se fez pertinente pela necessidade de articular os resultados e a discussão de forma mais clara e também por favorecer a compreensão do leitor.

A estrutura desta etapa busca responder às questões de pesquisa anteriormente propostas, quais sejam:

9 Como se caracteriza o contexto de trabalho do órgão pesquisado?

9 Como os servidores avaliam os fatores estruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho?

9 Qual é a percepção dos trabalhadores de um órgão do poder Judiciário de QVT, fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho?

Para tanto, será descrito, introdutoriamente, o perfil da instituição investigada, destacando a missão/objetivos, o planejamento estratégico e as diretrizes que norteiam seus trabalhos; em seguida, conforme as questões norteadoras deste trabalho serão relatados e discutidos os dados quantitativos e qualitativos coletados e apresentadas as possíveis recomendações técnico-legais.

### **3.1 Campo da Pesquisa: Descrição do contexto de trabalho**

O campo de estudo da presente pesquisa foi um órgão do Poder Judiciário com sede em Brasília. No que diz respeito à missão, incumbe ao órgão, no desempenho de suas altas funções institucionais, velar pela integridade dos direitos fundamentais, de repelir condutas governamentais abusivas, de conferir prevalência à essencial dignidade da pessoa humana, de fazer cumprir os pactos internacionais que protegem os grupos vulneráveis expostos às injustas perseguições e às práticas discriminatórias, entre outros.

De acordo com o gestor máximo do órgão pesquisado, o Brasil vive hoje largo e intenso processo de transformação, com impactos positivos sobre a realidade social interna e sua projeção no plano internacional. As perspectivas do Poder Judiciário para o futuro são ambiciosas, mas não se pode concretizá-las plenamente de maneira isolada. Sem abrir mão da independência constitucional, nem descuidar do cumprimento de suas atribuições, os três poderes têm trabalhado em conjunto na busca de soluções para problemas comuns. O sucesso dessas iniciativas deve inspirar a constante renovação dos Pactos Republicanos, e, assim, do compromisso de empreender esforço conjunto para o aprimoramento do ordenamento jurídico e para a modernização da Justiça.

O órgão possui uma descrição do seu planejamento estratégico publicado em versão online. Esta, bem como o organograma, a missão, os valores e as diretrizes, são disponibilizados para acesso público no [website](#) institucional. Contudo, há um acesso privado de informações restritas apenas para os trabalhadores do órgão. O acesso é feito por meio da intranet. Na tabela 11 apresentam-se os doze princípios elencados no planejamento estratégico, disponibilizados no [website](#) da organização.

Tabela 11 – Planejamento Estratégico do Órgão

Princípio	Descrição
1. Coloque a sociedade brasileira sempre em primeiro lugar	É sua responsabilidade garantir que o [nome do órgão] atenda as expectativas da sociedade. Somos cidadãos como todos os outros, mas temos o privilégio de estar aqui e poder contribuir.
2. Viva bem	O trabalho faz parte da vida, mas não é a nossa vida. Busque o seu melhor estado físico, mental, emocional e espiritual. O seu “melhor eu” atua sempre pelo bem-estar de todos.
3. Faça tudo com excelência	Se você só tem 5 minutos, seja excelente em 5 minutos. A excelência não depende do tempo disponível ou de outros recursos, mas da intensidade da dedicação ao nosso trabalho.
4. Tenha um compromisso com a verdade	Não esconda o erro e não espere o problema crescer para revelar a verdade. A verdade é o melhor subsídio para a tomada de qualquer decisão.
5. Confie nas pessoas	Acredite no seu potencial e no potencial de todos os seus colegas. Todos podem contribuir com a organização se conhecerem bem seu trabalho, suas competências e limitações.
6. Mantenha o foco na solução	Não perca tempo com diagnósticos superficiais ou com a busca de culpados. Vá sempre à causa das causas e proponha soluções construtivas.
7. Valorize o fator humano	Conte com o fator humano na superação de problemas e na construção de soluções. As maiores dificuldades não são de ordem técnica. Elas se originam do desrespeito a princípios, da falta de comunicação e de interesse pelo outro.
8. Assuma responsabilidade pelo todo	É sua responsabilidade estar conectado, envolvido, participante e ativo no todo da organização. O espírito é de responsabilidade compartilhada em seu nível máximo: 100% eu e 100% os outros.
9. Busque perfeita harmonia na organização	Privilegie a visão do todo. Elimine os conflitos e as iniciativas isoladas que impedem o alcance de bons resultados. Seja integrativo e busque sempre as soluções ganha-ganha.

Princípio	Descrição
10. Atue também nos espaços vazios da organização	É sua responsabilidade estar preparado para identificar vazios entre áreas, processos, programas e ações, mas não basta constatar, é necessário agir.
11. Avalie os riscos	Conheça a realidade, investigue as limitações, saiba o que pode e o que não pode ser feito. Sem essa consciência, a criatividade é uma potência sem controle.
12. Seja Consciência em Ação	Seja um exemplo vivo do que há de melhor no ser humano. Sua consciência é seu melhor guia nos momentos decisivos. “Faça aos outros o que você gostaria que fizessem a você”.

Fonte: [Websitedo órgão do Poder Judiciário pesquisado](#)

Segundo Alday (2000), O Planejamento Estratégico (PE), mais que um documento estático, deve ser visto como um instrumento dinâmico de gestão, que contém decisões antecipadas sobre a linha de atuação a ser seguida pela organização no cumprimento de sua missão. Entretanto, o que foi percebido na tabela 11 é que o órgão não privilegiou essas premissas. Isso pode acarretar na elaboração de um documento que é caracterizado como uma miragem intelectual. Com a ilusão de exatidão que eles criam, pode levar a um desvio da concentração de esforços para um fim que não necessariamente interessa à organização e seus trabalhadores.

Com doze princípios descritos, encontram-se algumas nítidas dissonâncias com o que preconiza a Ergonomia. O princípio número 2, por exemplo, faz uma dissociação clara do trabalho com a vida do homem. Essa visão deturpa o sentido do trabalho como estruturador do ser humano. Nos princípios 1 e 8 há uma responsabilização explícita do trabalhador a variáveis que não são, necessariamente, de sua competência. Isso gera dissonâncias cognitiva aos trabalhadores. Afinal, deve-se fazer o prescrito ou o real?

Segundo Guérin et al. (2001), as condições determinadas não são as condições reais, e o resultado antecipado não é o resultado efetivo.

Foram estabelecidas, pela gestão vigente no período da pesquisa, oito diretrizes prioritárias para atuação, em uma perspectiva bienal. A fim de não caracterizar a organização, optou-se por apresentar duas dessas diretrizes:

1. Virtualizar integralmente os processos de trabalho do órgão, com foco na consolidação do processo eletrônico; e
2. Aprimorar e acelerar os procedimentos de tramitação e julgamento de feitos criminais.

Com os exemplos acima citados, percebe-se que no delineamento das diretrizes aparentemente não há uma preocupação com a dimensão humana do trabalho. O foco é processual e mecanicista. Onde se inscreve o trabalhador como centro? Uma vez que para alcançar os objetivos propostos nas diretrizes, seja condição *sine qua non* a atuação dos trabalhadores. Analisando o contexto descrito, pode-se hipotetizar que o órgão possuiu parte de suas ações impressas em uma ótica taylorista, onde o homem é fragmentado. Contudo, vale ressaltar que a adesão ao diagnóstico de QVT e a busca pelo aperfeiçoamento das práticas de gestão é ponto forte na organização. Ainda que existam limitações, o primeiro passo foi dado, rumo às ações mais consolidadas de QVT.

Passemos a diante para próxima questão: afinal, como os servidores do órgão pesquisado avaliam os fatores (des)estruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho?

### **3.2 QVT: Avaliação dos Fatores (Des)estruturantes**

Dados os cinco fatores que compõem o IA\_QVT: Organização do Trabalho (OT), Condições de Trabalho (CT), Relações Socioprofissionais de Trabalho (RSPT), Reconhecimento e Crescimento Profissional (RCP) e o Elo Trabalho-Vida Social (ETVS) e o agrupamento dos 61 itens a eles associados, a apresentação dos resultados se dará de forma detalhada, com base nas respostas dos trabalhadores a cada um deles. Os resultados tratados e analisados respondem às questões de pesquisa referentes à caracterização do contexto de trabalho do órgão pesquisado e sobre como os servidores avaliam os fatores (des)estruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho.

Salienta-se a necessidade de descrever os parâmetros básicos utilizados para a análise dos resultados obtidos com o IA\_QVT. Dada a média de cada item dos fatores do inventário, a interpretação é feita conforme a cartografia psicométrica (Ferreira, 2009b) descrita na página 56 e apresentada na figura 2:

Figura 2 – Cartografia Psicométrica para Análise dos Resultados do IA\_QVT

Entendida essa perspectiva de análise, para caracterizar e compreender os elementos contidos no contexto de produção do órgão do Poder Judiciário investigado, o gráfico 10 apresenta o resultado global da avaliação da percepção dos trabalhadores

sobre a QVT no referido órgão e a figura 3 apresenta distribuição das respostas dos fatores do IA\_QVT, respectivamente.

Média	6,41
Desvio Padrão	1,37

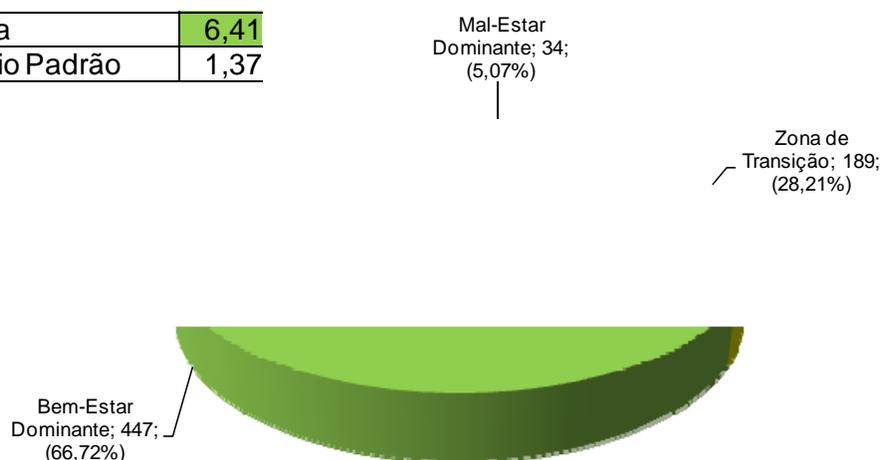


Gráfico 10- Percepção dos Trabalhadores Acerca da QVT à Luz do Contexto de Trabalho de um Órgão do Poder Judiciário.

A avaliação global dos respondentes sobre QVT baseada na análise das dimensões que compõem o contexto de produção do qual fazem parte, aponta que a maioria dos trabalhadores (66,72%) tem representações positivas do trabalho, o que justifica o entendimento destas representações no nível de bem-estar dominante com promoção da saúde. Em seguida, tem-se uma representatividade mediana (28,21%), de trabalhadores que consideram a coexistência de bem-estar e mal-estar no trabalho e, assim, situam-se na categoria de zona de transição. Em menor porcentagem (5,07%), no entanto, não menos crítico, estão os trabalhadores que revelam o predomínio das representações negativas no trabalho e, por esse motivo, se encontram na dimensão de mal-estar dominante com risco de adoecimento.

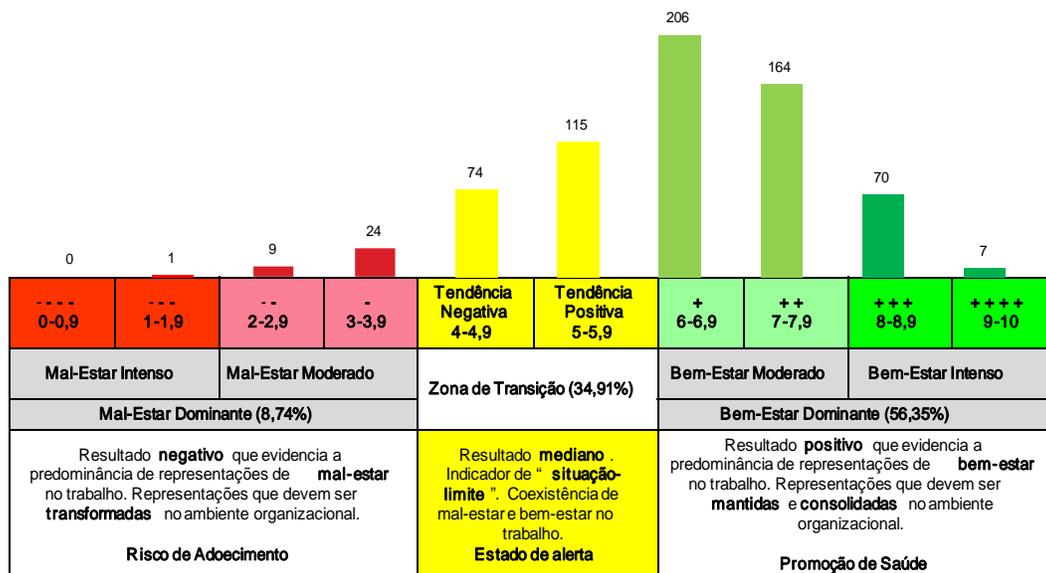


Figura 3- Distribuição das Respostas dos Trabalhadores

No que diz respeito aos resultados inferenciais, o teste U de Mann-Whitney aponta que as variáveis: cargo, cargo em comissão, lotação e função gerencial associadas à QVT, tiveram a hipótese nula rejeitada, ou seja, a percepção de QVT entre os participantes se diferencia em função dessas variáveis.

Gráfico 11- Percepção de QVT em Função do Cargo

O gráfico 11 mostra que as pessoas que se enquadram em 5 dos 7 cargos possíveis, percebem a QVT de modo mais positivo, pois as médias deles estão maiores que as demais. Essa diferença entre as médias dos cargos, em QVT, é estatisticamente significativa ( $p = 0,017$ ).

#### Gráfico 12- Percepção de QVT dos Trabalhadores com Cargo Comissionado

O gráfico 12 mostra que a percepção de QVT varia entre os respondentes que possuem ou não cargo em comissão. Nota-se que aqueles que possuem cargo em comissão percebem de modo mais positivo a QVT. Essa diferença entre as médias dos dois grupos, com relação QVT, é estatisticamente significativa ( $p = 0,0001$ ).

O gráfico 13 mostra que as pessoas lotadas em 7 das possíveis 14 lotações percebem a QVT de modo mais positivo, pois as médias deles estão maiores que as demais. Essa diferença entre as médias das lotações, em QVT, é estatisticamente significativa ( $p = 0,0001$ ).

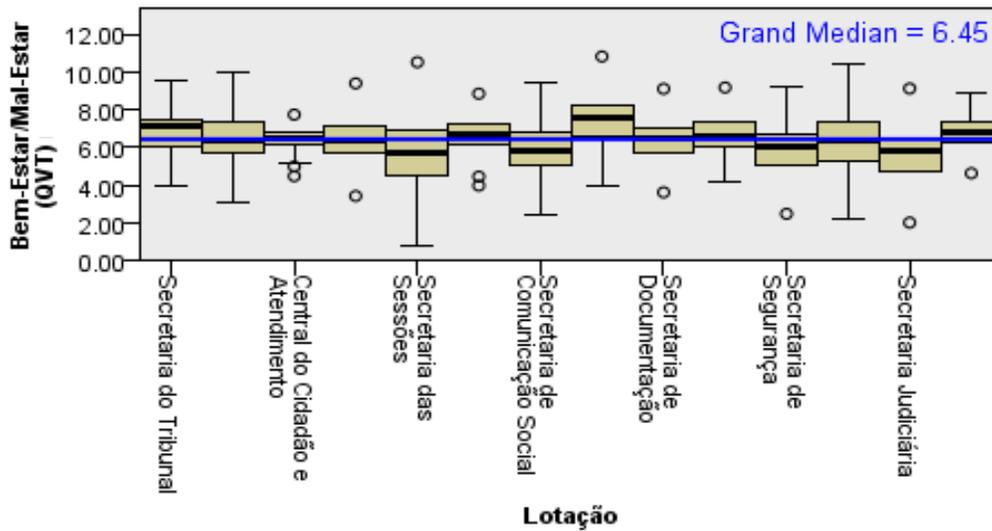


Gráfico 13 - Percepção de QVT em Função da Lotação

O gráfico 14 mostra que os trabalhadores que exercem função gerencial percebem a QVT de modo mais positivo, pois as médias deles são maiores que os que não exercem a mesma função. Essa diferença entre as médias dos dois grupos, no que diz respeito à QVT, é estatisticamente significativa ( $p = 0,002$ ).

Exerce Função Gerencial

Gráfico 14- Percepção de QVT dos trabalhadores com Função Gerencial

Os resultados apontam que a maior parte dos trabalhadores (66,77%) está percebendo a QVT de modo positivo. Contudo, não é possível inferir desta informação que a organização como um todo está vivenciando bem-estar. Como apresentado nos resultados inferenciais há divergências de percepção com relação à QVT e algumas variáveis profissiográficas. Para que uma Política de QVT seja bem elaborada e consistente é necessário levar em consideração as especificidades de cada contexto para que, na medida do possível, as mais diversas demandas sejam atendidas.

Os resultados descritivos apresentados na figura 4 apontam que os fatores “Organização do Trabalho” e “Reconhecimento e Crescimento Profissional” encontram-se na Zona de Transição, que indica a coexistência de percepções de mal-estar e bem-estar no trabalho. Contudo, a “Organização do Trabalho” está com uma tendência negativa, limítrofe ao mal-estar moderado e, o fator “Reconhecimento e Crescimento Profissional”, está com uma tendência positiva. Ambos os fatores devem ser considerados como em estado de alerta e passam a ser desafios a serem trabalhados pela organização no campo da QVT.

Em outro pólo, os fatores “Condições de Trabalho”, “Relações Socioprofissionais de Trabalho” e “Elo Trabalho-Vida Social” estão enquadrados na dimensão Promoção da Saúde, que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho em nível moderado.



Figura 4 - Médias e Desvios-Padrão dos Fatores do IA\_QVT

No Teste Rho de Spearman, verifica-se que há correlação significativa e positiva entre todos os fatores do IA\_QVT. O resultado permite afirmar que o instrumento tem um alto grau de confiabilidade e os constructos que ele se propõe a medir estão diretamente correlacionados e são, portanto, medidos de forma fidedigna.

A seguir serão apresentados e discutidos os resultados da avaliação dos respondentes segundo os itens que constituem cada fator do IA\_QVT, a saber: a) Condições de Trabalho; b) Organização do Trabalho; c) Relações Socioprofissionais no Trabalho; d) Reconhecimento e Crescimento Profissional; e e) Elo Trabalho-Vida Social, bem como os resultados inferenciais relacionados a estes fatores.

**a) Condições de Trabalho**

Média	7,47
Desvio Padrão	1,61

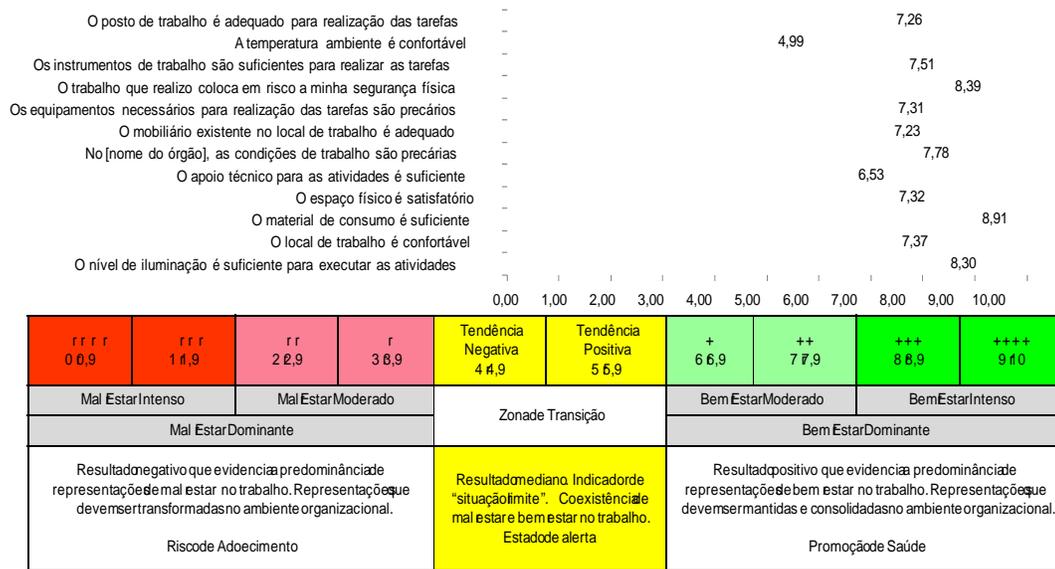


Figura 5- Nota Global de Condições de Trabalho

Na figura 5 podem ser observados os 12 itens que compõem o fator Condições de Trabalho, bem como a média e desvio-padrão do fator. Ao analisar tal figura verifica-se que o item: “O material de consumo é suficiente” foi o melhor avaliado, e o item “A temperatura ambiente é confortável” foi o pior avaliado pelos respondentes. Ao analisar o desvio padrão do fator (1,61), verifica-se que há uma baixa dispersão das respostas em relação à média. Dessa forma, ao fazer a análise dos 12 itens pertencentes ao fator tem-se que: 8 (oito) itens encontram-se no intervalo correspondente a promoção de saúde, 1 (um) item encontra-se no intervalo considerado zona de transição e não há itens no intervalo considerado risco de adoecimento.

No que diz respeito os resultados inferenciais, o teste U de Mann-Whitney aponta que as variáveis: cargo e lotação, associadas ao fator: condições de trabalho,

tiveram sua hipótese nula rejeitada, ou seja, a percepção desse fator entre os participantes se diferencia em função dessas variáveis.

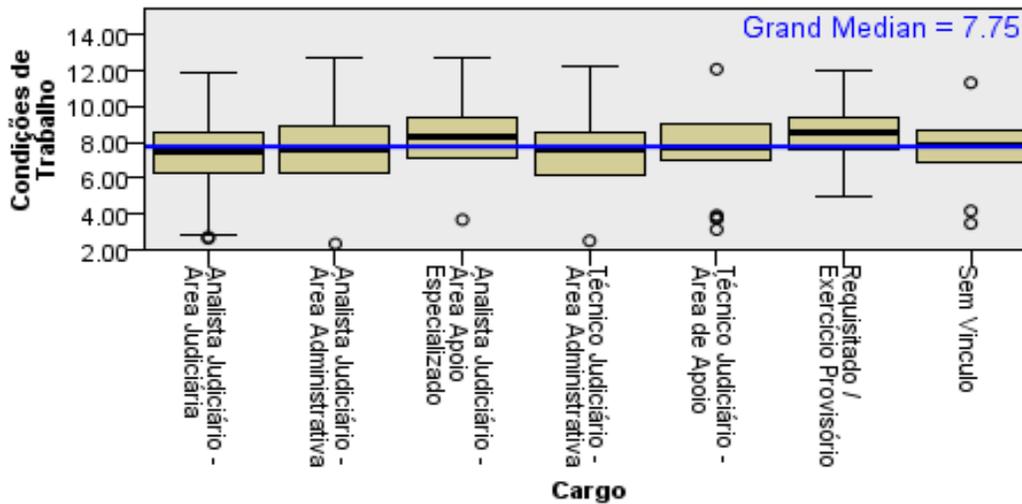


Gráfico 15- Percepção de Condições de Trabalho em Função do Cargo

O gráfico 15 mostra que apenas as pessoas que se enquadram em três dos sete cargos percebem condições de trabalho de modo mais positivo, pois as médias deles estão maiores que as demais. Essa diferença entre as médias dos cargos, em condições de trabalho, é estatisticamente significativa ( $p = 0,018$ ).

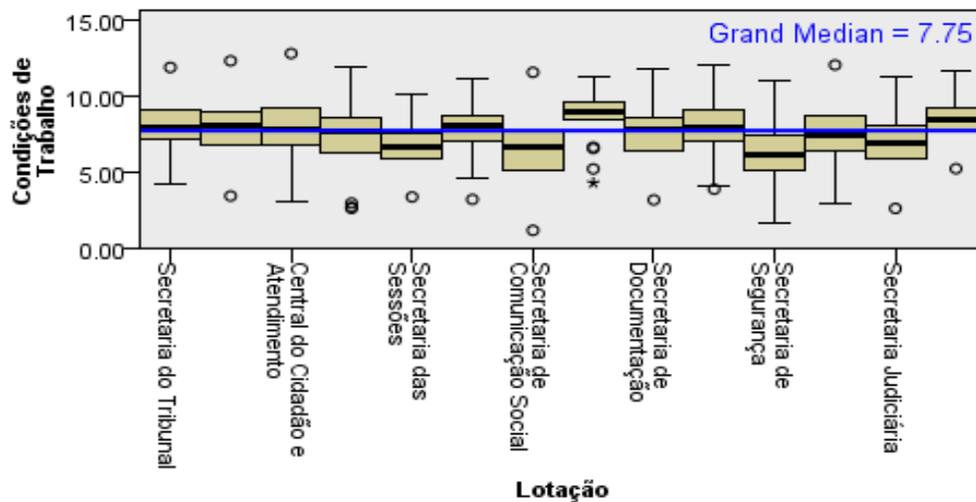


Gráfico 16 - Percepção de Condições de Trabalho em Função da Lotação

O gráfico 16 mostra que as pessoas lotadas em 8 das possíveis 14 lotações percebem condições de trabalho de modo mais positivo, pois as médias deles estão maiores que as demais. Essa diferença entre as médias das lotações, em condições de trabalho, é estatisticamente significativa ( $p = 0,0001$ ).

No Teste Rho de Spearman, verifica-se que há correlação negativa e significativa entre idade e Condições de Trabalho ( $r=-0,117$ ;  $p=0,004$ ); tempo no serviço público e Condições de Trabalho ( $r=-0,084$ ;  $p=0,039$ ) e tempo de trabalho no órgão e Condições de Trabalho ( $r=-0,092$ ;  $p=0,023$ ). Isso implica que quanto menor a idade, tempo de serviço público e tempo de trabalho no órgão, melhor é a percepção das Condições de Trabalho dos trabalhadores e vice-versa.

Os resultados gerados pelo teste U de Mann-Whitney podem ser interpretados como um indicativo de que tanto o cargo, quanto a lotação influenciam diretamente na percepção dos trabalhadores com relação às condições de trabalho. Isso reafirma a máxima de que nas organizações existem vários “mundos” onde é possível encontrar os extremos. No caso, setores com condições mínimas de trabalho, iluminação e ventilação inadequados, por exemplo, e em contraste, setores com equipamentos de última geração. O item pior avaliado: “A temperatura ambiente é confortável”, pode estar relacionado com o fato da existência de um ar condicionado central no órgão. Ou seja, existem pessoas que estão na zona de bem-estar dominante, enquanto outras estão correndo risco de adoecimento.

Ainda que a fator tenha sido o melhor avaliado, tendo sua nota global superior às demais e se enquadrado na zona de bem-estar dominante, é importante atentar-se para as especificidades de cada setor, quando a Política de QVT for elaborada. Condições de trabalho dignas favorecem a percepção positiva dos trabalhadores, bem como subsidia

melhor seus trabalhos. Consequentemente, o risco de adoecimento é minimizado e eles podem desempenhar suas atividades da melhor forma possível.

### b) Organização do Trabalho

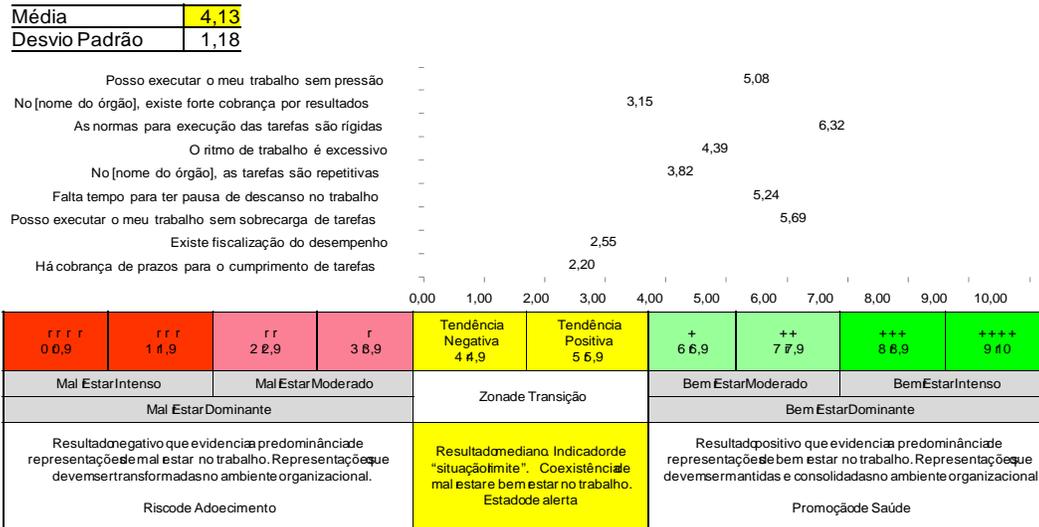


Figura 6- Nota Global de Organização do Trabalho

Na figura 6 podem ser observados os 9 itens que compõem o fator Organização do Trabalho, bem como a média, e desvio-padrão do fator. Ao analisar tal figura verifica-se que o item: “As normas para execução das tarefas são rígidas” foi o melhor avaliado, e o item “Há cobrança de prazos para o cumprimento de tarefas” foi o pior avaliado pelos respondentes. Ao analisar o desvio padrão do fator (1,18), verifica-se que há uma baixa dispersão das respostas em relação à média. Analisando os 9 itens pertencentes ao fator tem-se que: 1 (um) item encontram-se no intervalo correspondente a promoção de saúde, 4 (quatro) itens encontram-se no intervalo considerado zona de transição e 4 (quatro) itens no intervalo considerado risco de adoecimento.

Os resultados inferenciais, fornecidos pelo teste U de Mann-Whitney, indicam que há diferença na percepção de organização do trabalho em função do sexo e lotação

dos respondentes. Dessa forma, rejeita a hipótese nula, ou seja, a percepção de organização do trabalho entre os participantes é diferente em função dessas variáveis.

Gráfico 17- Percepção de Organização do Trabalho em Função do Sexo

O gráfico 17 mostra que os homens percebem organização do trabalho de modo mais positivo, pois as médias deles são maiores que a das mulheres. Essa diferença entre as médias de homens e mulheres, em organização do trabalho, é estatisticamente significativa ( $p = 0,004$ ).

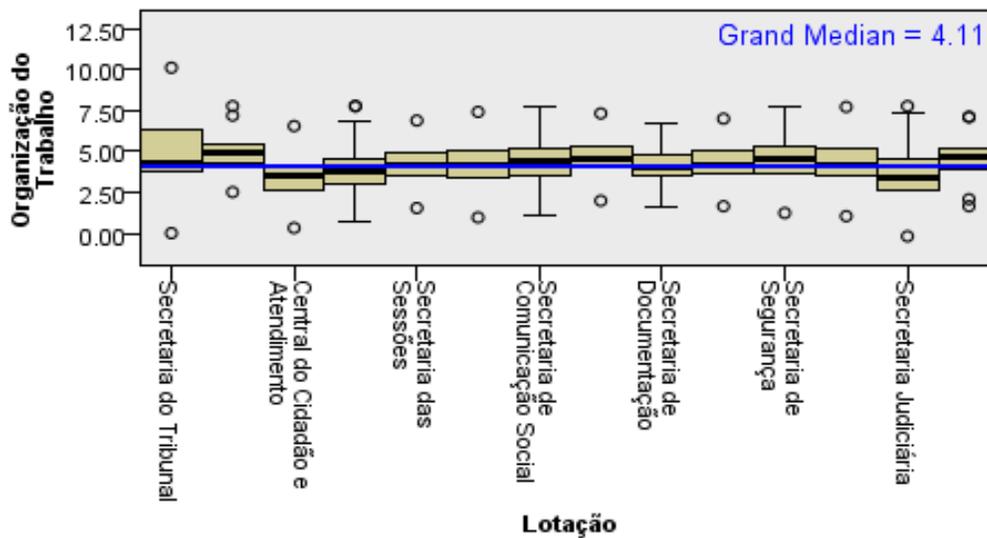


Gráfico 18- Percepção de Organização do Trabalho em Função da Lotação

O gráfico 18 mostra que a percepção de organização do trabalho varia de acordo com a lotação dos respondentes. Nota-se certo equilíbrio entre as lotações que percebem de modo mais positivo e negativo esse fator. Essa diferença entre as médias das lotações, em organização do trabalho, é estatisticamente significativa ( $p = 0,0001$ ).

Segundo Ferreira e Mendes (2001), a discrepância entre tarefa prescrita e atividade real, enquanto desencadeadora de um custo psíquico para o trabalhador, impacta na organização do trabalho. Com base nos resultados, é possível inferir que, mesmo despendendo esforços para dar conta dessa discrepância, as mulheres estão percebendo mais vivências de mal-estar no trabalho. Já a diferença aparente na percepção dos trabalhadores nas diversas lotações, coloca em voga uma questão amplamente discutida, que é a compatibilidade entre o prescrito e o real. Ou seja, uma flexibilidade na organização do trabalho que permita a negociação ou ajustamento do sujeito às condições adversas da situação. O que se pode inferir dos resultados, é que não são todas as lotações do órgão que estão inseridas nesse movimento, gerando percepções negativas acerca da organização do trabalho.

Para a elaboração da Política de QVT, se faz necessária uma análise mais ampla de cada contexto de trabalho, a fim de alinhar seus processos prescritos com a atividade real. Não se trata de “igualar” os processos, que tem naturezas distintas, mas sim, alinhá-los para que o trabalhador minimize suas chances de adoecimento.

### c) Relações Socioprofissionais de Trabalho

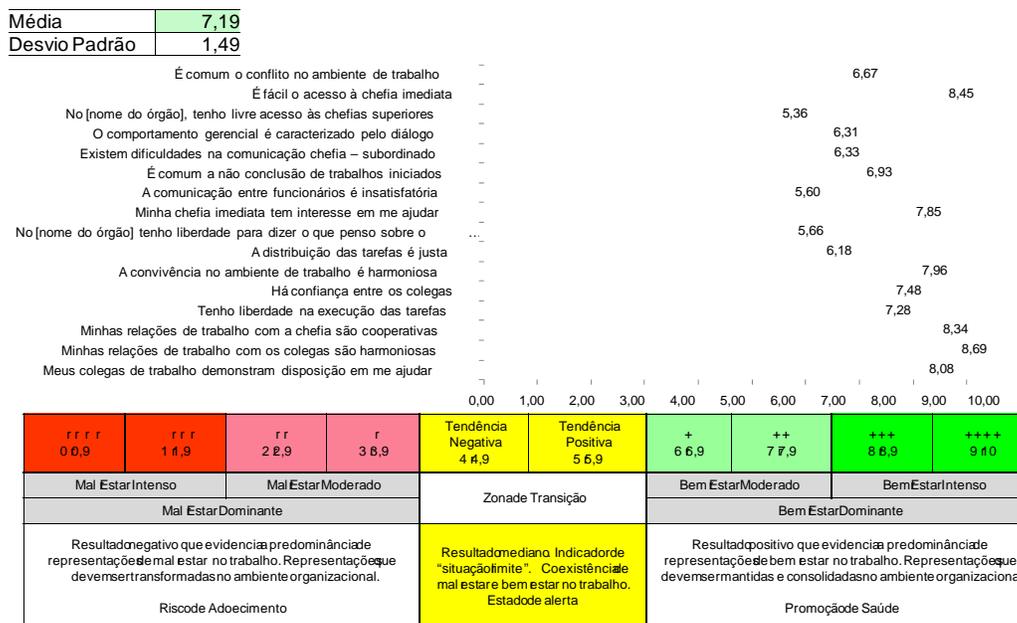


Figura 7- Nota Global de Relações Socioprofissionais de Trabalho

Na Figura 7 podem ser observados os 16 itens que compõem o fator Relações Socioprofissionais de Trabalho, bem como a média, e desvio-padrão do fator. Ao analisar tal figura verifica-se que o item: “Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas” foi o melhor avaliado, e o item “No [nome do órgão], tenho livre acesso às chefias superiores” foi o pior avaliado pelos respondentes. Ao analisar o desvio padrão do fator (1,49), verifica-se que há uma baixa dispersão das respostas em relação à média. Dessa forma, ao fazer a análise dos 16 itens pertencentes ao fator tem-se que: 13 (treze) itens encontram-se no intervalo correspondente a promoção de saúde, 3 (três) itens encontram-se no intervalo considerado zona de transição e não há itens no intervalo considerado risco de adoecimento.

No que diz respeito os resultados inferenciais, o teste U de Mann-Whitney aponta que as variáveis: Estado Civil e Lotação, associadas ao fator: Relações

Socioprofissionais de trabalho, tiveram sua hipótese nula rejeitada, ou seja, a percepção desse fator entre os participantes se diferencia em função dessas variáveis.

#### Gráfico 19- Percepção de Relações Socioprofissionais de Trabalho em Função do Estado Civil

O gráfico 19 mostra que os separados e solteiros percebem as Relações Socioprofissionais de Trabalho de modo mais positivo, considerando que as médias deles estão maiores com relação aos demais. Essa diferença entre as médias dos grupos, em Relações Socioprofissionais de trabalho, é estatisticamente significativa ( $p = 0,026$ ).

#### Gráfico 20- Percepção de Relações Socioprofissionais de Trabalho em Função da Lotação

O gráfico 20 mostra que há uma percepção heterogênea das pessoas das diversas lotações, com relação às Relações Socioprofissionais de Trabalho. Os trabalhadores de 7 das possíveis 14 lotações, percebem o fator de modo mais positivo, considerando que as médias deles estão maiores com relação aos demais. Essa diferença entre as médias dos grupos, em Relações Socioprofissionais de Trabalho, é estatisticamente significativa ( $p < 0,030$ ). Ressalta-se que esse foi o maior índice de significância relacionado a esse fator.

No Teste Rho de Spearman, verifica-se que há uma correlação negativa e significativa entre idade e Relações Socioprofissionais de Trabalho ( $r=-0,110$ ;  $p=0,007$ ); tempo no serviço público e Relações Socioprofissionais de Trabalho ( $r=-0,133$ ;  $p=0,001$ ) e tempo de trabalho no órgão e Relações Socioprofissionais de Trabalho ( $r=-0,126$ ;  $p=0,002$ ). Isso implica que quanto menor a idade, o tempo no serviço público e o tempo de trabalho no órgão, melhor é a percepção dos trabalhadores quanto às Relações Socioprofissionais de Trabalho e vice-versa.

Pesquisas realizadas pelo ErgoPublic (Branquinho, 2010; Feitosa, 2010), apontam que os trabalhadores, em via de regra, tem representações positivas do fator Relações Socioprofissionais de Trabalho, o que justifica o enquadre destas representações no nível de bem-estar dominante. Entretanto, não distante a essa realidade, muitos trabalhadores percebem de modo negativo essas relações. Essa divergência de opiniões pode estar associada, por exemplo, ao difícil acesso às chefias imediatas ou uma comunicação ineficiente entre os trabalhadores, que pode ocasionar alguns desentendimentos. No presente estudo, apenas os separados e solteiros perceberam de modo positivo esse fator.

#### d) Reconhecimento e Crescimento Profissional

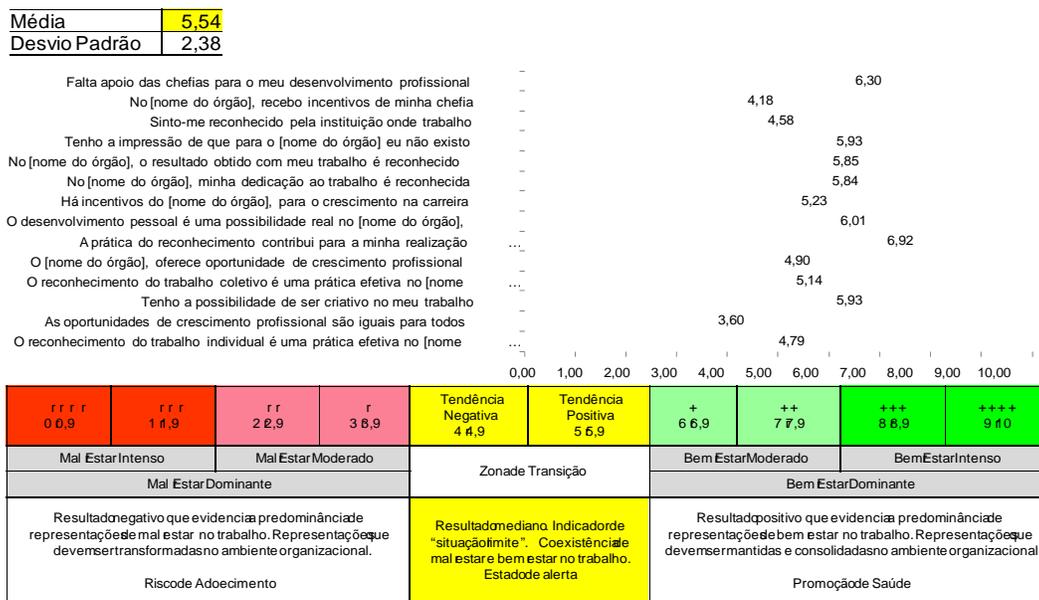


Figura 8- Nota Global de Reconhecimento e Crescimento Profissional

Na Figura 8 podem ser observados os 14 itens que compõem o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional bem como a média, e desvio-padrão do fator. Ao analisar tal figura verifica-se que o item: “A prática do reconhecimento

contribui para a minha realização profissional” foi o melhor avaliado, e o item “As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos” foi o pior avaliado pelos respondentes. O excesso de trabalhadores requisitados de outros órgãos, bem como a falta de funções comissionadas pode corroborar para a percepção negativa desse item. Ao analisar o desvio padrão do fator (2,38), o mais alto dos cinco, autoriza-se hipotetizar que no órgão existem vários contextos diferentes, vários “mundos”, onde a percepção de reconhecimento e crescimento é diferenciada. Tendo em vista a análise dos 14 itens pertencentes ao fator tem-se que: 6 (seis) itens encontram-se no intervalo correspondente a promoção de saúde, 7 (sete) item encontra-se no intervalo considerado zona de transição e 1 (um) item encontra-se no intervalo considerado risco de adoecimento.

Os resultados inferenciais, fornecidos pelo teste U de Mann-Whitney, indicam que há diferença na percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional em função do cargo, cargo em comissão, função gerencial e lotação, dos respondentes. Dessa forma, rejeita a hipótese nula, ou seja, a percepção desse fator se diferencia entre os participantes em função dessas variáveis.

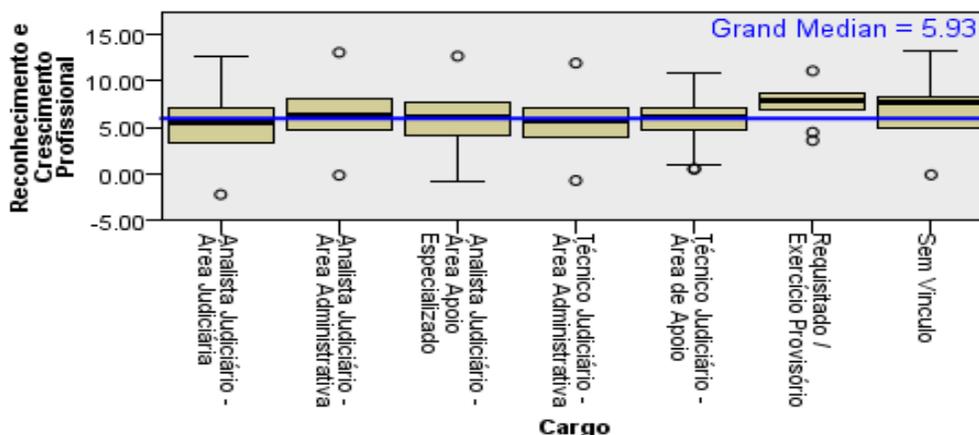


Gráfico 21- Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional em Função do Cargo

O gráfico 21 mostra que apenas as pessoas que se enquadram em dois dos sete cargos percebem o Reconhecimento e Crescimento Profissional de modo mais negativo, pois as médias deles estão menores que as demais. Essa diferença entre as médias dos cargos, no fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, é estatisticamente significativa ( $p = 0,003$ ).

O gráfico 22 mostra que a percepção de reconhecimento e crescimento profissional varia entre os respondentes que possuem ou não cargo em comissão. Nota-se que aqueles que possuem cargo em comissão percebem de modo mais positivo o reconhecimento e crescimento profissional. Essa diferença entre as médias dos dois grupos, com relação ao reconhecimento e crescimento profissional, é estatisticamente significativa ( $p = 0,0001$ ).

Gráfico 22- Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional dos Trabalhadores com Cargo Comissionado

O gráfico 23 mostra que os trabalhadores que exercem função gerencial percebem o reconhecimento e crescimento profissional de modo mais positivo, pois as médias deles são maiores que os que não exercem a mesma função. Essa diferença entre

as médias dos dois grupos, no que diz respeito ao reconhecimento e crescimento profissional, é estatisticamente significativa ( $p = 0,0001$ ).

#### Gráfico 23- Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional dos Trabalhadores com Função Gerencial

O gráfico 24 mostra que há uma percepção heterogênea dos trabalhadores das diversas lotações, com relação ao reconhecimento e crescimento profissional. Destes, sete lotações, percebem o fator de modo mais positivo, considerando que as médias deles estão maiores com relação aos demais. Essa diferença entre as médias dos grupos, em relação ao reconhecimento e crescimento profissional, é estatisticamente significativa ( $p > 0,001$ ).

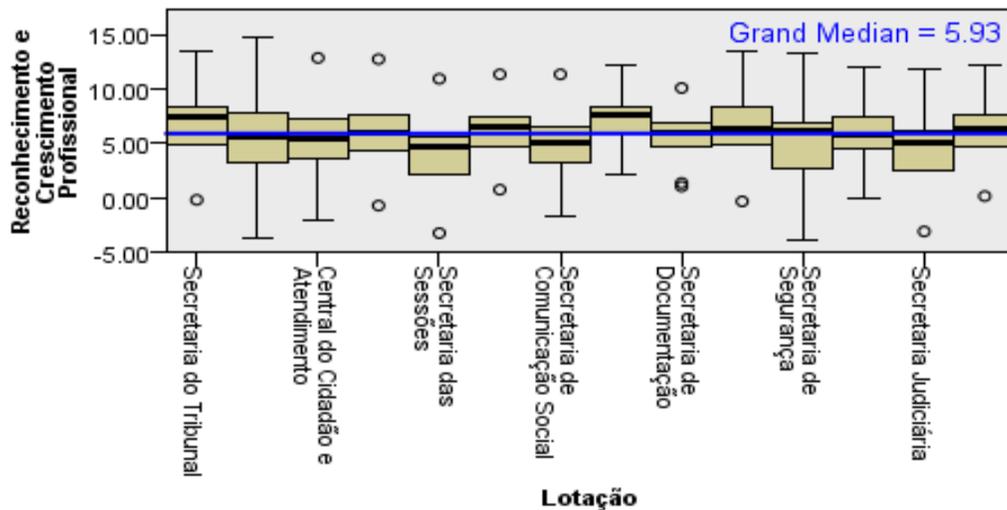


Gráfico 24- Percepção de Reconhecimento e Crescimento Profissional em Função da Lotação

Ao tratar de Reconhecimento e Crescimento Profissional, não é aconselhável se perder de vista o fato que não só o salário é fonte de bem-estar para o trabalhador. Há difundida uma visão reducionista de que “reconhecer” é igual a “pagar bem”. Essa acaba sendo uma estratégia perversa adotada pelas organizações, com o intuito de que o trabalhador tenha a ilusão de que reconhecimento é isso. A crítica aqui não é à remuneração enquanto incentivo ao trabalhador e sim da limitação desta enquanto estratégia.

Os resultados descritivos, apresentados acima, mostram que a percepção das oportunidades de crescimento iguais para todos e os incentivos da chefia estão na zona de mal-estar dominante e limítrofe a ela, respectivamente. Isso autoriza hipotetizar que se esses pontos são importantes para que o trabalhador se sinta reconhecido.

Segundo Oliveira e Limongi-França (2005), em diversas empresas brasileiras que adotam Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), esperam, quase que unanimemente, que melhorias de produtividade apareçam sob forma de: maior comprometimento, fidelidade à empresa, melhoria do clima interno, mais disposição

para o trabalho e maior atratividade da empresa em função dos benefícios que ela oferece. Essa é uma visão reducionista dos benefícios de um PQVT. E se esses são os resultados, será que estes programas estão devidamente estruturados?

No caso da organização pesquisada, ao pensar em Política e Programa de QVT faz-se necessário um olhar diferenciado para os cargos, cargos em comissão, funções gerenciais e lotações dos trabalhadores. Além disso, Huse e Cummings (1985) apontam que a preocupação com o trabalhador e sua participação nas decisões são pontos importantes no bem-estar. No limite, isso influencia positivamente a percepção de Crescimento e Reconhecimento Profissional.

### e) Elo Trabalho-Vida Social

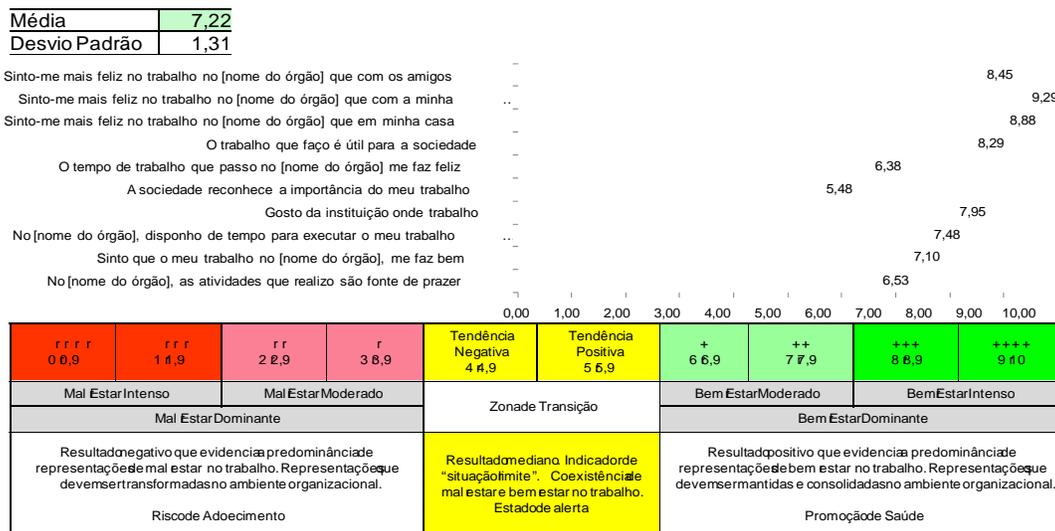


Figura 9- Nota Global de Elo Trabalho-Vida Social

Na figura 9 podem ser observados os 10 itens que compõem o fator Elo Trabalho-Vida Social, bem como a média, e desvio-padrão do fator. Ao analisar tal figura verifica-se que o item: “Sinto-me mais feliz no trabalho no (nome do órgão) que com minha família” foi o melhor avaliado, e o item “A sociedade reconhece a

importância do meu trabalho” foi o pior avaliado pelos respondentes. Ao analisar o desvio padrão do fator (1,31), verifica-se que há uma baixa dispersão das respostas em relação à média. Dessa forma, ao fazer a análise dos 10 itens pertencentes ao fator tem-se que: 9 (nove) itens encontram-se no intervalo correspondente a promoção de saúde, 1 (um) item encontra-se no intervalo considerado zona de transição e não há itens no intervalo considerado risco de adoecimento.

Os resultados inferenciais, apresentados pelo teste U de Mann-Whitney, indicam que há diferença na percepção do Elo Trabalho-Vida Social em função da lotação e da função gerencial dos respondentes. Dessa forma, rejeita-se a hipótese nula.

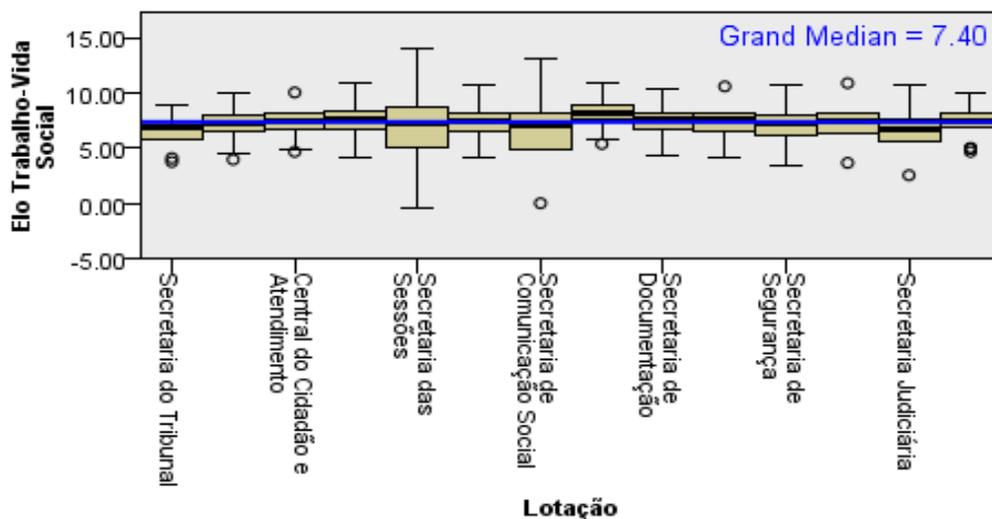


Gráfico 25- Percepção do Elo Trabalho-Vida Social em Função da Lotação

O gráfico 25 mostra que há uma percepção heterogênea das pessoas das diversas lotações, com relação ao Elo Trabalho-Vida Social. Contudo, apenas cinco dessas lotações percebem de modo mais positivo o fator, considerando que as médias deles estão maiores com relação às demais. Essa diferença entre as médias dos grupos, no Elo Trabalho-Vida Social, é estatisticamente significativa ( $p < 0,009$ ).

#### Gráfico 26- Percepção do Elo Trabalho-Vida Social dos Trabalhadores com Função Gerencial

O gráfico 26 mostra que os trabalhadores que exercem função gerencial percebem o Elo Trabalho-Vida Social de modo mais positivo, pois as médias deles são maiores que os que não exercem a mesma função. Essa diferença entre as médias dos dois grupos, no que diz respeito ao Elo Trabalho-Vida Social, é estatisticamente significativa ( $p = 0,019$ ).

No Teste Rho de Spearman, verifica-se que há correlação significativa e positiva entre as variáveis tempo na lotação e Elo Trabalho-Vida Social ( $r=0,093$ ;  $p=0,022$ ). O resultado indica que quanto maior o tempo na lotação, melhor os trabalhadores percebem o Elo Trabalho-Vida Social.

Este fator abarca as representações que os trabalhadores possuem sobre o sentido do trabalho dentro do contexto organizacional e da vida social, não dissociadas. Fundamentalmente, os trabalhadores tecem analogias entre o trabalho que realizam com a vida social (Ferreira, 2009a).

Nesta dimensão, os resultados descritivos apontam que o julgamento crítico dos trabalhadores concentrou-se no reconhecimento da sociedade quanto à importância do seu trabalho. Dado o resultado mediano deste item, é possível afirmar que há uma percepção de que a sociedade não está a par da importância ou da natureza do trabalho deles. Por ser um órgão de expressão no cenário nacional havia a expectativa de que o entendimento por parte da sociedade fosse mais claro.

Os resultados inferenciais corroboram com a ideia de que com o passar do tempo, o aumento da convivência favorece o estreitamento dos laços de amizade entre os trabalhadores da mesma lotação. Dessa forma, as relações pessoais extrapolam os limites da organização e perduram na vida social do trabalhador.

Considerando o panorama apresentado, de acordo com as análises referentes aos resultados dos fatores do IA\_QVT, é possível notar que de fato alguns deles estruturam a QVT, já outros, são considerados desestruturantes dela. Essas informações norteiam os gestores e trabalhadores de forma ampla quanto às ações com foco em QVT preventiva na organização. Contudo, ainda fica a lacuna: quais são os fatores que estão diretamente relacionados com o conceito de QVT, bem-estar e mal-estar no trabalho, percebidos pelos trabalhadores? O inventário permite, por meio das questões qualitativas, que se tenha um refinamento dos dados quantitativos. Assim, essa grande lacuna dá espaço aos conceitos trazidos por aqueles que participaram da pesquisa e que são explanados a seguir.

### **3.3 QVT, Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho: a Percepção dos Trabalhadores**

No que diz respeito ao delineamento qualitativo do instrumento, o objetivo das quatro questões abertas foi: a) identificar a percepção dos trabalhadores a respeito da

qualidade de vida no trabalho, b) identificar as representações que possuem sobre o bem-estar no trabalho, c) identificar as representações de mal-estar no trabalho, e d) verificar se os trabalhadores tinham comentários e/ou sugestões a fazer. Esses dados refinam os resultados quantitativos e permitem analisar com de maneira mais ampla os fatores (des)estruturantes de QVT, e ainda, verificar as percepções de (in)justiça na organização.

Para tal, os corpus de respostas foram submetidos à análise no software Alceste que apresentou em seu relatório a identificação das classes de palavras, as análises fatoriais de correspondência e análise de classificação hierárquica descendente e ascendente.

A análise do relato dos respondentes às perguntas: (A) “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”, (B) “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão] o que me causa mais bem-estar é...”, (C) “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão] o que me causa mais mal-estar é...” e (D) Comentários e Sugestões, permitiu obter um cenário explicativo – composto por núcleos temáticos (tabela 12) – que estruturaram o ponto de vista coletivo dos servidores do órgão do poder judiciário. Tais núcleos temáticos apresentam aspectos quantitativos e qualitativos que constituem a base empírica para compreender a relação entre Qualidade de Vida no Trabalho, bem-estar e mal-estar no trabalho.

Tabela 12 - Quantitativo de Núcleos Temáticos por Questão Aberta do IA QVT

Pergunta	Quantidade de Núcleos Temáticos
“Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”	6
“Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão] o que me causa mais bem-estar é...”	3
“Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão] o que me causa mais mal-estar é...”	4
Comentários e Sugestões	4

O quantitativo da participação dos trabalhadores, representado no gráfico 27, demonstra que o resultado foi bastante significativo em se tratando de pesquisa qualitativa. A pesquisa em si pode ser considerada uma prática de Qualidade de Vida no Trabalho, pois formaliza um espaço público de expressão do pensamento no contexto institucional.

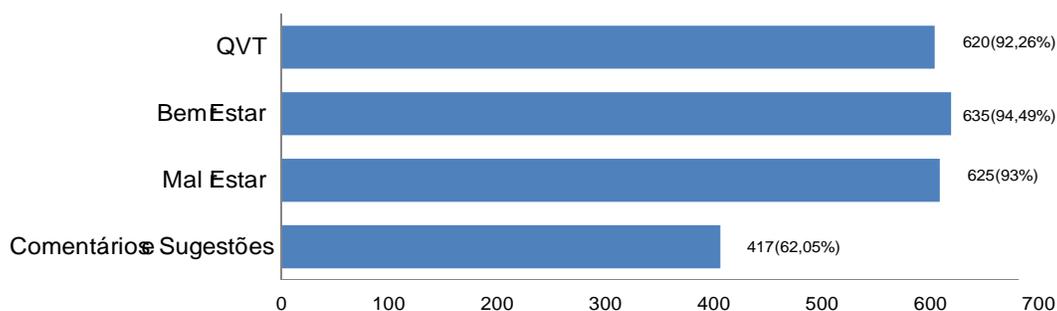


Gráfico 27- Quantitativo dos Respondentes por Questão Aberta do IA\_QVT

Os resultados obtidos pelo tratamento quantitativo do Alceste colocam em evidência os Eixos Temáticos Estruturadores (ETE's) das representações de “Qualidade de Vida no Trabalho” (gráfico 28), “Bem-Estar no Trabalho” (gráfico 29), “Mal-Estar no Trabalho” (gráfico 30) e “Comentários e Sugestões” (gráfico 31) dos servidores do órgão público pesquisado. A seguir, serão descritos os ETE's referentes a cada uma das perguntas.

No que diz respeito aos ETE's das representações de “Qualidade de Vida no Trabalho” são apresentados 2 eixos:

- x Eixo 1 do Discurso: constituído pelos núcleos temáticos “Valorização, Respeito e Reconhecimento Profissional” (20%), “Prazer no Trabalho e Utilidade Social (12%), “Atividade Autônoma, Qualificada e Sem Pressão” (11%) e “Jornada Flexível e Tempo para Casa, Família” (9%).

x Eixo 2 do Discurso: é o mais distinto, constituído pelos seguintes núcleos temáticos: “Relacionamento Harmonioso e Crescimento Profissional” (37%) e “Condições de Trabalho Adequadas” (11%).

Apresenta-se aqui a percepção do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho para os respondentes da pesquisa. O tratamento dos dados pelo **software** identificou 6 núcleos temáticas. O primeiro significado disso é a multidimensionalidade do conceito de QVT para os respondentes. Na prática, QVT não se restringe a poucos fatores, existem várias dimensões que devem se levadas em consideração. Em primeiro lugar, “Relacionamento Harmonioso e Crescimento Profissional”, sendo assim, para a promoção de QVT no órgão pesquisado é necessário um olhar diferenciado para essas questões. Pois é algo que os respondentes consideram como muito importantes, percebido pelo percentual (51%) da produção do discurso. Cotejando com os resultados quantitativos, o fator “Relações Socioprofissionais de Trabalho” está na zona de bem-estar, ou seja, aquilo que o trabalhador concebe como promotor de QVT é percebido, e bem avaliado.

Em seguida “Valorização, Respeito e Reconhecimento Profissional”, é importante para a QVT, contudo, dialogando com os resultados quantitativos, esse fator esta em na zona de transição. O discurso referente aos outros núcleos aparece de modo mais equilibrado.

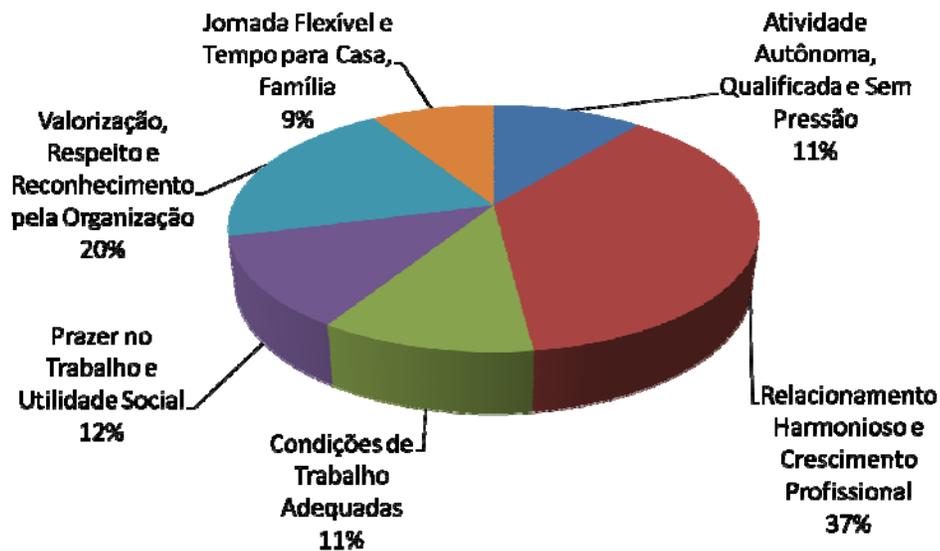


Gráfico 28- ETE's das Representações de Qualidade de Vida no Trabalho

Com relação aos ETE's das representações de “Bem-Estar no Trabalho” apresentam-se 2 eixos:

- x Eixo 1 do Discurso: constituído pelo núcleo temático “Relação Harmoniosa com os Colegas de Trabalho” (25%).
- x Eixo 2 do Discurso: constituído pelos seguintes núcleos temáticos: “Orgulho em Contribuir com a Missão [do órgão] e Reconhecimento” (46%) e “Condições de Trabalho Adequadas” (29%).

Os três grandes fatores acima citados estão na origem da percepção de Bem-Estar no trabalho dos respondentes da pesquisa. O eixo que se destaca é o: “Orgulho em Contribuir com a Missão [do órgão] e Reconhecimento”. Ou seja, 46% da produção do discurso está relacionada a essa temática. De modo mais equilibrado, destacam-se os outros dois eixos. As pessoas vivenciam o BET fundamentalmente em função do orgulho em contribuir com a missão do órgão e no relacionamento com os colegas de trabalho. Nos resultados quantitativos, já apresentados, o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional foi avaliado medianamente, ficando assim, na zona de

transição. Cotejando os resultados, o que percebe-se é que os trabalhadores têm representações de bem-estar em contribuir com a missão do órgão, entretanto, não percebem uma resposta, o reconhecimento desse trabalho, pela sociedade. Esse dado dialoga e complementa o resultado.

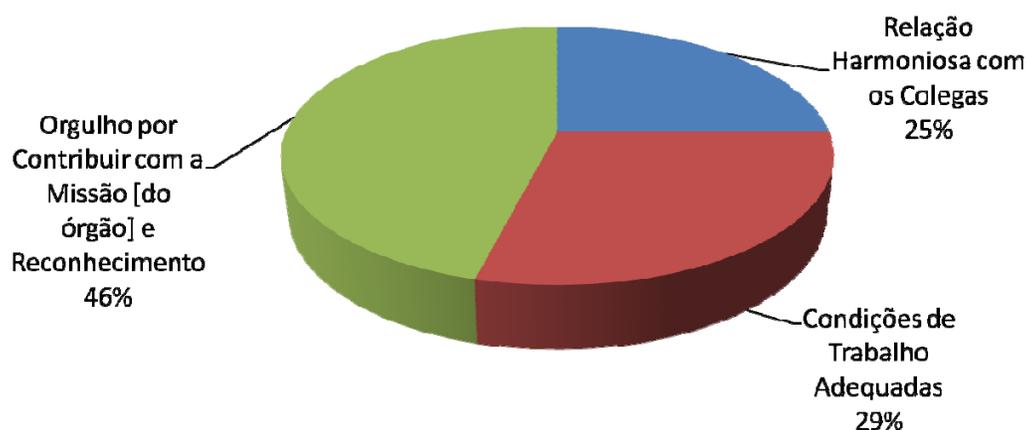


Gráfico 29- ETE's das Representações de Bem-Estar no Trabalho

Quanto aos ETE's das representações de “Mal-Estar no Trabalho” apresentam-se 2 eixos:

- x Eixo 1 do Discurso: constituído pelo núcleo temático “Infraestrutura e Serviços Deficientes ” (28%).
- x Eixo 2 do Discurso: constituído pelos seguintes núcleos temáticos: “Sentimento de Injustiça” (31%); “Desvalorização do Servidor” (26%) e “Planejamento Deficiente e Inabilidade Gerencial” (15%).

O que aparece mais destacado no discurso dos respondentes é o sentimento de injustiça no que cerne a desigualdade no tratamento dos servidores. Esse dado corrobora com o item pior avaliado, já na zona de mal-estar, na parte quantitativa: “As oportunidades de crescimento profissionais são iguais para todos”. Esses resultados

apresentam o que os trabalhadores percebem como (des)estruturantes de QVT e devem ser analisadas em conjunto com o que foi sinalizado de negativo na parte quantitativa. Em especial as questões referentes a “Organização do Trabalho” e o “Reconhecimento e Crescimento Profissional”.

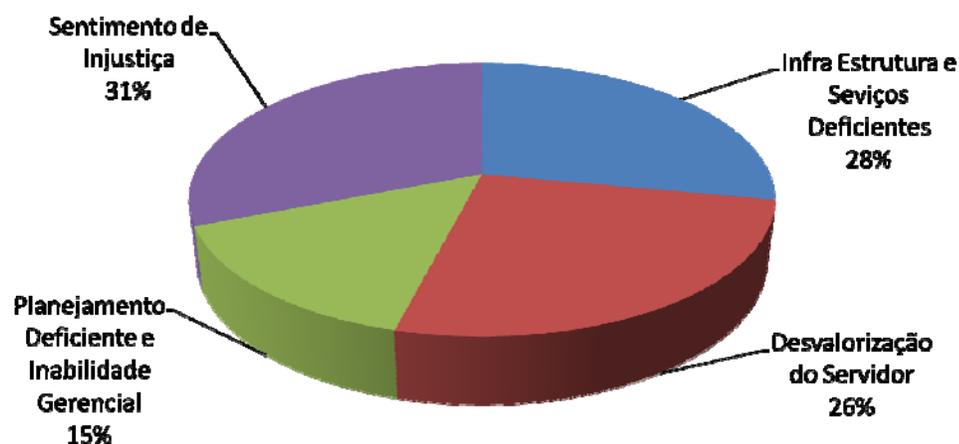


Gráfico 30- ETE's das Representações de Mal-Estar no Trabalho

Por fim, no que concerne aos ETE's dos “Comentários e Sugestões” apresenta-se 2 eixos:

- x Eixo 1 do Discurso: constituído pelos núcleos temáticos “Queixas Sobre o Estilo Gerencial ” (51%), “Sugestões de Melhorias: Plano de Carreira e Valorização dos Servidores” (25%) e “Expectativas e Elogios” (11%).
- x Eixo 2 do Discurso: constituído pelo seguinte núcleo temático: “Sugestões de Melhoria: Infraestrutura e Serviços” (13%).

Esse é o espaço mais livre dentro do instrumento. Apesar das questões de QVT, Bem-estar e Mal-estar serem abertas, há uma direção enquanto temática. Já os “comentários e sugestões” é espaço para a fala livre dos trabalhadores. O discurso mais produzido foi relacionado as queixas sobre estilo gerencial. Este representa um pouco

mais da metade do discurso, o que guarda coerência com os resultados do fator “Organização do Trabalho”, avaliado como crítico. Cabe ressaltar, como positivo, que houve um núcleo referente às expectativas e elogios à pesquisa, o que dá um feedback para a organização quanto a iniciativa do diagnóstico. São elementos complementares à elaboração da Política e Programa de QVT.

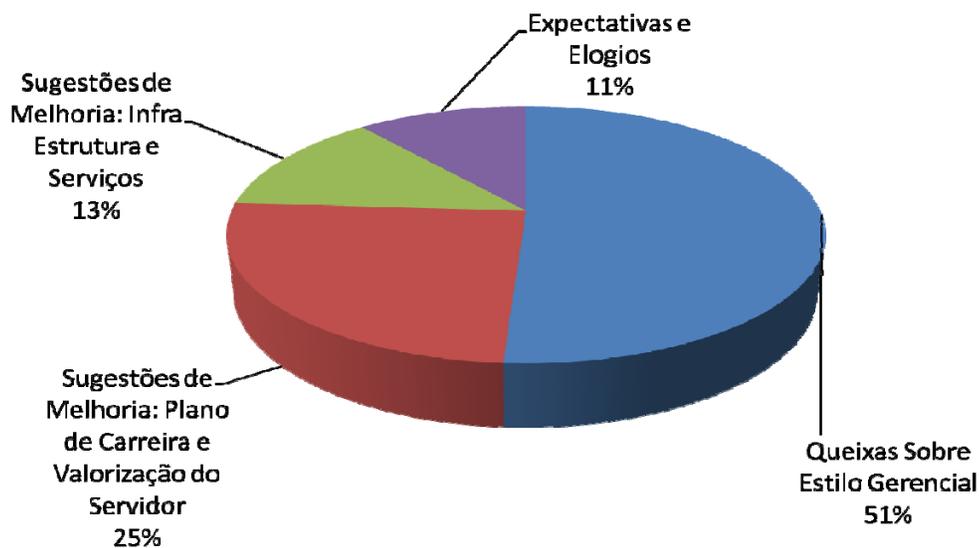


Gráfico 31- ETE's dos Comentários e Sugestões

Tais resultados desenham um primeiro cenário empírico para análise e discussão das percepções dos respondentes sobre os fatores que aparecem de modo associado às representações de “Qualidade de Vida no Trabalho”, “Bem-Estar no Trabalho”, “Mal-Estar no Trabalho” e “Comentários e Sugestões”. Dessa forma, os resultados qualitativos no tratamento do Alceste inserem aspectos fundamentais para a contextualização dos indicadores quantitativos constatados, permitindo certo refinamento para interpretação dos resultados.

Na etapa da análise qualitativa, o Alceste identificou as UCEs que correspondem as frases mais representativas, relacionadas a cada Núcleo Temático Estruturador dos discursos dos respondentes. Os resultados obtidos são apresentados a seguir.

- x Em relação aos “Eixos do Discurso” dos trabalhadores do órgão do poder judiciário sobre a pergunta: “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é..”, os segmentos de discurso mais representativos, identificados pelo Alceste, são apresentados pelas figuras 10, 11, 12, 13,14 e 15. As palavras que compõem as UCE’s e que foram emitidas com maior frequência estão identificadas nos balões em negrito e com o símbolo “#”.

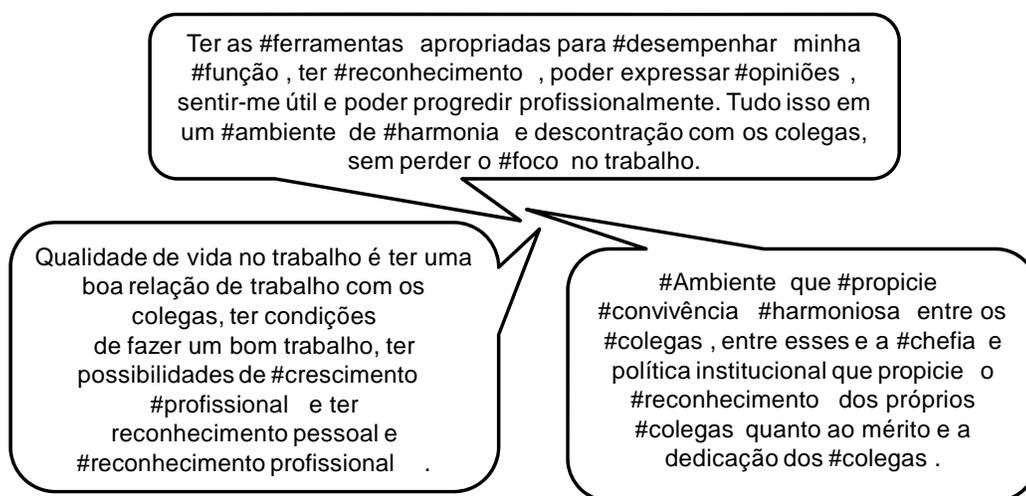


Figura 10- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Relacionamento Harmonioso e Crescimento Profissional” (37% UCE’s).

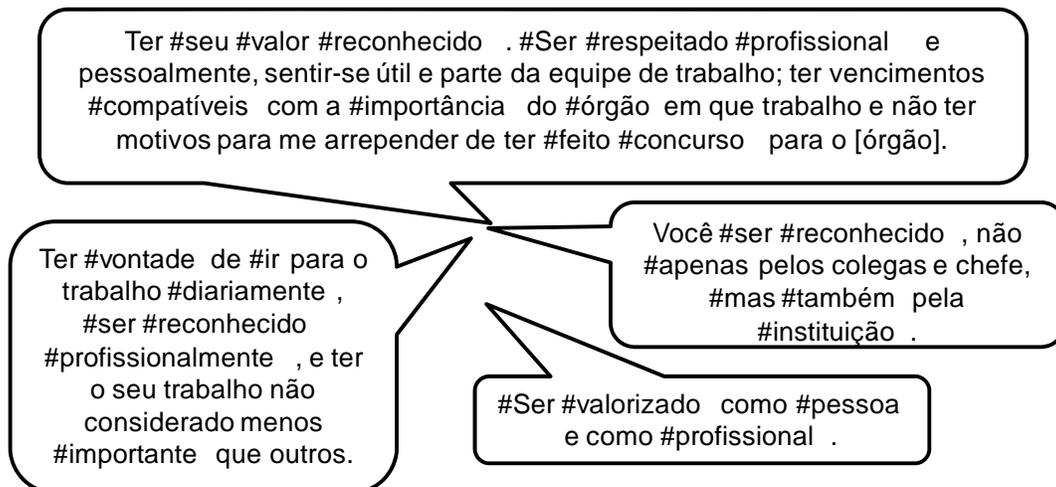


Figura 11- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Valorização, Respeito e Reconhecimento Profissional” (20% UCE’s).

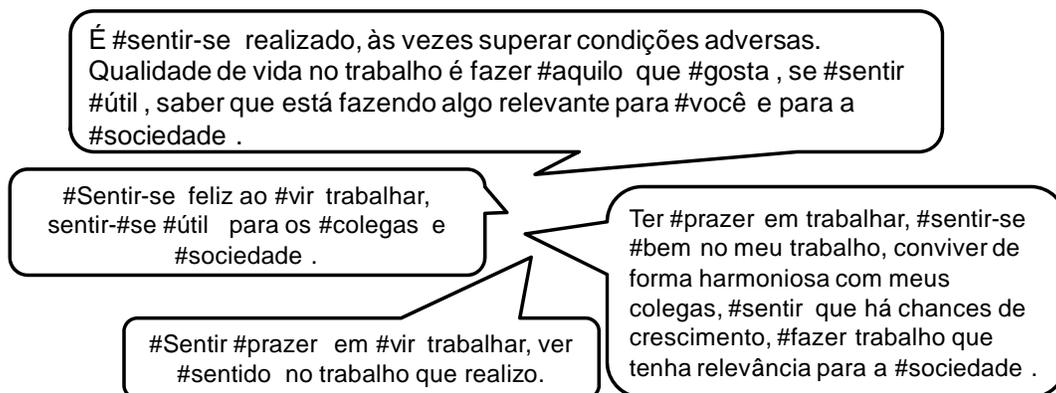


Figura 12- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Prazer no Trabalho e Utilidade Social” (12% UCE’s).

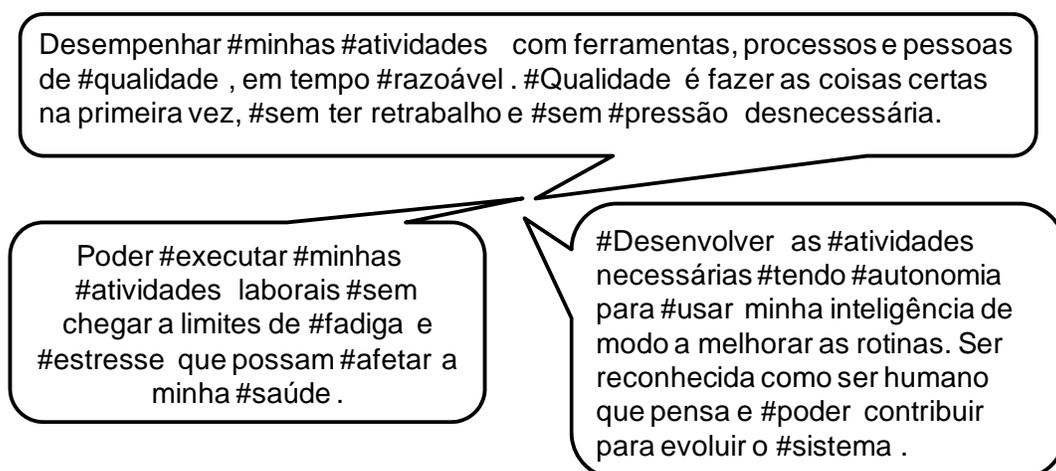


Figura 13- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Atividade Autônoma, Qualificada e Sem Pressão” (11% UCE’s).

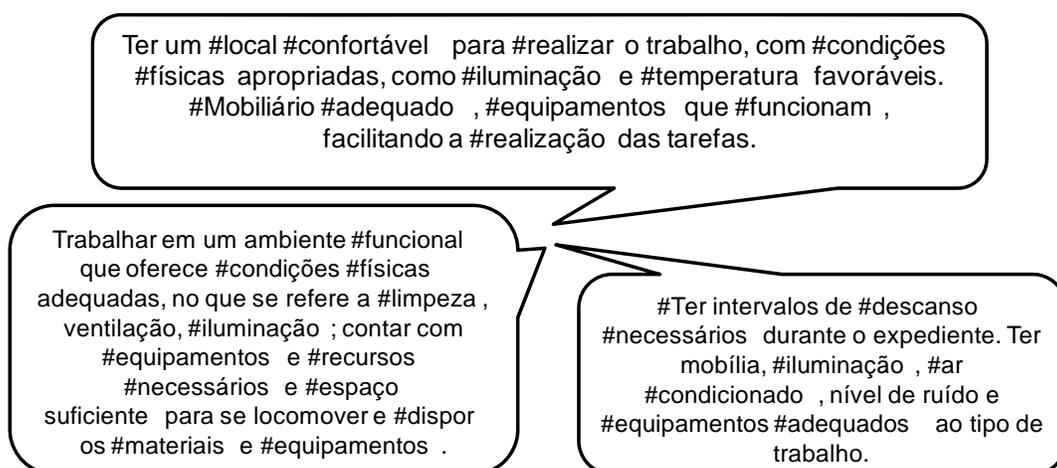


Figura 14- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Condições de Trabalho Adequadas” (11% UCE’s).

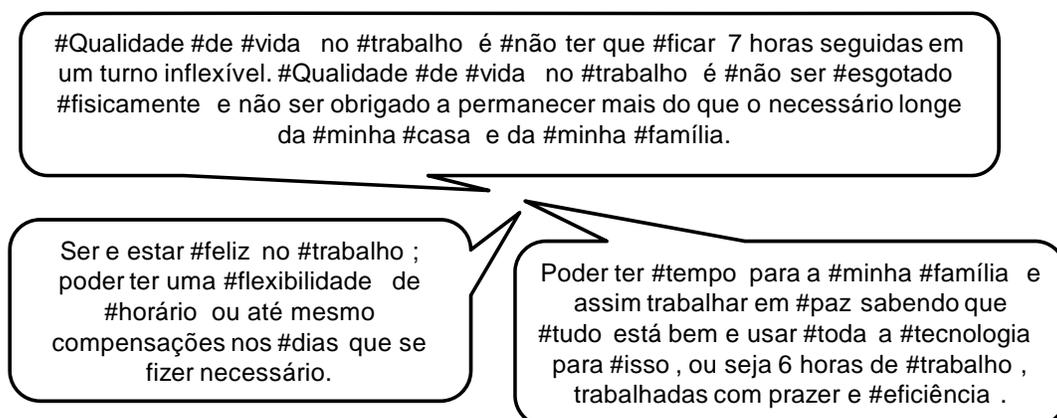


Figura 15- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Jornada Flexível e Tempo para Casa, Família” (9% UCE’s).

- x Em relação aos “Eixos do Discurso” dos trabalhadores do órgão do poder judiciário sobre a pergunta: “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão] o que me causa mais bem-estar é...”, os segmentos de discurso mais representativos, identificados pelo Alceste, são apresentados pelas figuras 16, 17 e 18.

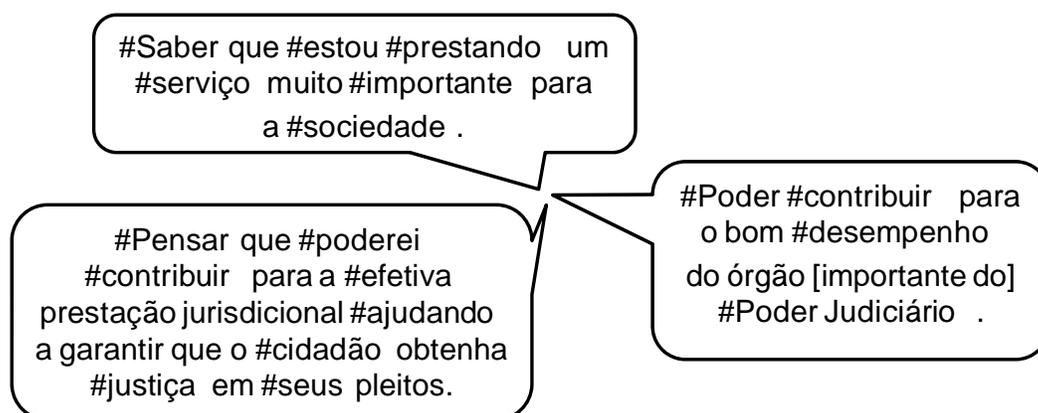


Figura 16- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Orgulho por Contribuir com a Missão [do órgão] e Reconhecimento” (46% UCE’s).

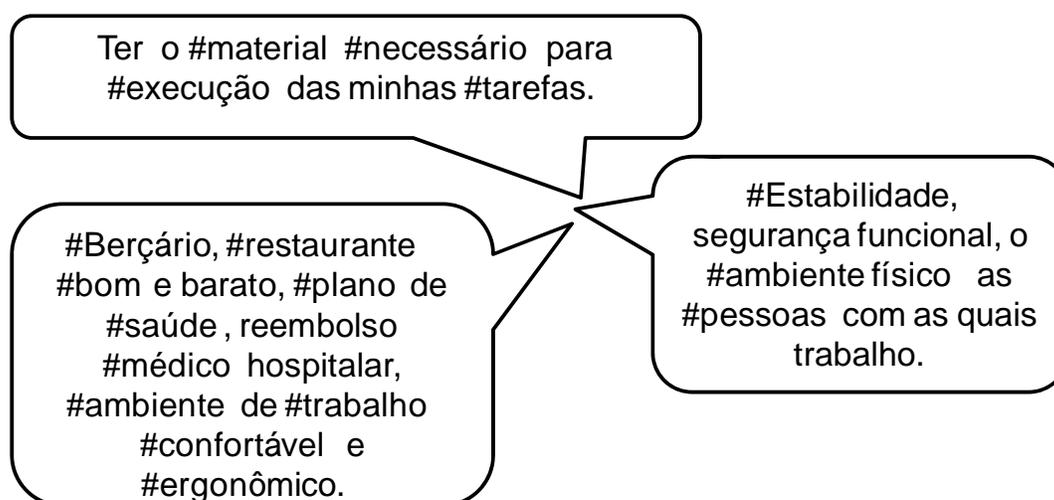


Figura 17- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Condições de Trabalho Adequadas” (29% UCE’s).

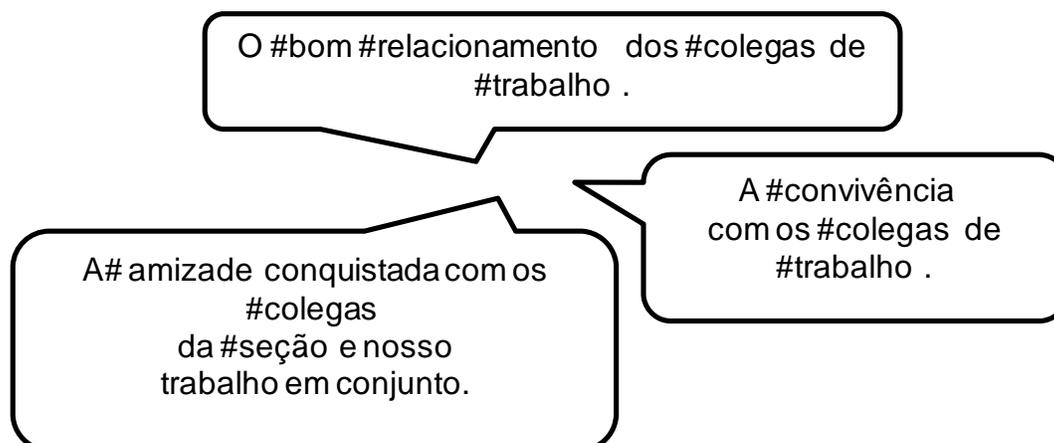


Figura 18- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Relação Harmoniosa com os Colegas de Trabalho” (25% UCE’s).

- x Em relação aos “Eixos do Discurso” dos trabalhadores do órgão do poder judiciário sobre a pergunta: “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão] o que me causa mais mal-estar é...”, os segmentos de discurso mais representativos, identificados pelo Alceste, são apresentados pelas figuras 19, 20, 21 e 22.

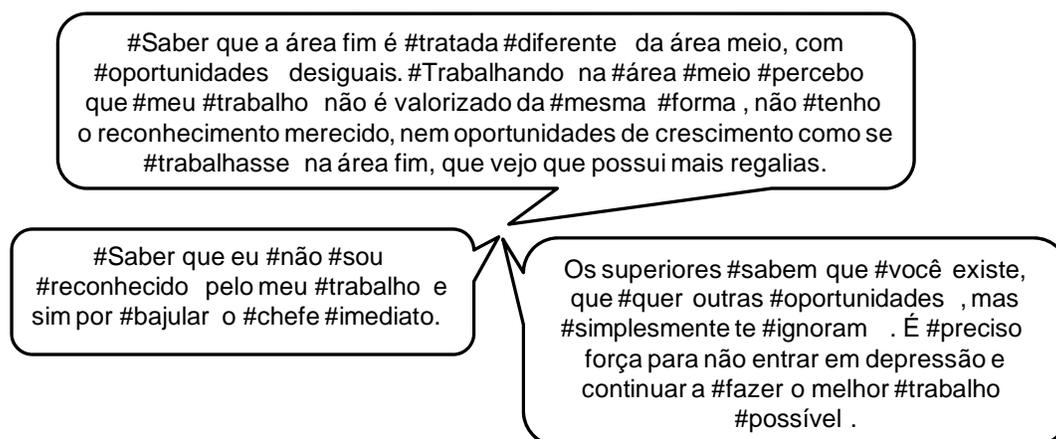


Figura 19- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Sentimento de Injustiça” (31% UCE’s).

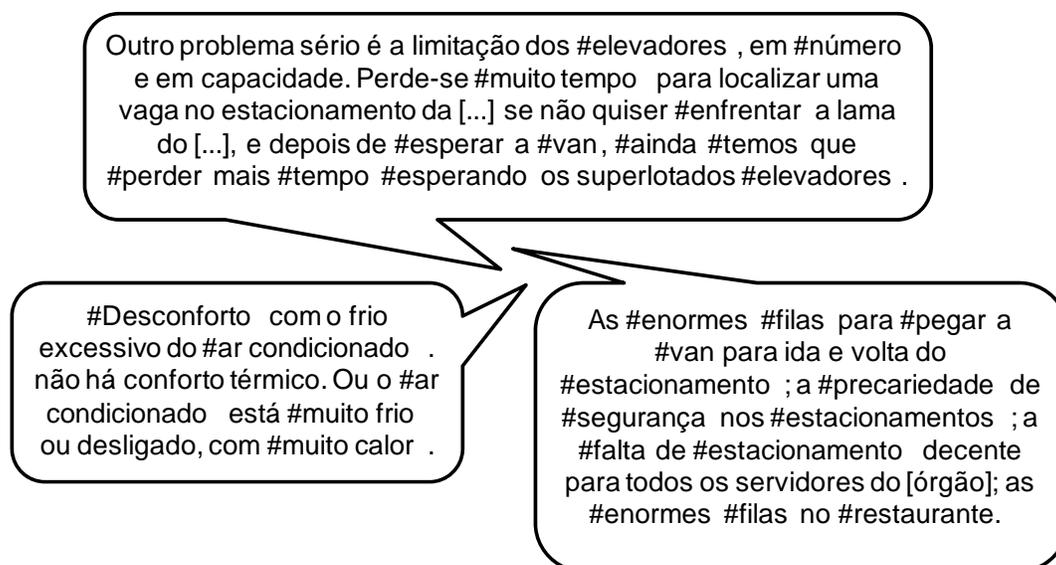


Figura 20- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Infraestrutura e Serviços Deficientes” (28% UCE’s).

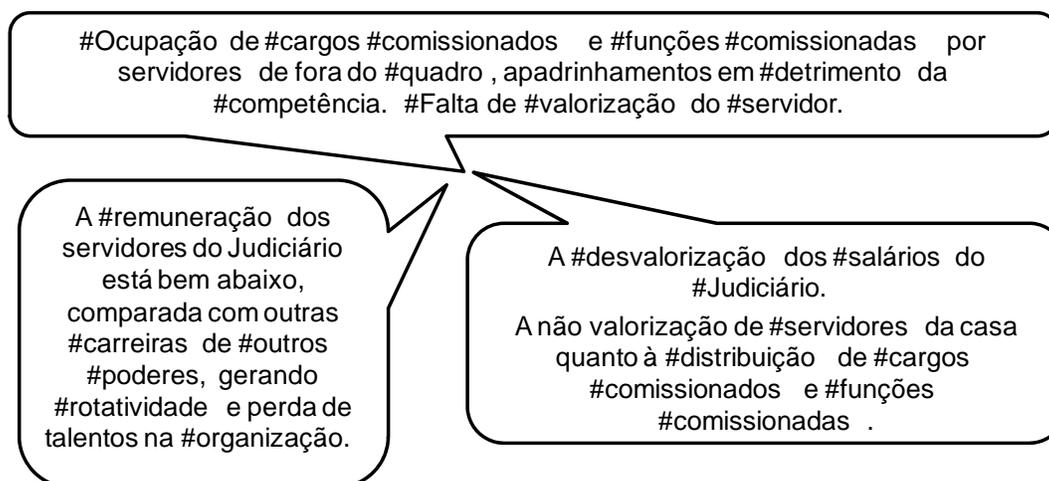


Figura 21- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Desvalorização do Servidor” (26% UCE’s).

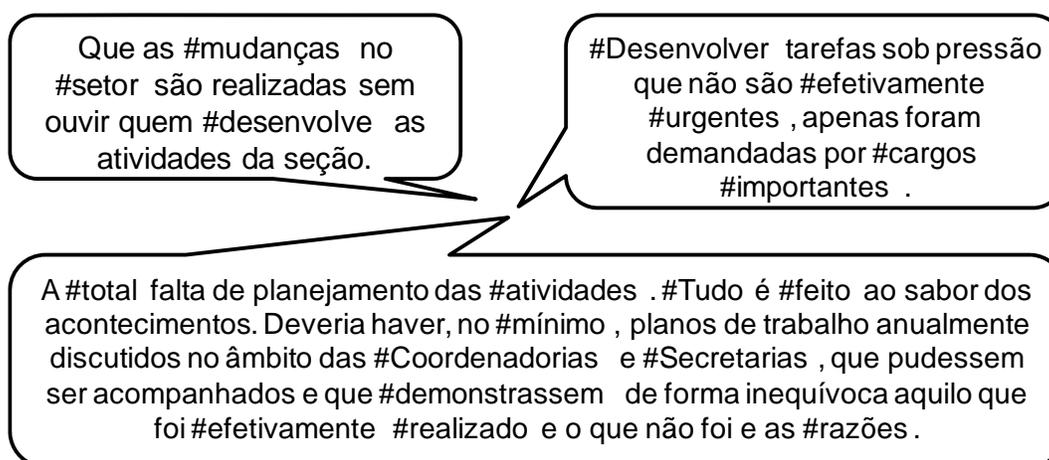


Figura 22- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Planejamento Deficiente e Inabilidade Gerencial” (15% UCE’s).

- x Em relação aos “Eixos do Discurso” dos trabalhadores do órgão do poder judiciário sobre a pergunta: “Comentários e Sugestões”, os segmentos de discurso mais representativos, identificados pelo Alceste, são apresentados pelas figuras 23, 24, 25 e 26.

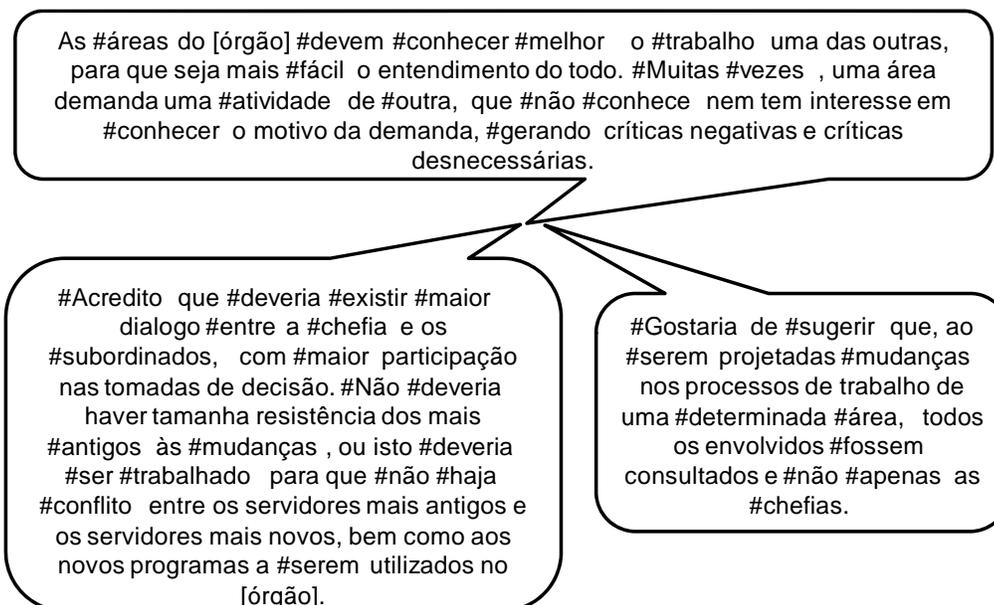


Figura 23- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Queixas Sobre o Estilo Gerencial” (51% UCE’s).

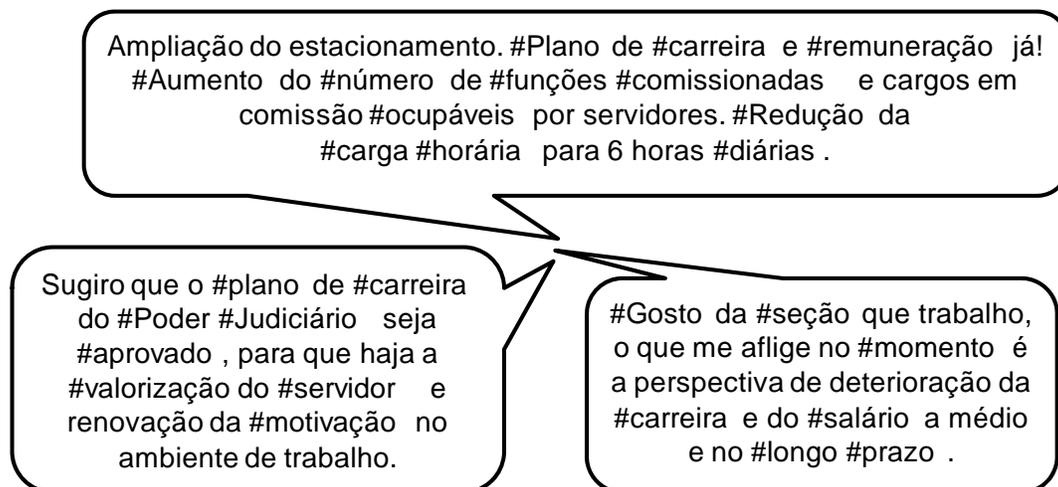


Figura 24- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Sugestões de Melhorias: Plano de Carreira e Valorização dos Servidores” (25% UCE’s).

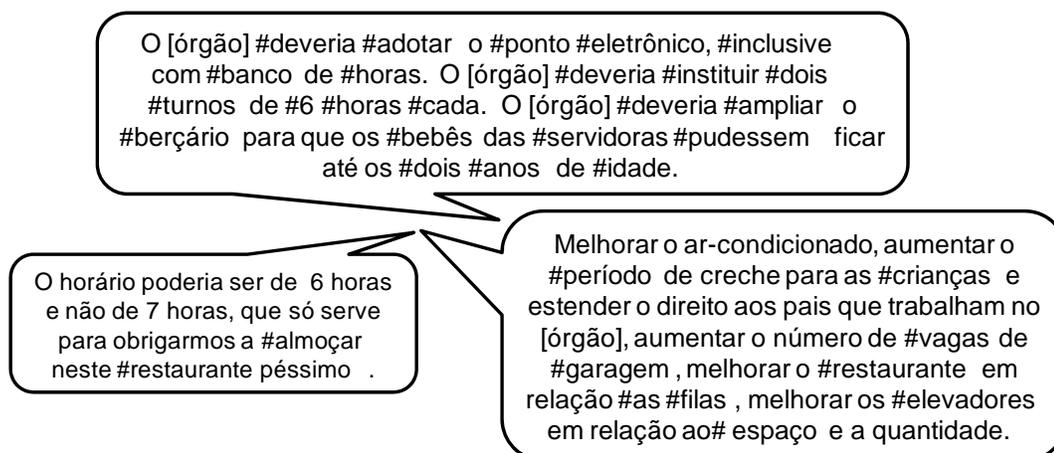


Figura 25- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Sugestões de Melhorias: Infraestrutura e Serviços” (13% UCE’s).

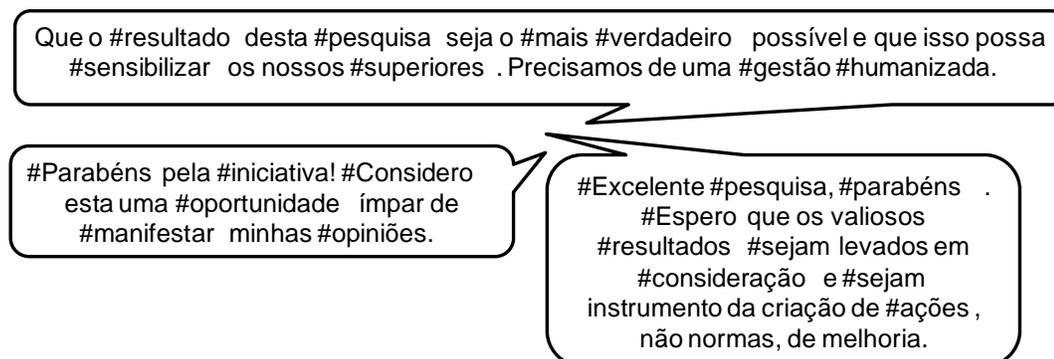


Figura 26- Segmentos de Discursos Representativos do Núcleo Temático “Expectativas e Elogios” (11% UCE’s).

Com base nos resultados quantitativos e qualitativos do IA\_QVT, cabe apontar alguns desafios gerenciais que são postos no âmbito da organização. É importante ressaltar que essa pesquisa não está centrada apenas nos aspectos negativos. Entende-se a importância em dar continuidade e consolidar os aspectos que foram avaliados como positivos pelos trabalhadores. As recomendações serão apresentadas em ordem decrescente, de acordo com a média que cada fator obteve na parte quantitativa.

No que tange as Condições de Trabalho, fator melhor avaliado com a média de 7,47 encontra-se na zona de bem-estar moderado. A tabela 13 apresenta os aspectos positivos e os aspectos a melhorar.

Tabela 13- Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação às Condições de Trabalho

Aspectos Positivos	Aspectos a Melhorar
Mobiliário ergonômico	Aumentar a quantidade dos elevadores
Existência de berçário e restaurante	Melhorar o sistema de ar-condicionado
Plano de saúde	Disponibilizar estacionamento amplo e seguro
Disponibilidade de materiais e equipamentos para se trabalhar	Aumentar o tempo de permanência das crianças no berçário

Quanto ao Elo Trabalho- Vida Social, que teve a média de 7,22 e encontra-se na zona de bem-estar moderado, a tabela 14 apresenta os aspectos positivos e os aspectos a melhorar.

Tabela 14- Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação ao Elo Trabalho- Vida Social

Aspectos Positivos	Aspectos a Melhorar
Considerar o trabalho útil e fonte de prazer	Flexibilizar a jornada de trabalho
Gostar de trabalhar no órgão e ter orgulho de contribuir com a sua missão	Reduzir a carga horária para os servidores terem mais tempo para a vida pessoal
	Reduzir a carga horária dos servidores para melhorar a produtividade

Já as Relações Socioprofissionais de Trabalho, que tiveram a média de 7,19 e encontra-se na zona de bem-estar moderado, a tabela 15 apresenta os aspectos positivos e os aspectos a melhorar.

Tabela 15- Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação às Relações Socioprofissionais de Trabalho

Aspectos Positivos	Aspectos a Melhorar
Bom relacionamento e com a chefia imediata	Possibilitar o acesso dos servidores às chefias superiores
Amizade e bom relacionamento com os colegas de trabalho	Criar espaço de fala para os servidores opinarem sobre o seu trabalho
Clima harmônico	Melhorar a comunicação entre os servidores
	Melhorar a comunicação entre as áreas do órgão

No que concerne o Reconhecimento e Crescimento Profissional, com média de 7,19 na zona de transição com tendência positiva, a tabela 16 apresenta os aspectos positivos e os aspectos a melhorar.

Tabela 16- Aspectos Positivos e a Melhorar com Relação ao Reconhecimento e Crescimento Profissional

Aspectos Positivos	Aspectos a Melhorar
Reconhecimento pela chefia imediata	Reconhecer e demonstrar a importância dos servidores
Possibilidade de desenvolvimento e realização profissional	Oferecer oportunidades iguais para os servidores
Possibilidade de ser criativo no trabalho	Valorizar os servidores da carreira do Poder Judiciário Federal
	Acelerar a aprovação dos planos de carreira

Por fim, o fator “Organização do Trabalho” teve a média 4,13 e encontra-se na zona de transição com tendência negativa. Esse fator requer atenção especial, pois todos os itens encontram-se na faixa de mal-estar ou na zona de transição. Além disso, representa a classe com maior percentual dentro do “Mal-Estar” no trabalho com 31% e também representa o maior núcleo temático dos “Comentários e Sugestões” com 51%. A tabela 17 apresenta os aspectos a melhorar.

Tabela 17- Aspectos a Melhorar em Relação à Organização do Trabalho

Aspectos a Melhorar
Diminuir o número de tarefas repetitivas e ritmo excessivo de trabalho
Repensar o modelo de gestão do trabalho
Reconhecer a forma de cobrança por resultados e cumprimento de prazos
Aprimorar o planejamento nas rotinas de trabalho
Planejar melhor e de modo participativo, as mudanças de estrutura administrativa
Intensificar as ações de desenvolvimento gerencial
Flexibilizar mais a tarefa para a promoção da autonomia

Tendo em vista as dimensões de análise do contexto de produção do órgão do poder judiciário, sob a ótica dos trabalhadores, a Qualidade de Vida no Trabalho dar-se-á baseada na necessidade de dispor de uma Organização de Trabalho adequada e, entre

o que já foi exposto, ações efetivas de Reconhecimento e Crescimento Profissional bem como, na manutenção dos aspectos positivos que foram identificados.

O predomínio das representações de bem-estar em detrimento do mal-estar no trabalho constituir-se nesse contexto de trabalho a tão sonhada QVT, onde os trabalhadores são vistos e tratados como seres humanos e não apenas como os processos ou rotinas do qual são responsáveis.

## Conclusão

A injustiça que se faz a um é uma ameaça que se faz a todos.

Montesquieu

O órgão do Poder Judiciário pesquisado possui uma estrutura organizacional altamente hierarquizada. Os trabalhadores dessa organização não percebem um acesso facilitado às chefias superiores, contudo, há uma proximidade da chefia imediata. Por um lado, o fácil acesso favorece as relações socioprofissionais de trabalho na medida em que há, de maneira geral, espaço para interação e discussão. Por outro lado, a distância entre a alta gestão e os trabalhadores restringe suas ações no que tange à participação nas tomadas de decisão. Essa realidade não é presente em todo o contexto organizacional, o que confirma a noção de que em uma mesma organização existem vários “mundos”.

Confirmou-se que há, de fato, uma intensificação do trabalho no contexto investigado, bem como uma forte demanda por eficiência e eficácia nos processos. A sociedade anseia por resultados rápidos, consistentes e justos. Com isso, os trabalhadores percebem uma sobrecarga de trabalho associada a inabilidade da gestão organizacional. Para que as representações de mal-estar sejam minimizadas, sugere-se uma intensificação das ações de desenvolvimento gerencial, a fim de possibilitar que os gestores se aprimorem e tenham um olhar focado não só nos resultados, mas também nos processos e, principalmente nos trabalhadores que os executam. Esse é um dos possíveis caminhos a serem percorridos.

Os trabalhadores identificaram nitidamente os fatores (des)estruturantes de QVT na organização. De maneira geral, há uma convergência de opiniões quanto a avaliação desses fatores, principalmente no que concerne a “Organização do Trabalho”. Esta foi avaliada como a mais crítica na percepção dos trabalhadores, demandando uma intervenção de caráter emergencial por parte da gestão e um acompanhamento contínuo dos demais trabalhadores. Entretanto, não apenas os fatores negativos foram compartilhados entre os trabalhadores. Para eles, as “Relações Socioprofissionais de Trabalho” são bem avaliadas e os resultados das análises qualitativas confirmam que os aspectos sociais no trabalho são considerados fonte de bem-estar e QVT.

Apesar de soar como paradoxal, dada a natureza do trabalho no órgão pesquisado, os servidores verbalizaram um contundente sentimento de injustiça em seu contexto de trabalho. Há uma percepção de marginalização, onde, em alguns casos, o reconhecimento não se dá pelo trabalho realizado e sim em consequência da “bajulação” para com as chefias imediatas. Isso gera animosidades e o sentimento de que o tempo despendido com as atividades de trabalho é em vão. Outro fator percebido é que há uma distinção no tratamento dos servidores da “área meio” e os da “área fim”. Aparentemente, os servidores da “área meio” não possuem oportunidades de crescimento que se equiparem com os da “área fim”. Dessa forma, há um sentimento de iniquidade e não pertencimento, gerando a demanda por um plano de carreira e valorização dos servidores.

Tendo em vista o cenário apresentado, com base no olhar dos trabalhadores os mesmos fatores que estruturam a QVT também podem ser percebidos como desestruturantes no órgão pesquisado. Isso é consequência das distintas vivências e

percepções dos trabalhadores dos contextos de trabalho nos quais estão inseridos. Portanto, há um caráter dialético na percepção e avaliação desses fatores.

As fontes de bem-estar no trabalho percebidas pelos trabalhadores dizem respeito as: relações harmoniosas com os colegas de trabalho; sentimento de orgulho em contribuir com a missão do órgão; reconhecimento da sociedade e as condições de trabalho adequadas. Já as fontes de mal-estar no trabalho percebidas por eles dizem respeito à infraestrutura e serviços deficientes, a saber: restaurante, estacionamento e berçário; o sentimento de injustiça no que cerne as oportunidades profissionais no órgão; desvalorização do servidor e a percepção de um planejamento deficiente e inabilidade gerencial.

A percepção global da QVT é avaliada como positiva pelos trabalhadores. Contudo, não é prudente perder de vista o fato de que uma parcela destes avaliou como negativa a QVT. Para a organização, esse é um dado de extrema relevância que não deve ser ignorado ou minimizado frente o resultado positivo de maior expressão. Ele sinaliza que pessoas estão trabalhando sob risco de adoecimento, dessa forma, deve ser considerada a pertinência da tomada de ação para reverter esse cenário crítico. Nessa pesquisa, os servidores tiveram a oportunidade de tecer seus comentários e sugestões, esse espaço de fala é considerado fundamental e vai ao encontro de um dos preceitos da EAA\_QVT: o foco nos trabalhadores. De maneira geral, a pesquisa pode ser considerada prática de QVT uma vez que prima pela opinião dos trabalhadores e busca entender seus contextos de trabalho por meio de sua ótica.

Alguns limites foram percebidos ao longo da pesquisa. Quanto à literatura, a produção empírica com a perspectiva da QVT de viés preventivo ainda é incipiente. Não houve grandes prejuízos, contudo, restringiu em certa medida, o cotejamento dos

dados com resultados anteriores. Cabe ressaltar que o enfoque teórico-metodológico da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, foi pertinente para o alcance dos objetivos propostos e agregou valor à sua totalidade. Quanto aos limites metodológicos, não foram identificadas grandes lacunas. Para os fins desta pesquisa, foi realizado o uso parcial da EAA\_QVT, no âmbito apenas do macro-diagnóstico. Para uma investigação mais direcionada, a fim de identificar o custo humano do trabalho despendido e as estratégias de mediação individuais e coletivas utilizadas pelos trabalhadores seria conveniente a efetuação do micro-diagnóstico, com o uso da Análise Ergonômica do Trabalho (AET). Isso possibilitaria a construção de um quadro ilustrativo mais completo e extenso dos fatores presentes nas situações de trabalho que comprometem ou potencializam a QVT.

Quanto às contribuições da presente pesquisa, acredita-se que na dimensão social contribuiu para um olhar diferenciado de como se constitui a realidade dos trabalhadores em um órgão do poder judiciário. Entendendo a importância social dessa esfera do poder público brasileiro, pode-se garantir maior visibilidade as instituições e ampliar a perspectiva de pesquisas dessa natureza neste campo. Consequentemente serão promovidas ações de prevenção, manutenção e melhoria dos contextos de trabalho do judiciário e a ampliação do enfoque preventivo de QVT.

Na dimensão institucional, o estudo colaborou para proporcionar um diagnóstico, com rigor científico, em QVT, destacando as dimensões pertencentes ao contexto de trabalho investigado. A saliência das problemáticas mais acentuadas gera subsídios para os gestores intervirem no que é crítico e promover mudanças. Além disso, empodera os trabalhadores com informações referentes aos seus contextos de trabalho. Além disso, os resultados que foram tidos como positivos devem ser mantidos

e aprimorados em prol da prevalência do bem-estar no trabalho. A abordagem teórica metodológica de viés preventivo no qual se inscreve essa pesquisa, prima tanto pela identificação do que é negativo com o intuito propositivo de soluções, bem como referendando o que é positivo, respeitando os trabalhadores na busca pela QVT. Considerando esse cenário, é possível pensar na implantação de um novo modelo de gestão do trabalho, visando à proposição de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que sejam promotoras do bem-estar individual e coletivo.

E na perspectiva acadêmica, esta pesquisa contribui para ampliação do modelo de QVT de viés preventivo bem como a validação da abordagem teórica adotada na pesquisa, em particular os conceitos de QVT e seus cinco fatores (des)estruturantes. Sendo este um sub-projeto vinculado ao projeto-diretor, intitulado “Qualidade de Vida no Trabalho em Organizações Públicas Brasileiras: Validando uma Abordagem Contra-hegemônica em Ergonomia da Atividade”, financiado pelo CNPq (2011/2014), entende-se que esta pesquisa traz uma relevante contribuição para o objetivo central do projeto-diretor: confirma a pertinência da investigação e discussão do tema sob o ponto de vista da EAA\_QVT.

Nessa perspectiva, destaca-se o quão importante é:

9 Compreender a variabilidade dos contextos de trabalho e dos indivíduos.

Assim, ações coerentes serão desenvolvidas de acordo com cada caso;

9 Ter o foco no trabalhador como ser humano complexo em sua totalidade.

Haja vista que as dimensões físicas, psicológicas e sociais do ser humano requerem, por natureza, o pleno desenvolvimento;

- 9 Ter um olhar crítico às adversidades do mundo do trabalho e quão importante é o papel dos trabalhadores e gestores na promoção de mudanças que minimizem os danos causados nesse contexto; e
- 9 Ter clareza de que trabalhadores ou gestores sem apoio nada ou pouco conseguem para a organização. A construção coletiva é mais eficiente e eficaz na busca pela QVT.

Pensando em uma agenda de pesquisa futura, relacionada a temática e a natureza do trabalho do campo pesquisado, poderiam ser explorados: a) a interface entre os direitos humanos, garantidos pela Constituição Brasileira e a QVT; b) a cidadania e QVT e c) o planejamento estratégico e a QVT. Essas e outras discussões certamente contribuirão para o enriquecimento dos achados empíricos e fortalecerá o uso da EAA\_QVT como abordagem teórica e metodológica.

Do ponto de vista aplicado, a pesquisa resultou em um diagnóstico que fornecerá elementos para que os gestores e demais trabalhadores possam formular a política e o programa de QVT de viés preventivo. A política expressa a concepção, os princípios e as diretrizes em QVT que são assumidos pela organização e o programa expressa o conjunto de projetos em QVT implementado pela organização que deve estar alinhado ao diagnóstico e à política.

Juntos, dirigentes, gestores e técnicos poderão traçar estratégias adequadas ao contexto do órgão do Poder Judiciário pesquisado. Dessa forma, a expectativa é que o sentimento de injustiça que foi percebido pelos servidores dê espaço às vivências de bem-estar no trabalho e os aspectos percebidos como justos, sejam mantidos com base em uma gestão participativa.

A perspectiva é que os fatores que estruturam a QVT na organização sejam consolidados e não tenham o papel de protagonista como fatores desestruturantes. O caminho para a tão sonhada QVT é transversal à organização e deve ser percorrido continuamente. A participação de todos é fundamental para a construção de um todo onde as vivências de bem-estar e a QVT são predominantes.

### Referências Bibliográficas

- Albuquerque, L. G. & Limongi-França, A. C. (1998). Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. *Revista de Administração* (33) 2, 40-51.
- Alday. H. E. C (2000). O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica. *Revista FAE3* (2),9-16.
- Antloga, C. S. X. (2009). *Práticas Gerenciais e Qualidade de Vida no Trabalho: O Caso das Micro e Pequenas Empresas do Setor de Serviços de Alimentação*. Tese de doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Associação Brasileira de Ergonomia – ABERGO (2001). Recuperado em 16 setembro, 2011 de [http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o\\_que\\_e\\_ergonomia](http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia).
- Bastos, A. V.; Souza, J. J. & Costa, V.M.F. (2006). Programas de Qualidade de Vida no Trabalho em contextos diferenciados de inovação: uma análise multivariada. *Anais do XXX Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Salvador, BA, Brasil.
- Beatriz, M. Z. (2010). O trabalho, a repressão e o mal-estar do trabalhador: algumas reflexões. *Revista Mal-estar e Subjetividade* 10 (4), 1107-1129.

- Bom Sucesso, E. P. (2002). *Relações interpessoais e qualidade vida no trabalho*. Janeiro: QualityMark.
- Branquinho, N. G. S. (2010). *Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da Rede Pública de Ensino de Unaí/MG*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Brant, L.C. & Dias, E.C. (2004). Trabalho e sofrimento em gestores de uma empresa pública em reestruturação. *Cadernos de Saúde Pública* (4), 942-949.
- Campanário, M. A. & França, A. C. (2001). Paradigmas de QVT e sistemas de gestão participativa em pesquisa tecnológica. *Série Working Papers*, 1-19. Recuperado em 21 de julho, 2011, de [www.ead.fea.usp.br/wpapers/](http://www.ead.fea.usp.br/wpapers/).
- Carneiro, F. A. A. (2002). *Condições de trabalho do agente de saúde pública da Sucam (1964-1990), Funasa (1991-2001): uma questão de saúde do trabalhador e coletiva*. Dissertação de Mestrado. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

- Carneiro, S. A. M. (2006). Saúde do trabalhador público: questão para a gestão de pessoas – a experiência na Prefeitura de São Paulo. *Revista do Serviço Público* 57, 23-49.
- Carneiro, T. L. & Ferreira, M. C. (2007). Redução de jornada melhora a qualidade de vida no trabalho? A experiência de uma organização pública brasileira. *Psicologia (Florianópolis)*, 7, 131-158.
- Dessen, M. C., Paz, M. G. T. (2010). Bem-Estar Pessoal nas Organizações: O Impacto de Configurações de Poder e Características de Personalidade. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* 26 (3), 549-556.
- Feitosa, L. R. C. (2010). E se a orquestra faltar? Contexto de produção e qualidade de vida no trabalho dos músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina. *Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.*
- Fernandes, E. C. (1996). *Qualidade de vida no Trabalho: Como medir para melhorar.* Salvador: Casa da Qualidade.
- Fernandes, E. C. & Gutierrez, L. H. (1988). Qualidade de vida no trabalho (QVT) – uma experiência brasileira. *Revista de Administração* 23 (4), 29-38.

- Ferreira, M. C. (2003). O Sujeito forja o ambiente, o ambiente "forja" o sujeito: mediação indivíduo-ambiente em ergonomia da atividade. In Ferreira, M. C. & Dal Rosso, S. A regulação social do trabalho (pp. 23-48). Brasília: Editora Paralelo 15.
- Ferreira, M.C. (2004). Bem-estar: equilíbrio entre a cultura do trabalho prescrito e a cultura do trabalho real. In Tamayo, A. (Org.) *Cultura Organizacional e Saúde* (pp. 181-207). Ed. São Paulo: Artmed.
- Ferreira, M. C. (2006a). Ofurô Corporativo Recuperado em 25 março, 2011 de <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256395632.59-arquivo.pdf>.
- Ferreira, M. C. (2006b). Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). In: Antonio David Cattani; Lorena Holzmann. (orgs.), *Dicionário Trabalho e Tecnologia*. 1a ed. Porto Alegre RS: Editora da UFRGS, pp. 219-222.
- Ferreira, M. C. (2008a). A Ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho*, 11| 83-99.
- Ferreira, M.C. (2008b). O que pensam os trabalhadores franceses sobre as novas exigências do trabalho? In Dal Rosso, S. & Fortes, J. A. A. S. (Orgs.). *Condições de trabalho no limiar do século XXI* (pp. 173-188). Brasília: Época.
- Ferreira, M. C. (2009a). *Embrutecimento* *Correio Braziliense*, p.27

- Ferreira, M.C. (2009b). Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT): Instrumento de Diagnóstico e Monitoramento de QVT nas Organizações. Anais da 61ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência Manaus, AM, Brasil.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. Estudos de Psicologia( 6), 97-108.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003). Trabalho e riscos de adoecimento: O caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira. Brasília: Edições Ler, Pensar, Agir (LPA).
- Ferreira, M. C., Alves, L. & Tostes, N. (2006). Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. Psicologia: Teoria e Pesquisa, 25(1), 259-327.
- Ferreira, M. C. & Seidl, J. (2009). Mal-estar no trabalho: análise da cultura Organizacional de um contexto bancário brasileiro. Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, 25(3), 245-254.
- Ferreira, M.C., Pacheco, S., Pinto, N. M. Fernandes, H. A. & Silva, A.P.C. (2007). O Bem-Estar no Trabalho e a Predição da Exaustão Emocional. XXXI Encontro

Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Ferreira, R.R., Ferreira, M. C., Antloga, C. S. X. & Bergamaschi, A.V. (2009).  
Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho  
(PQVT) no setor público: O papel estratégico dos gestores. *Revista de  
Administração (FEA-USP)*, **44**, 147-157.

Figueiredo, I. M., Neves, D.S., Montanari, D. & Camelo, S.H.H. (2009). Qualidade de  
vida no trabalho: percepções dos agentes comunitários de equipes de saúde da  
família. *Revista de Enfermagem UERJ*(2), 262-267.

Fonseca, L. M. (2010). Termos e expressões utilizados por familiares ao relatarem suas  
experiências nos diferentes momentos do adoecimento mental. Dissertação de  
Mestrado, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, Brasil.

Gouveia, V. V., Fonsêca, P. N., Lins, S. L. B., Lima, A. V. & Gouveia, R. S. V. (2008).  
Escala de bem-estar afetivo no trabalho (JAWS): evidências de validade fatorial e  
consistência interna. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, **23**, 464-473.

Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2001).  
Compreender o Trabalho para Transformá-lo: A prática da ergonomia. São Paulo:  
Blucher, Fundação Vanzolini.

- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology* (60), 111-124.
- Harris, C., Daniels, K., Briner, R. B. (2003). A daily diary study of goals and affective Well-being at work. *Journal of Occupation an Organizational Psychology*, 401-410.
- Huse, E. & Cummings, T. (1985). *Organization development and change*. St. Paul: West Publishing Company
- Iida, I. (1990). *Ergonomia: projeto e produção*. São Paulo: Edgard Blucher.
- Lacaz, F.A.C. (2000). Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. *Ciência & Saúde Coletiva* 5 (1), 151-61.
- Limongi-França, A. C. (2007). *Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas.
- Monaco, F. F. & Guimarães, V. N. (2000). Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da Gerência de Administração dos Correios. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, (34) 67-88.

- Monteiro, J. K., Maus, D., Machado, F. R., Presenti, C., Bottega, D. & Carniel, L. B. (2007). Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 27, 554-565.
- Montmollin, M. (1990). *L'ergonomie*. Paris, Éditions La Découverte.
- Moraes, A. (2006). *Direito constitucional*. São Paulo: Altas.
- Nascimento, A. R. A. & Menandro, P. R. M. (2006). Análise lexical e Análise de Conteúdo: uma proposta de utilização conjugada. *Estudos e Pesquisas em Psicologia* 6 (2), 72-88.
- Nunes, S. C. & Moraes, L. F. R. (2000). Privatização: qual a percepção dos trabalhadores a respeito de seus impactos sobre a qualidade de vida no trabalho? *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Florianópolis, SC, Brasil.
- Oliveira, P. M.; Limongi-França (2005). Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *RAE eletrônica*, (4), Recuperado em 25 março, 2011 de <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a05.pdf>.
- Pilatti, L. A. & Bejarano, V. C. (2005). Qualidade de Vida no Trabalho: Leituras e Possibilidades no Entorno. In: Gonçalves, A.; Gutierrez, G. L.; Vilarta, R. (Org.). *Gestão da Qualidade de Vida na empresa*. Campinas: IPES Editorial.

- Reinert, M. (1990). Alceste, une méthodologie d'analyse des dones textuelles et une application. *Bulletin de Methodologie Sociologique*, **28**-32.
- Renault, S. R. T (2005). A reforma do Poder Judiciário sob a ótica do governo federal. *Revista do Serviço Público* **56** (2), 127-136.
- Rethinam, G. S. & Ismail, M. (2008). Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals. *European Journal of Social Science* **5** (1).
- Sampaio, J. R. (2004). *Qualidade de vida no trabalho e psicologia social*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Sadek, M. T (2004). Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma. *Opinião Pública* Campinas. **10** (1), 01-62.
- Sadek, M.T (2010). Poder Judiciário: Uma nova instituição. In Reforma do Estado brasileiro: perspectivas e desafios. *Cadernos Adenauet*.
- Schirrmeister, R. (2006). Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional: um estudo em equipes multicontractuais em um instituto de pesquisa tecnológica. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, SP, Brasil.

Sennett, R. (1999). *A Corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo* Rio de Janeiro: Record.

Shoaf, C., Genaidy, A., Karwowski, W. & Huang, S. H. (2004). Improving Performance and Quality of Working Life: A Model for Organizational Health Assessment in Emerging Enterprises. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing* 14 (1) 81–95.

Signorini, M. (2000). *Qualidade de vida no trabalho e as dimensões da satisfação, do saber e do sagrado no trabalho significativo* Rio de Janeiro: Taba Cultural.

Silva, M. A. D. & Marchi, R. (1997). *Saúde e Qualidade de vida no trabalho* Rio de Janeiro: Best Seller.

Sousa-Poza, A. & Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *The Journal of Socio-Economics* Elsevier, 29(6), 517-538.

Souto, S. O. & Rego, J.A. (2007). Como as Percepções de Espírito de Camaradagem Explicam a Felicidade dos Colaboradores: O Papel Moderador da Necessidade de Pertença. *Anais do XXXI Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, de Janeiro, RJ, Brasil.

- Tavares, D.S. (2003). O sofrimento no trabalho entre servidores públicos: uma análise psicossocial do contexto de trabalho em um tribunal judiciário federal. *Dissertação de Mestrado*. Universidade de São Paulo, SP, Brasil.
- Timm, E. Z., Mosquera, J. J. M. & Stobäus, C.D. (2010). O mal-estar na docência em tempos líquidos de modernidade. *Revista Mal-estar e Subjetividade* 10 (3), 865-885.
- Tolfo, S. R. & Piccinini, V. A. (2001). As melhores empresas para se trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)* 15 165-193.
- Trau, R. N. C & Härtel, C. E. J (2007). Contextual Factors Affecting Quality of Work Life and Career Attitudes of Gay Men. *Employ Respons Rights* 9, 207–219.
- Turato, E. R. (2005). Métodos Qualitativos e Quantitativos na área de Saúde: definições, diferenças e seus objetivos de pesquisa. *Revista Saúde Pública* 39, 507-514.
- Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Caderno de pesquisas em administração* 5(1), 23-35.
- Walton, R. E. (1973). *Quality of work life: what is it?* Cambridge: Sloan Management Review 15 (1), 11-21.

Werther, W. B. & Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos*

Paulo: McGraw Hill do Brasil.

Westley, W. A. (1979). Problems and Solutions in the Quality of Working Life. *Human*

*Relations* 2 (32), 113-23.

Wisner, A. (2004). Questões epistemológicas em ergonomia e análise do trabalho. In

Daniellou, F. (Org.). *A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos* São Paulo: Edgard Blücher.

Zaffaori, E. R. (1995). Poder Judiciário: crise, acertos e desacertos. São Paulo: Editora

Revista dos Tribunais.

## Apêndices

### Apêndice 1 – Revisão Bibliográfica de QVT: Resumo dos Principais Achados

<b>Resumo da Revisão na Temática Qualidade de Vida no Trabalho</b>		
Total de artigos:	137	
Palavras-chave:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Qualidade de vida no trabalho</li> <li>✚ Quality of work life</li> <li>✚ Qualit of working life</li> <li>✚ Quality of life at work</li> <li>✚ Quality of work-life</li> <li>✚ Quality of professional life</li> <li>✚ Quality of life in the workplace</li> <li>✚ Calidad de vida laboral</li> </ul>	
Termos de pesquisa relacionados:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Job satisfaction</li> <li>✚ Satisfação no trabalho</li> <li>✚ Prazer no trabalho</li> <li>✚ Stress ocupacional</li> <li>✚ Saúde do trabalhador</li> <li>✚ Burnout</li> <li>✚ Qualidade de vida dos trabalhadores</li> </ul>	
Natureza:	Teórico:	30
	Empírico:	107
Delineamento:	Correlacional:	34
	Descritivo:	72
	Experimental:	0
	Quase-Experimental:	1
	Não se aplica:	30
Abordagem:	Qualitativa:	23
	Quantitativa:	69
	Quanti-quali:	15
	Não se aplica:	30
Método:	Survey:	78
	Estudo de caso:	16
	Pesquisa-ação:	5
	Revisão de literatura:	30
	Exploratório:	1
	Híbrido:	7
Recorte temporal:	Transversal:	94
	Longitudinal:	13
	Não se aplica:	30
Amostra:	Censitária:	22
	Probabilística:	3
	Não-probabilística:	80
	Não se aplica:	30
	Não informado:	2
Perfil amostral:	Trabalhadores:	55
	Gestores:	6
	Híbrido:	39
	Não se aplica:	30
	Não informado:	7

<b>Resumo da Revisão na Temática Qualidade de Vida no Trabalho</b>		
Instrumentos:	Análise documental:	1
	Dados secundários:	4
	Entrevista:	7
	Grupo focal:	2
	Questionários:	65
	Híbrido:	27
	Não se aplica:	30
Objetivo:	Conhecer:	108
	Aplicar:	29
Tipo de campo:	Governamental:	20
	Privado:	17
	Híbrido:	31
	Não se aplica:	30
	Não informado:	39
Fontes de dados:	Primária:	79
	Secundária:	21
	Híbrido:	7
	Não se aplica:	30
Procedimentos de análise:	Análise de conteúdo:	14
	Descritivo:	17
	Inferencial:	56
	Híbrido:	20
	Não se aplica:	30

Apêndice 2 – Revisão Bibliográfica de Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho: Resumo dos Principais Achados

<b>Resumo da Revisão nas Temáticas Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho</b>		
Total de artigos:	69	
Palavras-chave:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Bem-estar no trabalho</li> <li>✚ Mal-estar no trabalho</li> <li>✚ Well-being at work</li> <li>✚ Malaise at work</li> <li>✚ Ill-being at work</li> </ul>	
Termos de pesquisa relacionados:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Job satisfaction</li> <li>✚ Satisfação no trabalho</li> <li>✚ Stress ocupacional</li> <li>✚ Saúde do trabalhador</li> <li>✚ Burnout</li> </ul>	
Natureza:	Teórico:	21
	Empírico:	48
Delineamento:	Correlacional:	38
	Descritivo:	4
	Experimental:	6
	Quase-Experimental:	1
	Não se aplica:	20
Abordagem:	Qualitativa:	21
	Quantitativa:	35
	Quanti-quali:	8
	Não se aplica:	5
Método:	Survey:	39
	Estudo de caso:	6
	Pesquisa-ação:	2
	Revisão de literatura:	13
	Híbrido:	1
	Não se aplica:	8
Recorte temporal:	Transversal:	45
	Longitudinal:	4
	Não se aplica:	20
Amostra:	Censitária:	2
	Probabilística:	2
	Não-probabilística:	42
	Híbrido:	1
	Não informado:	1
	Não se aplica:	21
Perfil amostral:	Trabalhadores:	38
	Gestores:	2
	Híbrido:	9
	Não se aplica:	20
Instrumentos:	Análise documental:	4
	Dados secundários:	3
	Questionários:	36
	Híbrido:	8
	Não se aplica:	17
	Não informado:	1
Objetivo:	Conhecer:	50
	Aplicar:	30
	Híbrido:	10
	Não se Aplica:	6

<b>Resumo da Revisão nas Temáticas Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho</b>		
Tipo de campo:	Governamental:	7
	Privado:	3
	Organização Popular	1
	Híbrido:	21
	Não se aplica:	21
	Não informado:	16
Fontes de dados:	Primária:	43
	Secundária:	11
	Não se Aplica:	15
Procedimentos de análise:	Análise de conteúdo:	6
	Descritivo:	7
	Inferencial:	26
	Híbrido:	11
	Não se aplica:	19



Quando penso meu trabalho no [Órgão], o que me causa mais bem estar é...

51 Existe dificuldade na comunicação com a chefia / subordinado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
52 O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
53 Na/No [Órgão], tenho livre acesso às chefias superiores	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
54 Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
55 É fácil acessar a chefia imediata	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
56 Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
57 Na/No [Órgão], existe forte cobrança por resultados	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
58 A temperatura ambiente é confortável	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
59 É comum o conflito no ambiente de trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
60 Posso executar meu trabalho sem pressão	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
61 O posto de trabalho é adequado para a realização das tarefas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Meus comentários e sugestões

	Discordo Totalmente										Concordo Totalmente											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19 O desenvolvimento pessoal é uma possibilidade real na [Órgão]	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20 Na/No [Órgão], disponho de tempo para executar meu trabalho com zelo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21 Gostaria de substituir o trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22 Há incentivos da/do [Órgão] para o crescimento na carreira	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
23 A sociedade reconhece e valoriza o meu trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24 O apoio técnico para as atividades é suficiente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25 Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
26 O tempo de trabalho que passo na/no [Órgão] me faz feliz	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27 Na/No [Órgão], minha dedicação ao trabalho é reconhecida	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
28 Há confiança entre os colegas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Quando penso no meu trabalho/no [Órgão], o que me causa mais mal estar é											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
29 A convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
30 Na/No [Órgão], o resultado obtido com meu trabalho é reconhecido	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31 A distribuição das tarefas é justa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
32 O trabalho que faço é útil para a sociedade	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
33 Na/No [Órgão], as condições de trabalho são precárias	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
34 Tenho a impressão de que para a/o [Órgão] eu não existo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
35 Sinto-me mais feliz no trabalho/no [Órgão] que em minha casa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
36 O mobiliário existente no local de trabalho é adequado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
37 Na/No [Órgão], tenho liberdade para fazer o que penso sobre o trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
38 Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
39 Sinto-me mais feliz no trabalho/no [Órgão] que com a minha família	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
40 Na/No [Órgão], as tarefas são repetitivas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
41 O equipamento necessário para realização das tarefas são precários	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

	Discordo Totalmente										Concordo Totalmente											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
42 Minha chefia/imediata tem interesse em me ajudar	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
43 Sinto-me mais feliz no trabalho/no [Órgão] que com os meus amigos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
44 O ritmo de trabalho é excessivo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
45 Sinto-me reconhecido pela instituição onde trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
46 Na/No [Órgão], recebo incentivos de minha chefia	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
47 As normas para execução das tarefas são rígidas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
48 O trabalho que realizo coloca em risco a minha segurança física	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
49 A comunicação entre funcionários é insatisfatória	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
50 E com uma não conclusão de trabalhos iniciados	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Naminha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...

08 O local de trabalho é confortável	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
09 Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10 Existe fiscalização do desempenho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11 O reconhecimento do trabalho coletivo é uma prática efetiva na/ no [Órgão]	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12 A/O [Órgão] oferece oportunidade de crescimento profissional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13 Minhas relações de trabalho com a chefia são cooperativas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14 Tenho liberdade na execução das tarefas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15 O material de consumo é suficiente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16 Sinto que o meu trabalho na [Órgão] me faz bem	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17 A prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18 O espaço físico é satisfatório	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10