

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- "Grau 1": livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- "Grau 2": com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- "Grau 3": apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto, se confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia;

A classificação desta dissertação se encontra, abaixo, definida por seu autor.

Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que se preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

Título da Monografia: Políticas Públicas de Recursos Humanos na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco e a Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da Gerência Regional Recife Norte

Nome do Autora: Danielle de Freitas Bezerra Fernandes

Data da aprovação:

Classificação, conforme especificação acima:

Grau 1

Grau 2

Grau 3

Recife, _____ de _____ de 2013

Assinatura da autora

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Administração
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD**

Danielle de Freitas Bezerra Fernandes

**Políticas Públicas de Recursos Humanos na
Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco e
a Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da
Gerência Regional Recife Norte**

Recife, 2013

Danielle de Freitas Bezerra Fernandes

**Políticas Públicas de Recursos Humanos da
Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco e a
Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da
Gerência Regional Recife Norte**

Orientadora: Dra. Débora Coutinho Paschoal Dourado

Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Recife, 2013

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

F363p

Fernandes, Danielle de Freitas Bezerra

Políticas públicas de recursos humanos da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco e a qualidade de vida no trabalho dos servidores da Gerência Regional Recife Norte / Danielle de Freitas Bezerra Fernandes. - Recife : O Autor, 2013.

72 folhas : il. 30 cm.

Orientador: Prof^ª. Dra. Débora Coutinho Paschoal Dourado.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2013.

Inclui referências e anexo.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Políticas públicas. I. Dourado, Débora Coutinho Paschoal (Orientador). II. Título.

658 CDD (22.ed.)

UFPE (CSA 2013 – 12)

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Administração
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD

**Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação
do Estado de Pernambuco e a Qualidade de Vida no Trabalho dos
Servidores da Gerência Regional Recife Norte**

Danielle de Freitas Bezerra Fernandes

Dissertação submetida ao Corpo Docente do Programa de Pós-Graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 19 de
novembro de 2013.

Banca Examinadora:

Débora Coutinho Paschoal Dourado, Doutora, PROPAD/UFPE
(Orientadora)

Mônica Maria Barbosa Gueiros, Doutora, UFPE
(Examinador Externo)

Joséte Florencio dos Santos, Doutora, PROPAD/UFPE
(Examinador Interno)

AGRADECIMENTOS

A **Deus** por iluminar o meu caminho e me dar forças em todos os momentos da minha vida.

Ao **meu esposo**, Guglielmo Marconi, pelo companheirismo, pelo apoio em todos os momentos e pela compreensão nos momentos de ausência.

Aos **meus filhos** Guilherme José e Gustavo Henrique, luzes da minha vida, pelo amor, carinho e alegria que motiva a concluir essa jornada.

A **minha mãe** Maria Nazareth e **meu pai** Daniel (in memoriam) pelo amor que a mim dedicaram e que se tornou base da minha vida.

Aos **meus familiares** pelo carinho e por entenderem a minha ausência em nossos momentos de encontros familiares.

Aos **meus colegas do mestrado**, que direta ou indiretamente contribuíram para o meu crescimento e aprendizado, e em especial, Izabel, Suenize, Katarina e Fabiano, pelos nossos diálogos e força nos momentos de desânimo e aflição.

A **Profa. Débora Dourado** pela dedicação, paciência, sensibilidade e apoio ao longo dessa jornada.

A **Profa. Mônica Gueiros** pela atenção e disposição para ajudar durante todo o trabalho.

A Profa. **Joséte Florencio** pelo apoio e contribuições para realização deste estudo.

Aos **professores e funcionários do PROPAD**, em especial a Paula pela atenção e apoio que nos atendeu durante o curso e orientação.

As minhas amigas Epifânia, Idelte, Amanda, pelo apoio, incentivo e disposição a ajudar durante o desenvolvimento do trabalho.

A **minha amiga** Gilvani pelos momentos de incentivo e orientações nos momentos de dúvidas e incertezas.

A **Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco** por proporcionar condições para que fosse realizado este estudo.

E, enfim, a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a realização dessa jornada.

Resumo

Este estudo teve como objetivo geral identificar de que maneira as Políticas Públicas de Educação do Estado de Pernambuco influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte. Para que fosse alcançado o objetivo percorreu-se por várias etapas. Inicialmente foram realizadas diversas leituras sobre estudos da Qualidade de Vida no Trabalho de diferentes estudiosos e vasta pesquisa sobre as Políticas Públicas na Educação do Estado de Pernambuco dos anos de 1975 até 2013. Optou-se neste estudo pelo modelo de Richard Walton (1973) devido à aplicabilidade do referido modelo. Como forma de abordagem foi utilizada a pesquisa qualitativa, o método de estudo de caso. O campo de estudo foi a Gerência Regional Recife Norte, uma unidade específica da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, do qual fizeram parte da amostra servidores efetivos, com três anos ou mais na Rede Pública Estadual de Ensino. Para coleta dos dados foram utilizadas observações e entrevistas semiestruturadas. Posteriormente como método de análise dos dados foi utilizado uma análise de conteúdo. Concluiu-se que a Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco não possui uma Política Pública de Qualidade de Vida no Trabalho, e foi proposto a implantação de um Programa de QVT, com o objetivo geral de buscar a excelência do Ensino Público através da valorização dos servidores, e após desenvolvimento desse Programa, o mesmo seja transformado em Política Pública.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho e Políticas Públicas.

Abstract

This study aimed to identify how the Public Policies of Education in the State of Pernambuco influence the life quality at work of the servers from the Education's regional management – north area from the city of Recife. To achieve the goal, we have traveled through several stages. Initially, there were several readings on studies about the life quality at work of different scholars and an extensive research on Public Policies in Education of the State of Pernambuco from 1975 to the present time. We chose the model used by Richard Walton (1973) due to the applicability of this specific model. As a way of approach was used the qualitative research, the method of case study. As the study field we had the Education's regional management – north area from the city of Recife, an Education's Secretariat of the State of Pernambuco specific unit. As a sample of our study, we had effective servers with three or more years of work in the State Public Education Network. For data collection were conducted observations and semi-structured interviews. Later, as a method of data analysis was made a content analysis and elaborated proposals on the life quality at work and the public policies in education, so we can provide real practices to the workers of the Education Secretariat of the State of Pernambuco, regarding the life quality at work.

Key-words: Life quality at work and Public Policies

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 (2) - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho	16
Quadro 2 (2) - Conceitos em Qualidade de Vida no Trabalho	16
Quadro 3 (2) - Resumo dos Modelos sobre Qualidade de Vida no Trabalho	21
Quadro 4 (2) - Critérios e Características da Qualidade de Vida no Trabalho	25
Quadro 5 (2) - Políticas Públicas da Secretaria de Educação do Estado de PE	29
Quadro 6 (3) – Objetivos Específicos x Características de QVT	33

Sumário

1	Introdução	10
1.1	Objetivos	14
1.1.1	Objetivo geral	14
1.1.2	Objetivos específicos	14
1.2	Justificativa	15
2	Fundamentação teórica	16
2.1	Conceito de qualidade de vida no trabalho	16
2.2	Modelos sobre qualidade de vida no trabalho	20
2.3	Modelo de Walton (1973)	24
2.4	Políticas públicas de recursos humanos na educação	28
3	Procedimentos metodológicos	32
4	Análise e discussão	37
4.1	Perfil dos respondentes	37
4.2	Compensação justa e adequada	41
4.3	Relevância social do trabalho na vida	44
4.4	Oportunidade de crescimento profissional	45
4.5	Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana	47
4.6	Condições de segurança e saúde no trabalho	49
4.7	Integração social na organização do trabalho	51
4.8	Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal	53
4.9	Constitucionalismo na organização do trabalho	54
4.10	A percepção dos servidores da Gerência Regional Recife Norte referente à qualidade de vida no trabalho	56
5	Conclusão	58
6	Proposição de programa de qualidade de vida para Secretaria de Educação	61
7	Referências	64
	Anexo I	69

1 Introdução

A competitividade que o mercado atual apresenta, exige que as empresas para permanecerem atuando no mundo dos negócios necessitam oferecer serviços e produtos de qualidade, como também oferecer um diferencial que destaque uma empresa das demais. Neste contexto, se faz relevante o novo olhar das organizações no que se refere não só as estratégias de negócios como também em relação às habilidades, potencialidades e satisfação dos membros das empresas nas realizações de suas atividades. A consideração de que o bem-estar dos profissionais de uma empresa pode influenciar sua produtividade e competitividade tem feito muitas empresas repensarem suas políticas em gestão de pessoas.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tornou-se uma das grandes preocupações das organizações, devido à relação entre condições adequadas para realização de trabalho e produtividade. Para McGregor (1980), nos anos 50 surgiram às primeiras teorias que associavam produtividade à satisfação do trabalhador. Basicamente, pensava-se que não só era possível unir a produtividade à satisfação, como o bom desempenho do trabalhador lhe proporcionava satisfação e realização (RODRIGUES, 2009, p.19).

Segundo Contes (2003), a Qualidade de Vida no Trabalho aumenta a probabilidade da obtenção da qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora o próprio autor considere que essas esferas tenham diferentes papéis na vida do indivíduo. Assim sendo, a avaliação e as discussões constantes sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho possuem grande relevância para a preservação da veracidade do conceito e sua aplicabilidade dentro dos ambientes organizacionais (ODEBRECH, 2010).

Os estudos sobre qualidade de vida no trabalho tiveram sua origem em empresas da esfera privada. Entretanto, o mundo empresarial não é o único que tem se preocupado, atualmente, em debater temas que envolvem modelos de gestão de recursos humanos. O setor público vem se defrontando com a necessidade de melhorar os serviços oferecidos à população. Se isso pode ser alcançado via profissionais motivados e valorizados, a qualidade de vida no trabalho assume posição de destaque (IORKORKI & RISSI, 2008, p.2).

As mudanças e exigências do mercado têm proporcionado impactos, não apenas em empresas privadas como também empresas/órgãos públicos. Existe hoje uma preocupação por resultados, antes não tão relevante. Observam-se mudanças nas Políticas Públicas, principalmente no que diz respeito à valorização do servidor. Ao acompanhar as publicações

oficiais das políticas públicas na área da Educação tem-se percebido um investimento no professor quando oferecido diversas formas de aperfeiçoamento, planos de cargos e carreira.

Este trabalho foi focado na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, mais especificamente na Gerência Regional Recife Norte. As Gerências Regionais de Educação tem como finalidade subsidiar a Secretaria Estadual de Educação (SEE) que é responsável por formular políticas e definir as Diretrizes da Educação no Estado, zelar pelo cumprimento das leis referentes à educação, tanto federais como estaduais, instalar e manter instituições de ensino público, bem como fiscalizar todo o seu funcionamento, assim como o funcionamento das instituições de ensino privado, assessorar as instituições de ensino e as secretarias municipais de educação, sendo estas subordinadas diretamente a ela.

Atualmente a SEE é formada por 17 Gerências Regionais, distribuídas em todo Estado de Pernambuco, que além de subsidiar a SEE, são responsáveis diretos pelas Escolas Estaduais, e indiretamente pelas Escolas Particulares. Especificamente a Gerência Regional de Educação Recife Norte, que servirá como campo de estudo, encontra-se localizada no bairro de Santo Amaro, onde é responsável diretamente por 82 Escolas Estaduais e 234 Escolas Particulares, possuindo 139 servidores efetivos e terceirizados vinculados a sua sede, sendo que para este estudo serão considerados os servidores efetivos com 3 anos ou mais na Rede Pública Estadual.

Analisar a qualidade de vida dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte, órgão este subordinado ao Governo do Estado de Pernambuco, leva a necessidade de fazer um breve resgate das Políticas Públicas em Recursos Humanos no Brasil e no Estado de Pernambuco, mais especificamente na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco.

No setor público a elaboração e implantação de políticas públicas voltadas para a área de recursos humanos pode representar um ponto de partida para a motivação dos funcionários públicos, promovendo mudanças, estímulos, inovações resultando não apenas em melhorias de qualidade no atendimento da sociedade, mas na satisfação do servidor em desenvolver suas atividades (GOMES, 1996),

As políticas de recursos humanos surgem em função da racionalidade, da filosofia e cultura organizacional. Estas políticas são definidas como normas estabelecidas para governar funções e assegurar que elas sejam desempenhadas de acordo com objetivos desejados. Variam devido aos fatores: antecedentes históricos, fatores econômicos, políticos, sociais, culturais, tecnológicos e outros; relação com sindicatos, políticas restrições governamentais (GOMES, 1996, p.40-41).

Segundo Gomes (1996), o Brasil apresenta diversas lutas trabalhistas, desde o século XIX, até os dias de hoje. Legislações foram sendo criadas no que se refere às relações trabalhistas e desenvolvimento do trabalhador, buscando melhores condições de salário e de trabalho. As políticas públicas no Brasil, em sua maioria, estão relacionadas a lutas trabalhistas, a fatos que agregam valores sociais, econômicos ou organizacionais.

Consideram-se as políticas públicas em recursos humanos, a partir de 1995, através do Ministério da Administração e Reforma do Estado, que fundamentava a necessidade na profissionalização e na valorização do servidor público. Neste sentido, foi proposta a adequação dos recursos humanos, implicando no estabelecimento de uma política voltada para desenvolvimento pessoal, implantação de uma nova política de remuneração, instituição e reorganização de planos de cargos e carreiras, concursos regulares. Realizou ações no sentido do desenvolvimento de recursos humanos, como forma de viabilizar estratégia de reestruturação inovadora da gestão pública (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997).

O Ministério da Administração e Reforma do Estado, existiu entre 1995 e 1998, onde teve suas funções absorvidas pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão no Governo de Fernando Henrique Cardoso. Os governos sucessores propuseram algumas mudanças nas políticas em recursos humanos, porém sem inovações. As mudanças apresentadas sempre estão voltadas a regras ou leis para concursos, formações e reestruturas nos planos de cargos e carreiras (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997).

As Políticas Públicas desenvolvidas pelo Governo do Estado de Pernambuco, a primeira vista, dá a impressão de apresentarem esforços para promover a qualidade no atendimento escolar da população e para a valorização do magistério. Contudo, após uma análise mais apurada da questão, mostra que existe pouca continuidade nas políticas públicas ao longo do período enfocado, percebe-se uma continuidade aparente, que não resiste sequer a projetos de duas gestões subsequentes, ainda que se trate de propostas de governos de um mesmo grupo político partidário (OLIVEIRA et.al, 2006).

A implementação de uma política de recursos humanos estimula a competência e profissionalismo, quando centrada na valorização do servidor através de plano de cargo e carreira, formação contínua e o seu desenvolvimento social, daí a importância de observar e oferecer uma qualidade de vida no trabalho nas instituições.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma nomenclatura que tem sido largamente difundida nos últimos anos, inclusive no Brasil. A ideia de Qualidade de Vida no

Trabalho procura reunir interesses diversos e contraditórios, presentes nos ambientes e condições de trabalho tanto em empresas privadas, como em empresas públicas. Interesses estes não só do capital, mas também relacionados aos valores, desejos, sentimentos e necessidades.

Rodrigues (2009), entende por “Qualidade de Vida no Trabalho - QVT- a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização (*apud* RODRIGUES, 2009, p.21).

Para Vieira (1996) a qualidade de vida no trabalho envolve fatores que necessitam estarem presentes no dia-a-dia de cada funcionário nas organizações, e que representa um bem-estar para o funcionário nas atividades. Além disso, deve lhes proporcionar um bem-estar físico, mental, econômico e social, desta forma permitindo que o indivíduo possa ter sua condição de cidadão. Tem, portanto, grande importância na vida de cada ser humano, percebe-se a necessidade de que os funcionários se sintam satisfeitos, realizados e reconhecidos, respeitados e valorizados em seu ambiente de trabalho (IORKORKI, 2012).

Diante deste contexto este estudo visa responder a seguinte pergunta de pesquisa: Até que ponto as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco influenciam a qualidade de vida no trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte?

Para responder a esta questão, são propostos objetivos de pesquisa, descritos na seção seguinte.

1.1 Objetivo

Os objetivos desse trabalho delimitam e norteiam os procedimentos a serem utilizados para alcance da investigação, assim propõe como:

1.1.1 Objetivo geral

Identificar de que maneira as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte, sob a luz do Modelo de Walton (1973).

Como vistas a alcançar este objetivo geral, foram traçados alguns objetivos específicos, a saber:

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Levantar as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco;
- b) Identificar a percepção dos servidores da Gerencia Regional Recife Norte em relação à qualidade de vida no trabalho;
- c) Descrever ações desenvolvidas pela Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco sobre a Qualidade de Vida no Trabalho;
- d) Relacionar as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco com as dimensões da QVT conforme modelo de Walton, segundo os funcionários da GRE Recife Norte.

1.2 Justificativa

Partindo do princípio de que os resultados organizacionais dependem do desempenho e da motivação de seus colaboradores, torna-se importante para qualquer organização levar em consideração a Qualidade de Vida no Trabalho. A QVT ocorre quando a instituição consegue atender e adequar às necessidades pessoais e profissionais dos seus funcionários, contemplando o planejamento adequado para o bom desempenho das atividades, a eficácia da organização e a participação dos trabalhadores nas soluções de problemas e tomada de decisão (MORAES, 2006, p. 16).

Este estudo tem relevância de pesquisa no contexto científico investigar a Qualidade de Vida no Trabalho dentro do serviço público do Estado de Pernambuco voltado para a educação, como também contribuir aos estudos já realizados sobre Qualidade de Vida no Trabalho, relacionando as Políticas Públicas de Recursos Humanos. A preocupação reside, portanto, em discutir a verdadeira efetividade e contribuição da QVT para o serviço público na educação.

Poderá também contribuir para construção de trabalho mais humanizado, que resulte na melhoria das relações interpessoais e na satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho. Tendo em vista que através dos resultados práticos, a Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, mais especificamente a Gerência Regional de Educação Recife Norte, foi beneficiada com o resultado da pesquisa e com a proposta de implantação de um Programa de QVT, com o objetivo geral de buscar a excelência do Ensino Público através da valorização dos servidores, e após desenvolvimento desse Programa, o mesmo seja transformado em Política Pública.

2 Fundamentação teórica

Esta seção inicialmente tratará a temática da qualidade de vida no trabalho, ressaltando sua origem, a evolução do conceito, apresentará um quadro de conceitos de QVT a partir de estudiosos como Walton (1973), Lippitt (1978), Ginzberg (1979), Drucker (1981), Bergeron (1982), Werther & Davis (1983), Nadles e Lawler (1983), Fernandes (1992), Neri (1992), Berlanger (1992), Camacho (1995), Dantas (1996). Após apresentação dos conceitos destaca-se os estudos de Walton (1973), Hackman & Oldham (1975), Lippitt (1978), Westley (1979), Davis & Werther (1983), Nadler & Lawler (1983), Huse & Cummings (1985).

2.1 Conceito de qualidade de vida no trabalho

A temática Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está presente tanto nas organizações como na vida do indivíduo, buscando melhorias nas condições de vida, um melhor bem-estar e satisfação nas atividades exercidas. Para as organizações a QVT tem importante papel na verificação de informações sobre fatores que interferem diretamente na satisfação e motivação pessoal e coletiva, que podem refletir nas estruturas organizacionais e no serviço, também se torna uma ferramenta importante no planejamento estratégico na obtenção de resultados mais eficazes e com maior qualidade. Para os indivíduos a QVT tem relevância quando considerada como forma de compreender o processo do trabalho e seus impactos na vida do trabalhador, tanto na esfera profissional, quer seja pela produtividade ou absenteísmo, quanto na esfera pessoal, quer seja relacionado na vida pessoal, familiar, conflitos internos, doenças dentre outros (MORIN, 2001).

Limongi-França (1996), traz que a QVT hoje representa a necessidade de uma valorização das condições de trabalho, no que se refere aos procedimentos da tarefa em si, ao ambiente físico e aos padrões de relacionamento. E, que novos processos organizacionais necessitam de pessoas inovadoras, prontas para superar desafios, participativas e corresponsáveis (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p.171).

A Qualidade de Vida no Trabalho surgiu como investigação científica em 1950, na Inglaterra, através dos estudos de Eric Trist e colaboradores que estudaram um modelo para agrupar o trinômio Indivíduo/ Trabalho/ Organização. Este estudo originou a abordagem

Sóciotécnica, na qual se voltava para os trabalhadores na organização e, ainda, para a saúde, segurança, integração social, estabilidade no trabalho e para a percepção do trabalho como lugar de conquista. Prevalcia a ideia de que os estudos sobre a motivação não deveria se ater apenas a questões do ambiente e de recompensas externas ao trabalho, mas deveriam abranger também as características da própria tarefa por ele desempenhada (KUROGI, 2008, p. 53).

Eric Trist e Fred Emery, publicaram um importante artigo chamado *The Causal Texture of Organisational Environments*. Tratam neste artigo do problema da mudança organizacional e adaptação ao ambiente. Para os autores, a compreensão das organizações e de sua mudança depende da compreensão de quais são as correlações entre as variáveis internas do sistema organizacional e as variáveis ambientais (CLEGG, 2010, p. 197-198).

Apresenta-se, a seguir, quadro comparativo do processo evolutivo do pensamento de qualidade de vida no trabalho, desde a década de 50.

Quadro 1 - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Concepções Evolutivas do QVT	Características ou Visão
1- QVT como uma variável (1959 a 1972)	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às consequências pessoais de experiência do trabalho.
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1975)	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
3- QVT com um método (1972 a 1975)	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	A QVT, como movimento, visa à utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante frequência, invocador como ideais do movimento.
5- QVT como tudo (1979 a 1983)	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
6- QVT como nada (futuro)	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Fonte: Nadler & Lawler, 1983, p. 22-24.

Vários autores voltados para estudos do comportamento organizacional, promoção da saúde, patologia do trabalho e, mais recentemente programas de qualidade total tem-se dedicado ao exame da qualidade de vida no trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p. 144).

Após revisão bibliográfica, segue abaixo apresentação de conceitos sobre a QVT a partir de alguns estudiosos:

Quadro 2 - Conceitos em Qualidade de Vida no Trabalho

Autor	Definição	Ênfase
Walton, 1973	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcando na idéia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Lippitt, 1978	Oportunidade para o individuo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Ginzberg et all, 1979	Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos semi-autônômos.	Posto individual de trabalho e processo decisório.
Drucker, 1981	Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos.
Bergeron, 1982	Aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos.	Mudança e participação com foco sociotécnico.
Werther & Davis, 1983	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorizações dos cargos, mediante análise de elementos. Organizacionais, ambientais e comportamentais.
Nadles e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Fernandes, 1992	Conjunto de fatores que, quando presentes, numa situação de trabalho, tornam cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento as necessidades e aspirações humanas.	Humanização do cargo.
Neri, A.M, 1992	Atendimento das expectativas quanto a se pensar a respeito das pessoas, trabalho e organizações, de forma simultânea e abrangente.	Visão holística.
Berlanger, 1992	Melhorar as condições de trabalho, de modo a proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para a própria pessoa, com reflexos na produtividade.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios
Camacho, 1995	Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução/desenvolvimento, cultura e desligamento.	Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança, participação, auto-realização e perspectiva de futuro.
Dantas, 1996	Gerência pela Qualidade Total-GQT: Utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimento da Qualidade Total nos programas de saúde.	Foco: promoção da saúde: controle, do colesterol, capacidade física, e aeróbica, doenças coronárias.

Fonte: Limongi-França (1996)

Segundo Limongi-França (1996), a construção da Qualidade de Vida no Trabalho ocorre quando se percebe o indivíduo como todo enfoque biopsicossocial. Para ela, todo indivíduo é um complexo biopsicossocial, pois possui potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente as condições de vida. Respostas essas onde os níveis são interdependentes e variam de intensidade de um indivíduo para outro (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p.146).

Após apresentação dos conceitos de QVT, destaca-se os modelos de QVT de Walton (1973), Hackman & Oldham (1975), Lippitt (1978), Westley (1979), Davis & Werther (1983), Nadler & Lawler (1983), Huse & Cummings (1985). De forma geral, cada um desses modelos apresenta contribuições próprias sobre o ajustamento do indivíduo e à organização (DOURADO, 2007, p.14).

2.2 Modelos sobre qualidade de vida no trabalho

Walton criou um modelo de avaliação da QVT, nos Estados Unidos, em 1973. Para a criação desse modelo buscou em pesquisas e entrevistas identificar fatores de dimensão que podem vir a afetar o trabalhador em seu trabalho. O autor propôs oito critérios que influenciam a QVT dos colaboradores: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana, oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, integração social na organização de trabalho, o constitucionalismo na organização do trabalho, o trabalho e o espaço total da vida, a relevância social do trabalho na vida (RODRIGUES, 2009).

Hackman & Oldham (1976) propõe um modelo que tenta explicar como as características e interações de um emprego e as diferenças individuais influenciam a satisfação, motivação e produtividade dos trabalhadores. O trabalho tem sentido para uma pessoa quando ela o acha importante, útil e legítimo (apud MORIN, 2001: 9-10).

O modelo de Hackman e Oldham considera que o trabalho apresenta cinco dimensões essenciais:

1. A variedade das tarefas: a capacidade de um trabalho requerer uma variedade de tarefas que exijam diferentes habilidades e competências do trabalhador.
2. A identidade do trabalho: a capacidade de um trabalho permitir a realização de algo do começo ao fim, com um resultado tangível, identificável.
3. O significado do trabalho: a capacidade de um trabalho ter um impacto significativo sobre o bem-estar ou sobre o trabalho de outras pessoas, seja na sua organização, seja no ambiente social.
4. A autonomia, ou seja, a capacidade de um trabalho deixar uma boa margem de liberdade, de independência e de discricção à pessoa para ela determinar as maneiras de realizá-lo, traz consigo o sentimento de responsabilidade pela realização das tarefas e pela obtenção dos objetivos fixados.
5. O feedback: a capacidade de realizar as tarefas resulta da informação que o indivíduo obtém diretamente do seu desempenho, permitindo-lhe fazer os ajustes necessários para que alcance os objetivos de desempenho (apud MORIN, 2001, p.9-10).

Por sua vez Lippitt (1978), tomando por base o modelo de Walton propôs quatro fatores que comporiam a qualidade de vida no trabalho. Esses fatores são:

- *O trabalho em si - feedback* de performance, controles reduzidos, objetivos de trabalho claros, envolvimento do indivíduo no processo de tomada de decisão, maior responsabilidade.
- *O indivíduo* - possibilidade de aprendizagem, aprimoramento da auto-imagem, clima propício ao relacionamento na organização, coerência entre objetivo de vida e de trabalho.
- *A produção do trabalho* - colaboração entre grupos, maior responsabilidade, objetivos mensuráveis, trabalho completo e em unidades.
- *A função e estrutura da organização* - clima propício para o desenvolvimento da criatividade, comunicação adequada (duas vias), respeito ao indivíduo, sentimento de desenvolvimento organizacional.

Lippitt apresenta um modelo considerando a oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais (DOURADO, 2007, p. 49-50).

A abordagem de William Westley (1979) classifica e analisa os fatores que afetam diretamente à Qualidade de Vida no Trabalho: econômico, político, psicológico e sociológico. Para Westley, é importante observar os fatores econômicos como: remuneração adequada, benefícios, local de trabalho, carga horária e ambiente externo. Em relação aos fatores políticos, explica como é importante ampliar a segurança no trabalho, a atuação sindical, a liberdade de expressão, a valorização do cargo e o relacionamento com a chefia. Sobre o fator psicológico, recomenda que se deva abordar o nível de desafio, de desenvolvimento pessoal e profissional, a criatividade, a auto-avaliação, a variedade e a identidade da tarefa. E quanto aos aspectos sociológicos, deve-se considerar a participação nas decisões, à autonomia, o relacionamento interpessoal, o grau de responsabilidade, pois, assim como o valor pessoal, possuem grande importância na qualidade de vida do trabalhador. A abordagem de Westley se aproxima de Walton quanto enfatiza o lado psicológico e a responsabilidade social da organização em relação às pessoas (KUROGI, 2008, p. 55-56).

O modelo de qualidade de vida no trabalho de Davis & Werther foi publicado na forma de um capítulo do livro “Human resources and personnel management”, intitulado “Quality of work life”, em 1981, nos Estados Unidos. A versão em português do referido livro foi publicada em 1983, com título “Administração de Pessoal e Recursos Humanos”.

Davis & Werther (1983) veem a Qualidade de Vida no Trabalho como “afetada por muitos fatores: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo.

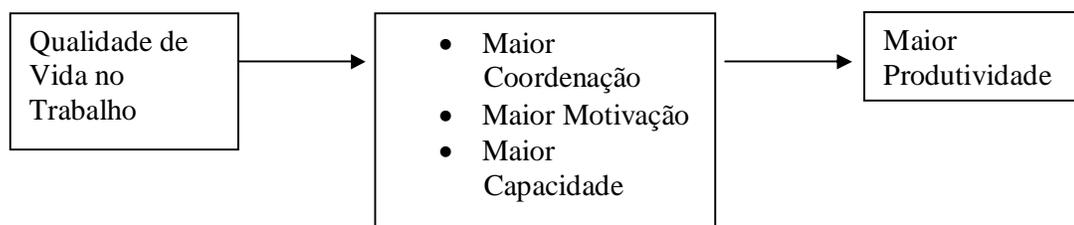
Porém, é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador” (*apud* RODRIGUES, 2009: 87).

Davis & Werther (1983) também consideram que podem existir algumas barreiras na implantação de qualquer Programa de Qualidade de Vida no Trabalho. Estas barreiras são compostas pelos próprios empregados, dirigentes ou sindicatos, temendo o efeito de mudanças desconhecidas. Mas, segundo os autores, é preciso vencer o desafio a fim de conseguir uma vida no trabalho de alta qualidade por meio de cargos produtivos e satisfatórios. Acreditam também que os empregadores sentem a necessidade de acompanhar as mudanças ocorridas na sociedade e no mundo do trabalho, no que se refere a ter em suas organizações profissionais qualificados que tenham chances de trabalhar seus potenciais inovadores e criativos (RODRIGUES, 2009, p. 90).

Nadler & Lawler (1983), enfatizam nos seus estudos o sucesso da qualidade de vida no trabalho nas organizações. Após realizarem pesquisas identificaram seis fatores que preveem o sucesso dos projetos de QVT, são: percepção da necessidade, o foco do problema que é destacado na organização, estrutura para identificação e solução de problema, compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados, sistemas múltiplos afetados e envolvimento amplo da organização (RODRIGUES, 2009, p. 92).

Para Huse & Cummings (1985) “a QVT pode ser hoje definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização”, enfatiza a qualidade de vida no trabalho e produtividade (RODRIGUES, 2009, p.90). Entendem ainda que, de forma indireta, a QVT pode vir a influenciar positivamente nos resultados da produtividade. Quando o funcionário tiver maior motivação, capacidade e coordenação possuirá maior produtividade, como apresenta a figura 1 a seguir:

Figura 1 - Qualidade de Vida no Trabalho e Produtividade de Huse & Cummings



Fonte: Huse & Cummings apud Dias, 2001, p. 41.

Diante do exposto o quadro 3, demonstra resumo dos modelos sobre Qualidade de Vida no Trabalho destacados nesta seção:

Quadro 3 - Resumo dos Modelos sobre Qualidade de Vida no Trabalho

Modelo	Proposição
Walton (1973)	Oito critérios que influenciam a QVT dos colaboradores.
Hackman & Oldham (1976)	Tenta explicar como as características e interações de um emprego e as diferenças individuais influenciam a satisfação, motivação e produtividade dos trabalhadores. O trabalho tem sentido para uma pessoa quando ela acha importante, útil e legítimo.
Lippitt (1978)	Propôs quatro fatores que compoariam a QVT: o trabalho em si, o indivíduo- possibilidade de aprendizagem, a produção do trabalho, a função e a estrutura da organização.
Westley (1979)	Classifica e analisa os fatores que afetam diretamente a QVT: econômico, político, psicológico e sociológico.
Davis & Werther (1983)	Veem a QVT como “afetada por muitos fatores: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo”. Porém, é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador.
Nadler & Lawler (1983)	Enfatizam o sucesso da QVT nas organizações através de seis fatores: percepção da necessidade, o foco do problema, compensações projetadas tanto para os processos como para os resultados, sistemas múltiplos afetados e envolvimento amplo na organização.
Huse & Cummings (1985)	A QVT pode ser hoje definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, enfatiza a QVT e a produtividade.

Fonte: Adaptação autora

Após leituras realizadas sobre estudos referentes à QVT, optou-se, neste estudo, por adotar o modelo de Richard Walton (1973) devido à amplitude dos seus oito critérios para o estudo da qualidade de vida no trabalho e, portanto, devido a abrangente aplicabilidade do referido modelo.

2.3 Modelo de Walton (1973)

Para Walton (1973), a “Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) descreve certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico” (p. 11). Propôs oito critérios, no intuito de fornecer uma estrutura para analisar as características da QVT, assim descritas:

1. *Compensação justa e adequada.* Os indicadores se referem a salário e jornada de trabalho. Para Walton não existe consenso em padrões objetivos e subjetivos para julgar a compensação adequada (p. 12). A avaliação do trabalho especifica relacionamentos entre o pagamento e os fatores tais como a responsabilidade requerida, treinamento do trabalho e a nocividade de condições de funcionamento. Por outro lado, a compensação justa pode estar associada à capacidade de pagar (empresas lucrativas deveriam pagar mais) e também quando mudanças nas formas de trabalhar ocasionam aumento de produtividade (é justo que os ganhos obtidos sejam divididos com os funcionários envolvidos) (apud FREITAS & SOUZA, 2009, p. 139). Percebe-se que para Walton a “compensação” que se refere ao salário está relacionada à experiência e responsabilidade, e a média de mercado.
2. *Condições de Segurança e saúde no trabalho.* Os indicadores se referem a ambiente físico seguro, saudável e salubridade. Envolve variáveis como horas razoáveis de trabalho, pagamentos de horas extras requeridas, condições físicas do trabalho que minimizem riscos de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho, imposição de limite de idade quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem estar das pessoas abaixo ou acima de certa idade (apud FREITAS & SOUZA, 2009, p. 139).
3. *Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana.* Diz Walton (1973) que o trabalho “tem tendido a ser fracionado, inábil e firmemente controlado” (p. 13). O autor estabelece cinco requisitos para que haja o desenvolvimento da capacidade humana, afetando a participação, a auto-estima e mudanças no trabalho:
 - (a) *autonomia* – quando o trabalho permite a autonomia e auto-controle das atividades;
 - (b) *habilidades múltiplas* – quando o trabalho permite o empregado usar habilidades;
 - (c) *informação e perspectiva* – está relacionada a obtenção de informações significativas sobre o processo total do trabalho e os resultados de sua própria ação, tal que permita o funcionário apreciar a relevância e as conseqüências destas ações;
 - (d) *tarefas completas* – se o trabalho envolve uma tarefa completa ou é apenas uma parte significativa desta e
 - (e)

- planejamento* – se o trabalho envolve o planejamento e implementação do próprio trabalho (apud FREITAS & SOUZA, 2009, p. 139).
4. *Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança.* “Neste item o autor focaliza a atenção na oportunidade de carreira. E é nele que surge uma barreira muitas vezes intransponível: a educação formal, que geralmente é pré-requisito para posições mais elevadas dentro da organização. Para viabilização deste item Walton sugere que se trabalhe com: *a aplicação respectiva*: a expectativa de usar o conhecimento e as habilidades expandidas e recém-adquiridas em atribuições de trabalho futuro; *desenvolvimento*: a extensão em que as atividades atuais de alguém contribuam para manter e expandir sua capacidade antes de levá-lo à obsolescência; *oportunidades de progresso*: a avaliação das oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelos semelhantes membros da família ou associados; *segurança*: a segurança de emprego ou de renda associada ao trabalho do trabalhador” (apud RODRIGUES, 2009, p. 83).
 5. *Integração social na organização de trabalho.* Walton estabelece alguns indicadores fundamentais para uma integração social no trabalho: *ausência de preconceitos* – aceitação do trabalhador por suas habilidades, capacidade e potencial independente de raça, sexo, credo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física; *igualitarismo* – ausência de divisão de classes dentro da organização em termos de status traduzido por símbolos e/ou por estrutura hierárquica íngreme; *mobilidade* – mobilidade ascendente como, por exemplo, empregados com potencial que poderiam se qualificar para níveis mais elevados; *grupos preliminares de apoio* – grupos caracterizados pela ajuda recíproca, sustentação sócio-emocional e afirmação da unicidade de cada indivíduo; *senso comunitário* – extensão do senso comunitário além dos grupos de trabalho; e *abertura interpessoal* – forma com que os membros da organização relatam entre si suas ideias e sentimentos (apud FREITAS & SOUZA, 2009, p. 140).
 6. *O constitucionalismo na organização do trabalho.* Os indicadores se referem aos direitos garantidos, privacidade e imparcialidade. Está relacionado aos direitos e deveres que um membro da organização tem quando é afetado por alguma decisão tomada em relação a seus interesses ou sobre seu status na organização, e a maneira como ele pode se proteger. Os seguintes aspectos são elementos chaves para fornecer qualidade de vida no trabalho: (a) privacidade – direito de privacidade pessoal, por exemplo, não revelando informações do comportamento do empregado fora do trabalho ou de membros da sua família; (b) liberdade de expressão – direito de discordar abertamente da visão de seus superiores,

sem medo de represálias; (c) equidade – direito a tratamento igual em todos os aspectos, incluindo sistema de compensação, premiações e segurança no emprego; e, (d) processo justo – uso da lei em caso de problemas no emprego, privacidade, procedimentos de processos e apelações (*apud* FREITAS & SOUZA, 2009, p. 140).

7. *O trabalho e o espaço total da vida.* “Walton afirma que a experiência de trabalho de um indivíduo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida, tais como suas relações com sua família”. A relação entre o trabalho e o espaço total da vida é visto através do conceito de equilíbrio. Para o autor o equilíbrio tem origem nos esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção. O autor questiona ainda a relação do tempo e energia extras que o trabalhador dedica ao trabalho e as deficiências na situação familiar (*apud* RODRIGUES, 2009, p. 84).
8. *A relevância social do trabalho na vida.* “Walton denuncia a forma irresponsável com a qual algumas organizações agem, fazendo com que um número crescente de empregados deprecie o valor de seus trabalhos e carreiras, afetando, assim, a autoestima do trabalhador. A produtividade também parece ter uma relação curvilínea para a maioria das dimensões de vida no trabalho. Tem-se ainda a autonomia crescente, multiplicidade de habilidades etc., não são diretamente proporcionais à QVT. Mas, a satisfação do empregado e a autoestima são derivados destes aspectos do trabalho. Segundo Walton (1973), teríamos um ponto ótimo para produtividade que não seria no momento máximo de QVT percebida pelo trabalhador, mas em sua ascendência. Diz o autor que “os declives particulares das curvas e a relação entre a Qualidade de Vida no Trabalho e as curvas da produtividade variaria de um conjunto de trabalho para outro. Prevê que as mudanças das condições organizacionais ocorrerão num passo mais lento do que a do aumento das expectativas do empregado. Esta situação trará uma maior alienação para o trabalhador e somente com uma reestrutura do trabalho, a Qualidade de Vida poderá ser exaltada e as expectativas dos trabalhadores de todos os níveis poderão ser entendidas e satisfeitas (*apud* RODRIGUES, 2009, p. 85).

Para Mônaco e Guimarães (2000, p. 75), o “Modelo de Walton é o mais amplo, contemplando processos de diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho, levando em consideração os fatores intra e extra empresa”. Desta forma, considera a relação do indivíduo com seu trabalho e sua implicação para a vida do mesmo. Esse modelo apresenta uma ligação entre a dimensão da tarefa e os estados psicológicos que podem interferir nos resultados no trabalho, destaca a análise de cargos ou tarefas em relação às expectativas do trabalhador.

De forma resumida, apresenta-se o Quadro 4, com os critérios e características da Qualidade de Vida no Trabalho, para melhor compreensão dos critérios propostos por Walton com objetivo de analisar as características da QVT.

Quadro 4- Critérios e Características da Qualidade de Vida no Trabalho

CRITÉRIOS	CARACTERÍSTICAS DE QVT
1.Compensação justa e adequada	Salário
	Jornada de Trabalho
2.Condições de Segurança e Saúde no Trabalho	Ambiente físico seguro e saudável
	Salubridade
3.Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana.	Autonomia
	Habilidades Múltiplas
	Informação e Perspectiva
	Tarefas Completas
4.Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança.	Planejamento
	Oportunidade de Carreira
	Uso conhecimento/ habilidade
	Segurança
5.Integração Social na Organização de trabalho.	Ausência de Preconceitos
	Igualitarismo
	Mobilidade
	Grupos Preliminares de Apoio
	Senso Comunitário
6. Constitucionalismo na Organização do Trabalho.	Abertura Interpessoal
	Direitos Garantidos
	Privacidade
7.Trabalho e o espaço Total na Vida.	Imparcialidade
	Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal preservada
8.Relevância Social do Trabalho na Vida	Imagem da Empresa
	Produtividade

Fonte: A autora, adaptado de Walton (1973)

Após estudar alguns modelos de QVT, optar pelo modelo de Walton e considerando o objetivo geral desse estudo de identificar de que maneira as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte, sob a luz do Modelo de Walton (1973), se faz necessário tratar sobre as Políticas Públicas de Recursos Humanos na Educação que será tratada na subseção a seguir:

2.4 Políticas públicas de recursos humanos na educação

Para enriquecimento deste estudo será discutido, de forma breve, sobre políticas públicas, trazendo algumas considerações o que sejam políticas públicas, políticas de governo e políticas públicas voltadas para recursos humanos na Educação.

Faz-se necessário, para um melhor entendimento, trazer a diferença entre políticas públicas e políticas de governo. “As políticas públicas são ações empreendidas pelo Estado para efetivar as prescrições constitucionais sobre as necessidades da sociedade em termos de distribuição e redistribuição das riquezas dos bens e serviços sociais no âmbito federal, estadual e municipal. São políticas de economia, educação, saúde, meio ambiente, ciências e tecnologia, trabalho etc” (AHLERT, 2003, p. 48).

Políticas de governo são políticas decididas num processo bem mais elementar de formulação e implementação de determinadas medidas para responder as demandas colocadas na própria agenda política, portanto, podemos entender que políticas de governo são políticas implementadas a partir de propostas de campanha eleitoral (SOUZA, 2006).

As Políticas Públicas em Recursos Humanos no Brasil ocupa a temática estratégica da discussão e implementação de políticas de capacitação e formação do funcionário, políticas salariais, entre outros. Segundo Gomes (1996), uma política de recursos humanos tem como objetivo definir critérios de diagnósticos e elaboração e implantação de programas que visem à preparação do indivíduo para o desenvolvimento de suas atribuições dentro da organização. Preocupa-se com as condições relacionadas à saúde do funcionário e o seu bem-estar (GOMES, 1996, p. 42). Este estudo focou as políticas públicas de recursos humanos voltados para educação, mais especificamente na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco.

Entre os anos de 1975 a 1982, tiveram dois diferentes governos onde a política educacional em Pernambuco teve como foco a melhoria no ensino do estudante, porém em relação aos docentes não se percebe uma política estruturadora voltada para sua profissionalização. No que se refere à classificação, observa-se seu pouco acesso a cursos de capacitação voltados para utilização em metodologias e técnicas de ensino, bem como o limite de oferta de oportunidades e condicionamento a necessidades de suprir deficiências detectadas em áreas específicas. As ausências de um projeto de profissionalização docente, posturas que favoreciam o uso de mecanismos que facilitavam atitudes paternalistas e clientelistas, começaram a ser questionadas pela associação docente, que em suas pautas de reivindicações não mais se limitavam a aumentos de salários (COSTA, 2006).

No período de 1983 a 1986, vincula a mesma linha ideológica do período anterior, pelo papel que ambos atribuíram à educação. Os dois períodos enfocam a educação como “poderoso instrumento de política social”, e lhe imputam imensa responsabilidade em face das complexas e graves questões sociais, políticas e econômicas do Estado de Pernambuco, como do país.

A política relacionada ao docente, no período destacado, quanto ao ingresso restabeleceu o concurso público em 1984, todavia a reabertura do concurso ficou restrita a Região Metropolitana do Recife, ao ingresso de docentes a pré-escola. No que se refere à valorização dos professores, foram organizados concursos literários, festivais de músicas, salões de arte, pois acreditavam em promover um maior prestígio perante a comunidade, tais iniciativas não contribuíram para a profissionalização do docente. Na questão da remuneração, foram retomadas algumas discussões, porém sem grandes avanços a serem destacados (OLIVEIRA *et.al*, 2006).

Nos anos entre 1987 e 1991, a política educacional neste período foi direcionada ao aperfeiçoamento dos docentes, não em nível de “treinamento”, mas como uma formação com objetivo de reflexão e troca de experiências. Foram realizados dois concursos para ingresso na Rede Estadual de Ensino: o primeiro para todo o Estado e o segundo apenas para áreas que permaneciam com escassez de professores. Os ganhos em favor dos docentes foram no que diz respeito à remuneração dos professores da pré-escola e das séries iniciais do Ensino Fundamental de acordo com sua formação a remuneração era relacionada com a titulação do docente (OLIVEIRA *et.al*, 2006).

No período entre 1991 e 1994, no que concernem as políticas educacionais, o programa reconheceu o excesso de centralização no processo decisório e propôs uma ação de modernização de um modelo administrativo eficiente com controle de recursos e avaliação dos resultados. A política de valorização do docente nesse período não apresentou avanços significativos, tanto no que se refere ao aperfeiçoamento quanto à remuneração, destacando apenas a realização de um concurso público para todo o Estado de Pernambuco (COSTA, 2006).

No período de 1995 a 1998, a política voltada à valorização do magistério apresentou esforços visando o aperfeiçoamento dos professores como um processo sistemático e contínuo, como o incentivo aos docentes de participarem de cursos de pós-graduação, liberando para esse fim, como também promovendo através de convênios com instituições de Ensino Superior locais, cursos de especialização com apoio financeiro para ajuda de custo

quando necessários. Houve a realização de concurso público para complemento do quadro de professores em todo Estado (CANUTO, 2006).

Para o quadriênio 1999-2002, a política de valorização do servidor, no que tange o aperfeiçoamento dos professores, esse governo deixou a cargo das escolas a busca de capacitação que melhor lhe conviesse. Foram lançados outros instrumentos de contratação de pessoal, como realização de contratação temporária e terceirização, não realizando nesse quadriênio concurso público. Uma das prioridades desse governo foi à implementação do Plano de Cargos e Carreira, que se deu ao longo do período destacado (OLIVEIRA *et.al*, 2006).

Nos anos de 2003 a 2006, lançaram o Projeto de Pró-gestão que foi desenvolvido com o objetivo de qualificar e valorizar os profissionais para autogerir a escola, como também fortalecer a autonomia, buscando a qualidade da educação. Em relação à valorização do profissional em educação, investiu ora pela qualificação, ora por meio de premiação como a atribuição do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar (OLIVEIRA *et.al*, 2006).

No período de 2007 a 2010, na Política Educacional do Estado, em relação à valorização do docente realizou concurso público, distribuíram 26 mil notebooks para professores para que o mesmo tivesse mais uma ferramenta de trabalho, adotou mais uma forma de premiação, o Bônus por Desempenho para professores (14º salário), investiu em diversas Formações nucleadas e regionalizadas, foram oferecidos diversos cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*) para os servidores da Rede de Ensino Estadual, tanto professores como administrativos. Criou o Núcleo de Assistência ao Servidor (NAS), que foram implantados em todas as regionais, sendo formado por profissionais com formação em Psicologia, Assistente Social e Fonoaudiologia, tendo como eixo apoiar os servidores no que diz respeito à efetivação de seus direitos funcionais, um melhor desempenho profissional e a melhoria das relações de trabalho.

No ano de 2010 até 2013, o governo continua afirmando sua valorização do servidor em educação, formações nas áreas pedagógicas e de gestão, incentivo aos professores a fazerem cursos de pós-graduação.

Para melhor entendimento das políticas vivencias no período de 1975 a 2013, foi elaborado quadro 5 que apresenta resumo da relação dos períodos com as políticas implementadas em cada fase:

Quadro 5- Políticas Públicas da SEE do Estado de Pernambuco

Período	Políticas Vivenciadas
1975 - 1982	Não se percebeu nenhuma política estruturadora voltada para a profissionalização.
1983 - 1986	Foram organizados concursos literários, festivais de músicas, salões de arte, pois acreditavam promover prestígio perante a comunidade. Em termos salariais foram realizadas algumas discussões sem avanços.
1987 - 1991	Foi direcionada ao aperfeiçoamento dos docentes, através de formação. Referente à política salarial houve ganhos para os docentes da pré-escola e das séries iniciais do EF, sua remuneração passou a ser relacionada com a titulação.
1991- 1994	A política de valorização do docente não apresentou avanços significativos, tanto no que se refere ao aperfeiçoamento quanto à remuneração, destacando apenas a realização de concurso público.
1995 - 1998	Apresentou esforços visando o aperfeiçoamento dos docentes como um processo sistemático e contínuo, como o incentivo aos docentes de cursarem pós-graduação. Houve realização de concurso para complemento de quadro de professores em todo o estado.
1999 - 2002	Prioridade na implementação do Plano de Cargos e Carreiras.
2003 - 2006	A valorização do professor se deu ora pela qualificação, ora pela premiação.
2007 - 2010	Concurso para professor. Distribuiu 26 mil notebooks. Adotou bônus por desempenho. Oferecidos diversos cursos de Pós-graduação (lato Sensu). Foi criado o Núcleo de Assistência ao Servidor (NAS).
2010 - 2013	Continua oferecendo formações nas áreas pedagógicas e gestão. Incentivo aos professores a fazerem cursos de pós - graduação.

Fonte: Adaptação autora

Esta subseção tratou das Políticas Públicas de Recursos Humanos, buscando identificar as Políticas Públicas de RH da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco. No panorama apresentado, percebe-se que as políticas públicas desenvolvidas pela Secretaria estão voltadas para aspectos pedagógicos, desenvolveu ações referentes aos servidores conforme apresentado, porém requer implementar políticas que venham favorecer o atendimento e o desenvolvimento do ser humano com ser multidisciplinar, reconhecendo suas mais variadas e amplas necessidades.

Na próxima seção serão apresentados os procedimentos metodológicos que estão relacionados ao problema deste estudo: Até que ponto as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco influenciam a qualidade de vida no trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte?

3 Procedimentos Metodológicos

Os procedimentos metodológicos estão relacionados com o delinear, o modo como se procederá à pesquisa. O pesquisador deve apresentar o conjunto de procedimentos metodológicos que será utilizado para a realização da pesquisa (RODRIGUES, 2006, p. 166).

Como forma de abordagem neste estudo foi utilizada a pesquisa qualitativa, o método estudo de caso. Tendo em vista que dela faz parte a obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo.

A pesquisa qualitativa é uma atividade situada que localiza o observador no mundo. Consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo (DENZIN & LINCOLN, 2007). No caso deste estudo, em que envolvem aspectos subjetivos, como a percepção de servidores a respeito da qualidade de vida no trabalho, este tipo de abordagem parece melhor se adequar.

Os estudos de pesquisa qualitativa diferem entre si quanto ao método, à forma e aos objetivos. Godoy (1995) ressalta a diversidade existente entre os trabalhos qualitativos e enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo, a saber:

- 1- O ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumental fundamental;
- 2- O caráter descritivo;
- 3- O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador;
- 4- Enfoque indutivo.

Desta forma estas características configuram este projeto ora apresentado, funcionando como orientadores da sua conduta metodológica.

Godoy (1995) aponta existência de, pelo menos, três diferentes possibilidades oferecidas pela abordagem qualitativa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia. Nesta pesquisa utilizaremos o método do estudo de caso, na medida em que concentraremos a investigação em uma unidade específica da Secretaria Estadual de Educação do Estado de Pernambuco, a Gerência Regional Recife Norte.

De uma forma geral, o método de estudo de caso é utilizado nas pesquisas a serem realizadas em diversas áreas: sociais, psicologia, comportamento organizacional, administração, entre outros. Para Stake (1988), o estudo de caso não é uma escolha

metodológica, mas fundamentalmente, à escolha de um determinado objeto a ser estudado, que pode ser uma pessoa, um programa, uma instituição, uma empresa ou um determinado grupo de pessoas que compartilham o mesmo ambiente e a mesma experiência (GODOY *et.al*, 2010, p. 119).

Sharan B. Merriam (1988) se refere ao estudo de caso qualitativo como uma descrição (holística e intensiva) de um fenômeno bem delimitado, o interesse do pesquisador está mais voltado à compreensão dos processos sociais que ocorrem num determinado contexto do que as relações estabelecidas entre variáveis (GODOY, *et.al*, 2010, p. 119).

Para Yin (1989), o estudo de caso é uma forma de se fazer pesquisa empírica ao investigar um fenômeno atual dentro de seu contexto de vida-real, onde as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas (GODOY *et. al*, 2010, p. 122).

Segundo Yin (1989), a preferência pelo uso do Estudo de Caso deve ser dada quando do estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas. Apesar de ter pontos em comum com o método histórico, o Estudo de Caso se caracteriza pela "... capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações" (BRESSAN, 2000).

O método de Estudo de Caso tem como objetivos capturar o esquema de referência e a definição da situação de um dado participante, permitir um exame detalhado do processo organizacional e esclarecer aqueles fatores particulares ao caso que podem levar a um maior entendimento da causalidade (BRESSAN, 2000).

Essas especificidades e considerações sobre o estudo de caso orientaram o desenvolvimento da presente pesquisa, permitindo-nos explorar de forma variada, as dimensões do objeto de investigação dentro de sua realidade histórica e social. O caso selecionado parece-nos ser representativo de outros casos análogos, por considerarmos como típico de um conjunto mais amplo do qual se torna o representante que pode melhor ajudar a estudar como as Políticas Públicas de Recursos Humanos na Secretaria de Educação de Pernambuco influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte.

A Gerência Regional de Educação Recife Norte, que serviu como campo de estudo, encontra-se localizada no bairro de Santo Amaro, onde é responsável diretamente por 82 Escolas Estaduais e 234 Escolas Particulares, possuindo 95 servidores efetivos na sua sede, fazendo parte da amostra para coleta de dados os servidores efetivos que possuam três anos ou mais na Rede Pública Estadual de Educação. Foi delimitado na amostra os servidores efetivos

e o mínimo de anos no serviço público considerando que os mesmos já terem finalizado o estágio probatório e terem vivenciado as políticas desenvolvidas pela Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco.

A investigação foi desenvolvida utilizando como coleta de dados observações e entrevistas semiestruturadas. Considera-se que a observação tem um papel essencial no estudo de caso qualitativo, pois é por meio dela que se podem apreender aparências, eventos e/ou comportamentos (GODOY, 2010).

Por sua vez, a observação possibilita um contato com a estrutura e funcionamento do campo empírico, favorecendo melhor compreensão da realidade pesquisada. Consiste em uma técnica de coleta de dados a partir da observação e do registro, de forma direta, do fenômeno ou fato estudado. Pode ser realizada individualmente, em equipe, na vida real, em laboratório, de modo participante e de modo não participante (RODRIGUES, 2006, p. 92-93).

A técnica da observação frequentemente é combinada com a entrevista. A entrevista é um instrumento bastante adequado para obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca de suas explicações ou razões. Ela permite correlações e esclarecimentos, visando à obtenção de aspectos relevantes ao tema pesquisado. Neste estudo optou-se por utilizar de entrevista semiestruturada, tendo em vista que a mesma tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse e a compreensão do mundo do entrevistado e as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões e crenças (GODOY, 2010, p. 134).

Segundo Flick (2009) a relevância da entrevista semiestruturada é que diferentes tipos de questões permitem aos pesquisadores lidarem de forma mais clara com as pressuposições que levam para a entrevista em relação aos pontos de vista do entrevistado (FLICK, 2009, p. 153). As entrevistas semiestruturadas são elaboradas com perguntas abertas e fechadas, o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas possui a oportunidade de discutir sobre o assunto estudado acrescentando novas perguntas durante a entrevista, como também esclarecer ao entrevistado algo que não tenha sido entendido pelo mesmo, para que os objetivos desejados sejam alcançados.

As entrevistas se deram no período de 10.04.13 a 19.04.13, utilizou-se o roteiro de entrevista (anexo 1), baseado nas oito dimensões do Modelo de Walton (1973) e três perguntas direcionadas a percepção dos servidores sobre a QVT, buscando atender aos objetivos específicos: identificar a percepção dos servidores da Gerencia Regional Recife

Norte em relação à qualidade de vida no trabalho e descrever ações desenvolvidas pela Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

Posteriormente, uma análise de conteúdo foi utilizada como método de análise dos dados coletados, descrevendo as etapas e analisando as condições que as formatam.

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo de mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens (BARDIN, 1979, p. 31).

Esta análise permitiu extrair tendências claras e empreender um estudo minucioso do conteúdo referente ao material coletado. A análise de conteúdo aplica-se a grande diversidade de materiais e permite abordar uma variedade de objetos de investigação, podendo assim usá-la no estudo de caso. Através desta análise as categorias vão sendo escolhidas e organizadas, para que o pesquisador possa proceder à classificação das unidades e focar-lhes à disposição das etapas por vir (LAVILLE & DIONE, 1999). Segue abaixo Quadro 6 que demonstra para melhor entendimento relação entre o objetivo específico, a método de coleta e a fonte de dados utilizada neste estudo.

Quadro 6- Objetivos Específicos x Características de QVT

Objetivo Específico	Met. de Coleta	Fonte de dados
Levantar as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco.	Pesquisa através de documentos oficiais e estudos realizados sobre as Políticas Públicas de Educação em Pernambuco.	Pesquisa através de documentos oficiais e estudos realizados sobre as Políticas Públicas de Educação em Pernambuco.
Identificar a percepção dos servidores da Gerencia Regional Recife Norte em relação à qualidade de vida no trabalho.	Observações e entrevistas semi-estruturadas.	Campo de estudo: GRE Recife Norte, Servidores Efetivos e estudo sobre as dimensões de QVT segundo Walton.
Descrever ações desenvolvidas pela Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.	Entrevistas semi-estruturadas e pesquisa sobre ações desenvolvidas pela Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco referente à QVT.	Servidores efetivos e pesquisa sobre ações desenvolvidas pela Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco referente à QVT.
Relacionar as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco com as dimensões da QVT conforme modelo de Walton, segundo os funcionários da GRE Recife Norte.	Entrevistas semi-estruturadas e estudo sobre QVT segundo Walton.	Servidores efetivos e sobre QVT segundo Walton

Após, analisar o percurso do processo das leituras, embasamento teórico, observação, entrevistas, foi feita considerações procurando sintetizar os principais achados da pesquisa, levantando questionamentos e proposições que sejam propulsores de novas discussões, como também fornecer a Secretaria de Educação de Pernambuco um diagnóstico sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da Gerência Regional Recife Norte a partir das políticas públicas de Recursos Humanos, que proporcione novas práticas mais aderentes à realidade dos funcionários da SEE no que se refere à QVT.

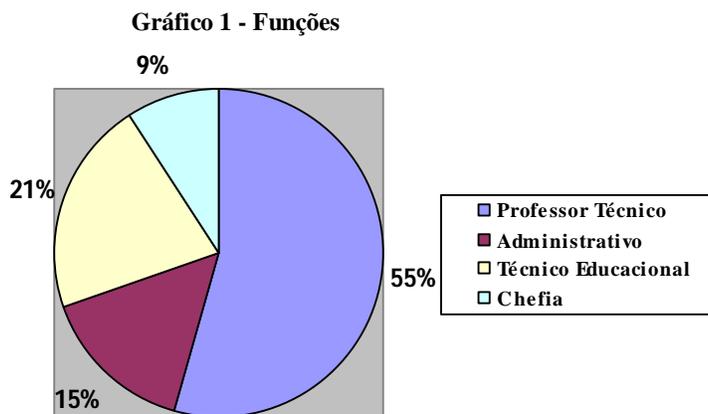
4 Análise e discussão

Este capítulo apresenta a análise dos resultados da pesquisa de campo realizada na Gerência Regional Recife Norte, visando responder a pergunta desse estudo: Até que ponto as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco influenciam a qualidade de vida no trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte? Neste sentido, perseguimos responder a cada um dos objetivos específicos.

Inicialmente será apresentado o perfil da amostra e sucessivamente irão ser apresentados a análise dos dados levando em consideração o modelo de Walton (1973) e as respostas dadas nas entrevistas.

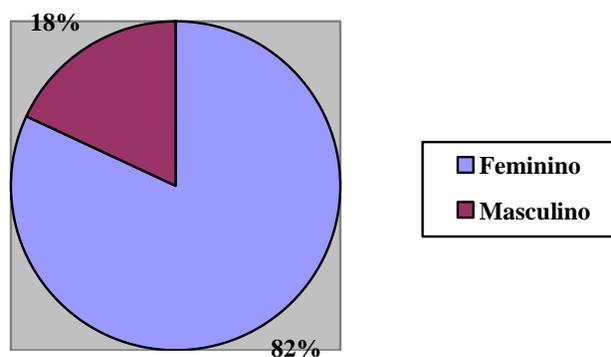
4.1 Perfil dos respondentes

Fizeram parte da amostra dos respondentes 33 servidores efetivos, conforme Gráfico 1, cujas funções se distribuíram entre o cargo de assistente administrativo educacional, técnico educacional, professor técnico até chefias.



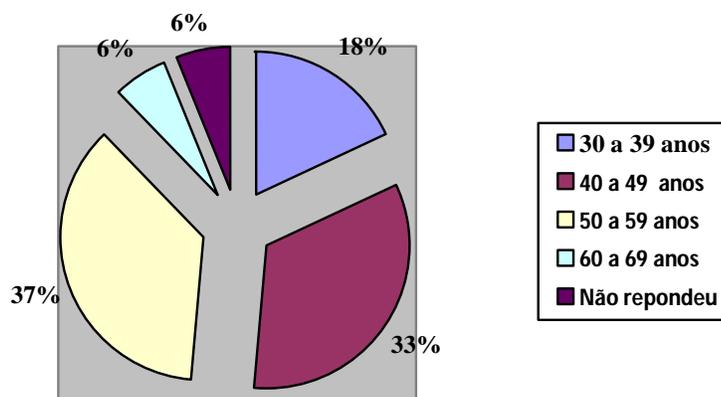
De uma maneira geral, o maior número dos respondentes foi do gênero feminino, o Gráfico 2 demonstra que a mostra teve 18% respondentes do sexo masculino e 82% respondentes do sexo feminino.

Gráfico 2 - Gênero



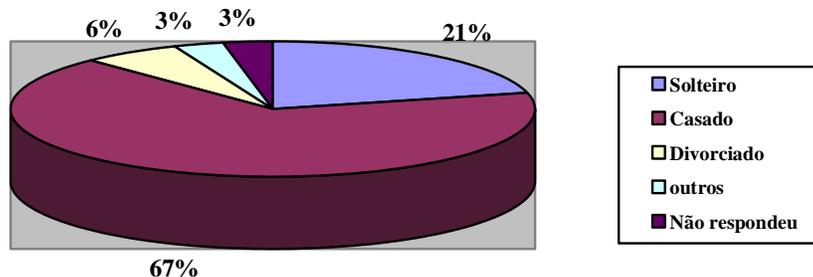
O Gráfico 3 demonstra a idade dos respondentes, com faixa etária de 30 a 60 anos, sendo 18% de 30 a 39 anos, 33% de 40 a 49 anos, 37% de 50 a 59 anos, 6% de 60 a 69 anos e 6% não responderam.

Gráfico 3 - Faixa Etária dos Respondentes



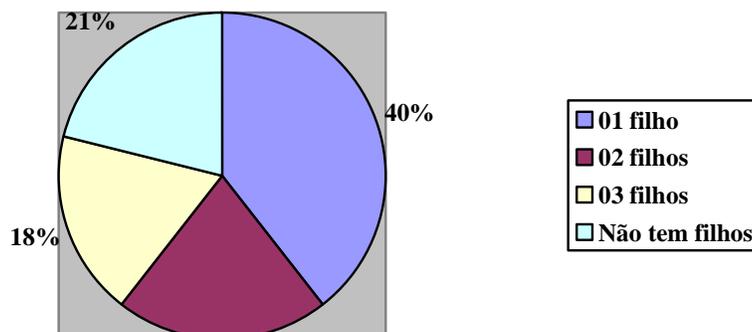
Quanto ao estado civil o Gráfico 4 demonstra que na amostra a maioria dos respondentes são casados.

Gráfico 4 - Estado Civil



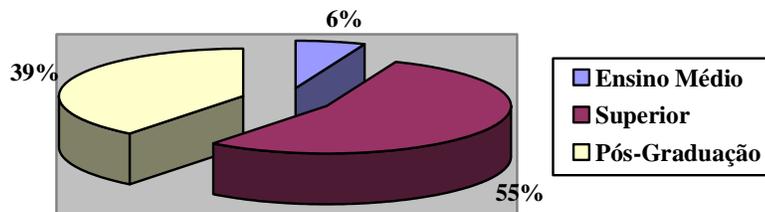
O Gráfico 5 apresenta o quantitativo de filhos dos respondentes, onde 40% responderam que tem 01 filho, 21% têm 02 filhos, 18% têm 03 filhos e 21% não têm filhos.

Gráfico 5- Filhos



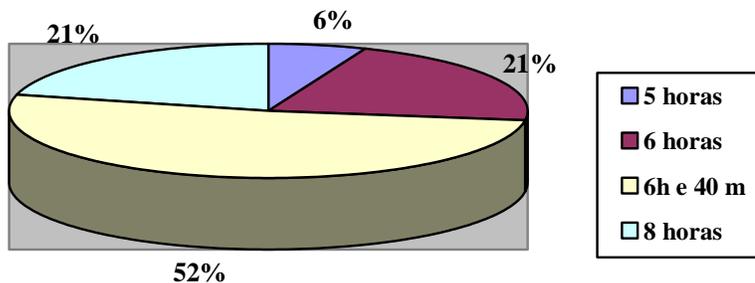
O Gráfico 6 apresenta o nível de escolaridade dos respondentes que nesta amostra em sua maioria possui nível superior, como demonstra o gráfico abaixo:

Gráfico 6- Nível de Escolaridade



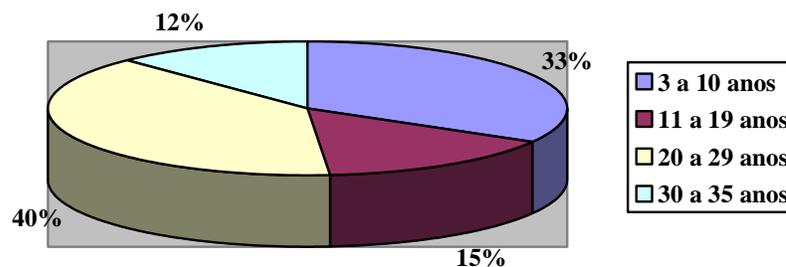
No que se refere à carga horária em sua maioria os respondentes trabalham com carga horária igual ou superior a 6 horas, como apresenta o Gráfico 7:

Gráfico 7- Carga Horária Trabalhada



O Gráfico 8 apresenta o tempo de serviço dos respondentes da amostra, que em sua maioria estão entre 20 a 29 anos de serviço público na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco.

Gráfico 8- Tempo de Serviço



Esses dados mostram a composição geral dos pesquisados, como primeiro meio de aproximar este estudo das pessoas e das suas realidades de trabalho.

Conforme apresentado no capítulo 2 da Fundamentação Teórica, adotou-se neste estudo o modelo de Richard Walton (1973) por apresentar dimensões que afetam o trabalhador na situação de trabalho, esse modelo apresenta oito critérios para analisar as características da QVT, e subsidiar a análise da percepção dos servidores da Gerência Regional Recife Norte sobre cada uma dessas dimensões. Os oito critérios a serem tratados são a compensação justa e adequada, as condições de segurança e saúde no trabalho, a oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana, a oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, a integração social na organização de trabalho, o constitucionalismo na organização do trabalho, o trabalho e o espaço total na vida e a relevância social do trabalho na vida.

4.2 Compensação justa e adequada

Segundo Walton (1973), a dimensão que trata da compensação justa e adequada, os indicadores reportam-se a salário e jornada de trabalho, com esta dimensão pode-se verificar sobre a percepção dos entrevistados referentes aos salários e se os horários são compatíveis com a remuneração recebida.

Para Rieger (2002) os elementos que envolvem um trabalho podem indicar com clareza se o esforço exigido está sendo adequadamente remunerado. Para ele, é comum encontrar funcionários descontentes, que se sentem injustiçados com os salários que recebem e empresas/organizações que ignoram os pisos salariais das áreas que atuam. Ao analisar esta dimensão na coleta de dados trabalhou-se à percepção que o respondente tem a respeito da equivalência entre o que ele recebe em termos salariais e o tempo dedicado ao trabalho. Foi frequente, nas respostas, observar que os servidores efetivos na sua maioria não estão satisfeitos com a relação entre o salário recebido e as horas trabalhadas conforme ilustra esta fala a seguir:

“Infelizmente o Estado de Pernambuco tem uma política salarial que o coloca como um dos Estados que pior remunera seus professores. O salário é muito inferior àquele que seria justo para um profissional com 40 h/a mensais” (ENTREVISTADO 05, entrevista em 10/ 04/ 2013).

Segundo a Deputada Teresa Leitão, em entrevista para o Jornal Diário de Pernambuco, publicado em 15.10.13, o piso salarial da classe, em Pernambuco, está “tremendamente achatado”. Um professor de nível superior ganha R\$ 15 a mais que o piso. Acrescenta ainda que o piso tem uma defasagem histórica e o índice de reajuste é o do custo-aluno. “Chega a 15%, já chegou a 22%, este ano foi 9%”, declara a Deputada.

Outra associação encontrada com frequência nas respostas foi a do salário com as atividades e responsabilidades desempenhadas, onde o salário encontra-se muito aquém do que os entrevistados julgam ser justo e adequado, como demonstra a fala do entrevistado 12:

“Remuneração muito abaixo para o trabalho e a responsabilidade desempenhada” (ENTREVISTADO 12, entrevista em 11/ 04/ 2013).

Gatti & Barreto (2009), desenvolveram estudo intitulado “Professores no Brasil: impasses e desafios”, que tinha como objetivo promover um balanço da situação relativa à formação, carreira e salário dos professores da educação básica no Brasil e oferecer

possibilidades de perspectivas de superação dos desafios, na busca da qualidade da educação e à valorização do professor. No que se refere ao salário, o estudo apresentou que de forma geral é baixo, interferindo na escolha por essa profissão, assim como na permanência da mesma e que a condição da remuneração dos docentes no Brasil é muito desigual, considerando nível e esfera administrativa (GATTI & BARRETO, UNESCO, 2009).

Além da insatisfação com o salário recebido, a carga horária trabalhada e as atividades desenvolvidas, outro aspecto ressaltado pelos respondentes foi a questão da falta de uma política de valorização para o magistério, como demonstra a fala do entrevistado 24:

“Como não há política de valorização para o magistério, considero a remuneração muito baixa, considerando o trabalho desenvolvido e a carga horária trabalhada (ENTREVISTADO 24, entrevista em 17/04/2013)

A fala do entrevistado 24 demonstra a insatisfação com o salário recebido e a carga horária trabalhada, e ressalta ainda a questão de uma política de valorização para o magistério. A questão da valorização da carreira de magistério, suscitada pelo entrevistado 24, pode ser mais bem compreendida a partir da Lei 9.394/96 – Lei de Diretrizes e Bases, no Art. 67 que estabelece que os sistemas de ensino promovam a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público, o ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos; aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim; piso salarial profissional; progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho; período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho; condições adequadas de trabalho.

Ao tratar da valorização do profissional no que concerne a remuneração foi possível perceber a partir da pesquisa realizada sobre as políticas públicas de recursos humanos na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco entre os anos de 1975 até 2013, durante diversos quadriênios e diferentes governos, identificou-se que não foi desenvolvida uma política salarial que venha atender as necessidades dos servidores desta Secretaria.

Especificamente, pode-se perceber que os servidores da Secretaria de Educação além de não estarem satisfeitos com a relação das atividades que exercem e a remuneração recebida, sentem que não há uma política de valorização para o magistério, e isso tem resultado em descontentamento e interferido na autoestima dos mesmos, como podemos perceber tanto no depoimento anterior como no abaixo:

“A remuneração poderia ser melhor. No momento, ela não motiva, não estimula e não valoriza o profissional nem diante dele mesmo e nem da sociedade” (ENTREVISTADO 29, entrevista em 19/04/2013).

Como visto no depoimento acima do entrevistado 29, a remuneração salarial tem influenciado em diversos aspectos do indivíduo como profissional. A questão da autoestima e relevância social do trabalho na vida será tratada a seguir.

4.3 Relevância social do trabalho na vida

A dimensão da relevância social do trabalho na vida tratada por Walton (1973) estabelece a valorização do próprio trabalho e aumento da autoestima. Quando o trabalho é desenvolvido e julgado importante pelo indivíduo, o mesmo sente realização profissional e pessoal, e passa a influenciar o meio do qual está inserido. Os que se sentem insatisfeitos no trabalho, seja pelo salário, seja por estar exercendo algo que não deseja, muitas vezes possuem um sentimento de frustração, e em muitos casos procuram os culpados pelo seu insucesso.

Nesta dimensão foi ressaltado, pela maioria dos respondentes, que gostam da função e atividade que desenvolvem, têm orgulho do que fazem e sentem contribuir para sociedade. Todavia, reconhecem que a Secretaria de Educação não demonstra valorizar seus profissionais, na medida em que não oferece salário justo, nem tão poucas oportunidades de crescimento profissional. Como demonstra a fala do entrevistado 05:

“O professor lida com a realidade separando o trabalho, enquanto exercício da função, e suas insatisfações. Só assim consegue dar o seu melhor. Se focar a política salarial do Estado o professor desiste. Comigo acontece assim” (ENTREVISTADO 05, entrevista em 10/04/2013).

Percebe-se através do depoimento acima que os indivíduos da Secretaria de Educação, em sua maioria, exercem sua função motivada por sua visão de mundo, sentindo-se vocacionado à atividade. Nesta dimensão Walton (1973), associa ao sentimento de orgulho do trabalhador em relação à organização da qual faz parte. Entretanto, a pesquisa de campo demonstrou que, na maioria, os respondentes parecem insatisfeitos e não demonstram sentimento de orgulho da organização da qual faz parte.

Ao tratar das políticas públicas de recursos humanos na educação, especificamente da Rede Estadual de Ensino, foi possível perceber que a Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco ainda não possui uma política pública de recursos humanos voltados à valorização profissional dos servidores em educação. Essa valorização perpassa pela oportunidade de crescimento profissional que será apresentada na subseção a seguir.

4.4 Oportunidade de crescimento profissional

No que se refere à oportunidade de crescimento profissional, foi tratado através da dimensão oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, que segundo Walton (1973) relaciona-se às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, com oportunidade de ascensão profissional dentro da empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal, através de formação e capacitação permanente para o desenvolvimento do indivíduo e sua aplicação na atuação profissional, de segurança no emprego de forma mais duradoura.

Para Walton (1973), esta dimensão vem tratar da oportunidade na carreira e sugere que se trabalhe com a expectativa de usar o conhecimento e as habilidades adquiridas para realizações de atividades, que as mesmas contribuam para desenvolver a capacidade do indivíduo, que possam oferecer oportunidade de progresso e segurança de emprego.

Para verificação dessa dimensão foi questionado aos respondentes se achavam que possuíam possibilidades de crescimento profissional e de que forma. Os respondentes avaliam que na função atualmente exercida não possuem oportunidades de ascensão profissional, através de cargos, pois são poucos e as gratificações não compensam assumir chefias e cargos. Como se pode perceber no depoimento do entrevistado 05:

“Não. Não mesmo. Não existe essa possibilidade no Estado de Pernambuco. No máximo poderia ter uma “função gratificada”, mas isso não significa crescimento, uma vez que não fica incorporado. Tudo se perde com a aposentadoria” (ENTREVISTADO 5, entrevista em 10/04/2013).

Tiveram respondentes que pontuaram a ascensão profissional através de formação e cursos de aperfeiçoamento, isto é, progrediram na sua carreira através do conhecimento formal adquirido. Como explicita o respondente 30:

“Fiz alguns cursos, quando terminei dei entrada e recebi algo a mais no salário” (ENTREVISTADO 30, entrevista em 19/04/2013).

Ao ser tratada essa dimensão no capítulo da fundamentação teórica, foi visto que na Rede de Ensino do Estado de Pernambuco existe Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos para todos os servidores, que teve atualização através da Lei Complementar nº 231 de 13.05.2013, porém foi possível observar que os respondentes na sua maioria, principalmente

os técnicos educacionais, não se sentem contemplados quando tratado do crescimento profissional na rede estadual de educação. O entrevistado 26, técnico educacional, na sua fala descreve sua opinião sobre o crescimento profissional referente a este cargo:

“Como é um cargo novo na rede, não existe muitas possibilidades de crescimento profissional” (ENTREVISTADO 26, entrevista em 18/04/2013).

Quando se refere ao crescimento e desenvolvimento pessoal, através de formação e capacitação permanente para o desenvolvimento do indivíduo e sua aplicação na atuação profissional, observa-se que é oferecido pela Secretaria de Educação cursos de formação superior, pós-graduação e aperfeiçoamento aos servidores, onde um grande número de respondentes participou ou estão participando dos cursos oferecidos, e que possuem campo para colocar em prática o conhecimento adquirido. O entrevistado 30, demonstra na sua fala a participação em cursos oferecidos pela Secretaria de Educação:

“Sim. Foi oferecido pela Secretaria de Educação o Curso de Formação para que nos dessem oportunidade de crescimento tanto de conhecimento como de salário” (ENTREVISTADO 30, entrevista em 19/04/2013).

Sobre essa dimensão, verifica-se que a forma de ofertar oportunidade para o crescimento contínuo adotado pela Secretaria de Educação se dar através de formações e cursos de especializações, faltando desenvolver uma política educacional que possibilite aos servidores efetivos uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional para todos os cargos existentes.

4.5 Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana

Outra dimensão apresentada por Walton (1973) é a oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana, estabelece requisitos para o desenvolvimento da capacidade humana, que pode afetar a participação, autoestima e mudanças no trabalho, que são: autonomia, habilidades múltiplas, informação e perspectiva, tarefas completas e planejamento. A autonomia no sentido de liberdade concedida ao servidor para que possa desenvolver suas atividades com atitudes de decisão. Os respondentes foram questionados se para o desenvolvimento de suas atividades haveria espaço para intervir ou participar das decisões, como também possuía autonomia para decidir algo relativo às suas tarefas. A maioria dos respondentes afirma que realizam intervenções quando necessário, como também participam das decisões, como se pode perceber através do depoimento do entrevistado 4:

“Tanto tenho autonomia como posso sugerir alternativas e mudanças às chefias como os outros companheiros de trabalho” (ENTREVISTADO 04, entrevista em 10/04/13).

Foi possível observar durante o período da realização das entrevistas que no dia-a-dia da Regional se dão várias formas de atendimento ao público, e que em quase todos os casos são realizados respaldados por leis, decretos e determinações da Secretaria de Educação, e que a autonomia que os servidores afirmam ter é da forma como desenvolvem esse atendimento, planejamento interno como demonstra o depoimento do entrevistado 30:

“Sim, em algumas situações sim, outras temos que seguir regras, decretos e leis” (ENTREVISTADO 30, entrevista em 19/04/2013).

Para realização das atividades os indivíduos necessitam de informações em relação as suas ações como um todo. Os respondentes afirmam que dispõem das informações necessárias para desenvolver suas tarefas, porém acreditam que poderiam melhorar ainda mais os resultados se houvesse melhor planejamento das demandas solicitadas tanto pela Regional como pela Secretaria de Educação, como também melhor comunicação entre os setores.

Sobre o trabalho diário, o setor possui um número grande de demandas tanto da Secretaria de Educação, como de Órgãos Externos (Ministério Público entre outros) e do público em geral. Para que essas demandas sejam atendidas são direcionadas para os setores

responsáveis por cada assunto. Durante o período de entrevista houve a oportunidade de acompanhar alguns atendimentos dessas demandas e observa-se que o servidor inicia as atividades a serem atendidas e vão até a conclusão das mesmas, como também dão oportunidade aos mesmos de desenvolver suas habilidades. Como ilustra o exemplo de atendimento de pessoas com deficiência visual vivenciado em visitas de observações do ambiente, em que alguns servidores desenvolveram habilidades de um atendimento diferenciado voltado para esse público. A maioria dos respondentes demonstra satisfação no desenvolvimento de suas habilidades na execução das atividades solicitadas.

Então, sobre essa dimensão, a forma de trabalho adotada na Regional condiz com expectativas de autonomia, na medida em que a própria realização do trabalho é baseada na responsabilização do servidor acerca das demandas que lhes são solicitadas. Se de um lado isso favorece a satisfação no trabalho pelo servidor, por outro, isso também gera resultados positivos acerca de seu desempenho no que tange às demandas que lhes são responsabilizadas. Por isso, pode-se inferir que embora possa não ser essa necessariamente da prática de trabalho estabelecida, o efeito sobre a satisfação demonstrou ser relevante.

4.6 Condições de segurança e saúde no trabalho

Outra dimensão tratada por Walton diz respeito às condições de segurança e saúde no trabalho, os indicadores se referem ao ambiente físico seguro e saudável. Segundo Walton (1973), as condições físicas devem ser adequadas para não por risco à saúde e o bem-estar do trabalhador. Procurou-se na entrevista saber a avaliação dos respondentes em relação ao ambiente físico e em que medida este ambiente ajuda ou atrapalha na realização das atividades. Os respondentes de maneira geral consideram que o ambiente não está adequado para o desenvolvimento das atividades. Consideram que o ambiente é pequeno e acreditam que se melhorassem as instalações teria como resultado um melhor desenvolvimento das atividades, e não corriam risco de adoecimento devido ao stress do qual estão submetidos, como se pode ver na descrição do entrevistado 19:

“Ajuda no sentido de podermos contar com o compartilhamento de informações entre os setores. Trabalho muito em conjunto com eles. O que atrapalha é a falta de infraestrutura adequada. Fica um grande grupo numa mesma sala, pois não existem muitas repartições num mesmo setor. Isso gera incomodo por causa do barulho, sem contar que várias pessoas dividem uma mesma mesa, impossibilitando a organização dos materiais de trabalho” (ENTREVISTADO 19, entrevista em 17/04/13).

Durante o período das entrevistas foi possível realizar observações a que vem enriquecer a análise dos dados, percebeu-se que o ambiente físico da sede da Gerência Regional Recife Norte é um ambiente limpo, apresenta boa luminosidade, bem conservado, porém as salas existentes não comportam o número de funcionários que desenvolvem suas atividades. Durante o expediente as salas tornam-se barulhentas precisando adequação no que se refere ao espaço físico e materiais de informática (computadores e internet) que são utilizados nas atividades desenvolvidas pelos servidores, conforme Norma Regulamentadora NR 17, que estabelece parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente.

A fala do entrevistado 23 vem confirmar que a falta de estrutura física tem afetado o desenvolvimento das atividades dos funcionários da Gerência Regional e interferido nos resultados:

“Às vezes precisamos sair da sala para executar um trabalho, pois é impossível dentro da sala haver concentração” (ENTREVISTADO 23, entrevista em 17/04/13).

Embora observado esta avaliação, considera-se que nesta dimensão o nível de satisfação do servidor poderá ser melhorado a partir de adequações nas instalações físicas da sede da Gerência Regional Recife Norte, que deverá resultar em redução de risco de doenças, resguardando a saúde, proporcionando um ambiente favorável para realização das atividades, como também substituir os computadores que em sua maioria estão obsoletos e ser ofertada por parte da Secretaria de Educação uma internet que atenda a necessidade dos trabalhos a serem desenvolvidos.

Para Hitt (2007), o ambiente de trabalho pode exercer efeitos importantes sobre as atitudes dos funcionários no trabalho e sobre suas reações em relação ao trabalho. O ambiente de trabalho inclui tanto os aspectos físicos, de conhecimento da área de atuação e dos relacionamentos no ambiente de trabalho (HITT, 2007, p.202).

4.7 Integração social na organização de trabalho

Walton (1973) trata na dimensão integração social na organização de trabalho a natureza dos relacionamentos pessoais permitindo investigar o relacionamento entre os pares do mesmo setor, com os outros setores e com os superiores.

Foi questionado aos respondentes como avaliavam os relacionamentos na Regional, e em que medida eles ajudavam ou atrapalhavam seu trabalho. Foi possível perceber através das respostas dadas pelos respondentes da pesquisa e das observações feitas no ambiente de trabalho que o mesmo apresenta um ambiente saudável, de cordialidade, parceria, resultando no bom relacionamento entre os servidores, proporcionando bons resultados nas atividades e na satisfação no momento da execução do trabalho. Como apresenta o depoimento a seguir do entrevistado 28:

“Existe um relacionamento de respeito e conquista entre a equipe e com esta sintonia conseguiu bons resultados nas nossas ações” (ENTREVISTADO 28, entrevista em 18/04/2013).

É importante criar um ambiente onde as pessoas sintam-se bem com a organização da qual está inserida, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho. Um ambiente onde não apresentem características de preconceito, onde sejam percebidas práticas igualitárias e senso comunitário, leva os indivíduos a se sentirem confiantes consigo mesmo e ao mesmo tempo desenvolve o sentimento de cooperação com o grupo de trabalho do qual está inserido, como demonstra a fala do entrevistado 01:

“Atualmente muito satisfatório. Ajuda muito quando podemos contar com mais pessoas engajadas no trabalho” (ENTREVISTADO 01, entrevista em 10/04/2013).

A fala do entrevistado 01 mostra o sentimento de cooperação e engajamento no ambiente a partir dos relacionamentos no ambiente de trabalho. Através das observações durante o período das entrevistas o ambiente de trabalho da Gerência Regional demonstra características de participação, integração e companheirismo por parte dos servidores, onde a fala do entrevistado 18 vem corroborar com as observações realizadas:

“O ambiente de trabalho é excelente, existem pessoas solidárias, colaborando assim uns com os outros” (ENTREVISTADO 18, entrevista em 17/04/2013).

Como se pode perceber a natureza das relações interpessoais no ambiente de trabalho é importante para o funcionário fazendo com que se sinta integrado ao grupo na organização, como também no desenvolvimento das atividades.

4.8 Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal

Outro aspecto relevante a ser tratado é o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Segundo Walton (1973) essa dimensão trata do controle do tempo para não impedir que o funcionário deixe de realizar suas atividades pessoais e familiares.

Para Levering (1986), um bom lugar para se trabalhar possibilita, entre outras coisas, que as pessoas tenham, além do trabalho, outros compromissos em suas vidas, como a família, os amigos e os hobbies pessoais. Na sua visão não é justo que um local de trabalho seja a única coisa nas vidas das pessoas (apud VASCONCELOS, 2001: 33).

Os respondentes foram questionados se existe equilíbrio entre as atividades desenvolvidas atualmente no trabalho e a sua vida pessoal. Foi possível observar nas respostas que as pessoas entrevistadas possuem equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Os respondentes apesar de possuírem uma jornada de trabalho a ser cumprida, demonstram preservar tempo para sua vida familiar e do lazer. Como destaca o depoimento do entrevistado 04:

“Com certeza. Hoje quando saio do trabalho não levo atribuições para casa. Só isso revela um pouco a situação. Não desconsiderando que sou humano e algumas situações podem interferir ligeiramente vice-versa, mas nada fora da normalidade” (ENTREVISTADO 04, entrevista em 10/04/2013).

Ressalta-se que nesta dimensão houve quatro respondentes que afirmam que não possuem equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, todos trabalham em duas redes públicas e tem pouco tempo dedicado a família. Como apresenta o entrevistado 05:

“Não existe equilíbrio quando a família fica em segundo plano, quando o salário não contempla qualidade de vida.” (ENTREVISTADO 05, entrevista em 10/04/2013).

Percebe-se na fala do entrevistado 05, que como tratado em outras dimensões anteriores, foi pontuado nesta dimensão a questão salarial que por não atender as necessidades dos indivíduos, acarreta desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional, resultando prejuízo na qualidade de vida do indivíduo. Segundo Sampaio & Marin (2004), os salários são apontados como um dos aspectos do processo de precarização do trabalho do professor, principalmente se considerarmos os professores da rede pública, que são a maioria (apud Barbosa, 2012:10).

4.9 Constitucionalismo na organização do trabalho

A questão salarial perpassa em diversas dimensões já apresentadas, ao ser analisado a dimensão do constitucionalismo da organização, que segundo Walton (1973) se refere aos direitos garantidos, privacidade e imparcialidade. Todo grupo de trabalhador é regido por normas e leis, que vem detalhar os direitos e deveres do empregador e empregado. O conhecimento desses direitos e deveres de ambas as partes é de grande importância, e vem influenciar no relacionamento e desenvolvimento do trabalho.

Na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco os servidores são regidos pelo Estatuto dos Funcionários Públicos do Estado de Pernambuco e o Estatuto do Magistério, são leis que estabelecem regras que disciplina as relações de trabalho do servidor com a Administração Direta, e entre o exercício de suas funções públicas e a população. Nos estatutos acima descritos estão, em forma de texto, todos os direitos, garantias e deveres relacionados ao cargo ou função pública.

A Lei nº 6.123 de 20.08.1968, que é o Estatuto dos Funcionários Públicos do Estado de Pernambuco, institui o regime jurídico dos funcionários públicos civis do Estado, sobre os provimentos, vacância, remoção, redistribuição, substituição, direitos e vantagens, férias, licenças, afastamentos, regime disciplinar, seguridade social do servidor, benefícios.

A Lei nº 11.329 de 16.01.1996, denominada Estatuto do Magistério, que segundo as disposições preliminares, no Art. 1º estrutura, organiza e disciplina a situação jurídica do Pessoal do Magistério vinculado à Administração Estadual Direta, no Art. 2º, o exercício das funções do magistério público tem como espaço de intervenção o campo educacional, na perspectiva da construção de uma escola pública democrática e de qualidade, reconhecendo a educação como direito social básico.

Ao serem questionados se teriam seus direitos garantidos no Estatuto do Servidor, e como percebiam seus direitos e em que medidas eles são respeitados, os respondentes consideram que seus direitos são respeitados parcialmente, no que se refere ao horário trabalhado, entre outros, porém não são respeitados quando se trata de uma política salarial justa, licenças prêmio concedidas no momento requerido, reconhecimento da função do técnico educacional ou um melhor atendimento do plano de saúde dos servidores (SASSEPE). A fala do respondente 05 vem apoiar as observações acima descritas:

“Não fosse pela legislação que obriga o Estado, não haveria direitos. Senão vejamos: o estado não paga o piso salarial respeitando o PCC conforme

acordado; o Estado não oferece condições de trabalho que garantam a saúde do servidor; o SASSEPE não oferece saúde de forma que respeite a dignidade do servidor; as licitações resultam em materiais/ equipamentos de qualidade muito inferior ao necessário; os salários não contemplam qualidade de vida adequada, concluindo, podemos dizer que os direitos não são respeitados” (ENTREVISTADO 05, entrevista em 10/04/2013).

Foi possível perceber que o entrevistado 05 demonstra insatisfação no que se refere à garantia dos seus direitos, principalmente nos direitos relacionados à questão salarial. Porém, houve entrevistados que afirmam que possuem seus direitos respeitados pelo Estado, como podemos perceber nos depoimentos dos entrevistados 07 e 24:

“Ao longo da minha carreira todos os meus direitos foram respeitados” (ENTREVISTADO 07, entrevista em 10/04/2013).

“São respeitados. Não ocorreu evento que ferisse os direitos garantidos no Estatuto” (ENTREVISTADO 24, entrevista em 17/04/2013).

No campo de estudo foi possível observar que além da insatisfação relacionada ao respeito aos direitos garantidos da categoria, alguns pontuaram a falta de conhecimento desses direitos, como podemos perceber na fala do entrevistado 02:

“Considerado necessário que o servidor tenha mais propriedade dos seus direitos e deveres” (ENTREVISTADO 02, entrevista em 10/04/2013).

Torna-se imprescindível para qualquer indivíduo conhecer seus direitos e deveres, para que possa lutar pelos seus direitos e exercitar a sua cidadania. Ao tratarmos das oito dimensões do modelo de Walton, a percepção de qualidade de vida dos entrevistados, será concluída na seção que segue.

4.10. A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA GERÊNCIA REGIONAL RECIFE NORTE REFERENTE À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.

Procurando responder ao objetivo específico “Identificar a percepção dos servidores da Gerência Regional Recife Norte em relação à qualidade de vida no trabalho”, alguns questionamentos específicos sobre a percepção dos respondentes no que se refere à Qualidade de Vida no Trabalho foram elaborados e serão discutidos.

Observou-se nas respostas que a maioria dos respondentes afirma que não existe uma política pública de qualidade de vida no trabalho, desenvolvida pela Rede Pública Estadual de Ensino. Mencionam que estão sendo inseridas algumas ações como ginástica laboral, oferecimento de palestras e minicursos para os servidores, porém apenas na sede da Secretaria de Educação, deixando muito aquém de uma Política Pública de Estado. Reconhecem que a Gerência Regional procura desenvolver ações que possibilitem oferecer ao servidor uma QVT.

Como apresentado em outra seção, na Secretaria de Educação foi criado o Núcleo de Assistência ao Servidor (NAS) e, é através desse núcleo que algumas ações citadas estão sendo desenvolvidas. As Gerências Regionais da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco possuem o NAS, que são formados por fonoaudiólogos, psicólogos, assistentes sociais e fazem atendimento aos servidores, como também acompanham a vida funcional dos servidores que necessitam de afastamentos causados por diversos tipos de adoecimento.

Ao serem questionados se tinham qualidade de vida no trabalho, de maneira geral responderam que possuem a QVT, pois trabalham no ambiente de trabalho harmonioso e com uma gestão democrática. Como afirma o entrevistado 04, abaixo:

“Tenho sim. Considerando o clima de trabalho, o acesso às necessidades para executar minhas funções, acesso às chefias (claro que não anulo os estresses, limite de informações por conta das escolas, prazos de última hora), considero que tenho qualidade e não considero peso o meu trabalho” (ENTREVISTADO 04, entrevista em 10/04/2013).

Pode-se perceber que a Política Pública de Qualidade de Vida no Trabalho ainda não está atrelada as Políticas Públicas vivenciadas na Rede Pública Estadual de Ensino do Estado de Pernambuco, e que é reconhecida a necessidade de desenvolver uma política de QVT para

o servidor, considerada como fundamental para mudanças nas condições de trabalho e na qualidade de vida no trabalho.

A questão salarial possui espaço central na percepção do servidor sobre a QVT, na medida em que a mesma parece influenciar sua valorização profissional, no tempo em que pode se dedicar ao lazer e a família, na constitucionalização da organização do trabalho e na relevância social do trabalho na vida. Outro aspecto a ser destacado é a pouca valorização da educação pública como variável que influencia a qualidade de vida no trabalho de uma forma geral dos servidores que trabalham na Secretaria de Educação.

Na seção a seguir serão apresentadas as conclusões deste estudo relacionando a Qualidade de Vida no Trabalho e a percepção dos servidores da Gerência Regional Recife Norte sobre QVT.

5 Conclusão

O objetivo geral desse estudo foi identificar de que maneira as Políticas Públicas de Recursos Humanos da Secretaria de Educação de Pernambuco influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Gerência Regional de Educação Recife Norte. Para isso o estudo foi desenvolvido por etapas para obtermos o resultado final.

Inicialmente foi realizada uma vasta pesquisa sobre Políticas Públicas de Educação do Estado de Pernambuco e a Qualidade de Vida no Trabalho de diversos estudiosos, porém optou-se neste estudo pelo modelo de Richard Walton (1973) pela aplicabilidade do referido modelo que apresenta oito dimensões. Nessa pesquisa identificaram-se as Políticas Públicas de Educação do Estado de Pernambuco no período de 1975 até 2013. Percebeu-se que durante esses anos foram criadas diversas políticas e ações visando à melhoria da qualidade do ensino, mas quando se trata de Política Pública de Recursos Humanos voltada à Qualidade de Vida no Trabalho concluiu-se que até o momento não existe nenhuma Política Pública de Recursos Humanos de QVT na Rede Pública Estadual de Ensino. Foram identificadas algumas ações desenvolvidas, porém muito aquém da necessidade dos servidores, requerendo uma política pública de recursos humanos voltada para melhoria da vida profissional do servidor.

Foi utilizada como forma de abordagem a pesquisa qualitativa, o método estudo de caso, que teve como campo de investigação a Gerência Regional de Educação Recife Norte. A investigação foi desenvolvida utilizando como coleta de dados à observação e entrevistas semiestruturadas, onde foi realizada posteriormente a análise de conteúdo.

Realizaram-se observações e entrevistas semiestruturadas com servidores efetivos da Gerência Regional. Os questionamentos elaborados tiveram como base as oito dimensões apresentadas pelo modelo de Walton sobre QVT, como também se buscou identificar a percepção sobre a QVT nas Políticas Públicas da Educação do Estado de Pernambuco.

A primeira dimensão tratada foi a “compensação justa e adequada” onde se percebe claramente a insatisfação em relação ao salário recebido e as atividades desenvolvidas, sentem que não há uma política de valorização para o magistério. Sugere-se a Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco realizar um estudo sobre o quadro de pessoal da Secretaria e elaborar uma proposta de Política Pública de Educação que melhor atenda os servidores no que se refere à questão salarial e melhoria no Plano de Cargos e Carreira.

A segunda dimensão estuda as “condições de segurança e saúde no trabalho”, apesar de observar que no campo de estudo as instalações estão em boas condições de limpeza,

percebeu-se que o espaço físico não atende mais o número de servidores de todos os setores ali existentes, como também o atendimento ao público em geral, apresentando muitos ruídos e barulho, ocasionando em diversos momentos dificuldades no desenvolvimento das atividades. A Secretaria de Educação precisa realizar adequações nas instalações físicas na Regional e implantar uma Política de Requalificação de Infraestrutura visando ofertar melhores condições de estrutura física para os servidores educacionais. Também necessita de melhores equipamentos como, por exemplo, computadores novos com programas atualizados e oferecimento de internet mais rápida, tendo em vista que atualmente na Gerência Regional em quase todos os casos faz-se necessário o uso desses equipamentos em todos os trabalhos.

A terceira dimensão refere-se a “oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana”, a forma de trabalho adotado na Regional condiz com as expectativas do servidor acerca das demandas solicitadas. Nesta dimensão o efeito sobre a satisfação demonstra ser relevante como descrito na anteriormente.

A quarta dimensão tratou da “oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança”, percebeu-se que apesar de existir um Plano de Cargos e Carreiras (PCC) na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, os servidores em sua maioria não se sentem contemplados quando questionados sobre oportunidade de crescimento futuro. A Secretaria de Educação necessita revisar o PCC, analisando as funções existentes e as descrições dos cargos devem ser feitas de forma bem pontual, baseando-se nas reais funções dos servidores.

A quinta dimensão trata da “integração social na organização de trabalho”, observa-se que o campo estudado apresenta um ambiente de integração entre os servidores, clima de cordialidade, companheirismo e sentimento de grupo, sendo reconhecido pela maioria dos respondentes.

A sexta dimensão estuda o “constitucionalismo na organização” os respondentes consideraram que seus direitos são respeitados parcialmente, não sendo respeitados quando se trata da política salarial entre outros. Sendo necessário estudo, por parte da Secretaria de Educação, dos direitos dos servidores para identificação dos quais direitos não estão sendo respeitados para que se possa desenvolver ações e programas para garantir os direitos aos servidores.

A sétima dimensão traz “o equilíbrio entre o trabalho e o espaço total na vida”, percebeu-se que entre os respondentes, os mesmos possuem esse equilíbrio, conseguem atender de maneira satisfatória as demandas do trabalho e ter tempo para sua vida familiar.

A oitava dimensão do modelo de Walton apresenta a “relevância social do trabalho na vida”, a importância que o trabalho tem na vida do indivíduo, observou-se que os respondentes, em sua maioria, exercem sua função como algo ideológico, vocacional. E que os servidores encontram-se insatisfeitos e não possuem o sentimento de orgulho da organização da qual faz parte.

Ao concluir o estudo proposto percebeu-se que a Rede Pública Estadual de Ensino não possui uma Política Pública de Qualidade de Vida no Trabalho. A questão salarial foi destacada em diversas dimensões tratadas neste estudo, possuindo espaço central na percepção do servidor sobre a QVT, interferindo em diversos aspectos estudados a partir dos estudos de Walton sobre QVT.

Do ponto de vista teórico a partir das investigações realizadas sobre Qualidade de Vida no Trabalho e a existência de Políticas Públicas, foi possível discutir a existência e efetividade da QVT no serviço público na educação. Espera-se que as contribuições apresentadas neste estudo venham despertar novas linhas de pesquisas, principalmente, no que se relaciona a Qualidade de Vida no Trabalho e as Políticas Públicas Educacionais.

Do ponto de vista prático o estudo proposto poderá contribuir para a construção de trabalho mais humanizado, que resulte na melhoria das relações interpessoais e na satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho. Como também, para a Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, mais especificamente a Gerência Regional de Educação Recife Norte, proporciona com o resultado da pesquisa recomendações de melhorias para uma maior qualidade de vida no ambiente de trabalho. E, levando em consideração os resultados do estudo onde se percebeu que não existe uma Política Pública de QVT na Rede Estadual de Ensino, foi proposto na seção seguinte a implantação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho para a Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco.

6 Proposição de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho para Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco

Diante do estudo realizado sobre Qualidade de Vida no Trabalho, utilizando como fundamentação teórica o Modelo de Richard Walton, tendo como campo de estudo uma Gerência Regional da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, e ao analisar e discutir os dados coletados foi possível identificar que não existe ainda na Rede Pública Estadual de Ensino uma Política Pública voltada para a QVT. E, diante dessa constatação propõe-se um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho a ser implantado na Secretaria de Educação, com objetivo de após ser vivenciado por toda a Rede, seja tornado Política Pública.

O Programa se propõe reconhecer *os servidores* como fator diferencial para conseguir atingir os resultados de excelência no ensino público, promovendo à saúde física, mental, social dos servidores da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, para que os mesmos possam buscar a melhoria na qualidade de vida pessoal e profissional.

O Programa poderá ser implantado na Secretaria de Educação através das Secretarias Executivas, Gerência Geral de Desenvolvimento de Pessoas e o NAS, tendo em vista possuir profissionais capacitados para desenvolverem as ações a serem propostas.

Programa de Qualidade Vida no Trabalho da Rede Pública de Ensino do Estado de Pernambuco

A proposta de implantação de um Programa de Qualidade de Vida na Rede Pública Estadual de Ensino do Estado de Pernambuco torna-se importante, pois poderá proporcionar *aos servidores* satisfação no trabalho, contribuindo para que os servidores melhorem sua autoestima, a qualidade de vida no trabalho e na vida pessoal, contribuindo para redução de profissionais insatisfeitos, de indicadores como adoecimentos, licenças-médicas, readaptações e aposentadorias precoces e melhoria na qualidade da oferta do ensino público. A *Secretaria de Educação* proporcionará efetividade organizacional, reduzindo fatores negativos como diversos servidores afastados por diferentes causas, que acarreta a necessidade de um número maior de contratações temporárias, como também a melhoria dos serviços prestados pelos servidores da Secretaria de Educação. Como *Política Pública* proporcionará valorização dos Servidores da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco e a melhoria da qualidade do Ensino Público.

Diretrizes

- ✓ Comprometimento da Secretaria de Educação no que se refere à responsabilidade social, institucional e participação efetiva de todos os servidores da Secretaria.
- ✓ Desenvolvimento de uma Cultura Organizacional que visa o bem-estar coletivo, na prevenção de riscos para a saúde, segurança e conforto para os servidores.
- ✓ Melhoria na comunicação interna que proporcione integração entre os setores que formam a Secretaria, disseminando informações que propiciem o clima organizacional.
- ✓ A Secretaria de Educação na gestão organização deve ser voltada para bem-estar, produtividade, planejamento das atividades a serem desenvolvidas, oferecendo um ambiente de trabalho que propicie realização profissional, produtividade, e clima de satisfação na convivência entre Chefias, Servidores e Usuários.
- ✓ Monitoramento da incidência das doenças e a Prevenção de Riscos à saúde e à segurança de servidores.

Objetivo Geral

Buscar a excelência do Ensino Público através da valorização dos Servidores da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco.

Objetivos Específicos

- a) Definir Comitê de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho;
- b) Definir concepções e políticas de Qualidade de Vida no Trabalho a serem adotadas;
- c) Implantar ações que resulte na Qualidade de Vida dos Servidores da Rede Estadual de Ensino;
- d) Monitorar e avaliar ações implantadas na Rede Estadual de Ensino.

Ações

- ✓ Criação de Comitê de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho;
- ✓ A partir do estudo realizado “Políticas Públicas de Recursos Humanos na Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco e a Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da Gerência Regional Recife Norte”, considerando o resultado apresentado elaborar ações a serem implementadas na Rede Estadual de Ensino através de:
 - a) Realização de estudo sobre o quadro de pessoal existente na Secretaria de Educação, levando em consideração todas as funções e cargos, para subsidiar na elaboração e implementação de uma política salarial que valorize o servidor;

- b) Revisão do Plano de Cargos e Carreiras em vigor, analisando as funções existentes e suas descrições por cargo, procurando oferecer oportunidade de crescimento e desenvolvimento da capacidade humana;
 - c) Realização de estudo do parque escolar e dos prédios administrativos, para elaboração e implantação de uma política de requalificação de infraestrutura, através da Gerência Geral de Engenharia, promovendo recursos para melhorias físicas, tecnológicas no ambiente de trabalho.
- ✓ Apresentação das ações elaboradas a serem desenvolvidas para implantação de Políticas Públicas de QVT;
 - ✓ Realizar formações de multiplicadores nas Gerências Regionais e Sede da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco;
 - ✓ Produzir campanha de divulgação da Política de QVT a ser adotada pela Secretaria de Educação;
 - ✓ Utilizar canais de comunicação: internet, intranet, informativos e correio eletrônico com informações que visem melhorar a qualidade de vida dos servidores;
 - ✓ Realizar levantamento da organização do trabalho dos setores, a fim de subsidiar a estruturação dos processos e demandas a serem atendidas;
 - ✓ Promover a integração e estimula um estilo de vida mais saudável;
 - ✓ Realizar estudos visando melhorias nas políticas salariais e no Plano de Cargos e Carreiras.

Referências

AHLERT, A. **Políticas Públicas e Educação na Construção de uma Cidadania Participativa no Contexto do Debate sobre Ciência e Tecnologia.** Revista da Educação da UNIPAR, Paraná. v.3, n.2. 2003. On Line: Disponível em: <<http://revistas.unipar.br/educere/article/view/186>>. Acesso em 06.09.2012.

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith. **Usos e Abusos dos Estudos de Caso.** Cadernos de Pesquisa, Rio de Janeiro, v.36, n.129, p.637-651, set/ Dez. 2006.

BARBOSA, Andreza. **Os salários no quadro de precarização e intensificação do trabalho docente.** Campinas. P. 1-12. 2012. Disponível em: <<http://www2.unimep.br/endipe/1959b.pdf>>. Acesso em 11.10.2013.

BARDIN, Laurence. **Análise do Conteúdo.** Portugal: edições 70, 1979.

BOM SUCESSO, Edina de Paula, **Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **A Nova política de recursos humanos / Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado:** Brasília: MARE, 1997. 52 p. (Cadernos MARE da reforma do estado; c. 11). On Line: Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/publicacao/seges/PUB_Seges_Mare_caderno11.PDF>. Acesso: 04.09.2012

BRESSAN, Flávio. **O método do estudo de caso.** Revista Administração On Line: Prática – Pesquisa – Ensino, São Paulo, FEA-USP, v.1, n.1, jan/mar.2000 Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art11/flavio.htm>. Acesso em 21.07.2012.

CAMPOMAR, Marcos Cortez. **Do uso de “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração.** Revista de Administração, São Paulo, v.26, n.3, p.95-97, jul/set 1991.

CANUTO, Vera R.A., **Política de Educação do Governo Miguel Arraes de Alencar,** p.303-324, Ed. Universitária da UFPE, Recife, 2006.

CAVASSINI, Amarildo P., Cavassini, Edlene B., Biazin Celestina C., **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações.** XII SIMPEP, Bauru, SP, novembro/2006.

CLEGG, Stewart R., Hardy Cynthia, Nord, Walter R., Caldas Miguel, Fachin Roberto, Fischer Tânia. **Handbook de estudos organizacionais.** 1. ed. v.1. São Paulo: Ed. Atlas. 2010.

COSTA, Lia Parente, **Política de Educação do Governo José Francisco de Moura Cavalcanti: 1975-1979**, p.197-213, Ed. Universitária da UFPE, Recife, 2006.

CUNHA, E. de P.; CUNHA, E. S. M.. **Políticas públicas e sociais**. In: CARVALHO, A.; SALES, F. (Orgs.) **Políticas públicas**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002.

DAVIS, Keith & WERTHER, William B. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo, McGraw-Hill, 1983.

DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S (Eds). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2 ed. Artmed: Porto Alegre, 2007.

DIAS, Giselda Sallon. **Qualidade de Vida no Trabalho de Professores de Administração de Empresas: a relação entre uma universidade pública e uma privada**. 2001. 142f. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Engenharia, 2001.

DOURADO, Débora Coutinho Paschoal; CARVALHO, Cristina Amélia. **Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?** Cadernos Ebape. br, v. 4, n. 04, p.1-15, nov/ 2006.

DOURADO, Débora Coutinho Paschoal. **Qualidade de vida no trabalho: propósitos organizacionais e mecanismos de alienação do homem**. 2007. 227f. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Administração, 2007.

FERNANDES, Edna Conte. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Artmed: Porto Alegre, 2009.

FREITAS, P. André Luís; Souza, G.B. Rennata. **Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Universidades Públicas**. Revista Sistemas & Gestão, Rio de Janeiro, v. 4, n.2, p. 136-154, maio/agosto. 2009.

GATTI, Bernadete; BARRETO, Elba Siqueira de Sá. **Professores no Brasil: impasses e desafios**. Brasília: UNESCO, 2009. Disponível em <<http://www.unesco.org/new/pt/brasil/about-this-office/unesco-resources-in-brazil/studies-and-evaluations/education/teachers-from-brazil>>. Acesso em 22.06.2013

GODOY, Arilda. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de Administração de Empresas. v. 35.n. 2 , São Paulo, Mar/Abr. 1995.

GODOY, C.K.; BANDEIRA-DE MELLO, R.; SILVA, A.B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOMES, Luciana de Oliveira Miranda. **Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos no Brasil: seus discursos e práticas na Reforma Administrativa do Plano “Brasil Novo”**. 1996. 103f. Dissertação. Fundação Getulio Vargas. Escola Brasileira de Administração Pública, 1996.

HACKMAN, J. R., OLDHAM, G. R. **Motivation through the design of work: test of a theory**. Organizational Behavior and Human Performance, v. 16, p. 250-279, 1976.

_____. **Development of the Job Diagnostic Survey**. Journal of Applied Psychology, n.2, p.159-170, 1975.

_____. **The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects**. Technical report n. 4, Department of Administrative Sciences of Yale University, may, 1974.

HITT, Michael A.; MILLER, Chet; COLELLE, Adrienne. **Comportamento Organizacional: uma abordagem estratégica**. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

HUSE, Edgar F. & CUMMINGS, Thomas G. **Organization development and change**. 3ªed., St. Paul. Ed. Minn, 1985.

IORKIRKI, Cássia Renata Baruffi e RISSI, Vanessa. **Avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudo de caso no setor público**. 2008. Disponível em: <<http://www.imed.edu.br/files/publications/20.pdf>>. Acesso em 19.11.13

KUROGI, Marcia Sumire. **Qualidade de Vida no Trabalho e suas Diversas Abordagens**. Revista de Ciências Gerenciais, São Paulo, v. 12, n. 16, p.49-62, 19 dez. 2008.

JORNAL DIARIO DE PERNAMBUCO. Entrevista com a Deputada Teresa Leitão. Publicada em 15.10.13.

LAVILLE, Chistian; DIONE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Trad. Heloísa Monteiro e Francisco Settineri. Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LEI COMPLEMENTAR Nº 231 DE 13 DE MAIO DE 2013 D.O 14.05.13. Disponível em: <<http://www.cepe.com.br/diario/includes/doel/box.php?ano=2013&data=20130514&caderno=1-PoderExecutivo&key=4e668778325fb42f9850279805a12208c33f4577>>. Acesso em: 13.09.13.

LEI Nº 9394/96- LEI DE DIRETRIZES E BASES. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 13.09.13.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufatura com certificação ISO 9000**. São Paulo: FEA-USP, 1996. Tese de Doutorado.

LIPPITT, Gordon. **Quality of Work Life: Organization Renewal in Action**. Training and Development, Alexandria, v.32, n.1, p.4-10, July 1978.

MONACO, F. de F. e GUIMARÃES, V.N. **Gestão de Qualidade Total e Qualidade de Vida no Trabalho: o caso da gerência de administração dos correios**. RAC, v.4, n.3, p.67-88, set/dez. 2000.

MORAES, Gláucia Therezinha Bardi de. **Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre prazer e sofrimento em uma multinacional na cidade de Ponta Grossa- PR**. Ponta Grossa: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2006. Dissertação de Mestrado.

MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, vol.41, n.3, p. 8-19, jul/set.2001.

NADLER, David A. & LAWLER, Edward E. **Quality of Work Life: Perspectives and directions**. Organization Dynamics.11:20-30, Winter, 1983.

_____ **NORMA REGULAMENTADORA – NR-17**. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BE914E6012BEFBAD7064803/nr_17.pdf>. Acesso em 22.06.2013

OLIVEIRA, Maria das Graças C.O. *et. al.* **Continuidades e discontinuidades das políticas de educação básica: o caso de Pernambuco**. Ed. Universitária da UFPE, Recife, 2006.

PAIVA, Kely César Martins de. **Qualidade de Vida no Trabalho e stress de profissionais docentes: uma comparação entre o público e o privado**. 1999. 185f. Dissertação. (Mestrado em Administração) – CEPEAD, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto. **Motivação e trabalho: análise do modelo de qualidade de vida no trabalho de Hackman e Oldman**. Revista Brasileira de Qualidade de Vida, Paraná, v. 1, n. 02, p.8-15, jul/dez. 2009.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto; CANTORANI, José Roberto Herrera. **Os elementos do projeto de cargo e a qualidade de vida**. Efdeportes. Com: Revista Digital, Buenos Aires, v. 136, n. 14, set. 2009. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com/efd136/qualidade-de-vida-no-trabalho-modelo-de-werther-e-davis.htm>>. Acesso em 22.07.2012

PERNAMBUCO. Secretaria de Educação. **Plano Estadual de Educação, 2000/2009**. Recife, 2002.

_____. **Acesso à Educação Básica: resgate de uma dívida social**, 1988-1991.

_____. **Plano Estadual de Educação, 1984/87.**

_____. **Plano Estadual de Educação, 1980/83.**

PLANO de Governo. **Todos por Pernambuco**, 2011-2014. Disponível em: <http://psbpe.org.br/site-2010/wp-content/uploads/plano_governo2011-2014.pdf>. Acesso em 05.02.2012.

RIEGER, Ester. **A vida na empresa: Walton como modelo para reelaboração da cultura organizacional**. Revista de Administração. v. 1. p. 49-65. jul/dez. 2002.

RODRIGUES, Auro de Jesus. **Metodologia Científica**. São Paulo. Ed. Avercamp. 2006.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 12 ed., Petrópolis, RJ. D. Vozes, 2009.

SIRGY, M.J., EFRATY, D., Siegel, P., & Lee, D. **A new measure of Quality of Work Life (QWL) based on Need Satisfaction and Spillover theories**. Journal Social Indicators Research, n.55, p. 241-302, 2001.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas: uma revisão da literatura**. Sociologias. Porto Alegre, ano 8, n. 16, jul/dez 2006, p.20-45. On Line. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16.pdf>> . Acesso em 06.09.2012.

WALTON, Richard E. **Quality of Working Life: What is it?** Sloan Management Review, 15, 1, pp. 11-21, 1973.

WERTHER, B.W; DAVIS, K. **Administração de Pessoal e Recursos Humanos: a qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

VASCONCELOS, Eduardo Mourão. **Estado e políticas sociais no capitalismo: uma abordagem marxista**. Revista Serviço Social e Sociedade, v. 9, n. 28, dez. 1988.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas**. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, v. 8, nº1, janeiro/ março 2001.

ANEXO 1

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Universidade Federal de Pernambuco
 Centro de Ciências Sociais Aplicadas
 Departamento de Administração
 Programa de Pós-Graduação em Administração- PROPAD



Este questionário faz parte de estudo desenvolvido para dissertação: **“Políticas Públicas de Educação do Estado de Pernambuco e a Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da Gerência Regional Recife Norte”**, vinculada institucionalmente à UFPE e ao PROPAD, e com garantia do anonimato.

Dados Sociais:

Gênero: () Masculino () Feminino

Nascimento (ano): _____

Estado Civil: () solteiro/a () casado/a () companheiro/a () separado/a () divorciado/a

Filhos: () sim () não **Quantos:**

Formação: _____

1- Quantos anos de serviço público possui? _____

2- Função que desempenha (chefia, técnico, administrativo)? _____

3- Expediente na Regional (CH)? _____

4- A carga horária desempenhada vai além dessa? () sim () não

5- Leva trabalho para casa? () sim () não

6- Como você avalia a sua remuneração em relação ao trabalho que você desempenha/ a carga horária?

7- Suas atividades estão de acordo com a função que exerce atualmente? Como você avalia sua esfera de atuação?

8- Sobre o ambiente de trabalho como você avalia? Em que medida ele ajuda ou atrapalha a realização das suas atividades?

9- Você dispõe de todas as informações necessárias que precisa para realizar suas atribuições? () sim () não. Em que poderia melhorar?

10- No desenvolvimento de suas atividades, há espaço para você intervir, participar das decisões etc.? () sim () não.

Você tem autonomia para decidir algo relativo às suas tarefas?

11- Sobre sua carreira, você acha que tem possibilidades de crescimento profissional? De que forma?

12- No histórico de seu emprego aqui considera que já progrediu na sua carreira? Como?

13- Como você avalia seus relacionamentos no ambiente de trabalho? Em que medida eles ajudam ou atrapalham?

14- Todo servidor tem seus direitos garantidos no Estatuto dos Funcionários Públicos. Como você percebe seus direitos? Em que medida eles são respeitados ou não? Descreva algumas situações para ilustrar esta sua avaliação.

15- Você considera que existe equilíbrio entre as atividades desenvolvidas atualmente no trabalho e a sua vida pessoal? De que forma.

16- Que significado tem para você a função/ atividade desenvolvida hoje?

17- Há alguma ação que a Secretaria de Educação desenvolve que você avalia como impactante de sua Qualidade de Vida no Trabalho? Qual (is)?

18- Em sua opinião, a Rede Pública Estadual de Ensino oferece uma Política Pública de Qualidade de Vida no Trabalho? Por quê?

19- Você tem qualidade de vida no trabalho? Fale um pouco sobre isso.

Agradeço a sua participação.

Data da Entrevista: / / .