



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ERGONOMIA**

ALEXANDRE CORREIA DA SILVA

**A MACROERGONOMIA COMO FERRAMENTA PARA A QUALIDADE
DE VIDA NO TRABALHO DO SERVIDOR PÚBLICO DO INSTITUTO
FEDERAL DE ALAGOAS - ESTUDO DE CASO**

**Recife-PE
2015**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ERGONOMIA**

ALEXANDRE CORREIA DA SILVA

**A MACROERGONOMIA COMO FERRAMENTA PARA A QUALIDADE
DE VIDA NO TRABALHO DO SERVIDOR PÚBLICO DO INSTITUTO
FEDERAL DE ALAGOAS - ESTUDO DE CASO**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito para obtenção do Título de Mestre em Ergonomia.

Área de concentração: Ergonomia.

Linha de pesquisa: Ergonomia e usabilidade do ambiente construído e de sistemas.

Orientador: Prof. Dr. Walter Franklin M. Correia

**Recife-PE
2015**

Catálogo na fonte
Bibliotecário Jonas Lucas Vieira, CRB4-1204

S586m Silva, Alexandre Correia da
A macroergonomia como ferramenta para a qualidade de vida no trabalho do servidor público do Instituto Federal de Alagoas – estudo de caso / Alexandre Correia da Silva. – Recife: O Autor, 2015.
103 f.: il., fig.

Orientador: Walter Franklin Marques Correia.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Artes e Comunicação. Design, 2016.

Inclui referências e apêndices.

1. Ergonomia. 2. Qualidade de vida no trabalho. 3. Servidores públicos. 4. Escolas técnicas. 5. Bem-estar. 6. Serviço público - Produtividade do trabalho. I. Correia, Walter Franklin Marques (Orientador). II. Título.

620.8 CDD (22. ed.)

UFPE (CAC 2016-32)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DO
MESTRADO DE

ALEXANDRE CORREIA DA SILVA

*“A MACROERGONOMIA COMO FERRAMENTA PARA A QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO DO SERVIDOR PÚBLICO DO INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS -
ESTUDO DE CASO”.*

Área de Concentração: Ergonomia.

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob presidência primeiro,
considera o(a) candidato(a) **ALEXANDRE CORREIA DA SILVA** APROVADO.

Recife, 31 de agosto de 2015

PROF^a. DR.: WALTER FRANKLIN MARQUES CORREIA

PROF^o. DR^o: FÁBIO FERREIRA DA COSTA CAMPOS

PROF^o. DR.: NEY BRITO DANTAS

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus, a minha esposa, companheira nos momentos difíceis de minha vida e a minha mãe, Italuza, que sempre me incentivou a buscar pelo conhecimento.

Aos meus maiores presentes dados por Deus e motivo de minha maior felicidade: Rodrigo, Alice e Bianca.

A minha esposa, Adriana, que me deu forças para que eu não desistisse e persistisse nesse objetivo.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, pela saúde, pela inteligência e pela perseverança; pela minha mãe, pelo meu irmão, pela minha esposa e pelos meus filhos.

A minha esposa e filhos, sustentáculo nos momentos mais difíceis desta pesquisa, que abdicaram de tempo de convívio.

A minha mãe, pessoa que sempre me orientou e motivou para o estudo.

Ao Professor Walter Franklin, orientador, que, acreditando no meu crescimento e neste trabalho, pacientemente compartilhou comigo suas experiências e seus conhecimentos dirigindo este trabalho a um plano prático.

Ao Professor Marcelo Marcio Soares, coordenador do curso, que sempre orientou e motivou os alunos para as questões relacionadas à ergonomia.

Aos professores Ney Dantas e Fábio Campos, membros da banca, que, através das observações elencadas na etapa de Qualificação, motivaram-me a continuar essa pesquisa.

Aos servidores e demais professores da UFPE e convidados pela presteza, atenção e paciência.

Aos novos amigos que fiz durante os dois anos de curso, que sempre motivaram uns aos outros para nunca deixar “a peteca cair”.

Sumário

Lista de Figuras	8
Lista de Quadros	9
Lista de Graficos	10
Lista de Tabelas.....	11
Lista de Siglas.....	12
Resumo.....	14
Abstract.....	15
1. INTRODUÇÃO	16
1.1. JUSTIFICATIVA	20
1.2. OBJETIVOS	21
1.2.1 Objetivo Geral	21
1.2.2 Objetivos Específicos.....	21
1.3. ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO	21
2. REVISÃO DA LITERATURA	22
2.1. CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS TRABALHISTAS e REGIME JURÍDICO ÚNICO (RJU)	22
2.2. O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS).....	25
2.3. A ERGONOMIA.....	26
2.3.1. Definições e objetivos	26
2.3.2. A Ergonomia Física	29
2.3.3. A Ergonomia Cognitiva	31
2.3.4. A Ergonomia Organizacional	34

2.4. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – Relevante para o Bem Estar do Servidor.....	38
2.5. CUSTOS HUMANOS DO TRABALHO - CHT	46
2.5.1. O que é Custo Humano do Trabalho?	46
2.5.2. Custos Humanos do Trabalho - Fatores Críticos da QVT	47
2.5.2.1. Estresse	47
2.5.2.2. Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho – DORT.....	50
2.5.2.3. Absenteísmo.....	51
2.5.2.4. Presenteísmo – O que é? Suas causas e consequências.	55
3. ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	58
3.1. Caracterização Geral da Pesquisa.....	58
3.2. Campo de Pesquisa: O Instituto Federal de Alagoas.....	599
3.2.1. Participantes.....	60
3.3. Metodologia: EAA_QVT com modificações – resultado do nível macro ergonômico.	72
3.3.1. Modelo Teórico-metodológico da EAA_QVT	74
4. MÉTODO PARTICIPATIVO E A PESQUISA-AÇÃO.....	76
4.1. Coleta de informações sobre o Instituto	78
4.2. Entrevistas e Aplicação de questionário	78
4.3. Observações Livres	79
4.4. Tratamento dos dados	79
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	80
5.1. Resultados das Análises	82

6. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	89
6.1. Sugestões para pesquisas futuras	90
6.2. Recomendações	91
7. BIBLIOGRAFIA:	91
APÊNDICES.....	95
APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	95
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO DO PARTICIPANTE.....	97
APÊNDICE C – MODELO QUESTIONÁRIO.....	98

Lista de Figuras

Figura 1- Fatores Estruturantes de QVT	45
Figura 2 - Localização Geográfica dos campi do IFAL.....	60

Lista de Quadros

Quadro 1 - Características dos Fatores Estruturantes de QVT	77
Quadro 2 - Fatores Estruturantes X Itens Questionário Aplicado.....	80

Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Cargo.....	61
Gráfico 2 - Gênero dos entrevistados.....	62
Gráfico 3 - Faixa Etária	62
Gráfico 4 - Tempo de Serviço.....	62
Gráfico 5 - Escolaridade	63
Gráfico 6 - Cargo.....	63
Gráfico 7 - Gênero dos entrevistados.....	64
Gráfico 8 - Faixa Etária	64
Gráfico 9 - Tempo de Serviço.....	64
Gráfico 10 - Escolaridade	65
Gráfico 11 - Cargo.....	65
Gráfico 12 - Gênero dos entrevistados.....	66
Gráfico 13 - Faixa Etária	66
Gráfico 14 - Tempo de Serviço.....	67
Gráfico 15 - Escolaridade	67
Gráfico 16 - Cargo.....	68
Gráfico 17 - Gênero dos entrevistados.....	68
Gráfico 18 - Faixa Etária	69
Gráfico 19 - Tempo de Serviço.....	69
Gráfico 20 - Escolaridade	70

Lista de Tabelas

Tabela 1- Pesquisas que utilizaram a metodologia EAA_QVT.....	75
Tabela 2 - Resultados descritivos do Fator Condições de Trabalho e Suporte Organizacional	82
Tabela 3 - Resultados descritivos do Fator Organização do Trabalho.....	83
Tabela 4 - Resultados descritivos do Fator Relações Socioprofissionais do Trabalho	85
Tabela 5 - Resultados descritivos do Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	86
Tabela 6 - Resultados descritivos do Fator Elo Trabalho-Vida Social.....	88

Lista de Siglas

ABRH – Associação Brasileira de Recursos Humanos

AEAT - Anuário Estatístico de Acidentes de Trabalho

CAT – Comunicação de Acidente de Trabalho

CHT – Custo Humano do Trabalho

CID-10 – Código Internacional de Doenças

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

DORT – Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho

EAA_QVT – Ergonomia Aplicada à Atividade em Qualidade de Vida no Trabalho

ECT – Empresa Brasileira de Correios e Telegrafos

IEA - *International Ergonomics Association*

IFAL – Instituto Federal de Alagoas

LER – Lesão por Esforço Repetitivo

LME - Lesões Músculo Esqueléticas

MEC – Ministério da Educação e Cultura

NR – Norma Regulamentadora

NTEP – Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário

ODAM - *Organizational Design and Management*

OMS – Organização Mundial de Saúde

PASS – Política de Assistência à Saúde do Servidor

PNRH – Política Nacional de Recursos Humanos

PNSST – Política Nacional de Saúde e Segurança do Trabalhador

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RJU – Regime Jurídico Único

SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor

SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal

SISOSP – Sistema Informatizado de Saúde Ocupacional do Servidor Público Federal

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Resumo

O presente estudo teve como objetivo principal a realização de um diagnóstico macroergonômico a fim de identificar a percepção dos servidores acerca da qualidade de vida no trabalho em uma Instituição de Ensino com o intuito de elaborar e implantar uma Política de Qualidade de Vida no Trabalho no Instituto. Para isto buscou-se identificar a relação das variáveis pessoais (sexo, idade e escolaridade) e funcionais (tempo de serviço, unidade de trabalho e cargo) com qualidade de vida no trabalho em relação aos aspectos de segurança, ambiente físico adequado e seguro, relações interpessoais e organização do trabalho. Para esta pesquisa, utilizou-se um questionário composto de questões objetivas e de instruções necessárias aos respondentes. Para a mensuração da opinião de cada respondente foi utilizada uma escala de avaliação contínua, sugerida por Stone et al. (1974) e amplamente utilizada por Guimarães (2008) em suas pesquisas. Esta escala tem 15 centímetros de comprimento e ao longo dela o sujeito deverá marcar a sua percepção sobre o item. A intensidade de cada resposta deverá variar no intervalo de 0 (zero) a 15 (quinze). Os dados dos questionários são tabulados e priorizados em função do nível de importância, satisfação. O peso de cada item é gerado por meio da sua média aritmética. A segunda parte, destinava-se ao levantamento dos dados demográficos dos respondentes, bem como um campo dissertativo para registro de considerações julgadas importantes sobre o tema. Os questionários e entrevistas foram aplicados em quatro unidades da Instituição de Ensino, totalizando uma amostra de servidores. Percebeu-se que ficou claro como a reestruturação organizacional afeta na percepção de satisfação dos funcionários em relação aos fatores de QVT. As análises descritivas mostraram que os funcionários percebem com insatisfação os aspectos relacionados à segurança no trabalho e as preocupações com a saúde física por parte da instituição. Em termos de correlação significativa, os resultados mostraram que as unidades de trabalho exercem influência na percepção da QVT. Estes resultados evidenciam a relevância em criar um ambiente onde as pessoas possam se sentir bem com a chefia, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho.

Palavras-chaves: Qualidade de vida no trabalho, Fatores de QVT, Bem estar, Produtividade.

Abstract

The present study had as main objective to identify the servers' perception about the quality of life at work in an educational institution in order to develop and implement a policy of quality of life at work in the Institute. For this we sought to identify the relationship of personal variables (sex, age and education) and functional (service time, work unit and Office) with quality of life at work with regard to safety aspects, appropriate and safe physical environment, interpersonal relations and work organization. For this research, it was used a questionnaire composed of objective issues and necessary instructions to respondents. For the measurement of opinion of each respondent was used a range of continuous assessment, suggested by Stone et al. (1974) and widely used by Guimarães (2008) in their research. This scale has 15 centimeters long and along it the subject should check their perception on the item. The intensity of each answer must vary in the range from 0 (zero) to 15 (fifteen). The data from the questionnaires are tabulated and prioritized according to the level of importance, satisfaction. The weight of each item is generated through their arithmetic mean. The second part was the lifting of the demographics of the respondents, as well as an argumentative field to record considerations deemed important. The questionnaires and interviews were applied in four units of educational institution, totaling a sample of servers. It was noticed that it became clear as the organizational restructuring affects the perception of satisfaction of employees with regard to QOL factors. The descriptive analysis showed that employees perceive the dissatisfaction with aspects related to safety at work and physical health concerns on the part of the institution. In terms of significant correlation, the results showed that the units of work influence on perception of QOL. These results demonstrate the importance in creating an environment where people can feel good about the leadership, with themselves and among their co-workers.

Keywords : Quality of life at work, QOL factors, well-being, productivity.

1. INTRODUÇÃO

A falta de ações de prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho no Serviço Público Federal como um todo tem acarretado o afastamento de milhares de servidores, acrescente-se a isso a própria organização do trabalho, que vem tornando o ambiente de trabalho um local de adoecimento. O Governo Federal sentindo o impacto desses adoecimentos no serviço prestado ao cidadão e no orçamento público, sentiu a necessidade de responder por ações em saúde e segurança do trabalho do servidor público federal e propiciou com que os Ministérios e os demais órgãos que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) empreendessem esforços na construção e implantação de uma Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal – PASS. Essa política contempla três eixos considerados primordiais para a Saúde e Segurança do servidor em seu ambiente de trabalho, impactando em sua Qualidade de Vida no ambiente laboral. Estes eixos são: a Promoção e Vigilância à Saúde, Assistência e Perícia, que devem ser desenvolvidas no “trabalho multidisciplinar, na epidemiologia, no diálogo entre esses três eixos e na avaliação dos ambientes e das relações de trabalho.” (Ferreira, 2010, pag. 15).

A PASS integra o projeto de democratização das relações de trabalho e da consolidação do Estado de Direito em curso no País e tem como norte, em última instância, melhorar a qualidade de vida no trabalho daqueles que têm o Estado como empregador e a prestação de serviços à população como atividade, exigindo assim um diálogo permanente com a sociedade, contemplando novos paradigmas para a gestão de pessoas no serviço público federal.

A Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho é hoje organizada por meio do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS, instituído pelo Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009 e contempla três grandes eixos: a promoção e vigilância à saúde; a perícia; e a assistência – fundamentados em uma gestão de informação epidemiológica, no benefício da saúde suplementar, no trabalho em equipe e numa avaliação da capacidade laborativa em que se

ponderam os ambientes e as relações de trabalho, propiciando um novo paradigma da relação saúde e trabalho no serviço público (Brasil, 2009).

No entanto, o Ministério do Planejamento defende a ideia de que apesar da criação do SIASS, os órgãos que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC, não estão desobrigados a oferecer programas e ações articuladas que resultem em impactos positivos sobre a saúde e qualidade de vida de seus servidores. Esses impactos positivos são denominados por diversos autores como bem estar no ambiente de trabalho.

É importante ressaltar que as questões relacionadas com a saúde e segurança no trabalho dos servidores referem-se à área de gestão de pessoas, e por isso parte-se da premissa de que não se pode conceber um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho sem levar em conta os fatores que influenciam a qualidade de vida e a produtividade dos servidores, como os agravos a saúde; nem se pode estabelecer uma política de valorização de servidores sem importar-se com o bem estar biopsicossocial destes.

Diferentemente das exigências impostas às empresas privadas no que concerne às informações referentes à saúde e segurança do trabalho de seus empregados, o serviço público brasileiro não dispõe, ainda, de um sistema de informações consistente que notifique os agravos à saúde como licenças médicas, acidentes de trabalho, aposentadorias por invalidez e readaptações funcionais, impossibilitando a construção do perfil de adoecimento dos servidores públicos e dificultando a real dimensão dos problemas relacionados à saúde do servidor.

O que é mais interessante é que os problemas com essas informações não ocorrem apenas entre os diferentes órgãos, mas também no interior das próprias instituições. Sabe-se que muitos servidores afastam-se do local de trabalho devido a adoecimentos, que raramente são caracterizados como doença relacionada ao trabalho. Cunha, Blank e Boeing (2009, pag. 234) ressaltam que:

Na Administração Pública, a preocupação com os custos gerados pelo absenteísmo–doença por vezes supera a significação do processo adoecimento-afastamento do trabalho, dando ênfase às políticas de controle de benefícios. Emerge a necessidade de visualizar as cifras do absenteísmo, na sua representatividade maior, de pessoas que estão adoecendo de forma alarmante, desprovidas de políticas de saúde.

Logo, a busca pelo conhecimento e compreensão dos fatores envolvidos nos processos de adoecimento dos servidores é de suma importância para a implementação de ações voltadas à atenção à saúde. A implementação e realização de ações bem estruturadas torna possível a promoção de uma maior qualidade de vida no trabalho e a consequente redução das taxas de adoecimentos, de absenteísmo e de afastamentos.

A PASS é uma iniciativa de gestão das questões relativas à saúde do trabalhador que vem resgatar uma exigência histórica e legítima dos servidores na esfera pública federal, que é a sua proteção enquanto indivíduo detentor de um direito público objetivo e inalienável que é a saúde, garantido constitucionalmente a toda sociedade brasileira, cabendo ao Estado efetivá-la em todos os seus níveis de abrangência, inclusive enquanto empregador e gestor de recursos humanos.

A inserção das questões de saúde e segurança do trabalhador na gestão pública é uma necessidade premente com o objetivo de harmonizar as demandas da população, nas formas dos serviços prestados pelo Estado, com perfil humano do servidor público. O objetivo inicial foi integrar a questão da saúde pública, conforme a Constituição Federal de 1988 no seu art. 7º – São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: XXII – a redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança; art. 39, §3º, dentro do que passamos a chamar de política de atenção à saúde do servidor público federal.

Em 1995, a Organização Mundial de Saúde (OMS) conceituou que do ponto de vista subjetivo, Qualidade de Vida traduz o grau em que as pessoas se sentem competentes para atuar física, emocional e socialmente, julgando suas vidas dignas de serem vividas. A temática Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) faz parte de um

novo paradigma organizacional que, paulatinamente, vai se firmando tanto em empresas privadas quanto no setor público. Atividades que antes só faziam parte da realidade do setor privado agora já se aplicam ao dia a dia dos servidores públicos federais. Essa mudança deve ser considerada um avanço.

Segundo Couto (Proteção, 2013), a ergonomia pode ajudar a corrigir situações causadoras de afastamento, dor, desconforto, dificuldade e fadiga excessiva, melhorando enormemente a qualidade de vida dos trabalhadores. Com base nesse contexto, a Macroergonomia é bastante utilizada como metodologia para detectar problemas na organização do trabalho que impactam na saúde do servidor e, conseqüentemente, a sua qualidade de vida no ambiente de trabalho, procurando evitar os Custos Humanos do Trabalho, tais como fadiga e estresse. A Macroergonomia diz respeito à ergonomia enfocada dentro de um contexto mais amplo, deixando de se restringir a questões pontuais (como o mobiliário ou o ambiente físico de trabalho) para atuar no processo organizacional também.

No Brasil, segundo um estudo de Ferreira (2009), as publicações existentes sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) enfatizam diferentes aspectos, tais como saúde, estilo de vida e ambiente de trabalho; segurança e higiene no trabalho; conflitos decorrentes das relações socioprofissionais e interpessoais; fatores críticos de gestão; saúde mental, condições, organização e relações de trabalho.

Muitas organizações públicas, quando da exigência da implantação da PASS, começaram a oferecer aos servidores um cardápio de atividades anti-estresse, de cunho assistencialista, que buscava apenas aliviar os efeitos negativos de contextos desgastantes de trabalho, o chamado “Ofurô Corporativo” (Ferreira, 2009). No entanto, as causas mais profundas da produção do mal estar e conseqüente adoecimento e afastamento do servidor no ambiente de trabalho permanecem intangíveis, intocáveis.

A instituição alvo desse estudo é o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Alagoas, que é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação

profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com sua prática pedagógica, sendo uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação e Cultura (MEC). Possui em torno de 1.376 (mil, trezentos e setenta e seis) servidores, entre professores e técnicos administrativos, lotados em diversos municípios do Estado. Como alguns *campi* encontram-se em prédios provisórios cedidos pelas prefeituras, resolveu-se focar a pesquisa nos *campi* já existentes (Maceió, Satuba, Palmeira dos Índios e Marechal Deodoro), que compreendem cerca de 1.000 servidores entre docentes e técnicos administrativos. O pesquisador é engenheiro de segurança do trabalho da Instituição e esse trabalho não se trata de atividade usual da função, coletando dados nunca coletados antes e com tanta abrangência, demonstrando preocupação com a prevenção de acidentes e doenças do trabalho através da Ergonomia.

Para a realização desse estudo, utilizaremos como metodologia a Ergonomia Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, proposta por Ferreira (2011), cujo detalhamento veremos mais adiante.

1.1. JUSTIFICATIVA

Justifica-se o desenvolvimento desse estudo considerando três aspectos: social, institucional e científica.

Do ponto de vista social, destacam-se dois aspectos: a relevância do tema, uma vez que as empresas e, agora, o setor público têm investido tempo e recursos humanos e financeiros para propiciar melhores condições de trabalho e, em consequência, uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho. A criação de novos programas e ações que promovam qualidade de vida para o colaborador, de forma a atender sua dimensão biopsicossocial como ser humano, e não apenas as questões de saúde como é hoje. Em segundo lugar, a promoção de ações de QVT poderão trazer impactos positivos na vida desses trabalhadores, refletindo nos serviços prestados à sociedade. Por esse olhar, proporciona-se a cidadania a quem trabalha e a quem utiliza os serviços públicos.

Do ponto de vista das organizações públicas e dos servidores que as compõem, é preciso enfrentar os efeitos dos processos de transformação nas

corporações que exigem modos de enfrentamento eficazes para a promoção da qualidade de vida no trabalho, de viés preventivo, sem perder de vista a missão e a visão organizacional.

Do ponto de vista científico, a produção de novos conhecimentos em QVT poderá contribuir para o aprimoramento da compreensão do tema para o campo das ciências do trabalho, em especial para as Instituições públicas congêneres, além de proporcionar à academia mais um trabalho relacionado ao tema, tão abrangente e discutido atualmente.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Diagnóstico macroergonômico da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), identificando os Custos Humanos do Trabalho ocasionados pela Organização do Trabalho para implementação da Política de Qualidade de Vida no Trabalho do Instituto.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- identificar as exigências da Organização do Trabalho e o impacto no Custo Humano do Trabalho (CHT);
- identificar a percepção dos servidores acerca do “bem estar” e do “mal estar” no ambiente de trabalho;
- realizar um comparativo entre as unidades supra a fim de identificar convergências e divergências sobre a percepção de QVT e suas consequências;
- Propor medidas de Melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho do Servidor através do olhar desse, utilizando a macroergonomia como metodologia de pesquisa e, de posse desses dados, implementar a Política de QVT na Instituição.

1.3. ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

Essa dissertação está estruturada em cinco capítulos, onde o 1º capítulo traz o arcabouço teórico de referência bibliográfica, explanando conceitos, definições e história do Serviço Público Federal Brasileiro, além da Ergonomia e da

Macroergonomia e também do Conceito de QVT. O 2º capítulo descreve a metodologia e as ferramentas adotadas para a investigação dos objetivos, caracterizando o campo, os participantes, os procedimentos e os instrumentos de pesquisa. No 3º capítulo, os resultados são apresentados e discutidos à luz da fundamentação teórica, respondendo os objetivos geral e específicos. No 4º capítulo, discutiremos os resultados apresentados. E, finalmente, no 5º capítulo, é apresentada a conclusão e recomendação para pesquisas futuras e para a implementação da Política de QVT na Instituição.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS TRABALHISTAS e REGIME JURÍDICO ÚNICO (RJU)

No ano de 1947, foi promulgada, durante a Era Vargas, a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). A promulgação desta Lei foi bastante festejada pelos trabalhadores, uma vez que tratava das relações de trabalho, protegendo o trabalhador em diversas situações. Com o advento da Assembleia Constituinte e a consequente promulgação da Constituição Federal, em 1988, a CLT continuou e continua protegendo os trabalhadores. Porém, a Constituição Federal fez uma separação entre os trabalhadores regidos pela CLT e os regidos pelo Regime Jurídico Único (RJU), os chamados “estatutários”. Estes últimos ficaram desamparados legalmente com relação à proteção e condições salubres de trabalho, tendo muitas vezes que recorrer à própria CLT para dirimir conflitos, tais como o adicional de insalubridade, dentre outros.

As últimas décadas foram marcadas por profundas transformações nas formas de atuação do Estado brasileiro. Conforme Carvalho et al. (2005), a Constituição de 1988 expressou algumas concepções que deveriam nortear a relação entre Estado e Sociedade. Esperava-se, a partir das ideias expressas na Carta Magna, que a Administração Pública ganhasse maior agilidade e ampliasse a participação social. O Estado, desta forma, “[...] precisou se adaptar, promovendo mudanças organizacionais, alterando missões, utilizando novas ferramentas tecnológicas e implementando novos métodos de trabalho.” (Carvalho et al., 2005, p. 16).

Então, as organizações do setor público iniciaram um caminho para alcançar a realidade observada em organizações do setor privado, especialmente no que tange às relações socioprofissionais.

Ao se analisar a evolução histórica da administração pública no Brasil, verifica-se um amplo avanço no modelo gerencial em administração pública. Ao mesmo tempo que a democracia se estabelece e as desigualdades sociais são minimizadas, a gestão pública inspira-se na gestão de organizações privadas como forma de alcançar resultados. A racionalidade é a do setor privado, com a valorização de incentivos econômicos, gestão por resultados, utilização dos mais variados modelos de gestão e modismos gerenciais. Vale salientar que modernizar a administração pública não é apenas necessário, trata-se de uma obrigação. O questionamento refere-se quanto aos caminhos utilizados para a efetivação destes avanços. Fica evidente a transferência de tecnologias gerenciais do setor privado sem que haja a menor reflexão crítica. Siqueira e Mendes (2009, pag 242) observam que:

“Idealiza-se um discurso, sem que sejam estabelecidos os efeitos de novas filosofias de trabalho no dia a dia do servidor nas organizações públicas. Não se pretende ignorar a necessidade de maior eficiência e eficácia na prestação dos serviços públicos, mas não se pode perder de vista os efeitos decorrentes da obsessão pela produtividade e por resultados.”

Os servidores públicos no Brasil, historicamente, estão carentes de normas e regramentos que garantam a promoção e a vigilância em saúde do trabalhador. Os três poderes da União jamais se responsabilizaram pelo adoecimento causado pelo trabalho na Administração Pública. A Constituição Federal de 1988 buscou preencher essa lacuna, mas, por falta de regulamentação, mantêm-se desde a situação de inexistência de emissão de CAT ou caracterização de acidente de trabalho, até a negativa denexo dos adoecimentos com o trabalho, bem como a negativa do direito à aposentadoria especial.

A carência de uma lei específica para os servidores estatutários, fez com que no ano de 1990 fosse editada e promulgada a Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais. Essa lei foi a primeira que tratou de Saúde e Segurança do Trabalho para os servidores públicos civis. O texto aborda a percepção sobre adicionais de insalubridade e de periculosidade, acidente de trabalho no regime estatutário, definição de benefícios previdenciários pertinentes, dentre outros. Entretanto, mesmo com a entrada em vigor desta Lei, os servidores públicos ainda necessitavam de algo mais consistente, pois, mesmo com a promulgação da Lei 8.112/90, alguns questionamentos ligados à saúde e segurança no trabalho precisavam recorrer ainda à CLT.

No entanto, a gestão pública atual se torna bastante complexa, pois de um lado há a necessidade de modernizá-la; por outro lado, a implementação da racionalidade do setor privado inviabiliza o surgimento de modelos específicos e inovadores de gestão voltados para a racionalidade do setor público. Com a crise de empregos e na perspectiva de maior estabilidade no trabalho, o serviço público torna-se opção atraente, principalmente para os mais jovens. Em uma matéria

publicada pelo jornal Correio Brasiliense, em junho de 2013, tem-se que o funcionalismo público rejuvenesceu muito na última década. De 2003 até a data da publicação, a idade média dos servidores do Poder Executivo despencou de 56 para 46 anos. Segundo essa mesma matéria, o número de servidores com até 30 anos de idade quase triplicou. “Esses jovens saem das carteiras escolares e universitárias a procura da estabilidade profissional e de uma boa remuneração. Em tese, esses jovens deveriam dar novo gás ao ambiente de trabalho e acelerar o tão esperado choque de gestão na máquina pública”, comenta a matéria. Especialistas dizem que a entrada desses jovens sem terem vivência e experiência profissional implica e muito na possibilidade de frustração destes e da baixa produtividade no setor público. Indo um pouco mais além, estes jovens se deparam com os mesmos problemas enfrentados pelos servidores mais antigos decorrentes da organização do trabalho e da precariedade das condições ambientais de trabalho. Um exemplo é o que foi constatado no campus IFAL Maceió, localizado no centro comercial da capital alagoana. Alguns locais do prédio onde os servidores estão lotados não oferecem as mínimas condições de trabalho para o exercício das funções. Porém, os servidores continuam nesses ambientes, pois não há outro lugar para alocá-los. Então, os novos servidores, em sua grande maioria jovens, se frustram, e estudam para passar em outros concursos, aumentando a rotatividade de pessoal.

O Governo Federal ao longo dos anos tem empreendido esforços no trato das questões relacionadas à saúde do servidor como forma de propiciar relações de trabalho mais justas e equânimes e de valorizar o trabalho do servidor. Da mesma forma, questões relativas à saúde do servidor em geral não constituíam, até então, prioridade. Estas só se tornavam problemas quando o adoecimento ocasionava ausência ao trabalho, o chamado absenteísmo. No sentido de minimizar essas distorções e sentindo o custo efetivo que a administração estava arcando com as consequências de uma falta de política para a saúde do servidor, o Governo Federal, através do Ministério do Planejamento criou, em 2003, a Coordenação de Saúde Ocupacional do Servidor Público Federal – SISOSP.

O recente processo de construção de políticas públicas baseadas na atenção à saúde dos servidores federais revela a intenção de consolidar propostas de ação alinhadas aos anseios e às demandas provenientes destes trabalhadores. Destacam-se, nesse sentido, três instrumentos legais, a saber: 1) a Política Nacional de Recursos Humanos (PNRH), que enfoca a necessidade de democratização das relações de trabalho; 2) a Política Nacional de Segurança e Saúde do Trabalhador (PNSST), formulada em 2004; 3) a Política de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (PASS), que surge em 2007 “[...] sustentada por um sistema de informação em saúde do servidor, uma sólida base legal, uma rede de unidades e serviços e pela garantia de recursos financeiros específicos para a implementação de ações e projetos” (BRASIL, 2010).

A PASS é uma iniciativa de gestão das questões relativas à saúde do trabalhador que vem resgatar uma exigência histórica e legítima dos servidores na esfera pública federal, que é a sua proteção enquanto indivíduo detentor de um direito público objetivo e inalienável que é a saúde, garantido constitucionalmente a toda sociedade brasileira, cabendo ao Estado efetivá-la em todos os seus níveis de abrangência, inclusive enquanto empregador e gestor de recursos humanos.

A partir desses instrumentos, o Governo Federal passou a disponibilizar uma rede de atenção à saúde bem articulada e com uma proposta integradora. Conduz, progressivamente, as instituições a considerar a informação como importante ferramenta de transformação da situação de saúde de seus servidores. A Comunicação, garantida pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), parece ser o diferencial desta política, pois torna as ações mais próximas das discussões nacionais e regionais, no sentido de

[...] garantir que o trabalho, base da organização social e direito humano fundamental, seja realizado em condições que contribuam para a melhoria da qualidade de vida, a realização pessoal e social dos trabalhadores e sem prejuízo para sua saúde, integridade física e mental. (BRASIL, 2004, p. 3).

2.2. O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS)

A criação do SIASS, que representa uma inovação no campo da Saúde do Trabalhador, base estruturante da PASS, surge com a tarefa de garantir sustentabilidade e efetividade através do gerenciamento das informações epidemiológicas e de vigilâncias dos ambientes e processos de trabalho, a implantação desse Sistema vem acarretando mudanças significativas no que tange à política de saúde destinada aos servidores públicos federais. Este processo promove mudanças na organização e no ambiente laboral, a partir da busca ativa de doenças, a prevenção dos acidentes e das doenças ocupacionais e, principalmente, a capacitação para a adoção de práticas que melhorem a qualidade de vida e de trabalho.

O SIASS foi planejado e instituído pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, sendo regulamentado pelo Decreto de nº 6.833, de 2009. O SIASS pertence ao Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) e objetiva

(...) coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal direta, autárquica e fundacional, de acordo com a política de atenção

à saúde e segurança do trabalho do servidor público federal, estabelecida pelo Governo (BRASIL, 2009).

Os principais desafios para garantir a efetividade da PASS e do SIASS são a uniformização de procedimentos, a transparência dos critérios técnicos, a agilidade administrativa, a racionalidade de recursos e o apoio multiprofissional na constituição das equipes. Tais dificuldades precisam ser discutidas para que o SIASS proporcione coerência às ações e um impacto positivo na saúde dos trabalhadores.

Os três eixos de atuação do SIASS são apresentados no artigo terceiro do referido decreto.

I - assistência à saúde: ações que visem à prevenção, a detecção precoce e o tratamento de doenças e, ainda, a reabilitação da saúde do servidor, compreendendo as diversas áreas de atuação relacionadas à atenção à saúde do servidor público civil federal;

II - perícia oficial: ação médica ou odontológica com o objetivo de avaliar o estado de saúde do servidor para o exercício de suas atividades laborais; e

III - promoção, prevenção e acompanhamento da saúde: ações com o objetivo de intervir no processo de adoecimento do servidor, tanto no aspecto individual quanto nas relações coletivas no ambiente de trabalho. (BRASIL, 2009).

Observamos que o terceiro eixo, que se refere à promoção, prevenção e acompanhamento da saúde do servidor, diz respeito à prevenção das causas de adoecimento e afastamentos do servidor, englobando, inclusive, as relações socioprofissionais e a própria organização do trabalho.

Esses fatores podem ser identificados através de um estudo minucioso da Ergonomia. Para isso, veremos o que é a ergonomia e suas principais áreas de atuação.

2.3. A ERGONOMIA

2.3.1. Definições e objetivos

Segundo a definição oficial apresentada pelo IEA (*International Ergonomics Association*) “A Ergonomia (ou Fatores Humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem estar humano e o desempenho global do sistema”.

Porém, a ergonomia vai além da prevenção. Ela remove os aspectos do trabalho, que a longo prazo possam provocar os mais variados tipos de incapacidade física, aumentando a eficiência do ser humano e, conseqüentemente, a produtividade do trabalhador.

De acordo com Wisner (1987) “a ergonomia é o conjunto de conhecimentos científicos relativos ao homem e necessários para a concepção de ferramentas, máquinas e dispositivos que possam ser utilizados com o máximo conforto, segurança e eficácia”.

Segundo Cartaxo (1997), a ergonomia tem como objetivo a redução das doenças ocupacionais, fadiga muscular, situações de riscos e acidentes, proporcionando uma redução nas perdas, danos e custos à empresa e um melhor conforto, produtividade e desempenho do trabalhador. Esta definição traduz como a ergonomia está sendo vista pelo mundo empresarial: importante ferramenta para a prevenção de DORT e afastamentos dos postos de trabalho, melhorando o desempenho do trabalhador, trazendo, por conseguinte, uma maior produtividade.

Conforme descrito na NR 17, que trata do tema de Ergonomia, em seu item 17.1 “Esta Norma visa a estabelecer 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”.

Ainda, em seu item 17.1.1, caracteriza o que vem a ser as “condições de trabalho”: “As condições de trabalho incluem aspectos relacionados ao levantamento, transporte e descarga de materiais, ao mobiliário, aos equipamentos e às condições ambientais do posto de trabalho e à própria organização do trabalho”.

Quando se refere aos equipamentos dos postos de trabalho, a NR 17, em seu item 17.4.1 menciona de forma clara que “todos os equipamentos que compõem o posto de trabalho devem estar adequados às características psicofisiológicas dos trabalhadores e à natureza do trabalho a ser executado”. Entende-se como extensão do termo “equipamentos” as ferramentas utilizadas pelos trabalhadores, onde estas

têm que estar ergonomicamente adaptadas para que não haja torções e consequentes lesões.

Portanto, podemos definir ergonomia como a ciência que estuda a adaptação do trabalho às características humanas, considerando assim a interação perfeita entre os trabalhadores e as atividades que executam, proporcionando conforto e melhorando o desempenho do trabalhador e uma maior produtividade para a empresa.

Devido a isto, a ergonomia é vista como uma importante ferramenta, pois ela tem alguns objetivos básicos que são: possibilitar o conforto ao indivíduo e proporcionar a prevenção de acidentes e do aparecimento de patologias específicas para determinado tipo de trabalho. Ela se preocupa com as condições gerais de trabalho, tais como a iluminação, o ruído e a temperatura, que geralmente são conhecidas como agentes causadores de males à saúde física e mental do trabalhador procurando corrigir estes desvios e tornar o trabalho mais motivador e produtivo. Em termos gerais, pode-se dizer que a ergonomia visa à adaptação das tarefas ao homem, oferecendo vantagens econômicas através da melhoria do bem estar dos empregados, da redução de custos e aumento da produtividade da indústria.

Para alcançar seus objetivos a Ergonomia preconiza dois tipos de abordagem:

- Ação sobre os sistemas, processos ou produtos, buscando adequá-los às características dos trabalhadores, eliminando assim os fatores de risco;
- Ação sobre os trabalhadores através da educação, tornando-os capacitados para a realização adequada de suas tarefas e preparando-os para as transformações do trabalho decorrentes da evolução tecnológica.

Segundo a *International Ergonomics Association* (IEA), a ergonomia divide-se em três áreas: física, cognitiva e organizacional. Esta divisão tem apenas finalidades didáticas para compreensão de conceitos. Uma realidade de trabalho é um sistema

complexo onde cada um dos aspectos intervém a seu modo, porém de forma interdependente ou sistêmica.

2.3.2. A Ergonomia Física

Por ergonomia física entendemos o foco da ergonomia sobre os aspectos físicos de uma situação de trabalho. E eles são inegavelmente reais: trabalhar engaja o corpo do trabalhador exigindo-os de várias formas ao longo da jornada de trabalho. A ergonomia física busca adequar estas exigências aos limites e capacidades do corpo, através do projeto de interfaces adequadas para o relacionamento físico homem-máquina. Para tanto são necessários diversos conhecimentos sobre o corpo e o ambiente físico onde a atividade se desenvolve.

Por óbvio que possa parecer, um dos aspectos mais importantes da Ergonomia é que o posto de trabalho, seus utensílios e elementos estejam de acordo com as dimensões do ocupante deste posto. Nisto consiste a antropometria. A inadequação antropométrica produz o desequilíbrio postural estático, fator causal das LER/DORT, mas igualmente a de lombalgias, ciáticas e outros problemas fisiátricos.

Os temas mais frequentemente estudados pela ergonomia física têm sido:

- (a) Posturas desfavoráveis;
- (b) Força excessiva demandada;
- (c) Movimentos repetitivos; e
- (d) Transporte de cargas.

A utilidade da ergonomia física está na contribuição decisiva que fornece a muitos problemas verificados nos sistemas de trabalho. No campo dos postos de trabalho, problemas antropométricos e posturais efetivamente se verificam numa

grande quantidade sejam eles industriais, agrícolas ou de serviços. Nos dois primeiros, a atividade é em geral agravada pelo fato das tarefas comportarem igualmente uma importante parcela de manuseio de materiais. As contribuições da ergonomia física, nesse aspecto, têm sido muito grande, tanto que o Governo dos Estados Unidos da América promulgou um vasto programa de ação ergonômica a nível governamental, com uma série de incentivos para as empresas que adotarem programas de ergonomia com uma forte conotação neste campo da ergonomia física.

No Brasil, o Ministério da Previdência Social tem ingressado na justiça com várias ações regressivas para recuperar o que foi gasto com benefícios concedidos a trabalhadores com doenças ocupacionais – especialmente LER e DORT, onde o alvo são as empresas que estariam desrespeitando as normas de saúde e segurança no trabalho.

No campo ambiental, aqui significando o meio-ambiente de trabalho, a ergonomia tem igualmente grandes contribuições para o agenciamento adequado desses ambientes. A mais importante delas está em que ao se colocar as mudanças necessárias a partir de seu ponto de vista o da atividade - e com sua orientação tecnológica - adequação das interfaces, pode prevenir problemas decorrentes das mudanças apenas parciais e por isso mesmo seus efeitos se situam entre insuficientes e inócuos.

No campo dos postos de trabalho, as especificações da Ergonomia física se orientam para modificações do contexto físico do trabalho que evitem a produção de esforços excessivos ou inadequados como os movimentos repetitivos. Essas especificações colocam como exigência, em geral, reconfigurações do posto de trabalho que irão implicar em mudanças na tecnologia física que muitas vezes podem se tornar inviáveis do ponto de vista financeiro, como, por exemplo, elevar ou abaixar uma plataforma, ou ainda modificar toda uma instalação.

No campo dos ambientes, a ergonomia física faz recomendações relativas à higiene - manter o ambiente em um estado que não agrida a integridade do organismo - mesmo do conforto ambiental, buscando as melhores condições

possíveis para o desempenho da atividade. Em certos casos o aspecto de eficiência ambiental se torna crucial.

O campo da ergonomia física vai se consubstanciar na realização de especificações relativas ao posto e ao método de trabalho, bem como sobre o ambiente. Essas aplicações se destinam primariamente ao projeto de novos postos de trabalho e especificações ambientais. Estudos e propostas de ergonomia têm sido mobilizados para sensibilização das esferas dirigentes, conscientização e envolvimento dos funcionários e mesmo orientações específicas sobre o agenciamento do posto pelos próprios operadores. Num último, porém crescente campo de aplicações, análises ergonômicas têm subsidiado a elaboração de programas de atividades compensatórias como escalonamento de pausas para repouso, exercícios e alternâncias de várias ordens - lazer, yoga, ginástica laboral, etc.

Uma das ferramentas utilizadas pela Ergonomia física para corrigir vícios posturais e aumentar a flexibilidade e a força muscular, reduzindo queixas de dores e incômodos, evitando doenças como LER/DORT nas empresas é a Ginástica Laboral. Uma equipe saudável trabalha mais feliz, mantendo a produtividade e gerando menos despesas com faltas e licenças médicas. Ela tem como objetivo deixar o corpo pronto para as cargas físicas exigidas ao longo do dia. Porém, isso é apenas um paliativo, pois, ao término da ginástica laboral, o trabalhador retorna para o local de trabalho onde estarão todos os problemas que causam adoecimento. Ou seja, o problema não é tratado na raiz.

2.3.3. A Ergonomia Cognitiva

A cognição trata da ergonomia dos aspectos mentais da atividade de trabalho de pessoas e indivíduos, homens e mulheres. Nesse movimento de ideias aprende-se a importância dos atos de pensamento do trabalhador na consecução de suas tarefas. E com isso, aprendemos que os trabalhadores não são apenas simples executantes, são capazes de detectar *sinais* e *indícios* importantes, são operadores

competentes e são organizados entre si para trabalhar. E que, nesse contexto, podem até cometer erros.

Em termos cognitivos o ser humano transforma as informações de natureza física em informações de natureza simbólica e a partir desta em ações sobre as interfaces. Sua concepção nos é trazida pelo campo das ciências cognitivas, que visa ao estudo do conhecimento virtual, ou seja, foca o conjunto das condições estruturais e funcionais mínimas que permitem perceber, se representar, recuperar e usar a informação.

A ergonomia cognitiva se alimenta de estudos de inteligência natural e busca trazê-los para a tecnologia de interfaces homem-máquina. Ela tem como assunto a mobilização operatória das capacidades mentais do ser humano em situação de trabalho.

Este campo da ergonomia tem como programa mínimo:

- Inovações nos equipamentos, sobretudo que no que se refere à usabilidade das interfaces entre o operador e os equipamentos;
- Confiabilidade humana na condução de processos, prevenindo as conseqüências dos erros humanos no controle de sistemas complexos e perigosos;
- Otimização na operação de equipamentos informatizados e seus softwares, prevenindo seu funcionamento inadequado ou bloqueios;
- A construção da formação de novos empregados na implantação de novas tecnologias e/ou novos sistemas organizacionais;
- Estabelecimento e manutenção de sistemas seguros, confiáveis e eficientes de comunicação e de cooperação.

A ergonomia cognitiva se subdivide em dois campos: a cognição individual e a cognição coletiva ou social. No campo da cognição individual se reúnem os vários estudos sobre o raciocínio e tomada de decisão que têm serventia na elaboração de procedimentos e normas operacionais.

Muitos desses estudos se voltam para a formação profissional, sobretudo nos processos de qualificação e requalificação tão necessários num mundo em sobressalto pela constante introdução de novas tecnologias. No que tange as interfaces, a ergonomia cognitiva tem produzido resultados bastante convincentes na engenharia de softwares (amigabilidade) nas interfaces de instrumentação e controle (usabilidade). De forma mais ampla as modelagens cognitivas têm possibilitado a elaboração de sistemas de controle mais confiáveis. Um bom exemplo da usabilidade de softwares de extrema utilidade são os aplicativos JAVA que identificam os ícones das barras de ferramenta, nem sempre tão evidentes como gostariam que o fossem seus criadores.

No entanto os avanços mais recentes têm sido registrados no âmbito da cognição coletiva, especialmente nos sistemas de interconexão de múltiplos agentes. Os sistemas de controle em rede que envolvem a intervenção simultânea de vários operadores comuns, por exemplo no controle de tráfego aéreo, têm se disseminado em outras situações industriais e de serviços, numa tendência de integração que parece substituir a filosofia de centralização em voga há bem pouco tempo atrás. Esses dispositivos de cognição compartilhada e distribuída têm se revelado bastante mais eficazes para o tratamento de situações anormais e de emergência.

Um bom exemplo de aplicação da ergonomia cognitiva nos é dado pelo Prof. Maurice de Montmollin (1991). Imaginemos, por exemplo, um trabalhador diante de um terminal numa refinaria. Seu trabalho consiste em monitorar, através do sistema de instrumentação, o andamento do processo de refino e, se necessário, fazer as regulações necessárias, ou seja, acionar os dispositivos adequados, através do sistema de controle. Como uma refinaria não pode parar, ela funciona em turnos de trabalho e não esqueçamos, ali são processados materiais combustíveis de alto risco. O terminal em foco permite monitorar pela tela de vídeo o processo e agir através de comandos do teclado do terminal.

Este trabalhador não está sentado ali, sem fazer nada: ele exerce uma atividade. Ele percebe, identifica e interpreta as informações que aparecem no monitor e tenta resolver os problemas do processo que aparecem. Por vezes ele

comete erros de julgamento, frequentemente se comunica com outros colegas da sala e de campo. A ergonomia cognitiva pode ajudar a melhorar as apresentações e as informações no monitor, melhorar a formulação dos problemas de diagnóstico e de regulação da planta, a conceber uma organização mais condizente com as necessidades de períodos calmos e períodos perturbados, a estruturar uma formação e um treinamento mais adequados, a estabelecer meios e métodos de comunicação entre os diversos operadores. Este estudo no campo cognitivo pode ajudar também outros grupos de trabalhadores, como por exemplo, operadores de uma central de atendimento de um cartão de crédito, ou da atividade de controladores de voo, de mergulhadores em manutenção subaquática, de pedreiros na construção civil, dentre outros.

2.3.4. A Ergonomia Organizacional

O campo da ergonomia organizacional se constrói a partir de uma constatação óbvia, que toda a atividade de trabalho ocorre no âmbito de organizações. Esse campo que tem tido um formidável desenvolvimento é conhecido internacionalmente como ODAM (*Organizational Design and Management*), para alguns significando um sinônimo de macroergonomia.

De acordo com Vidal (1997), ao se falar de trabalho e organização, deve-se distinguir o plano da organização geral da organização do trabalho. A *organização geral* tem como bases teóricas a teoria das organizações e a logística, buscando especificar a organização produtiva tal como um organismo com vistas à sua atuação no contexto mais geral: social, econômico, geográfico, cultural. A *organização do trabalho* trata dos aparelhos funcionais internos de uma organização produtiva e que lhe dão sentido motor. Em termos concretos o plano é o da troca de energia entre as pessoas da organização, repartidas entre as energias de execução e de controle, ou antes, de como se estruturam os aparelhos para manusear tais energias (Vidal e al., 1976). A ideia motriz é a de compreender as formas como se dá a cada uma das unidades funcionais, as disposições necessárias para a

consecução das funções que lhes são imputadas pela organização geral e o conceito subsidiário é o estabelecimento de métodos de trabalho.

Como conteúdo concreto a organização do trabalho envolve ao menos seis aspectos interdependentes, quais sejam:

i) A repartição de tarefas no tempo (estrutura temporal, horários, cadências de produção) e no espaço (arranjo físico);

ii) Os sistemas de comunicação, cooperação e interligação entre atividades, ações e operações;

iii) As formas de estabelecimento de rotinas e procedimentos de produção;

iv) A formulação e negociação de exigências e padrões de desempenho produtivo, aí incluídos os sistemas de supervisão e controle;

v) Os mecanismos de recrutamento e seleção de pessoas para o trabalho;

vi) Os métodos de formação, capacitação e treinamento para o trabalho.

Simplificadamente, vamos considerar uma organização compreendendo três níveis: operacional, tático e estratégico. De acordo com o fluxo de decisões e comunicações podemos distinguir dois tipos de decisórios: os de cima para baixo – *top-down* – e os de baixo para cima (*bottom-up*).

Seja em processos *top-down*, seja em processos *bottom-up*, a utilidade da ergonomia é imensa. Ela vai permitir uma efetiva modelagem organizacional, sobretudo em processos chave da organização, onde a modelagem gerencial não seja suficiente para assegurar o sucesso da empreitada de reestruturação. É o caso dos sistemas complexos, dos sistemas perigosos e dos sistemas de demanda flutuante. Vejamos alguns exemplos:

Os bancos fazem previsões de qual a porcentagem do volume de depósitos estará disponível em sua rede para saques, as indústrias planejam quantas peças estarão disponíveis num dado momento para entrega ou estoque, os agricultores imaginam quantas caixas poderão estar prontas no final da semana e assim por

diante. Essas estimativas são importantes para definir se haverá investimentos em automação bancária, em modernização da tecnologia industrial ou em mecanização agrícola. Este é o plano estratégico de um sistema de produção: decisões a médio e longo prazo são tomadas a partir da suposição de um funcionamento operacional satisfatório. A princípio, não parece haver conexão entre o nível operacional e o nível estratégico do que o fato de que o funcionamento (operacional) deva ser satisfatório (para o nível estratégico).

Para assegurar o funcionamento satisfatório em que se baseia toda a estratégia da organização, esta constitui um intermediário ou uma interface entre produção e estratégia que é o nível tático, estrutura que viabiliza a passagem das decisões *top-down*, assim como as interações *bottom-up*. Assim banqueiros esperam que bancários descontem os cheques, industriais imaginam que os operários estarão fabricando as peças, e fazendeiros que os lavradores estarão colhendo as frutas. E efetivamente é o que acontece, e isso dentro dos parâmetros previstos de qualidade de serviço, de conformação ou de produto com que cada um desses sistemas de produção funciona. Este esquema de organização é um tanto estático e supõe uma regulação simples: se algum imprevisto ocorre, bancários, operários e lavradores fazem os ajustes necessários, ora pedindo para um endosso de assinatura, ora realizando mais uma operação industrial de ajuste, como limar uma peça mecânica ou acrescentar um complemento de dose de reagente, ora optando por colher algumas frutas no dia seguinte e assim por diante. Assegurar que isto, acontecendo, implique em que o funcionamento continue satisfatório é o papel do nível operacional que contara para isso com um quantidade definida de recursos e assumirá neste processo umas quantas responsabilidades.

A maior parte dos sistemas de produção, a partir deste modelo deverá funcionar a contento. Então se alguém da organização fala em problemas para um consultor externo, e a nível gerencial, trata-se de algo que escapou deste sistema de regulação no *down* da organização, de algo que saiu do previsto. E, sobretudo, de algo que a organização julga não dispor de meios - métodos, conhecimentos, técnicas - ou recursos - tempo de resposta, pessoal capacitado, sistema de formação, etc. Ou seja, algo que sabe pouco o que seja, menos ainda como resolver

e quase nada como encaminhar. E aí reside a utilidade da ergonomia no campo organizacional: através da modelagem do trabalho real poderá se estudar as cadeias de regulação informal, formalizando e até normatizando alguns desses procedimentos e, sobretudo num esforço de codificar toda uma prática informal, porém, na maioria das vezes, essencial para o bom andamento da produção.

O campo da organização de forma análoga ao campo da cognição tem o sério problema de tratar com entidades até certo ponto abstratas. Apesar de todo nosso enfoque se voltar para as materialidades da organização do trabalho, essa concretude nem sempre se fundamente numa objetividade plena, e a organização, mesmo para os altos dirigentes e boa parte dos gestores, é percebida e concebida no plano subjetivo. Nesta perspectiva (da subjetividade) a discussão acerca da praticidade encontra muitas dificuldades, pois nada mais fácil do que desqualificar uma proposta ou alternativa com argumentos subjetivos. Neste aspecto, ela pode contribuir para a melhoria dos espaços de resolução de problemas ou, ao contrário, restringir as possibilidades definindo regras que inviabilizam a manifestação de saberes acumulados ou da criatividade resultante da articulação com outras competências.

O maior problema da praticidade está exatamente no maior recurso de ergonomia organizacional que se dispõe que é o uso de *benchmarkings*, dado que esta técnica sempre poderá ser contestada pelo fato das organizações serem diferentes em algum aspecto. Nesse sentido não basta que os modelos descritivos e conceituais sejam bem estabelecidos do ponto de vista de método, também é preciso que eles sejam consensuados, aceitos e validados ao menos para uma fração estratégica e significativa na empresa. Essa constatação levou ergonomistas do campo da ODAM a uma saudável discussão sobre um subcapítulo da ergonomia organizacional que é a ergonomia participativa. Nessa acepção se busca agir sobre as representações mentais sobre o que acontece na empresa, buscando substituí-las por modelagens ergonômicas devidamente validadas ao longo do processo de ação ergonômica na empresa, como veremos mais adiante.

Contudo o mais importante no que tange ao aspecto prático é o fato de que a ergonomia, pela natureza de seus métodos e pela estrutura de conhecimento que

mobiliza, não busca a aplicação de soluções prontas nem preconiza orientações absolutas, mas sim o desenvolvimento participativo de encaminhamentos possíveis na situação a que é chamado a intervir. Ergonomia, em termos organizacionais significa fazer a coisa certa, desde o início e de forma tão duradoura quanto estável for a organização mais geral da empresa ou organismo. Não por acaso, a ergonomia tem praticamente desde seus primórdios uma ampla e generalizada aceitação e resultados em meios militares, aeroespaciais e outras organizações deste tipo.

As aplicações que a ergonomia pode trazer para o plano organizacional se fundamentam na sabida determinação da tecnologia física sobre a organização do trabalho e as condições de trabalho, elementos que irão compor a equação dos resultados da empresa. As maiores aplicações da ergonomia no campo organizacional têm sido:

(i) Modelagem de processos para a elaboração de cenários e roteiros para as mudanças organizacionais;

(ii) Análise dos requisitos das novas propostas organizacionais em termos de capacidades, limitações e demais características, especificando necessidades de treinamento e de novas competências;

(iii) Construção de roteiros de implementação para evitar a descapitalização ou desaproveitamento do capital de competência (*know-how*) existente sobretudo no nível operacional;

(iv) Perícia e prevenção de acidentes.

2.4. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – Relevante para o Bem Estar do Servidor

Atualmente, o ritmo de trabalho aumentou, exigindo grandes jornadas, níveis altos de atenção e aumentando a pressão sobre os trabalhadores em relação ao domínio de novas tecnologias, gerando ansiedade, insatisfação, chegando até, ao esgotamento físico e psicológico (estresse e Síndrome de *Burnout*) (Lipp, 2002). O trabalho que sempre significou vida e desenvolvimento da humanidade vem se

transformando em sinônimo de acidente e, sobretudo, de mortes no limiar do século 21. É quando o trabalho produz seu avesso: ser causador de mal estar e adoecimento laboral.

Para Dejours (1987, pag. 135), o trabalho é a atividade de homens e mulheres para defrontar-se com o que não poderia ser realizado pela simples execução prescrita de uma tarefa de caráter utilitário com as recomendações estabelecidas pela organização do trabalho.

Para se falar em qualidade de vida no trabalho é preciso falar sobre qualidade de vida, um tema muito discutido e estudado por estudiosos de diversas áreas de conhecimento. A dificuldade de se definir qualidade de vida é tamanha que alguns estudiosos chegam a afirmar que qualidade de vida é algo que ninguém saberia definir, mas que todos entendem o que é (Herculano, 1998).

A Qualidade de Vida é um amplo conceito que aborda a saúde física, o estado psicológico, as relações sociais, o nível de independência e as relações com as características mais relevantes do seu meio ambiente. Em outras palavras, qualidade de vida é está em equilíbrio. Abriga importante componente individual e subjetivo. Em geral é expressa pela percepção que o indivíduo tem em relação à vida, ao bem estar físico e emocional, que é influenciada amplamente por fatores sociais, culturais, ambientais, éticos e pelo estilo de vida.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) conceituou, em 1995, que, do ponto de vista subjetivo, qualidade de vida traduz o grau em que as pessoas se sentem competentes para atuar física, emocional e socialmente, julgando suas vidas dignas de serem vividas e propôs 24 facetas da qualidade de vida, agrupadas em seis domínios: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, meio ambiente e aspectos espirituais. Alguns dos itens relacionados a esses domínios, característicos de boa qualidade de vida, são ausência de dor ou desconforto, energia e ausência de fadiga, sono e repouso, autoestima, imagem corporal e aparência, mobilidade, atividades de vida cotidiana, independência de medicação e tratamentos, capacidade de trabalho e relações pessoais.

A Organização Mundial de Saúde – OMS (Brasil, 2001) preconiza, holisticamente, que ser saudável é ter uma condição de bem estar que inclui bom funcionamento do corpo e vivenciar uma sensação de bem estar espiritual e social. Podemos então observar que Qualidade de Vida e saúde estão inter-relacionadas.

A Qualidade de Vida quando está inserida no ambiente de trabalho, traduz-se em ganhos para os trabalhadores e para as organizações, pois, é nesse ambiente onde as pessoas ficam a maior parte do tempo de suas vidas e é através do trabalho que elas realizam a maioria de suas aspirações.

A definição de QVT permanece fortemente ausente na literatura científica. Por efeito cascata, isso ajuda a compreender a ausência de fundamentação conceitual na maioria dos Programas de QVT em organizações públicas e privadas. O agravamento dos efeitos negativos do processo de reestruturação produtiva, por exemplo, o crescimento dos casos de LER/DORT, tem levado dirigentes e gestores a buscarem alternativas para a redução de indicadores críticos em Saúde e Segurança no Trabalho. As doenças do trabalho implicam em prejuízo não negligenciável, pois contribuem para empobrecer os trabalhadores e suas famílias, diminuir a produtividade e a capacidade de trabalho e, sobretudo, aumentar os gastos com a atenção à saúde.

Nesse cenário de mudanças econômicas globais, a questão da Qualidade de Vida no Trabalho se transformou em uma espécie de panaceia de práticas de natureza assistencialista (Yoga, ginástica laboral, massagem, etc.) que trata dos efeitos sem agir nas causas do mal estar no trabalho. Ou seja, a QVT tem sido um grande guarda-chuva abrigando inúmeras práticas que, geralmente, padecem da falta de fundamentação teórica.

Temos então que Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho estão intrinsicamente ligadas, uma vez que os trabalhadores passam, em seus ambientes de trabalho, cerca de 8 horas por dia, trabalhando, pelo menos 35 anos de suas vidas. Devido ao contexto atual, o trabalhador não leva problemas de sua casa para o ambiente de trabalho, mas sim leva para casa os problemas, as tensões, os receios e as angústias acumulados no seu ambiente de trabalho (Quilici & Xavier, 2006).

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido definida de diferentes formas por diferentes autores. No entanto, praticamente todas as definições guardam entre si, como ponto comum, o entendimento da mesma como um movimento de reação ao rigor dos métodos tayloristas e, conseqüentemente, como um instrumento que tem por objetivo propiciar uma maior humanização do trabalho, o aumento do bem-estar dos trabalhadores e uma maior participação dos mesmos nas decisões e problemas do trabalho.

Em 1950, Eric Trist e seus colaboradores, desenvolveram estudos que deram origem a uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele. Nesta mesma época, Louis Davis e colaboradores realizavam, nos Estados Unidos, pesquisas para modificar as “linhas de montagens” com intuito de tornar a vida de operários durante o período de trabalho mais agradável e satisfatória (Huse & Cummings, 1985).

Entre os autores citados em praticamente todas as obras sobre o tema, destacam-se Walton (1973) e Hackman e Oldman (1975). Sob o olhar de Walton, a

QVT relaciona-se a humanização e está estruturada em oito fatores interdependentes: compensação justa e adequada, condições de trabalho saudáveis e seguras, oportunidades imediatas de desenvolvimento e aplicação das capacidades humanas, oportunidades futuras de crescimento e estabilidade, integração social no trabalho, equilíbrio no tempo de trabalho e de vida e relevância social do trabalho. Sob a perspectiva de Hackman e Oldman (1975), o enriquecimento dos cargos, a satisfação no cargo e a motivação interna estão relacionados à QVT. Estes autores desenvolveram um instrumento para diagnóstico de trabalho destinado a (i) analisar o trabalho para determinar se (e como) poderiam ser enriquecidos para melhorar a motivação e a produtividade dos funcionários e (ii) avaliar os efeitos destas mudanças sobre os trabalhadores.

Abraham H. Maslow categorizou as necessidades que um indivíduo tem de forma hierarquizada (fisiológica, segurança, sociais, estima, auto-realização). Para ele, à medida que uma dessas necessidades vai sendo atendida, dá-se vazão à próxima. Com isso, para motivar uma pessoa, seria necessário saber em que nível da hierarquia ela se encontra e focar a satisfação neste nível (Robbins, 1999).

No Brasil, o tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem despertado o interesse de empresas privadas devido à globalização e uma maior procura pela excelência no produto ou serviço oferecido.

Para C. M. C Rodrigues (1997), uma melhor qualidade de vida no trabalho quer dizer não somente ter melhores condições materiais, mas também buscar melhores condições e ter maior autonomia, participação, condições para o autodesenvolvimento, enfim, ter condições de maior auto realização.

De acordo com França (2004), a Qualidade de Vida no trabalho compõe o rol de transformações que regem as relações de trabalho na sociedade contemporânea. Esta nova vertente se configura em uma competência que foi desenvolvida a partir de disciplinas na área de saúde e que evoluiu para englobar extensões da Psicologia, da Sociologia e da Administração, adquirindo um enfoque multidisciplinar. Ainda de acordo com a autora, a temática da QVT compreende, também, os levantamentos de riscos ocupacionais, a ergonomia, as questões de saúde e segurança do trabalho, a carga mental, os esforços repetitivos, a psicologia do trabalho, os processos comportamentais, as expectativas, a motivação, a liderança, dentre outros. Ayres *et al* (2004) argumenta que a QVT extrapola o cenário interno da organização, tendo impacto também no cenário externo caracterizando sua responsabilidade social.

Apesar da falta de consenso acerca do conceito de qualidade de vida no trabalho, em essência, a mesma tem sido entendida como a aplicação concreta de uma filosofia humanista, visando alterar aspectos do e no trabalho, a fim de se criar

uma situação mais favorável à satisfação dos empregados, *vis-a-vis* ao aumento da produtividade organizacional.

Nesse sentido, pode-se constatar, com base na revisão de literatura procedida, que os elementos-chave de QVT apoiam-se sobre quatro pilares básicos: (1) a resolução de problemas envolvendo membros da organização em todos os níveis (participação, sugestões, inovações); (2) a reestruturação da natureza básica do trabalho (enriquecimento de tarefas, redesenho de cargos, rotação de funções, grupos autônomos ou semiautônomos); (3) a inovação no sistema de recompensas (remunerações financeiras e não financeiras) e (4) a melhoria no ambiente de trabalho (clima, cultura, meio-ambiente físico, aspectos ergonômicos e assistenciais).(Fernandes, 1996).

Porém, somente nos anos 90, junto com as ações de gestão da qualidade de processos e produtos e a evolução da consciência social e do direito à saúde, multiplicam-se estudos e práticas na direção da qualidade pessoal. É neste cenário que são construídos novos desenhos de QVT com as abordagens sistêmicas, a administração participativa, os diagnósticos de clima organizacional, a educação nutricional, a promoção da saúde, ações ergonômicas e cuidados com a saúde mental no trabalho, bem como a valorização das atividades de lazer, esporte e cultura. Posteriormente, cidadania e responsabilidade social foram agrupadas às propostas dos programas de QVT das empresas (França, 2007).

Segundo França (1997):

Qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da Qualidade de Vida no Trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa (p. 80).

A organização do trabalho humano também tem sido considerada como um dos elementos na análise e projetos ergonômicos para programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Ela envolve questões mais amplas do que aquelas habitualmente tratadas pela Ergonomia em suas avaliações. Não se limita ao escopo do cargo ou da tarefa. Ao realizar um trabalho, o indivíduo está inserido em um contexto social mais amplo. A representação que esse trabalho tem socialmente causa impacto na vida e no bem estar desse indivíduo, podendo levar a situações de maior ou menor desgaste.

Ao se corrigirem, por meio da ergonomia, as situações causadoras de afastamento, dor, desconforto, dificuldade e fadiga excessiva, melhora-se enormemente a qualidade de vida dos trabalhadores, pois:

- Elimina-se a dor ou o desconforto na realização do trabalho;
- O trabalhador deixa sua jornada de trabalho sem fadiga excessiva, podendo ser cidadão nas horas em que está fora do local de trabalho;
- Garante-se uma boa mobilidade e um bom estado de saúde para as atividades de vida cotidianas;
- Previnem-se os tratamentos médicos e a dependência de medicamentos próprios dos transtornos musculoesqueléticos crônicos e dos distúrbios mentais;
- Preserva-se a capacidade de trabalho do cidadão, que é um dos itens mais importantes na realidade atual de aposentadoria em idade mais avançada;
- As soluções ergonômicas sabidamente melhoram as relações pessoais dentro das organizações.

Observamos, então, com clareza, que a Ergonomia se preocupa também com a questão da Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, aqueles fatores que uma vez presentes na atividade laboral, são os responsáveis pelo gostar do trabalho, repercutindo em pelo menos três itens do domínio psicológico (sentimentos positivos, autoestima e ausência de sentimentos negativos), bem como contribuindo para a saúde mental.

Para Rodrigues e Amorim (2006), a QVT é uma metodologia que envolve pessoas, trabalho e organização, busca o bem-estar, a participação, integração do trabalhador e a eficácia organizacional, através da melhor qualidade e maior produtividade.

Assim, não é exagero afirmar que, de todos os programas existentes em uma organização, o de ergonomia é o que mais impacta em melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores.

Segundo Ferreira (Proteção, 2010), a definição de Qualidade de Vida no Trabalho engloba dois conceitos interdependentes. Sob a visão das organizações, QVT é concebida como preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho. Nesta perspectiva, ela visa à promoção do bem estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a visão dos trabalhadores, ela expressa por meio das representações globais que estes

constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

A implementação de ações para a prevenção de doenças relacionadas ao trabalho é vantajosa se prevenir e investir na busca de melhorias para a QVT, diminuindo assim o absenteísmo e os custos com afastamentos. A proposta de QVT é desenvolver um ambiente de trabalho que seja tão bom para as pessoas como para a saúde econômica da organização. Administrar diligentemente pelo bem estar e segurança dos trabalhadores é importante para garantir um aumento de produtividade no ambiente de trabalho, fazendo com que ocorra maior satisfação e maior integração entre vida familiar e pessoal.

Mas, como está a QVT no setor público? Será que a questão tem despertado a preocupação e o interesse nos dirigentes de órgãos públicos?

Conforme Bispo (2006), a QVT no serviço público brasileiro está em estado de alerta. "A precarização do emprego público refletida nos baixos salários, na terceirização, na falta de condições de trabalho e o descaso dos dirigentes prejudicam a qualidade de vida no trabalho". Para mudar essa realidade cabe à área de Gestão de/com Pessoas investir em programas que visem à melhoria da qualidade de vida no trabalho, afinal as organizações públicas, como as privadas, possuem um capital humano que também precisa ser valorizado.

Porém, acreditamos que a responsabilidade pela QVT não pode e não deve estar restrita aos departamentos de recursos humanos ou às áreas de Gestão de Pessoas, e sim a todos os membros da organização. Tenta-se desenvolver um ambiente de comprometimento.

Ferreira (2009), em seu artigo intitulado "Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais", realizou uma pesquisa em órgãos públicos federais para conhecer as práticas de QVT, ou seja, o que os órgãos estavam realizando ou implementando no que concerne à QVT. Essa pesquisa foi realizada com 10 órgãos, sendo dois do poder legislativo, três do poder judiciário e cinco do poder executivo. Ele identificou em todos os órgãos participantes da pesquisa que todas as atividades são do tipo assistencial/anti-estresse; que as práticas gerenciais em QVT têm como foco o indivíduo e não a organização do trabalho, ou seja, o servidor é a "peça" a ser ajustada. É retirado do seu ambiente de trabalho e por aproximadamente 50 minutos realiza alguma atividade compensatória (yoga, ginástica laboral, dança, etc.) e depois desse tempo retorna ao ambiente estressor. Ferreira (2009) defende ainda a QVT sob uma ótica preventiva, tratando as causas de mal estar no ambiente de trabalho na raiz e não através de práticas assistencialistas. Atuar em três dimensões

interdependentes: condições, organização e relações sociais de trabalho. O autor reforça ainda que a QVT é uma tarefa de todos (e não uma responsabilidade exclusivamente individual), além de se buscar permanentemente a harmonia entre bem-estar, eficiência e eficácia nos ambientes organizacionais.

Há um consenso na literatura que as representações dos trabalhadores quanto aos fatores estruturadores de QVT – condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e elo trabalho-vida social são analisados em um nível macroergonômico, conforme a Figura 1.

Figura 1- Fatores Estruturantes de QVT

Fatores	Elementos centrais
Condições de Trabalho e Suporte Organizacional	Equipamentos arquitetônicos
	Ambiente Físico
	Instrumentos
	Matéria-prima
Organização do Trabalho	Suporte Organizacional
	Divisão do Trabalho
	Missão, objetivos e metas organizacionais
	Trabalho prescrito
	Tempo de Trabalho
	Processo de Trabalho
	Gestão do trabalho
Padrão de conduta	
Relações Socioprofissionais de Trabalho	Relações hierárquicas
	Relações com os colegas
	Relações externas
Reconhecimento e crescimento profissional	Reconhecimento da chefia
	Reconhecimento dos cidadãos, usuários, clientes e sociedade
	Uso da criatividade
	Desenvolvimento de Competências
	Capacitação
	Oportunidades e incentivos
Carreira	

Sentido do Trabalho	
Elo Trabalho-vida social	Importância da Instituição empregadora
Vida Social	

Fonte: Adaptado de Ferreira (2011a, p. 185-186)

O fator condições de trabalho e suporte organizacional mede a QVT no que concerne às condições existentes no local de trabalho, tais como se o ambiente de trabalho possui adequada estrutura e condições físicas e suporte de equipamentos e instrumentos necessários à execução das atividades.

A categoria organização do trabalho mede a QVT no que concerne à divisão do trabalho, o tempo necessário para realizá-lo e sua relação com as metas estabelecidas; o trabalho prescrito e o trabalho real e a gestão desse processo de trabalho. A concepção dos meios e da forma de trabalho afastam-se da realidade de trabalho a ser vivenciada pelo servidor, repleta de situações imprevisíveis como o sistema informatizado apresenta erros, faltam documentos, a máquina quebra, entre outras situações.

O fator relações profissionais de trabalho tem o objetivo de medir a integração social existente na instituição, seja entre servidor e chefia, entre os próprios servidores e entre este e o público externo.

O critério reconhecimento e crescimento profissional tem a finalidade de avaliar a QVT em relação às oportunidades que a instituição estabelece para o desenvolvimento e o crescimento pessoal de seus empregados, sua imagem e relevância no cenário local e regional e a valorização do trabalhador pela instituição e por ele mesmo.

O fator elo trabalho-vida social objetiva mensurar o equilíbrio entre os horários de trabalho e as exigências pessoais e familiares, o convívio familiar e o tempo livre para o lazer.

2.5. CUSTOS HUMANOS DO TRABALHO - CHT

2.5.1. O que é Custo Humano do Trabalho?

O custo humano do trabalho expressa o que deve ser despendido pelos trabalhadores, individual e coletivamente, nas esferas física, cognitiva e afetiva. O dispêndio dos trabalhadores nestas três esferas é decorrente das contradições

existentes no contexto de produção de serviços e podem se apresentar como obstáculos no trabalho, levando a um custo humano negativo, ou como desafios de trabalho, levando a um custo humano positivo.

O custo humano caracteriza-se por ser imposto externamente aos trabalhadores sob a forma de constrangimentos à atividade e por exigir dos indivíduos estratégias de mediação individuais e coletivas, podendo gerar experiências de bem estar ou mal estar no trabalho (Ferreira e Mendes, 2003).

As exigências físicas se referem ao custo corporal, em termos de dispêndio biomecânico, imposto aos trabalhadores pelas características do contexto de produção. O custo físico pode ser avaliado por meio das posturas, gestos, deslocamentos e emprego da força física para lidar com as exigências do trabalho.

As exigências cognitivas se referem ao custo mental, em termos de exigências das funções cognitivas complexas, imposto aos trabalhadores pelo contexto de produção. O custo cognitivo pode ser avaliado por meio da análise do grau de aprendizagem, memorização, atenção, resolução de problemas e tomada de decisões necessárias para lidar com as exigências do trabalho.

As exigências afetivas se referem ao custo emocional imposto aos trabalhadores pelo contexto de produção. O custo afetivo pode ser avaliado pela análise das respostas emocionais dos sujeitos (estado de humor) para lidar com as exigências de trabalho. As respostas emocionais que caracterizam o custo afetivo são analisadas em relação aos constrangimentos impostos pelas condições de trabalho, pela organização de trabalho e pelas relações sociais de trabalho.

Bellovi et al. (1990) relata que o custo humano constitui-se na dor, no sofrimento, na invalidez resultante, nas mortes, ou seja, em todos os danos que as pessoas sofrem. A Fundación Mapfre de Estudios (2000), também cita como custos humanos do trabalho as fadigas mentais e musculares, a falta de autonomia temporária, o isolamento, o baixo interesse pelo trabalho, as incertezas frente ao futuro etc.

2.5.2. Custos Humanos do Trabalho - Fatores Críticos da QVT

2.5.2.1. Estresse

Nas palavras de Goldberg (1978), o estresse é um processo bioquímico natural do corpo humano desencadeado a partir de algum agente estressor presente no ambiente, o qual permitiu ao homem, durante séculos, a sua sobrevivência, despertando-o para a luta ou fuga frente aos estressores típicos de cada época. Sob

essa perspectiva, o estresse não constitui, em essência, uma doença, mas pode conduzir a tal a partir de uma situação de descontrole de sua função biológica normal, provocada pela exposição crônica a fatores ambientais estressores.

Diversos autores, dentre eles Seyle (1956), Albrecht (1988) e Arroba & James (1988), fazem distinção entre os termos “pressão” e “estresse”, onde o primeiro é relativo às características de uma dada situação que pode ser problemática para o indivíduo, exigindo a sua adaptação. Por outro lado, o estresse diz respeito à tentativa do indivíduo de se ajustar às exigências dessa situação. Em outras palavras, a pressão é extrínseca e o estresse é intrínseco. Baseado nessas informações é possível explicar porque pessoas diferentes, dependendo do seu nível de maturidade, ajustamento e de sua capacidade de lidar com os problemas, reagem de forma diferente a uma mesma situação de pressão.

Isso facilita de sobremaneira o entendimento, diagnóstico e combate aos efeitos do estresse. Afinal, as organizações ou um indivíduo que faz parte desta, podem afastar alguma situação específica que esteja provocando níveis inaceitáveis de estresse. Podem, inclusive, propiciar circunstâncias que permitam a revisão e a reeducação de hábitos, com vistas a minimizar a influência ou persistência de fatores estressores.

Chiavenato (2004, p. 433) preceitua estresse como o conjunto de reações físicas, químicas e mentais de uma pessoa decorrente de estímulos ou estressores que existem no ambiente. Nesta premissa, pode-se dizer que é uma condição dinâmica, na qual uma pessoa é confrontada com uma oportunidade, restrição ou demanda relacionada com o que ela deseja. São causas: Autoritarismo do chefe; Desconfiança; Pressão das exigências e cobranças; Cumprimento do horário de trabalho; A certeza e monotonia de certas atividades; Baixo astral dos colegas; Falta de perspectiva de progresso promocional e a insatisfação pessoal; Traumas; Emoções fortes; Fadiga; Exposições a situações conflitivas e problemáticas; Sobrecarga de atividades; Pressão de tempo para realizar tarefas; Relações problemáticas com chefes ou clientes que provocam reações como nervosismo, inquietude, tensão, dentre outras causas. Outros problemas, também podem ser causados pelo estresse, como a dependência de álcool e abuso de drogas.

Silva e Marchi (1997) categorizaram o estresse em três partes: ambiental, familiar e ocupacional. O ambiental é aquele relacionado ao cotidiano social como o engarrafamento no trânsito, a violência, discussões com vizinhos, incertezas da economia, etc. O familiar relaciona-se com conflitos entre pais e filhos, conflitos conjugais, entre irmãos e irmãs. Já o ocupacional decorre das tensões associadas ao trabalho e à vida profissional.

Para Contaifer *et al* (2003), a origem básica dos estressores ocupacionais é devido a dois fatores:

- Individuais (do empregado): atitudes, valores, preocupações, expectativas, conhecimento;
- Organizacionais (da empresa): estilos de liderança, higiene e segurança, ambiente físico, relações humanas, reconhecimento.

Para Lipp (2002), as fontes de estresse são diferentes, sendo características de cada tipo de instituição, neste caso quando se abordam instituições públicas e particulares.

Em estudos realizados por Lipp (1996, 2002 e 2004), apontaram que a categoria profissional professor é uma das mais acometidas pelo estresse em suas várias fases e apontam a relação do estresse com a Síndrome de *Burnout*. Ele adotou um modelo quadrifásico para dividir o estresse. São elas:

1ª) Fase de Alerta – nessa fase o estresse encontra-se no início do seu desenvolvimento, exigindo que a pessoa necessite de mais energia para executar uma ação a qual está exigindo dela maior esforço. Esta fase possui dois aspectos: um positivo e outro negativo. O positivo é o aumento da produtividade. O negativo é o início do desequilíbrio da homeostase devido ao aumento da necessidade de energia por parte do organismo. Os sintomas são sobrecarga e pressão;

2ª) Fase de Resistência – essa fase demonstra um aumento da resistência do organismo, acarretando um gasto energético maior. Nesta fase, aparece a sensação de desgaste sem causa aparente e o comprometimento da memória. Os sintomas são: desajuste, nervosismo, desequilíbrio, falta de memória, indecisão e tensão;

3ª) Fase de Quase Exaustão – consiste na oscilação entre os momentos de bem estar tranquilos com momentos de cansaço e ansiedade. Algumas patologias começam a surgir nesta fase, o que demonstra a sobrecarga sobre a resistência do organismo e o início de seu esgotamento. Cansaço, irritabilidade e ansiedade são mais presentes nesta fase;

4ª) Fase da Exaustão – nesta fase ocorre o esgotamento da resistência do organismo, podendo acarretar depressão e exaustão física, debilitando o indivíduo e abrindo caminho para doenças que acometem o organismo, podendo ocorrer a morte. Insônia, desânimo e angústia são sintomas frequentes nesta fase.

Uma das consequências do estresse é a Síndrome de Burnout, que se caracteriza pela exaustão emocional seguida por uma avaliação negativa de si mesmo, depressão e insensibilidade diante das outras pessoas. O indivíduo apresenta sentimentos de insatisfação, desilusão, falta de realização, distanciamento emocional, apatia e impotência.

Silva (2000) salienta que a Síndrome de *Burnout* é uma resposta a um estresse crônico e que apresenta relevância na saúde do indivíduo e da organização na qual este sujeito trabalha. Atualmente, policiais, enfermeiros e professores são as profissões mais afetadas pela Síndrome.

2.5.2.2. Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho – DORT

As lesões músculos esqueléticas (LME), segundo Rebelo (2002) são um conjunto de patologias cuja causa encontra-se relacionada com a exposição a fatores de riscos no local de trabalho de origem biomecânica e/ou psicossocial sendo uma expressão de uma solicitação exacerbada das estruturas musculoesqueléticas.

As Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho (DORT) causadas por má postura, tensão, esforço repetitivo e fatores psicológicos, podem mascarar diagnósticos como fibromialgias e outras síndromes. Os distúrbios mais comuns são lombalgia, lesões nos membros superiores, joelhos, na região cervical, lombar e dorsal, cefaleia, bem como dores generalizadas e síndrome miofascial – conjunto de sintomas caracterizado por dor localizada, aumento da sensibilidade muscular e redução da amplitude dos movimentos, podendo atingir qualquer grupo muscular e estar associada a manifestações psicológicas como ansiedade e depressão.

As DORT determinam um forte impacto nas atividades diárias do trabalhador, interferindo em sua capacidade de executar atividades físicas e, principalmente, realizar adequadamente suas funções laborais. Estes distúrbios constituem um problema de saúde pública e geram custos à sociedade, tanto no âmbito empresarial quanto no governamental, dando origem a despesas com seguros previdenciários, pensões, além de perda de dias de trabalho, afastamentos e queda de produtividade.

Segundo o Instituto Nacional de Prevenção de DORT, 310 mil trabalhadores são portadores de DORT, ou seja, 6% da população empregada, gerando gasto anual de R\$ 12,5 bilhões. As movimentações manuais de cargas comportam inúmeros riscos, nomeadamente ao nível dorso-lombar.

As lesões musculoesqueléticas começaram a ocupar um lugar importante no que diz respeito a queixas associadas ao trabalho com a implantação, pelo Ministério da Previdência Social, do Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário (NTEP). Segundo o Anuário Estatístico de Acidentes de Trabalho (AEAT), publicação conjunta dos ministérios da Previdência Social e do Trabalho e Emprego, em relação a lesões, embora os registros de 2008 mostrem que elas continuam concentradas nos membros superiores e inferiores, como em 2007, há um expressivo aumento do número de dorsalgias. Em 2007, foram registrados 51.372 casos de dorsalgias. Em

2008, com a implantação do NTEP, esse número subiu para 55.450 lesões.

As pessoas que sofrem de DORT ficam fragilizadas (os seus rendimentos estão em perigo, correm o risco de perder o seu emprego), o que pode ter consequências na sua vida profissional e/ou privada. Algumas podem mesmo ficar deficientes para o resto da vida. Por seu lado, a entidade patronal tem que fazer face ao absentéismo das vítimas, por vezes difíceis de substituir devido às suas qualificações específicas.

Esta situação gera também conflitos e estresse no local de trabalho. Além disso, os DORT representam um fator importante de custos tanto para a vítima e a sua entidade patronal como para a sociedade.

Ghisleni (2005) descreve que os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT), abrangem quadros clínicos do sistema musculoesquelético adquiridos pelo trabalhador submetido a determinadas condições de trabalho e que não há causa única para sua ocorrência. Dentro da indústria da construção civil, diversos motivos somam-se para exacerbar seu aparecimento.

Couto (2006) relata os cinco motivos pelos quais as DORT têm aumentado em todo mundo nas últimas décadas:

- a) pelo desequilíbrio entre a prescrição de trabalho e a possibilidade de cumprimento;
- b) pela anulação dos mecanismos de regulação;
- c) pela complexidade cada vez maior do trabalho a ser feito pelas pessoas;
- d) pela realidade social favorecedora das lesões, principalmente pelo fracasso dos mecanismos da própria empresa;
- e) pela intensificação dos fatores biomecânicos da tarefa;

As lesões ocupacionais afetam a saúde física e mental do trabalhador, reduzindo sensivelmente sua capacidade funcional, interferindo diretamente na produtividade e na qualidade de vida do trabalhador.

2.5.2.3. Absenteísmo

Segundo o dicionário da língua portuguesa, de Aurélio Buarque de Holanda, *absenteísmo* significa “prática ou costume de se ausentar de um local onde seria obrigatória a sua presença”.

A palavra *absenteísmo* é originada do latim, onde *absens* significa “estar fora, afastado ou ausente”.

Quando falamos de absenteísmo, faz-se necessário que tenhamos em mente uma visão global do porquê as pessoas se ausentam do trabalho. O absenteísmo, conforme Stockmeier (2004), pode ser definido como ausência ao trabalho por qualquer razão: doença, acidente de trabalho, doação de sangue, eleições, licença maternidade, fatores sociais (como doença de parentes, por exemplo), fatores culturais extras ou intraempresariais como emendar feriados, copa do mundo, etc.

Nas empresas, designa a tendência dos membros desta se defenderem contra certas deficiências nas relações de trabalho. Isso aumenta os custos, dificultando a concretização dos objetivos da empresa, afetando a sua eficiência e eficácia.

Pode ter diversas causas, tais como doenças, motivos familiares, pessoais, falta de motivação, atitudes impróprias da empresa, etc.

Para Souto (1980), o absenteísmo é considerado um oneroso problema socioeconômico com que as organizações se deparam diariamente, resultando em perdas de produção. Ele revela que o clima existente na empresa é desfavorável; que os membros dessa necessitam de tratamento mais humano ou que existe uma má distribuição dos diversos processos do trabalho que contribuem para uma elevada carga laboral em algumas situações, etc.

Segundo Couto (1982), o absenteísmo pode ser classificado em diversos tipos. São eles:

- a) Absenteísmo voluntário – é a ausência do trabalho por razões particulares;
- b) Absenteísmo por doença – inclui todas as ausências motivadas por doenças, diagnosticadas por procedimento médico;
- c) Absenteísmo por patologia profissional – compreende as ausências por acidente de trabalho ou doença profissional;
- d) Absenteísmo legal – as faltas amparadas em lei. Exemplo: doação de sangue, serviço militar, licença maternidade, etc.
- e) Absenteísmo compulsório – é a falta ao trabalho por imperativo de ordem legal, ainda que o trabalhador não deseje (ex.: suspensão imposta pela chefia, prisão).

Couto (1991) coloca ainda que existe uma relação direta entre o tipo de trabalho e as causas de afastamento entre os trabalhadores, com a maior perda no

absenteísmo de média duração (3 a 15 dias de afastamento) e o maior número de ocorrências de pequena duração (1 a 2 dias de afastamento), associando os afastamentos ao trabalho a fatores sociais, culturais e do trabalho.

Para o empregado, o absenteísmo pode representar sentimentos de hostilidade, de falta de equidade e injustiça, referentes à sua situação concreta no ambiente de trabalho. Também pode ser uma forma de fuga motivada pelo baixo salário, clima laboral ruim ou outras circunstâncias geradoras de insatisfação. As faltas ao trabalho podem significar, muitas vezes, que algo não está bem e que precisam ser tomadas medidas para a solução ou minimização do problema. É um fenômeno social vinculado diretamente à atitude do indivíduo e da sociedade ante o trabalho. Dessa maneira, tudo que propicie uma atitude positiva e adequada no ambiente da organização redundará em um menor absenteísmo.

2.5.2.3.1. Mas, quais seriam as causas do absenteísmo?

De acordo com Chiavenatto (2004), o absenteísmo é hoje considerado a forma mais frequente de inadaptação ao trabalho, a qual é concretizada pela ausência do trabalhador. As diferentes causas de inadaptação estão muitas vezes “maquiadas” sob a forma de absenteísmo-doença, buscando atribuir a ausência ao trabalho como causa ligada à saúde.

Em pesquisas realizadas na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, segundo Alonso Dias (2006), observou-se que os vários motivos geradores do absenteísmo estavam relacionados a:

- a) Insatisfação no local de trabalho;
- b) Ambiente físico organizacional inadequado (iluminação, equipamentos, ventilação, etc.);
- c) Relacionamento com a chefia (pressão para o alcance de metas, entre outros);
- d) condições de trabalho (excesso de peso das malas, sobrecarga de trabalho para alcance de metas, falta de pessoal, etc);
- e) ocorrências de assaltos em agências e aos carteiros nas ruas;
- f) situações problemas como: endividamento, dependência química e conflitos familiares;
- g) relações interpessoais inadequadas entre chefia ou colaborador; e
- h) perfil inadequado do gestor:
 - h.a. falta de liderança;

- h.b. desconhecimento técnico e de normas internas;
- h.c. descomprometimento com resultado da empresa;
- h.d. crise de autoridade e perda do sentido hierárquico da gestão;
- h.e. inexistência de código de conduta dos gestores (gestão por consequência); e
- h.f. inexistência de comprometimento e ação gerencial voltada para o incentivo à presença.

Chiavenatto (2004), relata que o absenteísmo é um indicador fiel do nível de satisfação com o trabalho. Portanto, também é um indicador fiel do risco de adoecimento e/ou ocorrência de acidente de trabalho. Segundo esse mesmo autor, as causas mais frequentes do absenteísmo são (em ordem de importância):

- 1ª – insatisfação no trabalho;
- 2ª – falta de comprometimento com resultados;
- 3ª – falta de identificação com a tarefa;
- 4ª – ausência de supervisão eficiente / tratamento injusto;
- 5ª – falta de motivação para o trabalho;
- 6ª – ausência de *feedback*;
- 7ª – más relações interpessoais e intersetoriais;
- 8ª – absenteísmo-doença.

As primeiras sete causas, se não abordadas e resolvidas apropriadamente, certamente poderão produzir danos aos trabalhadores, gerando o surgimento de comprometimento psíquico, podendo vir a se tornar causas de absenteísmo-doença.

O absenteísmo tem incomodado a Administração Pública porque a ausência ao trabalho tem inúmeros impactos negativos. Para a produção é a quantidade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade que ficam comprometidos. Para os trabalhadores a ausência dos colegas representa mais sobrecarga de trabalho e, conseqüentemente, aumento de riscos de erros, de retrabalho, de acidentes, de fadiga laboral.

Observamos que o absenteísmo pode ser facilmente detectado pela organização, já que o Departamento de Gestão de Pessoas tem como saber o número de faltas do trabalhador em determinado período.

2.5.2.4. Presenteísmo – O que é? Suas causas e consequências.

Uma outra ameaça começa a ser percebida pelas empresas particulares e pela Administração Pública: o chamado “presenteísmo”. Este se caracteriza pelo comportamento de não faltar ao trabalho, de ser pontual e de cumprir rigorosamente a jornada de trabalho prevista. Mas onde está o problema do presenteísmo? O problema é que o fato da presença contumaz ao trabalho não se traduz em produtividade, nem na sinergia da equipe e muito menos na satisfação de clientes e usuários. Em outras palavras, trabalhador comparece ao trabalho, mas não consegue produzir como deveria ou se esperaria dele. Na maioria das vezes, quando se encontra nessa situação, o trabalhador apresenta forte desmotivação, dores corporais, insônia, angústia, irritação, cansaço, etc. Segundo Fonseca (2009), o presenteísmo se caracteriza pela impossibilidade do trabalhador produzir o que deveria ou o que seria sua capacidade por problemas de saúde que não levam o trabalhador a se ausentar do posto de trabalho.

Johns (2010) argumenta que o presenteísmo tem importantes implicações para a teoria organizacional e formula um modelo dinâmico para melhor compreender o presenteísmo e absenteísmo e sua relação com outros aspectos relacionados ao trabalho. Para o autor, a assiduidade ao trabalho está relacionada a eventos de saúde, presenteísmo e absenteísmo, que, por sua vez, estão relacionados com o contexto de trabalho, a pessoa em si e as consequências cumulativas individuais. O modelo sugere que a exposição crônica de presenteísmo ou absenteísmo pode ter efeitos subsequentes no estado de saúde, na dinâmica de atendimento ao trabalho e ao sentido de pertencimento a uma organização. Para ele, o presenteísmo é outro indicador importante porque se refere a comparecer ao trabalho enquanto o indivíduo está doente, o que afeta a qualidade de vida no trabalho. Ainda segundo esse autor, em um cenário baseado na saúde, o presenteísmo crônico também pode provocar danos à saúde do indivíduo, levando-o a um espiral de menor produtividade, aumento do absenteísmo e incapacidade eventual. Considerando que, em um cenário baseado na atitude, os funcionários insatisfeitos ou inseguros se sentem pressionados a participar quando doente e como consequência acabam diminuindo sua produtividade e até deixando o trabalho quando possível. Em ambos os casos, existem perdas para a organização e para os indivíduos.

Na visão da Saúde Ocupacional, o trabalhador é propenso a continuar trabalhando, mesmo doente, demonstrando forte relação com as condições e organização do trabalho. Rene Chabar (2013), vice-presidente de Gestão de Pessoas na Área Pública da Associação Brasileira de Recursos Humanos do Rio Grande do Sul (ABRH-RS), em artigo publicado pelo site da própria instituição, partilha desse mesmo pensamento. Ele cita que entre as principais causas do

presenteísmo estão as doenças que mais afetam a produtividade dos trabalhadores, que são: artrite, depressão, obesidade, dores nas costas e pescoço, problemas gastrointestinais e ansiedade. O “presenteísta” fica desmotivado, não produzindo o que pode. Isso afeta sobremaneira a sua autoestima, levando-o a um estado depressivo. Sem conhecimento do que tem, sente-se desanimado, cansado e irritado, o que, geralmente, pode ocasionar problemas de relacionamento em seu local de trabalho.

É de primordial importância esclarecer que o termo presenteísmo e estudos abordando este tema são recentes, por isso carece de dados quantitativos e até mesmo de um protocolo reconhecido internacionalmente que seja fidedigno e que cumpra a tarefa dessa mensuração.

E quais as consequências do presenteísmo?

Diferentemente do absenteísmo, que podemos mensurá-lo através das ausências do trabalhador, o presenteísmo é considerado um “inimigo oculto” das organizações porque não se consegue mensurá-lo. Além do prejuízo financeiro que a organização tem, o risco de acidente de trabalho também é grande, pois o trabalhador está com a atenção totalmente dispersa com relação à atividade que deveria estar desempenhando, podendo causar acidentes com vítimas ou danos materiais. Segundo reportagem da Revista CIPA, especialistas examinaram os efeitos do presenteísmo nas corporações e descobriram que, quando os empregados trabalham com o estado de saúde abaixo do normal, costumam ser mais onerosos do que os empregados que faltam ao trabalho. Segundo essa mesma matéria, o número de doenças relacionadas ao ambiente profissional não está diretamente ligada ao presenteísmo, mas números do Ministério da Previdência Social servem como parâmetro para compreender a dimensão do assunto. No ano de 2008, foram concedidos pelo governo mais de 1,8 milhão de benefícios do tipo auxílio-doença. Entre os motivos, estão doenças infecciosas como a gripe e a sinusite ou desvios psicoemocionais como estresse, depressão, problemas domésticos, mau relacionamento com a chefia e desmotivação são os mais comuns.

Assim como o presenteísmo, o absenteísmo é prejudicial às empresas, porém quem pratica o presenteísmo costuma ser bem mais prejudicial à empresa, pois pode trabalhar um dia inteiro e não produzir nada. Insistir em trabalhar nessas condições pode agravar os problemas de saúde e gerar depressão.

Para Abreu (2008),

O presenteísmo é ainda pior, um problema organizacional, pois o colaborador está presente fisicamente ao trabalho, mas não está produzindo como deveria em razão de diversas variáveis e fatores como: insatisfação, pessimismo, desânimo, alto nível de stress, dificultando diagnosticar o problema, fazendo com que ele prejudique a empresa e também uma parcela

dos colegas de trabalho que muitas vezes são contaminados por esta apatia, falta de produtividade e tomada de ação.

Absenteísmo e presenteísmo são dois males organizacionais que precisam ser enfrentados por todos: dirigentes, gestores e por que não falar dos próprios trabalhadores. Essa necessidade cresce, pois a intensificação do trabalho vem agravando a incidência de doenças ocupacionais e de acidentes laborais.

Na área pública, o problema parece ser pior. São poucos os órgãos públicos que têm programa de Qualidade de Vida no Trabalho e investem em ações de melhoria do clima organizacional e prevenção e controle de doenças. Além disso, a despreocupação com a ergonomia, a falta de metas e objetivos no trabalho, a incidência de assédio moral pelas chefias e a forte conotação política para a ocupação de funções gratificadas geram problemas de ordem física e psíquica para os servidores (Chabar, 2013). Conforme Chabar (2013), o presenteísmo pode ser considerado uma doença organizacional, um problema a ser enfrentado no serviço público.

É nesse cenário que se confirma a importância da QVT nas organizações. Ela requer que, primordialmente, pensemos nas origens do absenteísmo e do presenteísmo e não apenas nos seus efeitos negativos. É fundamental agir sobre as suas causas, abandonando o papel de “bombeiros”. Rever e mudar essa postura significa alavancar a QVT nos ambientes organizacionais. De acordo com pesquisas realizadas por Ferreira (PROTEÇÃO 2010), existem, fundamentalmente, cinco fatores que estão na origem da falta de qualidade de vida no trabalho e são causas de ocorrência do absenteísmo e do presenteísmo. São elas:

- Condições de trabalho não ergonômicas que dificultam o desempenho e reduzem o conforto na execução das tarefas;
- Organização do trabalho pouco compatível com a natureza das atividades, as características das situações de trabalho e os perfis dos trabalhadores e clientes/usuários;
- Relações socioprofissionais tensas, conflituosas e marcadas por vivências de assédio moral no ambiente de trabalho;
- Ausência ou precariedade de reconhecimento e crescimento profissional, não sendo objeto de políticas e ações gerenciais;
- Elo trabalho-vida social se encontra fragilizado em função da prevalência forte de uma dimensão (ex.: vida no trabalho) em detrimento da outra (ex.: vida familiar) e vice-versa.

Promovendo a QVT, focamos em ações nesses fatores para agir de forma preventiva nas causas do absenteísmo e do presenteísmo no trabalho. Sendo eles as causas centrais que comprometem a Saúde e a Segurança no Trabalho.

3. ABORDAGEM METODOLÓGICA

Este capítulo caracteriza a pesquisa realizada, descrevendo suas etapas, método, técnicas e procedimentos de coleta e análise de dados, bem como a descrição da amostra.

3.1. Caracterização Geral da Pesquisa

Para o atingimento dos objetivos propostos, esta pesquisa foi de natureza qualitativa e quantitativa, de forma exploratória, tendo como delineamento metodológico estudo de caso. Conforme Gil (2009), um estudo de caso pode ser caracterizado essencialmente por preservar o caráter unitário do fenômeno pesquisado e não separá-lo do seu contexto, investiga-lo em seu momento atual e com profundidade, podendo utilizar múltiplos procedimentos de coleta de dados. O presente estudo foi caracterizado como descritivo e aplicado. Descritivo porque visou compreender e descrever as percepções dos servidores acerca da QVT. Aplicado porque tem a finalidade prática e foi motivado pela necessidade de resolver problemas concretos.

A primeira razão para conduzir uma pesquisa quantitativa é descobrir quantas pessoas de uma determinada população compartilham uma característica ou um grupo de características. Conforme Alves-Mazotti e Gewandsznajder (1999), ela é utilizada para gerar medidas precisas e confiáveis, que permitam uma análise estatística. Ela também é apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências, como comportamentos. As questões da pesquisa costumam ser diretas e facilmente quantificáveis, sendo que a amostra deve ter um número razoável de participantes, para possibilitar uma análise estatística confiável.

Assim, mostra-se a necessidade de utilizarmos um instrumento com ênfase quantitativa para levantarmos inúmeros aspectos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

3.2. Campo de Pesquisa: O Instituto Federal de Alagoas

A instituição alvo desse estudo é o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Alagoas, que é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com sua prática pedagógica, sendo uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação e Cultura (MEC). Possui em torno de 2.255 (dois mil, duzentos e cinquenta e cinco) servidores, entre professores e técnicos administrativos, lotados em diversos municípios do Estado (IFAL, 2014).

O Instituto encontra-se em franco processo de expansão de sua área de atuação, possuindo ao todo treze *campi*, além da Reitoria. Todos possuem autonomia administrativa. A maioria desses *campi* (8) encontra-se em prédios provisórios cedidos pelas prefeituras, alguns sem a menor estrutura para oferecer condições mínimas de trabalho aos servidores. Então, resolveu-se focar a pesquisa nos *campi* já existentes e melhor estruturados que são Maceió, Satuba, Palmeira dos Índios e Marechal Deodoro. Apenas os *campi* supracitados a serem pesquisados totalizam 1.064 servidores entre docentes e técnicos administrativos, sendo 717 docentes e 347 técnicos administrativos.

Como esse trabalho tem objetivo de detectar situações que afetem a QVT dos servidores e a implantação de uma Política de Qualidade de Vida no Trabalho, o universo amostrado incluiu docentes e técnicos administrativos, representando aproximadamente 47,18% dos servidores do Instituto.

Figura 2 - Localização Geográfica dos campi do IFAL



Um fato interessante é que a maioria destes campi, com exceção de Palmeira dos Índios, está situada na região metropolitana de Maceió, próximos do grande centro e de uma rede mais completa de serviços.

3.2.1. Participantes

A intenção da pesquisa era a totalidade dos servidores dos campi pesquisados, porém, devido a fatores alheios, a pesquisa foi realizada com 808 servidores, sendo 510 docentes e 298 técnicos.

Os servidores técnicos administrativos dos campi em questão trabalham seis horas por dia, de segunda a sexta-feira, em turnos de trabalho pré-definidos:

- ✓ Manhã: 7h às 13h;
- ✓ Tarde: 13h às 19h; e

✓ Noite: 16h às 22h.

A distribuição dos servidores pelos campi encontra-se detalhada nos gráficos abaixo:

a) Campus Maceió

Campus Maceió, devido a sua localização, é mais urbano e considerado o maior campus do IFAL em número de cursos ofertados e de alunos. Possui problemas estruturais sérios, causando transtornos a alunos e servidores.

O número de participantes deste campus foi de 356 servidores, sendo 247 docentes e 109 técnicos administrativos de um total de 507 servidores lotados.

Gráfico 1 - Cargo



Gráfico 2 - Gênero dos entrevistados

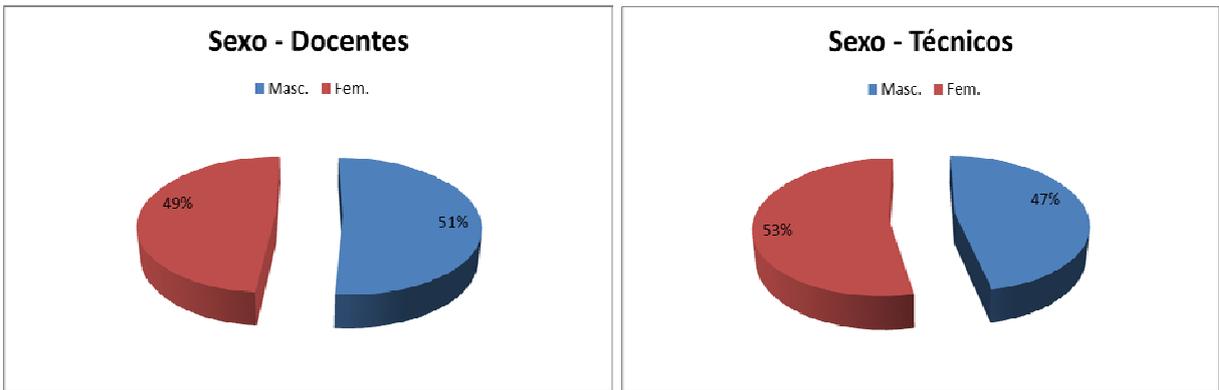


Gráfico 3 - Faixa Etária

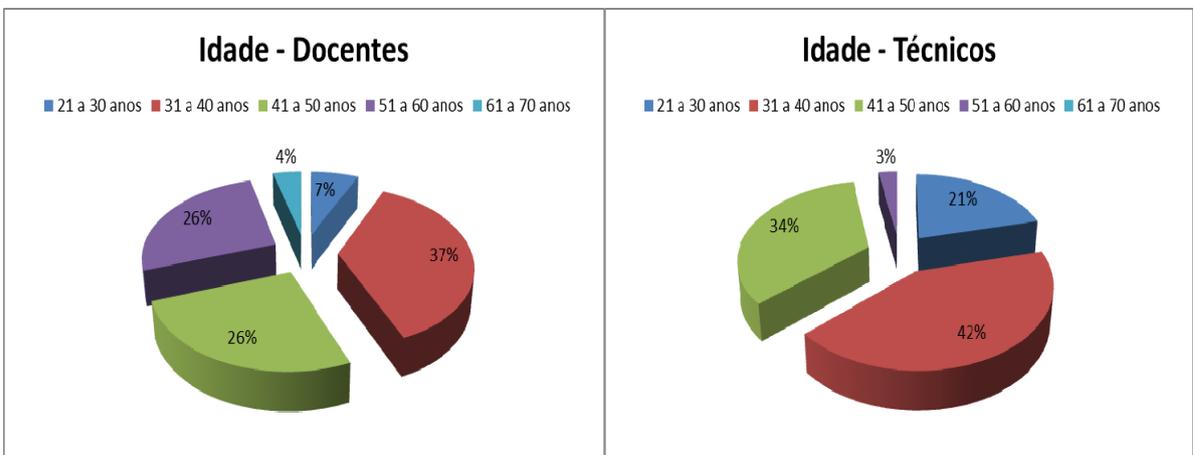


Gráfico 4 - Tempo de Serviço

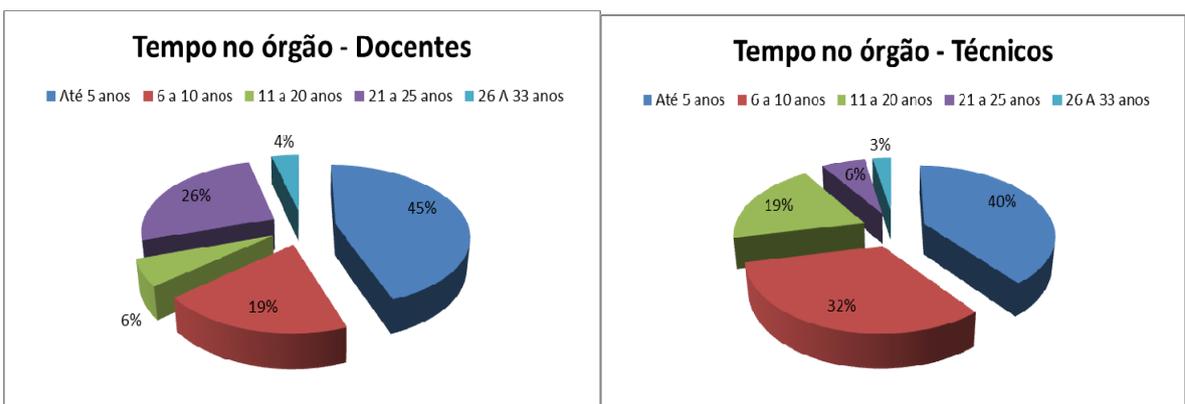
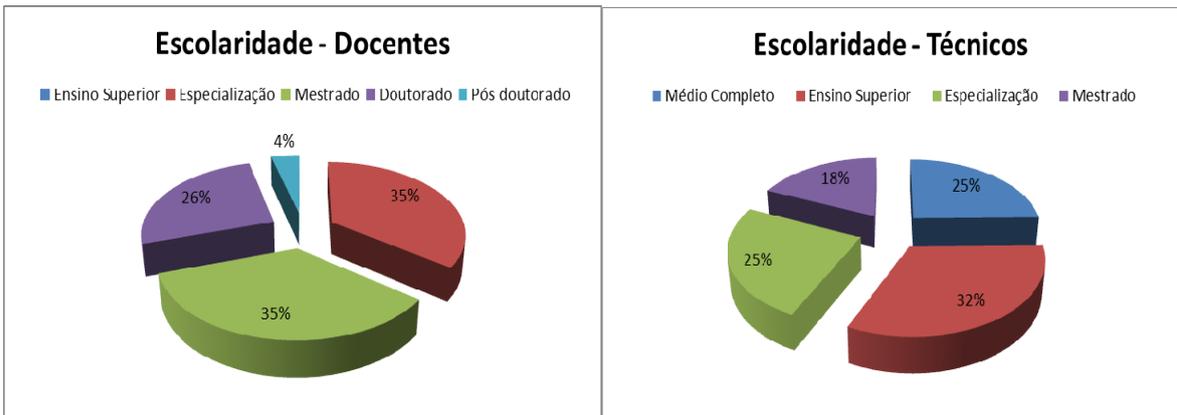


Gráfico 5 - Escolaridade



b) Campus Marechal Deodoro

O campus Marechal Deodoro é um campus agradável, amplo, proporcionando uma sensação de bem estar.

O número de participantes deste campus foi de 124 servidores, sendo 76 docentes e 48 técnicos administrativos de um total de 164 servidores lotados.

Gráfico 6 - Cargo

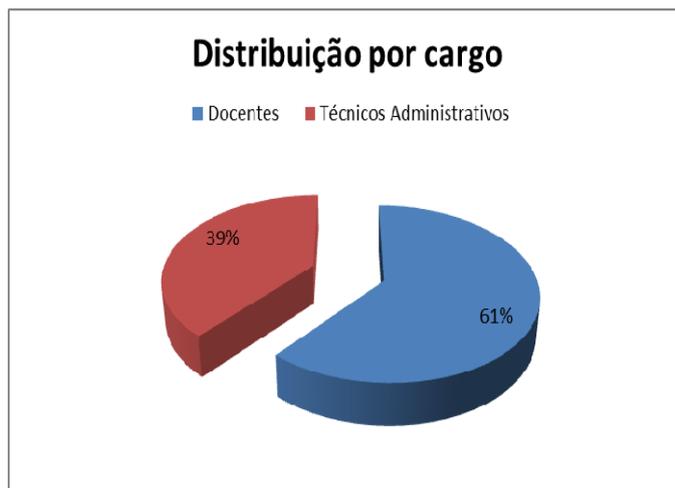


Gráfico 7 - Gênero dos entrevistados

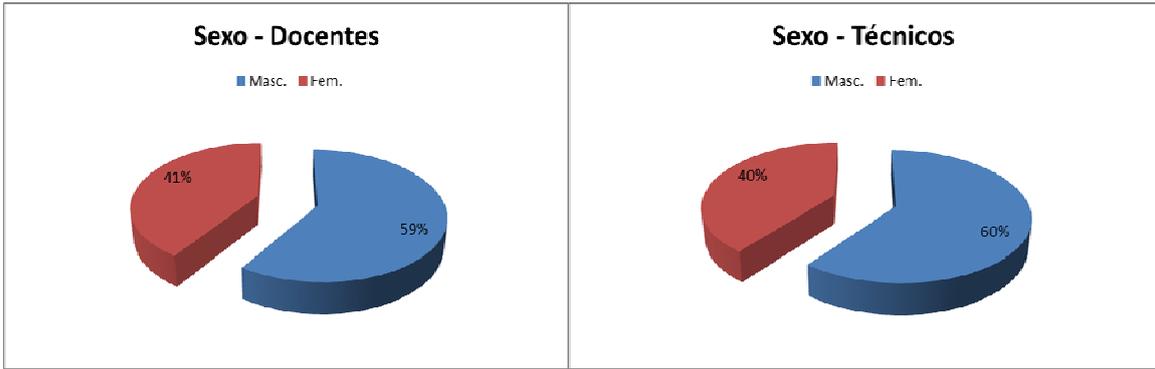


Gráfico 8 - Faixa Etária

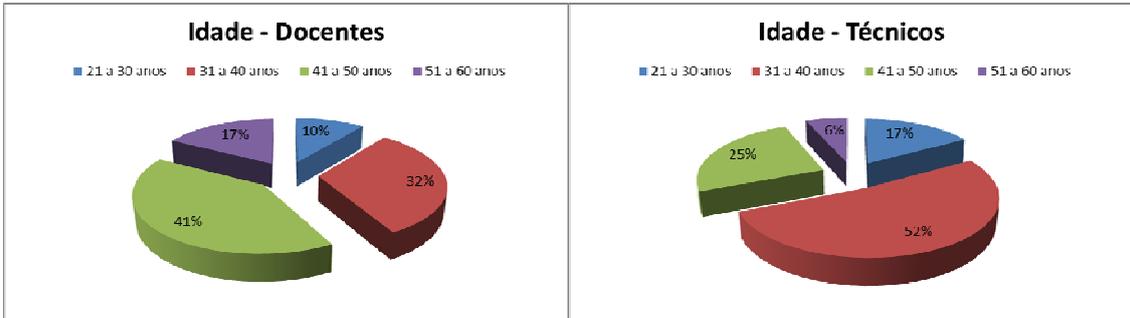


Gráfico 9 - Tempo de Serviço

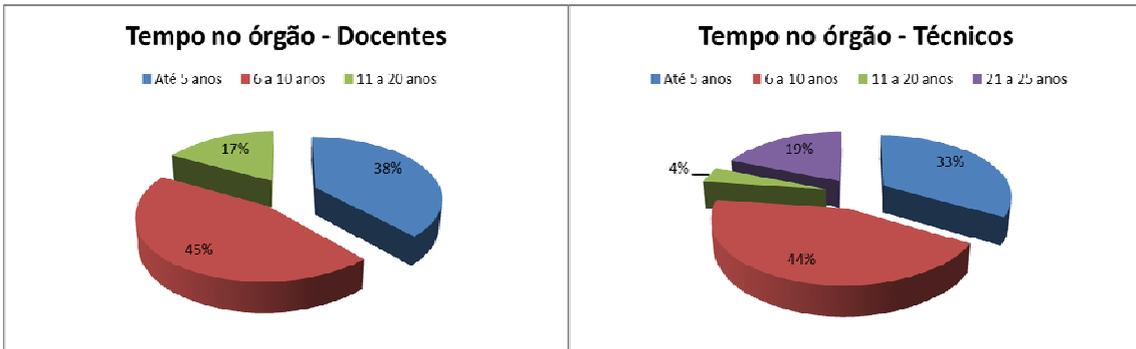
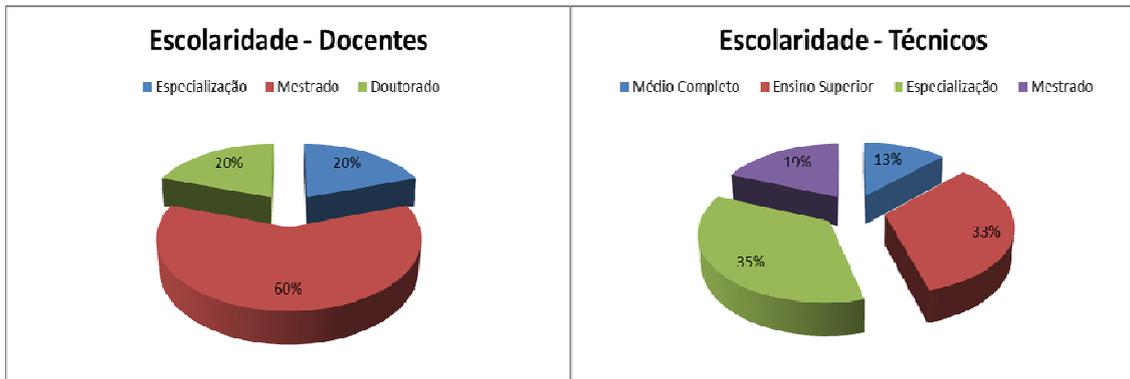


Gráfico 10 - Escolaridade



c) Campus Satuba

Campus Satuba, por exemplo, é uma escola agrotécnica, onde alunos e professores tem, teoricamente, contato maior com o meio ambiente; é considerado o maior campus do IFAL em dimensões territoriais. É o único campus do Instituto que possui instituída uma Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho ligada à Coordenação de Gestão de Pessoas e promove ações pontuais para promover a participação dos servidores em atividades anti-estresse.

O número de participantes deste campus foi de 171 servidores, sendo 96 docentes e 75 técnicos administrativos de um total de 196 servidores lotados.

Gráfico 11 - Cargo

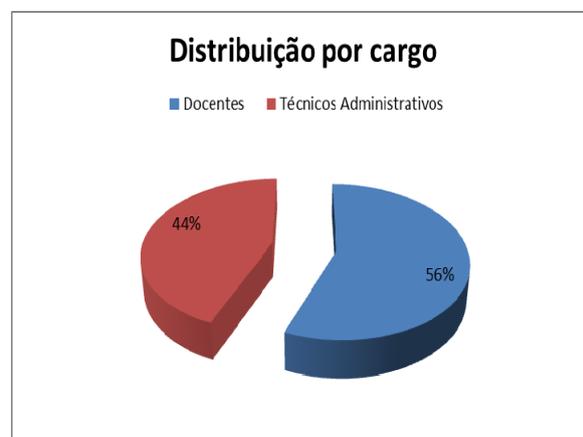


Gráfico 12 - Gênero dos entrevistados

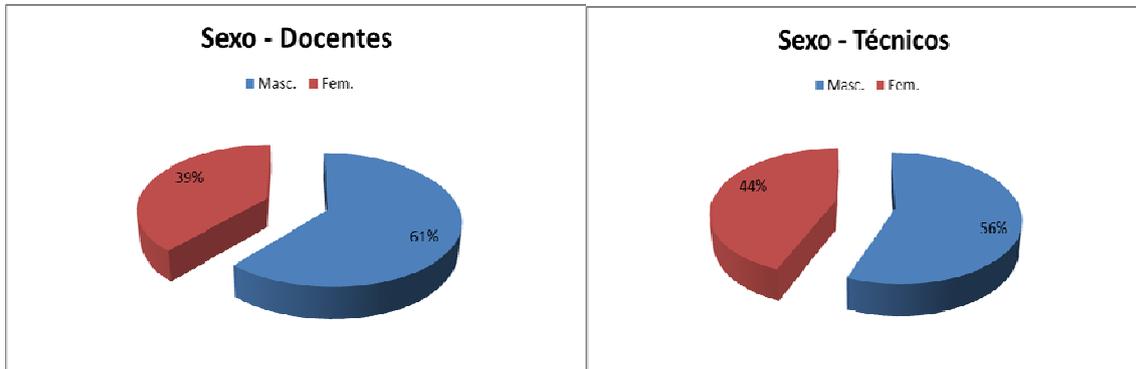


Gráfico 13 - Faixa Etária

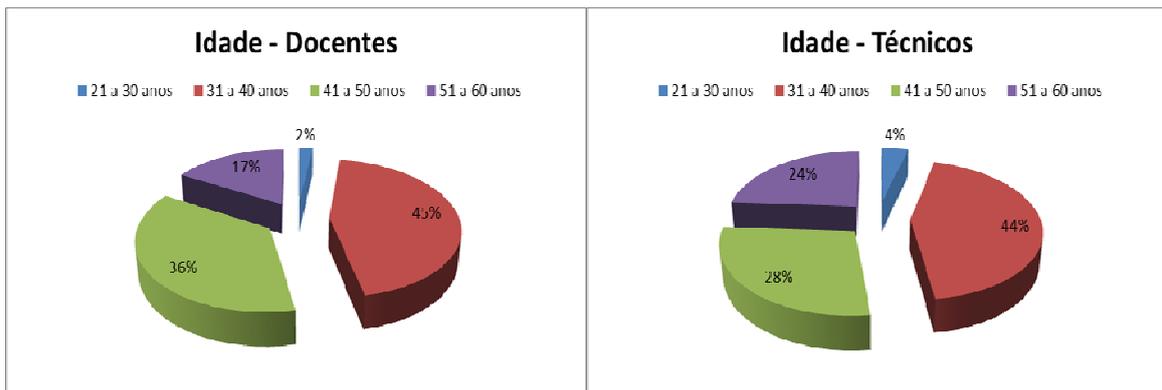


Gráfico 14 - Tempo de Serviço

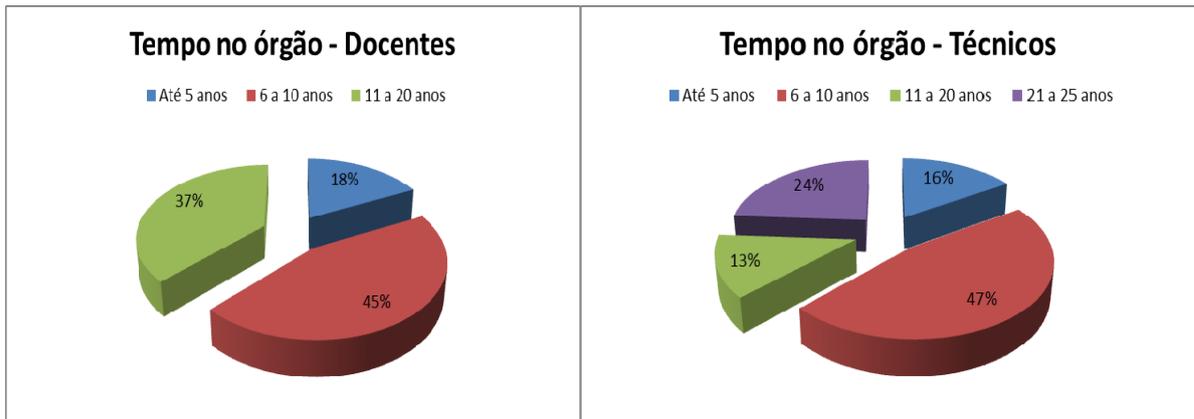
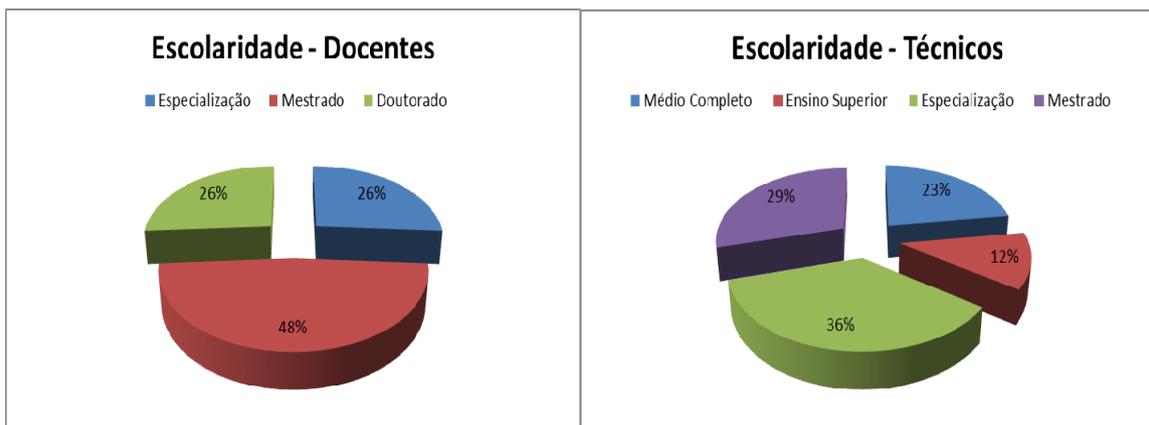


Gráfico 15 - Escolaridade



d) Campus Palmeira dos Índios

O campus Palmeira dos Índios está em expansão devido a uma gestão focada em resultados sem esquecer o valor da peça fundamental: o servidor.

O número de participantes deste campus foi de 157 servidores, sendo 91 docentes e 66 técnicos administrativos de um total de 197 servidores lotados.

Gráfico 16 - Cargo

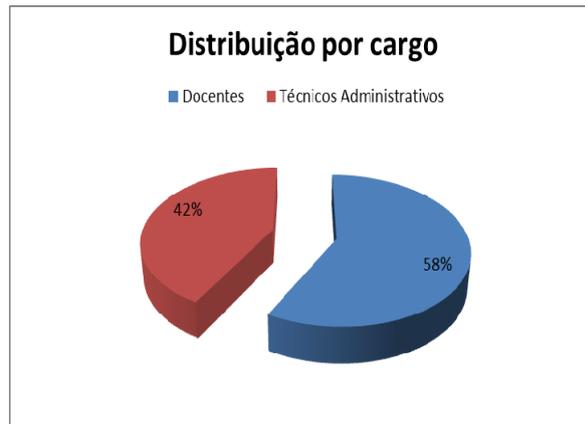


Gráfico 17 - Gênero dos entrevistados

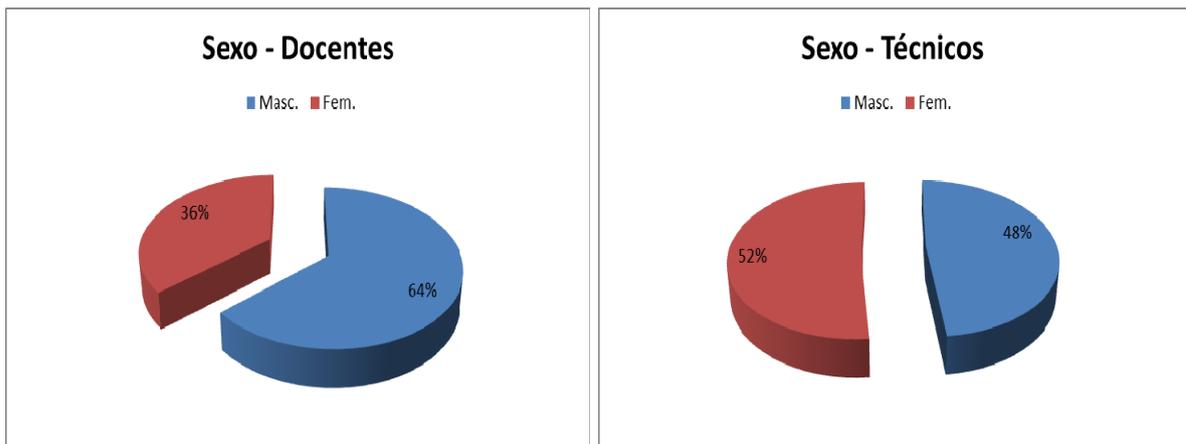


Gráfico 18 - Faixa Etária

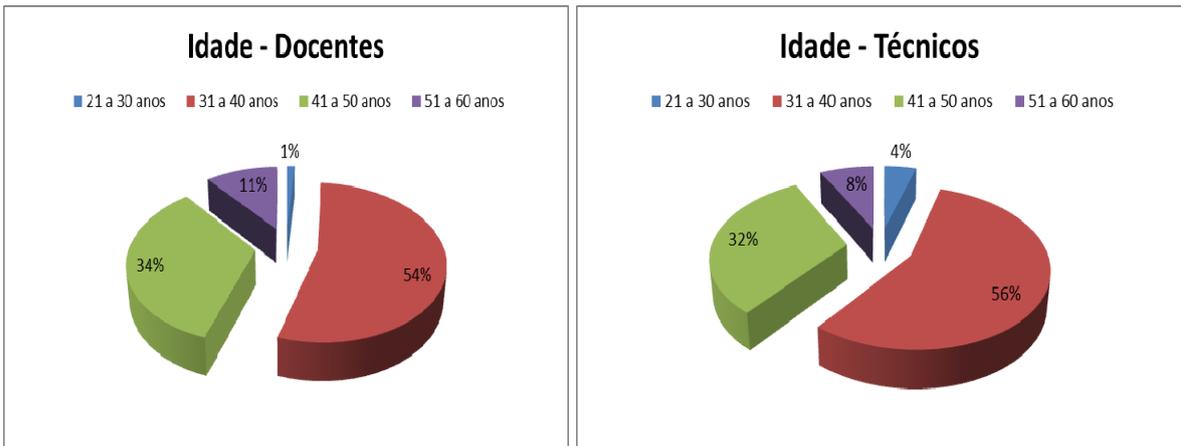


Gráfico 19 - Tempo de Serviço

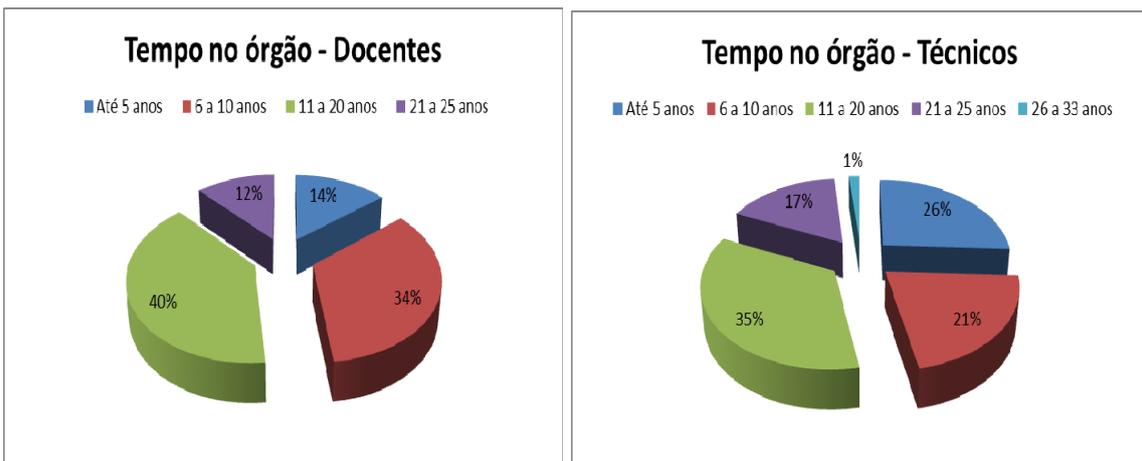
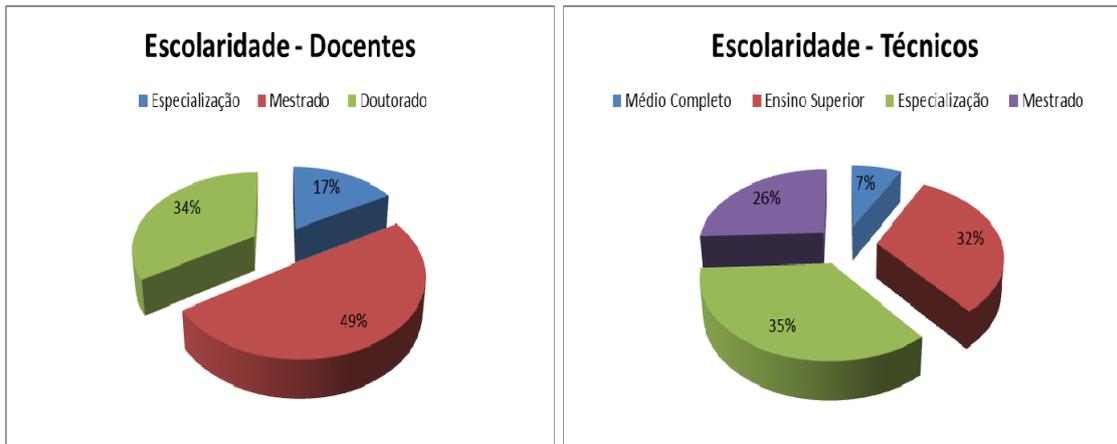


Gráfico 20 - Escolaridade



O Instituto Federal de Alagoas (IFAL) vem dando ênfase ao aperfeiçoamento de seu quadro de pessoal, procurando implementar ações para o estabelecimento e aprimoramento de uma cultura organizacional centrada no desenvolvimento de pessoas de forma integral, com o estabelecimento de ações de capacitação e treinamento específicas por área de atuação dos servidores docentes e técnico-administrativos, incentivando-os a participar de cursos de graduação e de pós-graduação.

Nesses retratos, evidenciam-se alguns traços:

- 58% dos servidores têm entre 41 a 60 anos;
- Há equilíbrio entre homens e mulheres nos cargos técnicos e uma diferença considerável no caso dos docentes;
- Há um predomínio de mestres entre os docentes, porém, isso tende a mudar, uma vez que o Instituto vem dando ênfase ao aperfeiçoamento do seu quadro docente. Entre os Técnicos, existe um predomínio de servidores com curso superior, principalmente os que adentraram na instituição recentemente.

Os dados evidenciam um perfil de servir com a alta escolaridade, um público que já ultrapassou a juventude e que já possui um tempo de serviço considerável (a

maioria tem entre 11 e 20 anos de tempo de serviço), ou seja, possuem considerável experiência de trabalho e capacidade crítica desenvolvida.

Observa-se que cada campus tem uma realidade diferente, ficando evidente a ausência de ações voltadas à QVT de viés preventivo. O IFAL possui convênio com a célula SIASS, a qual possui uma junta médica que convalida o exame médico admissional de todos os novos servidores, executando um trabalho de identificação de doenças e não agindo na prevenção. A ausência de realização de exames médicos periódicos prejudica a vigilância em saúde e segurança do trabalho, pois os dados fornecidos por tais exames são fundamentais para identificar e prevenir possíveis causas de adoecimentos no ambiente de trabalho.

De acordo com Rodrigues (2005), tanto a realização de exames médicos periódicos quanto as ações de Qualidade de Vida no Trabalho representam a preocupação dos gestores com a proteção e promoção da saúde dos servidores. Isso porque conhecendo seu estado de saúde possibilita saber quais situações merecem maior destaque e investimento de ações por parte dos gestores. Ferreira & Mendes (2003) em estudos com auditores fiscais revelaram que aqueles que não realizam exames médicos periódicos são mais propensos ao adoecimento do que aqueles que realizam. Conforme dados obtidos do SIASS-INSS/AL, o número de afastamentos de servidores, principalmente os que adentraram recentemente na Instituição, tem crescido alarmantemente. Muitas vezes a causa desses afastamentos diz respeito à organização do trabalho. Constatou-se ainda que vários servidores do Instituto afastaram-se de seus ambientes de trabalho por motivo de doença, dentre as quais estresse. O total de dias de afastamento destes servidores foi em média de 6 dias. Este aspecto sinaliza para a necessidade de implantar programas que visem ao bem estar dos servidores. Imagina-se que com a redução de servidores, os demais ficaram sobrecarregados, o que pode contribuir para consequências diversas para a saúde desses servidores e para o funcionamento administrativo, refletindo na qualidade da prestação de serviço à população. Cabe salientar ainda que, como se trata de instituição de ensino público e gratuito, há prejuízo social enorme, muitas vezes provocando a evasão escolar.

3.3. Metodologia: EAA_QVT com modificações – resultado do nível macro ergonômico.

O modelo metodológico utilizado foi o descrito por Ferreira (2011a), onde foi realizado um diagnóstico de QVT inicial pelo nível macro ergonômico. Esse modelo teórico-metodológico proposto pela Ergonomia da Atividade Aplicada à QVT – EAA_QVT (Ferreira, 2008, 2011a, 2011c) torna-se pertinente por conter fundamentos teóricos e metodológicos que vão de encontro aos objetivos dessa pesquisa e na perspectiva de QVT de viés preventivo. O modelo é produto do projeto intitulado “Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em Organizações Públicas Brasileiras: Validando uma Abordagem Contra-hegemônica em Ergonomia da Atividade”, financiado pelo CNPq (2011-2014).

De acordo com Ferreira (2004), a Ergonomia da Atividade é conceituada como:

(...) uma abordagem científica de natureza antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias às características dos usuários e, de outro, humanizar o contexto sociotécnico de trabalho, adaptando-o tanto aos objetivos do sujeito/grupo quanto às exigências das tarefas (pag. 182).

Além da humanização do trabalho, este modelo analisa a QVT com base na avaliação que os indivíduos fazem sobre o seu contexto de trabalho, possibilitando a construção de políticas e programas que atuem na promoção da QVT.

A ótica dos trabalhadores, segundo Ferreira (2011a), permite estabelecer uma forma de compreender e avaliar a QVT sob o ponto de vista de quem a vivencia. Consiste na representação do mundo do trabalho construída pelo sujeito, caracterizada pela rede de propriedades, conceito, saberes, crenças, sensações, sentimentos de bem-estar e mal-estar, bem como as expectativas. Essas representações possuem dois atributos interdependentes e essenciais: produto das vivências dos trabalhadores e processo orientador da atividade (Ferreira, 2011a).

A EAA_QVT é uma abordagem contra hegemônica, proposta por Ferreira (2012) para a implementação de um programa de QVT de forma responsável e comprometida e, para atingir esse objetivo, faz-se necessário o cumprimento de alguns passos:

- *Realização de diagnóstico* – A efetiva participação dos trabalhadores é fundamental para entender quais são as fontes de mal-estar no ambiente de trabalho. Para isso, é garantido o espaço livre de “fala”

(que na EAA_QVT é operacionalizada através da livre escrita no espaço de questões abertas), bem como a confidencialidade no tratamento de dados.

- *Elaboração de política de QVT* – A política de QVT deve refletir os dados do diagnóstico e buscar eliminar, senão reduzir, as fontes de mal-estar no trabalho. Deve ter características de uma “política de Estado”, não sofrendo interferências das trocas de gestão, tão comuns no serviço público. Deve explicitar o conceito de QVT, os fundamentos legais e os princípios norteadores o programa de QVT.
- *Elaboração do programa de QVT* – o programa de QVT deve conter as diretrizes, os projetos e as ações em QVT. Em suma, ele é a instrumentalização da compreensão das demandas dos trabalhadores.

Uma das grandes contribuições da EAA_QVT é a proposta de criação, no contexto das organizações, de indicadores de QVT que devem ser empíricos, ou seja, devem ser mensurados de maneira verificável, com base em dados confiáveis e essencialmente com a participação dos trabalhadores.

Antloga (2013) menciona que a EAA_QVT aponta três tipos fundamentais de indicadores: epidemiológicos, comportamentais e perceptivos. Ainda a autora, esses indicadores abarcam diferentes possibilidades de avaliação dos impactos das ações de QVT.

INDICADORES EPIDEMIOLÓGICOS

Por indicador epidemiológico, compreende-se qualquer medida calculada, contada e até mesmo observações classificáveis que possam revelar uma situação não aparente (Merchán-Hamann; Tauil & Costa, 2000; Laurenti *et al*, 1985; Kerr-Pontes & Rouquayrol, 1999).

Como regra geral, temos como indicadores epidemiológicos o número de adoecimentos e afastamentos, categorizados de acordo com a Classificação Internacional de Doenças (CID-10). Todavia, indicadores epidemiológicos podem surgir de observações e de dados qualitativos, não só de quantitativos, embora geralmente estes sejam o foco das organizações. Os dados qualitativos coletados pelos serviços de saúde, de psicologia e pela gestão de pessoas são de grande importância, pois queixas feitas pelos trabalhadores a estes setores podem ser importantes indicadores de que algo vai mal na organização.

INDICADORES COMPORTAMENTAIS

A literatura nas ciências do trabalho não apresenta consenso sobre o que sejam indicadores comportamentais. Comprometimento organizacional (Borges-

Andrade & Pilati, 2001) e permanência na organização (Menezes & Bastos, 2010) são apontados como indicadores comportamentais fidedignos.

Para a EAA_QVT, indicadores comportamentais devem ser mensurados para avaliar a efetividade das ações de QVT relacionadas à redução de erros e retrabalho e melhoria de desempenho e de processos. Antloga (2013) entende que se as ações de QVT tiverem impacto sobre, por exemplo, a organização do trabalho, a efetividade das atividades será melhorada.

INDICADORES PERCEPTIVOS OU APRECIATIVOS

Entendem-se as avaliações que os trabalhadores fazem de sua QVT. Como principais fontes de informação sobre a percepção dos trabalhadores, tem-se o relato de suas fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho, assim como a proposição de ações em QVT.

Esses indicadores são os mais sensíveis às ações de QVT. A percepção dos trabalhadores de que algo está sendo ou foi modificado e sua sensação de bem-estar advinda das melhorias tende a “aparecer” primeiro que as mudanças no desempenho.

3.3.1. Modelo Teórico-metodológico da EAA_QVT

Globalmente, o modelo pode ser descrito em dois níveis analíticos distintos e complementares. No primeiro nível, ou macroergonômico, a QVT é identificada com base no *continuum* de representações que os trabalhadores expressam sobre o contexto de trabalho. É neste nível que são analisadas as representações dos trabalhadores sobre os fatores estruturadores de QVT – condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e elo trabalho-vida social. Também nesse nível, é possível construir um macro diagnóstico, obtendo uma real “fotografia” da QVT na organização, permitindo identificar os elementos presentes no contexto de trabalho que afetam, tanto positivamente quanto negativamente a QVT, podendo-se aprofundar nestes pontos na etapa seguinte.

No segundo nível do modelo a compreensão de QVT é aprofundada, tendo como base os resultados do primeiro nível de diagnóstico (macroergonômico). Nesse nível, busca-se identificar os Custos Humanos do Trabalho (CHT) pelo impacto produzido e as estratégias que os trabalhadores utilizam para lidar com as exigências expostas no contexto de trabalho. Nesta etapa, geralmente é utilizada a

Análise Ergonômica do Trabalho (AET) e/ou escalas, como, por exemplo, a Escala de Custo Humano do Trabalho – ECHT, proposta por Ferreira (2011a).

Na revisão de literatura para substanciar o nosso trabalho, encontramos diversas pesquisas que utilizaram a EAA_QVT em seus dois níveis ou apenas em um. Abaixo, apresentamos a Tabela 1 que utilizaram os fundamentos teóricos e metodológicos da EAA_QVT.

Tabela 1- Pesquisas que utilizaram a metodologia EAA_QVT

Autor/ano	Título	Objetivo da pesquisa
Daniel, Janaina Bosa (2012)	“É-feito de Coisas Burocráticas”: Impacto da Organização do Trabalho na Qualidade de Vida no Trabalho de um Órgão Público Federal.	Investigar a relação entre Qualidade de Vida no Trabalho e o fator estruturante Organização do Trabalho no contexto de um órgão público federal.
Albuquerque, Veruska (2011)	Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-estar e Mal-estar sob a Ótica de Trabalhadores de uma Agência Reguladora no Brasil	Identificar a relação entre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e as vivências de Bem-estar e Mal-estar no trabalho sob a visão de trabalhadores de uma Agência Reguladora Brasileira.
Andrade, P.P. (2011)	Sentimento de (In)justiça na Justiça: Fatores (Des)estruturantes de QVT sob a Ótica dos Servidores de Um Órgão do Poder Judiciário.	Investigar como os servidores de um órgão público do poder judiciário federal avaliam os fatores estruturantes ou desestruturantes da Qualidade de Vida no Trabalho.
Branquinho, N.G.S. (2010)	Bem-estar, Mal-estar e a QVT dos Professores da Rede Pública Municipal de Ensino de Unaí/MG	Investigar a relação entre o contexto de trabalho docente de uma rede municipal de ensino e a qualidade de vida no

		trabalho, o bem-estar e o mal-estar dos professores.
Lima, H.K.B (2008)	Gestão de Pessoas e QVT no contexto do Poder Legislativo do Distrito Federal	Investigar a inter-relação entre Gestão de Pessoas e QVT da Câmara Legislativa do DF e verificar se o modelo de Gestão de Pessoas promove a QVT.

4. MÉTODO PARTICIPATIVO E A PESQUISA-AÇÃO

É um método de ação ergonômica com abordagem participativa que, quando aplicada nas organizações, tem a metodologia de pesquisa-ação, que é um tipo de pesquisa social que é concebida e realizada em estreita relação com uma ação ou resolução de um problema coletivo e no qual o pesquisador e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. Em outras palavras, a pesquisa-ação integra dois elementos que são o conhecimento e a transformação da realidade, que estão interligados.

Optou-se por esta modalidade de pesquisa devido à interação dos pesquisadores e os participantes, pois a equipe de pesquisa elabora as propostas e leva-as para serem discutidas e aprovadas por todos os participantes. Devido a esta característica estratégica, a pesquisa-ação tem um caráter pedagógico, mudando atitudes e comportamentos necessários para a viabilidade e sustentação das mudanças organizacionais pretendidas.

Para termos a participação dos servidores envolvidos, foram elaborados questionários com, no máximo, 50 questões fechadas, que exigem em torno de 20 minutos para serem respondidas. Esses questionários serão preenchidos por toda a população, as respostas serão compiladas e analisadas estatisticamente, gerando um *ranking* dos itens mais importantes a serem considerados nos programas de QVT. De maneira geral, o questionário engloba questões referentes ao meio ambiente de trabalho, o posto de trabalho, as condições de trabalho, a organização do trabalho (tipo de gerência, responsabilidades, jornada, etc.), as exigências físicas, cognitivas, mentais e psíquicas, além de questões que avaliam a percepção do servidor sobre seu trabalho.

Para a mensuração da opinião de cada respondente será utilizada uma escala de avaliação contínua, sugerida por Stone et al. (1974) e amplamente utilizada por Guimarães (2008) em suas pesquisas. Ela recomenda o uso de duas âncoras nas extremidades (insatisfeito e satisfeito ou nada importante e muito importante, etc.). Esta escala tem 15 centímetros de comprimento e ao longo dela o sujeito deverá marcar a sua percepção sobre o item. A intensidade de cada resposta deverá variar no intervalo de 0 (zero) a 15 (quinze). Os dados dos questionários são tabulados e priorizados em função do nível de importância, satisfação. O peso de cada item é gerado por meio da sua média aritmética.

EXEMPLO DA ESCALA CONTÍNUA E PREENCHIMENTO

0. Time de futebol da empresa

insatisfeito
satisfeito



Observe que as representações de mal estar e bem estar dos servidores nascem fundamentalmente de cinco fatores estruturadores, que são: condições de trabalho; organização do trabalho; relações socioprofissionais de trabalho; reconhecimento e crescimento profissional; e elo trabalho-vida social, conforme detalhamos no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 - Características dos Fatores Estruturantes de QVT

Fator	Características
Condições de Trabalho	Expressa as condições físicas (local, espaço, iluminação, temperatura), materiais (insumos), instrumentais (equipamentos, mobiliário, posto), suporte (apoio técnico) que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física do servidor.
Organização do Trabalho	Expressa as variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a atividade de trabalho.

Relações Socioprofissionais de Trabalho	Expressa as interações socioprofissionais em termos de relações com os pares (ajuda, harmonia, confiança), com as chefias (liberdade, diálogo, acesso, interesse, cooperação, atribuição e conclusão de tarefas), comunicação (liberdade de expressão) ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho.
Reconhecimento e Crescimento Profissional	Expressa variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho (existencial, institucional, realização profissional, dedicação, resultado alcançado) e ao crescimento profissional (oportunidade, incentivos, equidade, criatividade, desenvolvimento) que influenciam a atividade de trabalho.
Elo Trabalho-Vida Social	Expressa as percepções sobre a instituição, o trabalho (prazer, bem estar, zelo, tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social) e as analogias com a vida social (casa, família, amigos) que influenciam a atividade de trabalho.

4.1. Coleta de informações sobre o Instituto

Foram coletadas informações sobre os campi objetos desta pesquisa através (a) da internet por meio do próprio sítio da Instituição: informações relevantes sobre cada campus, normas e relatórios de gestão referentes ao exercício 2014; (b) por meio de informações fornecidas pelos setores de gestão de pessoas de cada campus; (c) informações sobre afastamentos de servidores através da célula do SIASS a qual o Instituto pertence; (d) contato direto com os servidores. Essa coleta teve início em setembro de 2014, finalizando em novembro de 2014.

4.2. Entrevistas e Aplicação de questionário

Com a finalidade de aproximação ainda maior com os servidores, foram realizadas entrevistas individuais.

O pesquisador fez as entrevistas pessoalmente com cada participante, gravando-as. Antes da entrevista, o pesquisador lia para cada um deles o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Termo de Consentimento do Participante, sendo este, então, assinado pelo participante. Em seguida, dava-se início à entrevista.

As entrevistas foram realizadas em uma sala própria de cada campus e tiveram duração média de 20 minutos. Iniciava-se com um agradecimento, apresentação dos objetivos da entrevista, solicitação de consentimento para a gravação e outras informações iniciais. Nesta etapa, buscou-se estabelecer uma relação de confiança, possibilitando que os servidores se sentissem confortáveis para compartilhar informações sobre seu dia a dia de trabalho. Além das questões relacionadas à Organização do Trabalho, nos primeiros contatos com os servidores foram apontadas questões relacionadas ao ambiente físico.

Como o universo de entrevistados correspondia tanto aos docentes como aos técnicos administrativos e o tempo para coleta, tratamento e validação desses dados era muito curto, buscou-se em um mesmo momento realizar a entrevista e aplicar o questionário para confrontar as respostas. Esta etapa ocorreu entre Janeiro e Junho de 2015. Estendeu-se mais nessa etapa devido ao calendário escolar dos campi não ser único, dificultando a aplicação do questionário e as entrevistas.

4.3. Observações Livres

Nesta etapa, procurou-se observar a relação do servidor com o Sistema Informatizado do Instituto e o quanto este impactava na Organização do Trabalho e conseqüentemente na QVT: as características técnicas impostas pelo funcionamento do sistema de informação veiculam atributos como “cobrança de prazos para o cumprimento das tarefas” e “tarefas repetitivas”, aumentando as exigências cognitivas, gerando intensificação das atividades dos servidores.

4.4. Tratamento dos dados

Segundo Melo *et al.* (2007), a análise dos dados de uma pesquisa qualitativa precisa ser desenvolvida por meio de determinadas etapas, destacando-se:

- a) Preparação – Nessa fase, organiza-se o material a ser analisado e, a partir dessa etapa, transcrevem-se as entrevistas de acordo com o roteiro das perguntas elaboradas, agrupando-se as respostas de cada categoria para cada questão tratada.
- b) Tabulação quantitativa – Nessa fase, faz-se a identificação de componentes das respostas das entrevistas, agrupando as respostas de acordo com o tema da pergunta. Essa técnica, denominada de análise de conteúdo, segue proposta de Bardin (2009), possibilitando melhor visualização das opiniões e

dos conteúdos das mensagens dos respondentes, sistematizando tais conteúdos em forma de tabela.

- c) Tabulação temática – Definem-se os temas, de acordo com os objetivos propostos na pesquisa, estruturando tais temas em uma planilha, agrupando-se, assim, extratos mais relevantes retirados das entrevistas transcritas.
- d) Confrontação teórica – Nessa fase, faz-se uma análise comparativa com o que o entrevistado falou e as suas respostas no questionário, verificando-se as similaridades.

O método da análise de conteúdo constitui-se em um instrumento por meio do qual se pode compreender a construção de certos significados que os atores sociais vão construindo em seus discursos e em suas relações pessoais, sociais e organizacionais (SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005).

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Apresentando e discutindo os resultados encontrados através da fundamentação teórica adotada, buscou-se respostas aos objetivos da pesquisa. Assim, esse capítulo caracteriza o perfil da Organização do Trabalho na Instituição, além dos Custos Humanos do Trabalho (CHT), concluindo com a articulação destes resultados à Qualidade de Vida no Trabalho e a implantação de uma Política de QVT.

Os itens do questionário aplicado foram separados em categorias de acordo com os fatores estruturantes de QVT. Sendo assim, temos:

Quadro 2 - Fatores Estruturantes X Itens Questionário Aplicado

Fator	Itens Questionário
Condições de Trabalho e Suporte Organizacional	1 - O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades que realizo no IFAL? 17 - Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas? 19 - O posto de trabalho é adequado para a realização das minhas tarefas? 24 - O apoio técnico para as atividades é suficiente? 27 - O mobiliário existente no local de trabalho é adequado? 30 - O espaço físico é satisfatório? 39 - No IFAL as condições de trabalho são precárias? 46 - A temperatura ambiente é confortável para a realização de minhas tarefas? 48 - Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários?
Organização do Trabalho	2 - Esforço mental exigido (por exemplo: atenção) 5 - Há cobrança de prazos para o cumprimento das tarefas?

	<p>8 - Seu trabalho é repetitivo?</p> <p>9 - Seu trabalho é cansativo?</p> <p>12 - Você sente autonomia na realização do seu trabalho?</p> <p>13 - Seu trabalho é estressante?</p> <p>15 - A distribuição das tarefas é justa?</p> <p>20 - Posso executar meu trabalho sem pressão?</p> <p>28 - Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho?</p> <p>29 - É comum a não conclusão de trabalhos iniciados?</p> <p>35 - As normas para a execução das tarefas são rígidas?</p> <p>36 - O ritmo de trabalho é excessivo?</p> <p>42- Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas?</p>
Relações Socioprofissionais de Trabalho	<p>4 - Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar?</p> <p>5 - Há cobrança de prazos para o cumprimento das tarefas?</p> <p>7 - Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinados?</p> <p>14 - Você sente pressão psicológica por parte dos seus superiores?</p> <p>21 - O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo?</p> <p>23 - Há confiança entre os colegas?</p> <p>26 - A comunicação entre os servidores é satisfatória?</p> <p>31 - Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas?</p> <p>33 - Tenho liberdade na execução das tarefas?</p> <p>41 - Minhas relações de trabalho com a chefia é cooperativa?</p> <p>45 - Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional?</p> <p>47 - É comum o conflito no ambiente de trabalho?</p> <p>49 - No IFAL tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho?</p> <p>50 - Minha chefia imediata tem interesse em me ajudar?</p>
Reconhecimento e Crescimento Profissional	<p>3 - O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva no IFAL?</p> <p>6 - As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos?</p> <p>10 - Seu trabalho envolve responsabilidade?</p> <p>11 - Seu trabalho faz você se sentir valorizado?</p> <p>22 - A sociedade reconhece a importância do meu trabalho?</p> <p>34 - O IFAL oferece oportunidades de crescimento profissional?</p> <p>38 - O trabalho que faço é útil para a sociedade?</p> <p>40 - Tenho a impressão que para o IFAL eu não existo?</p> <p>43 - No IFAL minha dedicação ao trabalho é reconhecida?</p>
Elo Trabalho - Vida Social	<p>16 - Você gosta do seu trabalho?</p> <p>18 - Gosto da instituição onde trabalho?</p> <p>25 - Sinto-me mais feliz no trabalho no IFAL que com meus amigos?</p> <p>32 - Sinto que o meu trabalho no IFAL me faz bem?</p> <p>37 - Sinto-me mais feliz no trabalho no IFAL que com a minha família?</p> <p>44 - O tempo de trabalho que passo no IFAL me faz feliz?</p>

5.1. Resultados das Análises

Com o objetivo de verificar as percepções dos servidores sobre a QVT, eles responderam um questionário composto de 50 questões referentes aos Fatores Estruturantes de QVT. Foi utilizada uma reta de 15 cm, portando, então, no máximo 15 pontos. A intensidade de cada resposta deverá variar no intervalo de 0 (zero) a 15 (quinze). (Apêndice C).

Os itens foram classificados de acordo com a pontuação obtida pelo conjunto de respondentes, conforme demonstrado nas tabelas 2, 3, 4, 5 e 6.

Tabela 2 - Resultados descritivos do Fator Condições de Trabalho e Suporte Organizacional

Itens Questionário	Média
1 - O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades que realizo no IFAL?	4,38
24 - O apoio técnico para as atividades é suficiente?	5,04
48 - Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários?	5,27
19 - O posto de trabalho é adequado para a realização das minhas tarefas?	5,52
27 - O mobiliário existente no local de trabalho é adequado?	6,79
30 - O espaço físico é satisfatório?	7,3
17 - Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas?	7,89
39 - No IFAL as condições de trabalho são precárias?	11,47
46 - A temperatura ambiente é confortável para a realização de minhas tarefas?	12,68

Com base nesses dados, observamos que o nível de iluminação em todos os campi pesquisados é insuficiente para a execução das atividades. O leiaute das luminárias centraliza o foco luminoso no local de trabalho. Como algumas mesas de uma mesma sala estão distantes deste foco, percebe-se uma área sombreada, dificultando a leitura de documentos. Existem relatos de servidores dos turnos vespertino e noturno que tiveram ardência nos olhos devido a esse fator. Uma iluminação adequada evita a fadiga visual e consequente dores de cabeça (cefaleias).

Outros fatores preocupantes dizem respeito ao espaço físico e a adequação dos postos de trabalho para a execução das tarefas. Apesar da avaliação baixa referente ao mobiliário adequado, percebe-se que o Instituto investiu em mobiliário como cadeiras com apoios de braços, ajuste de altura e de inclinação do assento e encosto; compra de suporte para os pés; *mouse pad* ergonômicos, porém isso não adianta se o usuário não souber ajustar às suas características físicas. Em visita realizada por este pesquisador a um dos campi objeto da pesquisa, a fim de avaliar e modificar os postos de trabalho, notou-se que o servidor ainda necessita de apoio e informações acerca da utilização dos dispositivos colocados a sua disposição.

Em relação ao ambiente físico, alguns autores abordam essa questão como um fator importante para a qualidade de vida no trabalho, inclusive Walton (1973) enfatiza a necessidade de um ambiente físico seguro e saudável na construção de uma estrutura de QVT.

Huse e Cummings (1985) também associaram o ambiente de trabalho, no que diz respeito às condições físicas, a uma maior satisfação para os empregados. Ressalte-se, ainda, que Mônaco e Guimarães (2000) encontraram, em suas pesquisas, um alto grau de satisfação como consequência das boas condições físicas no ambiente de trabalho.

Porém, nos campi pesquisados, o ambiente físico foi avaliado insatisfatoriamente pelos funcionários, o que pode acarretar grandes consequências para a Instituição, pois segundo Quilici e Xavier (2006), é através da satisfação do funcionário com seu trabalho e principalmente com o ambiente de trabalho, que eles estarão mais ou menos motivados com o posto ocupado, trazendo com isto lucro ou mesmo prejuízo para a empresa.

Acrescenta-se às condições físicas, o fato de nenhum dos campi pesquisados terem projeto de combate a incêndio e normas de segurança do trabalho aplicadas, pois a maioria dos ambientes não oferece as condições mínimas de trabalho. Temos como exemplo alguns laboratórios do curso técnico de mecânica, do campus Maceió, que tem suas instalações elétricas expostas e acessíveis a qualquer pessoa, podendo acarretar em acidente.

Os resultados apresentados confirmam o que outras pesquisas (Ferreira e Mendes, 2003; Prado, 2006; Oliveira, Ferreira, Vargas & Ferreira, 2007; Lima, 2008; Antloga, 2009; Feitosa, 2010; Branquinho, 2010) apontam sobre as condições de trabalho inadequadas repercutem na saúde do servidor, aumentam o Custo Humano do Trabalho (CHT) e colocam em risco o bem estar dos servidores e comprometem a qualidade dos serviços públicos. E assim ratifica a tese por nós defendida de adaptar o contexto de trabalho a quem nele trabalha, buscando a prevenção de doenças e acidentes relacionados ao trabalho e a promoção do bem estar dos servidores. Esses aspectos são concernentes à QVT de viés preventivo.

Tabela 3 - Resultados descritivos do Fator Organização do Trabalho

Itens Questionário	Média
2 - Esforço mental exigido (por exemplo: atenção)	10,97
5 - Há cobrança de prazos para o cumprimento das tarefas?	11,84
8 - Seu trabalho é repetitivo?	10,45
9 - Seu trabalho é cansativo?	8,49

12 - Você sente autonomia na realização do seu trabalho?	6,23
13 - Seu trabalho é estressante?	9,69
15 - A distribuição das tarefas é justa?	5,84
20 - Posso executar meu trabalho sem pressão?	6,21
28 - Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho?	7,89
29 - É comum a não conclusão de trabalhos iniciados?	10,32
35 - As normas para a execução das tarefas são rígidas?	3,54
36 - O ritmo de trabalho é excessivo?	4,56
42- Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas?	3,21

Neste grupo, observamos que não há procedimento rígido na execução das tarefas e nem ritmo excessivo de trabalho, porém existe esforço mental, cobrança de prazos para a realização das tarefas, exigindo muitas vezes repetição e causando estresse. Nas observações livres, verificou-se que o tempo para pausas de descanso ou para conversar ou tomar um café com o colega da sala ao lado, sair um pouco do local de trabalho, está cada vez mais raro. A sobrecarga de trabalho, segundo os entrevistados, dá-se devido à falta de um dos componentes do setor e como tem prazo para entrega, sentem-se sobrecarregados.

A pressão também se dá em função dos prazos, da falta de funcionários no setor, das cobranças, conforme alguns dos depoimentos:

Prazos, prazos, muitos prazos. (E45)

A maior pressão no meu trabalho, é que tem muito trabalho e pouco funcionário pra exercer a função [...]. (E7)

[...] às vezes você não fica satisfeito, o dia não rende, então assim, é um meio de, assim, então é muita cobrança quando você não tem condições de resolver aquilo e eu acho que a pressão é nesse nível. (E109)

Nestes relatos, percebe-se, então, que há muita cobrança e isto se torna motivo de pressão e tensão, situação que é apontada no critério de segurança e saúde nas condições do trabalho de Walton (1973), quando este afirma que uma boa qualidade de vida no trabalho exige que haja horários justos e compatíveis com a execução das tarefas, para que não se acarretem estresse e tensão. Porém, cabe ressaltar que, na maioria dos depoimentos, há indicação de que não ocorre pressão no trabalho.

Com relação aos docentes, um número considerável de professores assinalou que se sentem estressados e que os períodos mais estressores são início e fim de semestre/ano. Entre os principais estressores (agentes desencadeadores de estresse) destacam-se o excesso de exigências quanto à produtividade; a necessidade de trabalhar em finais de semana e feriados; reuniões extensas; salas inadequadas e sem estrutura física e falta de equipamentos.

O preenchimento dos diários de classe é uma atividade que demanda tempo e muita atenção, pois se trata do registro correto de informações vitais ao desempenho escolar do aluno. A pressão da coordenação e secretaria pelo preenchimento deste documento muitas vezes em tempo reduzido é gerador de estresse.

Tabela 4 - Resultados descritivos do Fator Relações Socioprofissionais do Trabalho

Itens Questionário	Média
4 - Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar?	13,54
7 - Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinados?	9,65
14 - Você sente pressão psicológica por parte dos seus superiores?	5,77
21 - O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo?	13,67
23 - Há confiança entre os colegas?	11,46
26 - A comunicação entre os servidores é satisfatória?	3,76
31 - Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas?	13,76
33 - Tenho liberdade na execução das tarefas?	6,78
41 - Minhas relações de trabalho com a chefia é cooperativa?	9,13
45 - Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional?	8,98
47 - É comum o conflito no ambiente de trabalho?	4,32
49 - No IFAL tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho?	14,32
50 - Minha chefia imediata tem interesse em me ajudar?	8,72

Hackman e Oldham (1975) comentam sobre a importância do indivíduo se relacionar com outras pessoas da organização, pois, esse aspecto, age diretamente sobre o potencial com que cada pessoa realiza suas obrigações. Siqueira e Colleta (1989), por sua vez, identificaram como fatores determinantes de QVT a amizade entre os colegas e o bom relacionamento interpessoal com os colegas e com os chefes.

Na avaliação do público pesquisado, os colegas de trabalho são propensos a ajudar e se preocupam uns com os outros. Um dos itens mais importantes, para que se estabeleça uma boa qualidade de vida no trabalho, refere-se aos inter-relacionamentos no trabalho, destacando-se, principalmente, entre chefes e subordinados.

Importante destacar que, no que diz respeito à questão dos inter-relacionamentos no trabalho, os relatos demonstram uma situação de muita tranquilidade para a maioria dos pesquisados, fato que, certamente, contribui para uma boa qualidade de vida no trabalho.

Outros depoimentos, porém, já divergem, apresentando conteúdos problemáticos que impedem uma boa relação entre colegas, mesmo que a relação seja expressa como boa, há restrições ao humor dos colegas:

Acho que é boa a relação com meus colegas. Cada um é um, cada um pensa de um jeito. Um dia pessoa tá de um jeito, outro dia tá de outro jeito, no geral, acho boa. (E387)

Outro relato de um dos entrevistados ressalta o fato de haver dificuldades de relacionamentos em função das expectativas criadas mutuamente:

Quanto a minha relação com meus colegas, eu tento fazer da melhor maneira possível. Sendo aberto, e sempre estando disponível para que possa atender a suas necessidades. Muitas vezes, isso é difícil entender, porque são vários questionamentos, e nem todo o tempo a gente consegue atender.(E53)

Algumas dificuldades no relacionamento são apontadas, como no depoimento que se segue:

Olha, eu acredito que 80% está correto ... é ... nunca é perfeito [...] mas rola um atritozinho com uma pessoa lá sim... né, mas assim abstraindo completamente... não me prejudica ... mas existe um atrito de cooperação com essa pessoa que trabalha lá lotado no mesmo departamento.(E63)

Um dos entrevistados dá sua opinião de como se relaciona em seu setor, segundo ele tal relacionamento é do tipo "toma lá da cá":

Com meus colegas eu me dou bem, embora, às vezes, sou chamado de forma ignorante, grosseiro, mas eu sou um cara claro. Se tá certo, tá certo, se tiver errado tá errado, se me respeitar eu respeito, se não me respeitar eu também não respeito.(E79).

Outro quesito que é conflituoso na relação chefia-subordinado é o fato da avaliação de desempenho, realizada anualmente, tanto pela chefia relacionada ao servidor quanto desse para aquele, ser feita de maneira individual, sem o "cara a cara", ou seja, o servidor avalia a chefia sem fornecer o *feedback* e o chefe avalia o servidor também sem esse *feedback*. Ambos assinam, concordando com o que está escrito e finalizam o processo.

Tabela 5 - Resultados descritivos do Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional

Itens Questionário	Média
3 - O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva no IFAL?	5,67
6 - As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos?	4,98
10 - Seu trabalho envolve responsabilidade?	10,32
11 - Seu trabalho faz você se sentir valorizado?	12,12
22 - A sociedade reconhece a importância do meu trabalho?	4,86
34 - O IFAL oferece oportunidades de crescimento profissional?	8,94
38 - O trabalho que faço é útil para a sociedade?	11,47
40 - Tenho a impressão que para o IFAL eu não existo?	9,48

43 - No IFAL minha dedicação ao trabalho é reconhecida?	5,21
---	------

Os entrevistados foram indagados se eles sentem orgulho de trabalhar no IFAL. As respostas apresentadas, em sua maioria, foram em direção a um sentimento positivo, percebe-se que há uma grande frequência de relatos em que os entrevistados afirmam que se sentem orgulhosos de trabalhar na Instituição.

Constata-se, então, que muitos dos entrevistados estão satisfeitos com a Instituição e sentem orgulho de nela trabalhar, fato que, certamente, contribui para fortalecer sua qualidade de vida no trabalho e que, se existem mágoas e que não se tem mais orgulho de nela trabalhar, a frequência dessas respostas foi pequena.

O trabalhador, para possuir uma boa qualidade de vida no trabalho, precisa de não apenas ter orgulho de trabalhar na instituição ou organização, mas deve também vivenciar situações no trabalho que não lhe causem frustrações.

As verbalizações dos entrevistados revelam avaliações negativas e de certa forma descrentes quanto à falta de apoio por parte dos dirigentes e gestores em relação ao crescimento profissional, assinalam a ausência de treinamentos e cursos específicos para o aperfeiçoamento das atividades, a desvalorização do servidor uma vez que não é reconhecido seu esforço e apontam que o não reconhecimento pelo trabalho dos servidores é fonte de mal estar no trabalho. Considera-se que essa falta de reconhecimento apresenta-se como forte desmotivador, causador de revolta e descontentamento, integrando um importante aspecto na origem do absenteísmo.

Alguns depoimentos sinalizam para o fato de que, se o servidor conseguiu graduação, obteve-a por meio da Instituição, conforme apontado em relatos:

Eu... pra mim foi boa. Porque eu consegui um nível universitário ... e foi aqui, e foi o IFAL que me ofereceu. (E2)

Por outro lado, o final de carreira impede maior crescimento, assim como quando se chega ao topo do cargo que se ocupa, o que impede qualquer possibilidade de progressão, como apresentam os relatos seguintes:

Como eu já tô no final da carreira, então, eu não vejo, assim, mais expectativa de crescimento meu. Não oferece nada. (E8)

Eu acho que não. Hoje não tem é, eu já cheguei no teto. (E10)

Agora como eu tô no topo, não tem mais, nem mais ir pra lado nenhum. (E11)

No entanto, existe uma insatisfação no que diz respeito às oportunidades oferecidas pelo IFAL para crescimento na carreira, conforme apresentado nos depoimentos seguintes:

Eu acho que não são boas! (E3)

São muito poucas. (E5)

Na minha opinião, é que as oportunidades são mínimas. (E14)

A Instituição pode abrir campo para possibilidades de ascensão por meio do oferecimento de cursos de qualificação e de pós-graduação, mas o critério de ascensão funcional já é determinado pelo plano de carreira dos servidores das IFES e isto já é definido pelo Ministério da Educação (MEC). Há relatos descrevendo tal situação, mostrando que há conhecimento dessa limitação da Instituição:

Olha, o IFAL em si mesmo, eu acredito que ele não tem, muito é ... como é que eu digo, não tem essa autonomia, né? [...] Para mim crescer, eu dependo de outro concurso, que é o que eu tô pretendendo mesmo. (E6).

Tabela 6 - Resultados descritivos do Fator Elo Trabalho-Vida Social

Itens Questionário	Média
16 - Você gosta do seu trabalho?	12,49
18 - Gosto da instituição onde trabalho?	12,54
25 - Sinto-me mais feliz no trabalho no IFAL que com meus amigos?	10,31
32 - Sinto que o meu trabalho no IFAL me faz bem?	11,42
37 - Sinto-me mais feliz no trabalho no IFAL que com a minha família?	7,43
44 - O tempo de trabalho que passo no IFAL me faz feliz?	9,54

Esse grupo apresentou os resultados mais positivos. Talvez seja o fato do IFAL ser um dos Institutos que adota o regime de 6 horas de trabalho para os técnicos administrativos, permitindo que o servidor, no restante ou em parte do dia, esteja disponível para o convívio familiar. Uma grande parte demonstra, através das verbalizações, que se sente bem no ambiente de trabalho:

É o relacionamento, é a amizade que eu consigo através do meu trabalho, né? Amizade com alunos, amizade com professor, amizade com meus colegas, né? [...] Eu só tenho que elogiar essa turma. (E2)

É, eu acho, eu acho que é convivência entendeu!? (E8)

Eu gosto do meu trabalho, de ir pro meu trabalho. De se dar bem com as pessoas do meu trabalho, a gente brinca, e faz no nosso trabalho legal, de tá sempre ali no meu trabalho, a prontidão quando há necessidade da minha pessoa, eu tô aí. (E9)

6. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A importância que a QVT têm assumido no contexto do trabalho e na produção científica, pode ser constatada pelo crescente número de pesquisadores que têm se dedicado ao estudo desses fenômenos em relação aos benefícios que podem trazer aos profissionais e às organizações em que atuam. Assim, esta pesquisa se constitui numa contribuição para os estudos da qualidade de vida no trabalho quando estabelece que é possível investigar o grau de satisfação dos funcionários de instituições de ensino a partir de um conjunto de fatores interferentes no tema.

Retornando ao objetivo geral desta pesquisa – realizar diagnóstico macroergonômico da Qualidade de Vida no Trabalho, identificando os Custos Humanos do Trabalho ocasionados pela organização do trabalho – e diante dos resultados apresentados, pode-se afirmar que as exigências decorrentes da Organização do Trabalho, das condições de trabalho e das Relações Socioprofissionais provocam o aumento no Custo Humano do Trabalho, associado a representações de mal estar no trabalho. Estes fatores caracterizam um cenário desfavorável a QVT.

Neste sentido, o comprometimento da QVT dos servidores tem reflexos nos serviços prestados à sociedade.

Os resultados desta pesquisa, do ponto de vista social, contribuem para a compreensão da realidade de trabalho enfrentada por uma expressiva categoria de trabalhadores no Brasil: os servidores públicos federais da educação tecnológica. Apesar da pesquisa se limitar a um estudo de caso e abranger apenas uma parte dos campi do Instituto, devido a fatores anteriormente mencionados, as exigências, características e dificuldades da Organização do Trabalho são bastante similares no serviço público federal como um todo. Possibilitar a promoção de QVT para estes servidores terá reflexos bastante positivos na melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Do ponto de vista institucional, os resultados fornecem elementos para que os gestores e os servidores que participaram desta pesquisa possam apropriar-se e utilizá-los na construção de um ambiente de trabalho promotor de QVT. Que essa construção não seja apenas para um campus e sim para a instituição como um todo. O primeiro passo foi dado: os resultados sinalizam os aspectos que devem ser geridos com foco no viés preventivo para reduzir o mal estar no trabalho e a conseqüente redução dos afastamentos e doenças oriundas do ambiente e das condições de trabalho. A forma como esta pesquisa foi construída, através do diálogo com a parte motora de toda a instituição: o técnico administrativo e o

docente, já nasce como uma forma de intervenção promotora de QVT, possibilitando, assim, a construção da Política e programa de QVT na instituição.

Neste sentido, um programa de Qualidade de Vida no Trabalho tem como meta, gerar uma organização mais humanizada, na qual os trabalhadores envolvem, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia devido a confiança da chefia, recebimentos de *feedback* sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade e enriquecimento pessoal do indivíduo (Moretti, 2003).

Com relação ao ponto de vista científico, acredita-se que esta pesquisa ampliou o conhecimento em QVT de viés preventivo para um setor ainda pouco estudado: o papel dos Institutos Federais na oferta de uma educação de qualidade, motivando o servidor seja docente ou técnico administrativo.

É evidente que nem todos os problemas de produtividade dos órgãos públicos, e nem todo tipo de insatisfação do servidor, em qualquer nível, podem ser resolvidos pela Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, melhorando-se a QVT não se terá a garantia de melhor produtividade. Porém, em uma organização onde a QVT for inexistente não se terá, sem dúvida, alta produtividade. Por isso, Qualidade de Vida no Trabalho deve corresponder à obtenção do bem estar no trabalho, ou seja, a tornar o trabalho saudável e humano, buscando sempre a satisfação do funcionário.

Em termos de correlação significativa, os resultados mostraram que as unidades de trabalho exercem influência na percepção da QVT. Estes resultados evidenciam a relevância em criar um ambiente onde as pessoas possam se sentir bem com a chefia, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho.

De qualquer forma, a pesquisa pôde abrir um campo de percepção mais intenso sobre qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos e docentes, em uma instituição de ensino federal, e propiciou um meio de se fazer um olhar para algo que é, muitas das vezes, encoberto pela falta de interesse, não só da Instituição, mas, também, do sindicato dos servidores e dos próprios servidores, para que o este possa vir a se sentir em uma instituição na qual

[...] a gente tenha o prazer, né?, de poder dizer que somos funcionários públicos. (E4)

6.1. Sugestões para pesquisas futuras

Outra questão a ser pesquisada, seriam os fatores que influenciam no abandono ou ausência de programas de qualidade de vida no trabalho dentro das

organizações, visto que muitos estudos enfatizam a necessidade de programas de qualidade de vida para uma melhoria na produtividade e competitividade das empresas.

6.2. Recomendações

Algumas recomendações à instituição de ensino estudada podem ser feitas acerca das ações de melhoria no ambiente de trabalho. Tais ações poderiam contemplar aspectos percebidos pelos sujeitos como desfavoráveis à qualidade de vida no contexto do trabalho e possíveis de serem sanados, como, por exemplo, as condições físicas do local de trabalho, como iluminação, ventilação e temperatura; bem como o mobiliário e o próprio espaço físico.

Em relação às relações interpessoais, seria interessante a realização de atividades sociais e também elaboração de treinamentos específicos para a chefia para desenvolver flexibilidade nas relações interpessoais, habilidades de uma comunicação mais efetiva e também habilidades de negociação e de liderança. Walton (1973), destaca, para esse contexto, o relacionamento, o senso comunitário, liberdade de expressão e tratamento imparcial como necessários para a construção de uma estrutura voltada para a QVT.

7. BIBLIOGRAFIA:

1. ABREU, Valter Serra de. ABSENTEÍSMO E PRESENTEÍSMO NAS ORGANIZAÇÕES. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/absenteismo_e_presenteismo_nas_organizacoes/25026/>. Acesso em 05 mar. 2009.
2. Alves-Mazotti, A. J., & Gewandsznajder F. (1999). *O método nas ciências naturais e sociais*:
3. Ayres, K.V.; Silva, I. P.; Souto-Maior, R.C. *Stress e qualidade de vida no trabalho: a percepção de profissionais do setor de hotelaria*. Pôster apresentado no Congresso International Stress Management Association – ISMA-BR, 2004.

4. BELLOVI, Manuel Bestraten; et al. **Seguridad en el trabajo**. 2. ed. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 1990.
5. BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Texto promulgado em 05 de outubro de 1988. Acessado 05/08/2010.
6. BRASIL. **Decreto nº 6.833 – 29/04/09** - Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Brasília, DF. 2009.
7. BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. *Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal: uma construção coletiva. SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor*. Brasília, DF. 2010.
8. BRASIL. **Política Nacional de Segurança e Saúde do Servidor**. Brasília, DF. 2004.
9. CARTAXO, Cristiana. (1997) - **Estudo ergonômico do posto de trabalho do armador de laje: uma avaliação quantitativa dos esforços físicos na coluna vertebral decorrentes da postura de trabalho**. Dissertação (mestrado em engenharia de produção). CT/UFPB.
10. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2004. comparativo sobre satisfação/motivação. Anais do Encontro Nacional de Engenharia de
11. Conteifer, T.; Bachion, M.M.; Yoshida, T.; Souza, J.T. Estresse em professores universitários da área de saúde. *Revista Gaúcha de Enfermagem*. Porto Alegre, 2003.
12. Couto (2006) - COUTO, Hudson de Araújo. In **Ergonomia Aplicada ao Trabalho - A máquina humana**. Volume IV, 2006.
13. Dejours, C. A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho em uma empresa estocadora de soja na região dos Campos Gerais: um estudo de caso. São Paulo. Oboré, 1987 – pag. 135.
14. FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho**: Como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
15. FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. Contexto de Trabalho. In SIQUEIRA, M. M. M. (org.).

- 16.FONSECA, Vera Regina. Atividade física, absenteísmo e demanda por atendimento à saúde de funcionários de indústria automobilística de São Caetano do Sul. Tese (Doutorado em Ciências) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- 17.FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. Atlas S.A., São Paulo, 2004.
- 18.Fundación Mapfre de Estudios (2000) - FUNDACIÓN MAPFRE ESTUDIOS, 2000. **Nuevos enfoques de las Técnicas de Prevención**. Madrid: Editorial MAPFRE, S.A. 2000.
- 19.GHISLENI, Â. P. ; MERLO, Â. R. C. **Psicologia: Reflexão e Crítica**. v. 18 (2), p. 171-176, 2005
- 20.GOLDBERG, P. *A saúde dos executivos*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1978.
- 21.Hackman e Oldman (1975) - HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. *Journal*
- 22.Huse & Cummings, 1985 - HUSE, E.; CUMMINGS, T. *Organization development and change*. St. Paul: West
- 23.JOHNS, G. (2010). Presenteeism in the workplace: a review and research agenda, *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 519-542.
- 24.LIPP, M. E. N. (org.) **Pesquisas sobre stress no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco**. Campinas: Papirus, 2001.
- 25.Maurice de Montmollin (1991) **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto
- 26.NR 17 - _____. Ministério do Trabalho e Emprego. Normas Regulamentadoras de Segurança e Medicina do Trabalho. **NR 17 - Ergonomia**. Disponível em: www.mte.gov.br. Acesso em: 06/08/2010.
- 27.Quilici, R. F. M. & Xavier, A. A. P. (2006, outubro). Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)
- 28.REBELO, R.; SANTOS, R; LOURENÇO, L.(2002) **Estudo ergonômico na indústria automóvel: identificação e hierarquização dos factores de risco e elaboração de recomendações na linha de montagem da suspensão**

- dianteira.** IN: XII Congresso Brasileiro de Ergonomia, ABERGO. Anais. Recife
29. CHABAR, Rene.
<http://www.abrhrs.com.br/not%C3%ADcias.atu?nome=presenteismo-no-servico-publico>
30. Robbins, S. P. (1999). *Comportamento organizacional*. (8 ed). Rio de Janeiro: LTC.
31. SILVA, F.P.P. Burnout: um desafio à saúde do trabalhador. Londrina: Universidade Estadual de Londrina, 2000. Disponível em <http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista>. Acesso em 04/04/2014.
32. SILVA, M. AD.; DE MARCHI, R. Saúde e qualidade de vida no trabalho. São Paulo. Best Seller, 1997.
33. VIDAL M., C.R. (1997) - **Ação Ergonômica na Empresa**- Apostila de mini-cursos do GENTE/COPPE. Disponível em <http://www.gente.ufrj.br>. Acesso em 22/08/2010.
34. VIDAL M., Meirelles L.A., Masculo F., Comte F. (1976) - **Introdução à Ergonomia**. Apostila para curso de Graduação. PEP/COPPE.
35. WALTON, R. E. Qualidade de Vida no Trabalho: o que é? **Sloan Management Review**, USA, v.15, n.1, p.11-21, 1973.
36. WISNER, Alain. *Por dentro do trabalho: ergonomia: método & técnica*. São Paulo:FTD/Oboré,1987.

APÊNDICES

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Saudações, colega!

O Sr.(Sra) está sendo convidado a participar do projeto de pesquisa denominado “DIAGNÓSTICO MACROERGONÔMICO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO SERVIDOR PÚBLICO DO INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS - ESTUDO DE CASO”, que será desenvolvido através do Programa de Mestrado Profissional em Ergonomia da UFPE – Universidade Federal de Pernambuco – Recife - PE. Esse projeto é parte integrante do processo de mestrado do aluno Alexandre Correia da Silva, e encontra-se sob a orientação do Prof. Doutor Walter Franklin M. Correia. O Projeto constitui-se em uma análise macroergonômica, porém importante, onde o pesquisador identificará como o Sr. (Sra) percebe a qualidade de vida em seu trabalho. De posse de todas as informações, irá se fazer um diagnóstico dos pontos que causam mal estar no ambiente de trabalho e afeta a sua qualidade de vida dos servidores técnico-administrativos e docentes do IFAL, também far-se-á uma identificação dos pontos falhos que precisam de ser corrigidos para incentivar movimentos dos referidos servidores para se buscar essa melhoria de qualidade de vida no seu trabalho. Esse projeto ajudará no entendimento do que se constitui as ações de melhoria de qualidade de vida no trabalho e, certamente, auxiliará a comunidade científica a desenvolver estratégias gerenciais para consolidar tal processo.

Caso o Sr(Sra) aceite participar dessa pesquisa, saiba que não haverá remuneração ou gratificação, sendo sua participação totalmente voluntária. Além de voluntária, sua participação será anônima, ou seja, em momento algum os resultados obtidos através de seus exames serão divulgados nomes. Para isso qualquer resultado será apresentado sempre como “grupos de servidores técnico-administrativos e docentes”. Saiba que todos os resultados estarão sob a guarda deste servidor.

Caso faça a opção por não participar ou mesmo desistir após iniciada a pesquisa, saiba que isso não alterará em nada seu trabalho no IFAL e sua relação com superiores ou colegas.

Gostaríamos de informá-lo(a), ainda, que os riscos aos quais o(a) Sr (Sra) estarão submetidos são mínimos e dizem respeito a sua maior compreensão das ações então empreendidas pela Instituição no sentido de melhoria de qualidade de vida no trabalho no IFAL. Saiba, ainda, que, após o término dessa pesquisa, as gravações serão destruídas e descartadas devidamente.

Informamos-lhe, ainda, que os dados coletados ficarão arquivados até a defesa da dissertação e, após sua homologação, pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, a dissolução do arquivo será feita em setembro de 2015.

Saiba que uma eventual suspensão ou encerramento da pesquisa dar-se-á apenas no caso de o pesquisador desistir de continuar nessa pesquisa e essa decisão lhe

será comunicada oficialmente por escrito e entregue-lhe pessoalmente pelo referido pesquisador.

Informamos-lhe, também, que o pesquisador, por ser técnico-administrativo da Instituição, possui recursos que lhe permitem desenvolver essa pesquisa, assumindo, então, todos os seus custos.

Após a leitura desse termo, realizada pelo pesquisador, servidor técnico-administrativo do IFAL Alexandre Correia da Silva, e após esclarecida qualquer dúvida que o(a) Sr.(Sra) possa ter, gostaríamos que levasse uma cópia desse documento para sua casa e o discutisse com seu companheiro(a) ou com seus familiares sobre sua participação nessa pesquisa. Se na próxima semana o Sr.(Sra) se mostrar de acordo em participar de forma voluntária dessa pesquisa, solicitaremos que assine o termo de concordância (em anexo), permanecendo uma cópia com a nossa equipe e outra com o(a) Sr (Sra). E, a qualquer momento que tiver dúvidas ou quiser manifestar sua insatisfação ou mesmo críticas sobre essa pesquisa, não hesite em contactar: (i) o pesquisador Alexandre Correia da Silva (tel.: 3194-1159 e 98837-7694).

Alexandre Correia da Silva
Servidor Técnico Administrativo do IFAL

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO DO PARTICIPANTE

Eu, _____, após ter sido devidamente esclarecido, através do TCLE, sobre o propósito do projeto intitulado “DIAGNÓSTICO MACROERGONÔMICO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO SERVIDOR PÚBLICO DO INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS - ESTUDO DE CASO” e, após compreender minha condição de participante voluntário nessa pesquisa, após conhecer os possíveis riscos aos quais encontro-me sujeito e, principalmente, após saber que poderei retirar-me a qualquer momento dessa pesquisa sem qualquer prejuízo na qualidade do meu trabalho no IFAL, assino de forma consciente esse termo de concordância com um participante dessa pesquisa e autorizo, também, que se faça a gravação da entrevista.

(PARTICIPANTE)

Alexandre Correia da Silva
Pesquisador - IFAL

Maceió/AL, _____ de _____ de 20__

APÊNDICE C – MODELO QUESTIONÁRIO

Questionário para avaliar a percepção dos servidores em relação à Qualidade de Vida no Trabalho

(Questionário Cognitivo - Guimarães, 2008)

Prezado amigo!

O objetivo deste questionário é conhecer a sua opinião sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Instituto Federal de Alagoas (IFAL). Este questionário não é obrigatório, mas sua opinião sobre o seu trabalho É MUITO IMPORTANTE. Solicito, então, que você preencha as informações abaixo e, depois, marque com um X, em qualquer ponto na escala, a resposta que melhor representa a sua opinião.

Não coloque o seu nome no questionário. As informações são sigilosas. Muito obrigado!

Idade: _____ Sexo: () Masculino () Feminino

Tempo de Serviço: _____ Turno: _____

Grau de Escolaridade: _____

Docente () Técnico Administrativo ()

EXEMPLO DE PREENCHIMENTO

0. Time de futebol da empresa

insatisfeito



satisfeito

Marque na escala o que você acha do seu trabalho:

1. O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades que realizo no IFAL?

pouco

muito

2. Esforço mental exigido (por exemplo: atenção)

pouco

muito

3. O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva no IFAL?

pouco muito

4. Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar?

pouco muito

5. Há cobrança de prazos para o cumprimento das tarefas?

Pouco muito

6. As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos?

pouco muito

7. Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinados?

pouco muito

8. Seu trabalho é repetitivo?

pouco muito

9. Seu trabalho é cansativo?

pouco muito

10. Seu trabalho envolve responsabilidade?

pouca muita

11. Seu trabalho faz você se sentir valorizado?

pouco muito

12. Você sente autonomia na realização do seu trabalho?

pouca muita

13. Seu trabalho é estressante?

pouco muito

14. Você sente pressão psicológica por parte dos seus superiores?

pouca muita

15. A distribuição das tarefas é justa?

pouco

muito

16. Você gosta do seu trabalho?

pouco

muito

17. Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas?

pouco

muito

18. Gosto da instituição onde trabalho?

pouco

muito

19. O posto de trabalho é adequado para a realização das minhas tarefas?

pouco

muito

20. Posso executar meu trabalho sem pressão?

pouco

muito

21. O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo?

pouco

muito

22. A sociedade reconhece a importância do meu trabalho?

pouco

muito

23. Há confiança entre os colegas?

pouco

muito

24. O apoio técnico para as atividades é suficiente?

pouco

muito

25. Sinto-me mais feliz no trabalho no IFAL que com meus amigos?

pouco

muito

26. A comunicação entre os servidores é satisfatória?

pouco

muito

27. O mobiliário existente no local de trabalho é adequado?

pouco

muito

28. Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho?

pouco

muito

29. É comum a não conclusão de trabalhos iniciados?

pouco

muito

30. O espaço físico é satisfatório?

pouco

muito

31. Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas?

pouco

muito

32. Sinto que o meu trabalho no IFAL me faz bem?

pouco

muito

33. Tenho liberdade na execução das tarefas?

pouco

muito

34. O IFAL oferece oportunidades de crescimento profissional?

pouco muito

35. As normas para a execução das tarefas são rígidas?

pouco muito

36. O ritmo de trabalho é excessivo?

pouco muito

37. Sinto-me mais feliz no trabalho no IFAL que com a minha família?

pouco muito

38. O trabalho que faço é útil para a sociedade?

pouco muito

39. No IFAL as condições de trabalho são precárias?

pouco muito

40. Tenho a impressão que para o IFAL eu não existo?

pouco muito

41. Minhas relações de trabalho com a chefia é cooperativa?

pouco muito

42. Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas?

pouco muito

43. No IFAL minha dedicação ao trabalho é reconhecida?

pouco muito

44. O tempo de trabalho que passo no IFAL me faz feliz?

pouco muito

45. Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional?

pouco muito

46. A temperatura ambiente é confortável para a realização de minhas tarefas?

pouco muito

47. É comum o conflito no ambiente de trabalho?

pouco muito

48. Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários?

pouco muito

49. No IFAL tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho?

pouco muito

50. Minha chefia imediata tem interesse em me ajudar?

pouco muito