

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO CIVIL**

**LUCIANE GAUZISKI
MARCELO DA SILVA SANTOS**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NOS DEPARTAMENTOS
DE URBANISMO E DE OBRAS DE UMA PREFEITURA
MUNICIPAL DO ESTADO DO PARANÁ**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**CURITIBA
2013**

**LUCIANE GAUZISKI
MARCELO DA SILVA SANTOS**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NOS DEPARTAMENTOS
DE URBANISMO E DE OBRAS DE UMA PREFEITURA
MUNICIPAL DO ESTADO DO PARANÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial à
conclusão do Curso Superior de
Engenharia de Produção Civil do
Departamento Acadêmico de Construção
Civil da Universidade Tecnológica
Federal do Paraná – UTFPR.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Eduardo
Catai

CURITIBA

2013

FOLHA DE APROVAÇÃO

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NOS DEPARTAMENTOS DE URBANISMO E DE OBRAS DE UMA PREFEITURA MUNICIPAL DO ESTADO DO PARANÁ

Por

LUCIANE GAUZISKI E MARCELO DA SILVA SANTOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção Civil, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, defendido e aprovado em 07 de maio de 2013, pela seguinte banca de avaliação:

Prof. Orientador – Rodrigo Eduardo Catai, Dr.
UTFPR

Prof. Massayuki Mário Hara, MSc.
UTFPR

Prof. Cezar Augusto Romano, Dr.
UTFPR

De Luciane Gauziski

Ao meu querido filho PEDRO.

De Marcelo da Silva Santos

À minha mãe MARTA DA SILVA
SANTOS, pelo constante incentivo e
entusiasmo, transmitidos de forma
inexplicável.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por nos iluminar com saúde, sabedoria e pela ajuda nos momentos de dificuldades.

A nossas famílias, em especial aos nossos pais, que em todos os momentos estão presentes nos apoiando e lutando para que nossas conquistas se tornem realidade.

Aos professores, em especial ao Professor Dr. Rodrigo Eduardo Catai, por toda a paciência e dedicação com que nos auxiliou na execução deste trabalho.

Aos funcionários da Prefeitura Municipal, que gentilmente atenderam a solicitação para participar deste trabalho.

Enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

“Ama-se mais o que se conquista com esforço.”

Benjamin Disraeli

RESUMO

GAUZISKI, Luciane & SANTOS, Marcelo da Silva. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NOS DEPARTAMENTOS DE URBANISMO E DE OBRAS DE UMA PREFEITURA MUNICIPAL DO ESTADO DO PARANÁ. 2013. 69 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção Civil) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2013.

Cada vez mais as organizações se preocupam com a qualidade de vida dos trabalhadores, pois estão se conscientizando da relação desta com a produtividade da empresa. No setor público, aparentemente, não é grande a motivação dos funcionários, o que acaba refletindo nos serviços prestados à sociedade. O presente trabalho buscou avaliar o grau de satisfação com a qualidade de vida na rotina de trabalho de funcionários de uma repartição pública, no Departamento de Urbanismo e no Departamento de Obras de uma Prefeitura Municipal situada no Estado do Paraná. Para a obtenção de indicadores, foi utilizado o modelo teórico proposto por Richard E. Walton, visando identificar pontos de melhorias para, além de aumentar a satisfação do servidor, proporcionar melhorias nos serviços prestados à comunidade. Os resultados obtidos foram positivos para a maioria das perguntas. Desta forma, conclui-se que, mesmo com alguns aspectos a melhorar, como a questão salarial de parte dos funcionários, eles estão satisfeitos com a sua QVT.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Servidores Públicos. Produtividade.

ABSTRACT

GAUZISKI, Luciane & SANTOS, Marcelo da Silva. QUALITY OF WORKING LIFE IN THE DEPARTMENTS OF URBAN PLANNING AND OF WORKS IN A CITY HALL OF THE STATE OF PARANÁ. 2013. 69 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção Civil) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2013.

Increasingly, organizations are concerned about quality of life of employees, because they are becoming aware of its relationship with the company's productivity. In the public sector, apparently, is not highly the employee motivation, which is reflected in the services provided to society. This study aimed to assess the degree of satisfaction with quality of life in the work routine of a government department employees, in the Department of Urban Planning and in the Works Department of a City Hall located in the State of Paraná. To obtain indicators was used the model proposed by Richard E. Walton, to identify points for improvement to increase server satisfaction and also to provide improvements in services to the community. The results obtained were positive to most questions. The conclusion is therefore that even with some aspects to improve such as the wages question of part of these employees, they are satisfied about their quality of life in the work.

Keywords: Quality of Working Life. Government Employees. Productivity.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Ranking de Qualidade de Vida	20
Quadro 2 - Os determinantes do clima organizacional.....	24
Quadro 3 - Modelo de Walton para aferição da qualidade de vida no trabalho	26
Quadro 4 - Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman e Oldham	30
Quadro 5 - Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho	31
Quadro 6 - Desafios e fatores que influenciam na QVT	32
Quadro 7 - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho	33

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Análise das respostas da pergunta 1 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	37
Figura 2 - Análise das respostas da pergunta 1 (Operador de Máquinas e Outros)	38
Figura 3 - Análise das respostas da pergunta 2 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	38
Figura 4 - Análise das respostas da pergunta 2 (Operador de Máquinas e Outros)	39
Figura 5 - Análise das respostas da pergunta 3 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	40
Figura 6 - Análise das respostas da pergunta 3 (Operador de Máquinas e Outros)	40
Figura 7 - Análise das respostas da pergunta 4 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos) Fonte: Os autores (2013).	41
Figura 8 - Análise das respostas da pergunta 5 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	41
Figura 9 - Análise das respostas da pergunta 5 (Operador de Máquinas e Outros)	42
Figura 10 - Análise das respostas da pergunta 6 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	42
Figura 11 - Análise das respostas da pergunta 6 (Operador de Máquinas e Outros)	43
Figura 12 - Análise das respostas da pergunta 7 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	44
Figura 13 - Análise das respostas da pergunta 7 (Operador de Máquinas e Outros)	44
Figura 14 - Análise das respostas da pergunta 8 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	45
Figura 15 - Análise das respostas da pergunta 8 (Operador de Máquinas e Outros)	45
Figura 16 - Análise das respostas da pergunta 9 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	46
Figura 17 - Análise das respostas da pergunta 9 (Operador de Máquinas e Outros)	46
Figura 18 - Análise das respostas da pergunta 10 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	47
Figura 19 - Análise das respostas da pergunta 10 (Operador de Máquinas e Outros)	47
Figura 20 - Análise das respostas da pergunta 11 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	48
Figura 21 - Análise das respostas da pergunta 11 (Operador de Máquinas e Outros)	48
Figura 22 - Análise das respostas da pergunta 12 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	49
Figura 23 - Análise das respostas da pergunta 12 (Operador de Máquinas e Outros)	50
Figura 24 - Análise das respostas da pergunta 13 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	50
Figura 25 - Análise das respostas da pergunta 13 (Operador de Máquinas e Outros)	51
Figura 26 - Análise das respostas da pergunta 14 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	51
Figura 27 - Análise das respostas da pergunta 14 (Operador de Máquinas e Outros)	52
Figura 28 - Análise das respostas da pergunta 15 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	53
Figura 29 - Análise das respostas da pergunta 15 (Operador de Máquinas e Outros)	53
Figura 30 - Análise das respostas da pergunta 16 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)	54
Figura 31 - Análise das respostas da pergunta 16 (Operador de Máquinas e Outros)	54

Figura 32 - Análise das respostas da pergunta 17 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos).....	55
Figura 33 - Análise das respostas da pergunta 17 (Operador de Máquinas e Outros)	55
Figura 34 - Análise das respostas da pergunta 18 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos).....	56
Figura 35 - Análise das respostas da pergunta 18 (Operador de Máquinas e Outros)	56
Figura 36 - Análise das respostas da pergunta 19 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos).....	57
Figura 37 - Análise das respostas da pergunta 19 (Operador de Máquinas e Outros)	57
Figura 38 - Análise das respostas da pergunta 20 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos).....	58
Figura 39 - Análise das respostas da pergunta 20 (Operador de Máquinas e Outros)	58
Figura 40 - Análise geral (perguntas 01 a 05)	59
Figura 41 - Análise geral (perguntas 06 a 10)	60
Figura 42 - Análise geral (perguntas 11 a 15)	61
Figura 43 - Análise geral (perguntas 16 a 20)	62

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1. OBJETIVOS	13
1.1.1. Objetivo Geral	13
1.1.2. Objetivos Específicos	13
1.2. JUSTIFICATIVA	13
1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1. ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	15
2.2. CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	17
2.3. QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHO NO BRASIL.....	19
2.3.1. A Abordagem Assistencialista no Brasil.....	21
2.3.2. A Abordagem Preventiva no Brasil.....	22
2.4. CLIMA ORGANIZACIONAL	23
2.5. MODELOS PARA ANÁLISE DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	24
2.5.1. Modelo de Walton	25
2.5.2. Modelo de Hackman e Oldham	29
2.5.3. Modelo de Westley	30
2.5.4. Modelo de Werther & Davis	31
2.5.5. Modelo de Nadler & Lawler.....	32
2.5.6. Considerações sobre os Modelos de QVT.....	34
3. METODOLOGIA.....	35
3.1. PARTICIPANTES	35
3.2. INSTRUMENTOS	36
3.3. PROCEDIMENTO.....	36
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	37
5. CONCLUSÃO.....	63
ANEXO A – MODELO DO QUESTIONÁRIO APLICADO.....	68

1. INTRODUÇÃO

A humanidade já passou por uma época na qual se valorizava quem trabalhava muito, inclusive nos fins de semanas, e que colecionava um número elevado de horas extras. As consequências desse comportamento apareceram rapidamente. Dentre outras, se pode citar o absenteísmo e algumas doenças, como estresse, depressão e infarto. No entanto, a partir da metade do século passado, as organizações começaram a entender que uma melhor condição na vida profissional de seus colaboradores, poderia gerar melhores resultados para a própria organização, foi então que se começou a utilizar o termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A QVT é um conjunto de medidas que abrange diversos fatores no âmbito organizacional, e a partir do momento em que é implementada, espera-se que o trabalhador tenha sua satisfação aumentada em relação ao trabalho desenvolvido.

Com o avanço da tecnologia e a consequente substituição do trabalho braçal por máquinas, o trabalho vem se tornando gradativamente mais intelectual. No entanto, a redução do esforço físico por si só não quer dizer maior QVT, visto que o esforço mental para a realização de uma tarefa, comparado com o esforço físico, gera, na maioria das vezes, maior estresse.

No contexto brasileiro, a QVT é um tema relativamente novo, mas que vem crescendo significativamente, principalmente devido a preocupações quanto à produtividade e à competitividade das empresas. Todavia, o estudo da QVT e das suas práticas no Setor Público brasileiro ainda é pouco explorado.

Normalmente quando se pensa em servidores públicos remete-se à ideia de pessoas desmotivadas, sem elevado grau de comprometimento e de satisfação com o trabalho desempenhado. A partir dessa ideia, este trabalho visou buscar explicação para esse fato e sugerir uma solução a partir da implementação da QVT em Departamentos de uma Prefeitura Municipal.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo geral avaliar a QVT de um grupo de funcionários públicos dos Departamentos de Urbanismo e de Obras de uma Prefeitura do Sul do Brasil.

1.1.2. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- * Traçar uma comparação entre a QVT dos funcionários do Departamento de Urbanismo e do Departamento de Obras;
- * Determinar, conforme os critérios definidos por Walton, os pontos críticos e que devem ser priorizados para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários analisados;
- * Propor, ao final, melhorias na QVT destes funcionários.

1.2. JUSTIFICATIVA

A importância deste trabalho está no fato de que muitos trabalhadores desconhecem a QVT e que isto, além de influenciar em sua qualidade de vida pessoal, acaba influenciando em seu rendimento no trabalho.

Através deste trabalho espera-se uma maior conscientização do público-alvo sobre os programas de QVT e que, em conjunto com a gerência dos setores analisados, possam adotar ações de QVT para que tenham sua satisfação e motivação aumentada, gerando maior qualidade de vida como um todo do pessoal envolvido e um consequente aumento da produtividade, trazendo reflexos também para a comunidade local.

1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO

Para tratar do tema, este trabalho foi dividido em 6 capítulos.

O primeiro capítulo traz a introdução com a apresentação do tema, os objetivos geral e específicos que se pretende alcançar e a justificativa para a escolha do tema.

No segundo capítulo é feita uma revisão bibliográfica a respeito do tema de estudo.

O terceiro capítulo trata da metodologia utilizada na construção da pesquisa, os participantes, instrumentos de coleta dos dados e os procedimentos.

No quarto capítulo são apresentados e analisados os resultados da pesquisa efetuada.

O quinto capítulo, apresenta as conclusões que puderam ser tiradas com esta pesquisa.

Por fim, são apresentadas as referências e em seguida, o anexo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65).

2.1. ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O trabalho ocupa local central na vida de quem o exerce tendo em vista principalmente dois fatores: ele ser um meio de sobrevivência e o tempo de vida dedicado a ele. Além disso, o trabalho é um meio de integração na sociedade, ele proporciona o relacionamento interpessoal e o sentimento de pertencimento a um grupo (MEDEIROS; MACEDO, 2006).

Vive-se numa sociedade que exalta o trabalho a ponto deste ser o principal construtor da identidade de uma pessoa. Como afirma Codo (1999 apud RODRIGUEZ; ALVES, 2001, p. 8), o trabalho é fundamental na inserção do indivíduo no mundo, ele contribui na formação da subjetividade e também na participação da vida social, fatores essenciais para a saúde.

Por outro lado, da forma em que está organizado e é executado pela grande maioria dos trabalhadores atualmente, sobressaem os aspectos e efeitos negativos do trabalho como desencadeador de doenças e até a morte.

Para a saúde do trabalhador, a explicação do adoecer e morrer dos trabalhadores extrapola os fatores presentes nos ambientes de trabalho e incorpora o significado cultural, político e econômico que a sociedade lhes atribui. Os fenômenos biológicos são observados na sua dimensão social, e o corpo do trabalhador não mais é visto como um agregado de células, que formam órgãos e sistemas, mas é considerado em suas relações com a natureza, na sua capacidade de criar-se e recriar-se por meio do trabalho (CODO, 1999 apud RODRIGUEZ; ALVES, 2001, p. 8).

Segundo Carmo (1992, p. 16), a origem da palavra trabalho remete ao latim *tripalium*, nome do instrumento formado por três estacas utilizadas para manter presos bois ou cavalos difíceis de ferrar. No latim vulgar, significa “pena ou servidão do homem à natureza”.

Os primeiros estudos científicos sobre o desempenho humano no trabalho surgiram no início do século XX quando as ideias do engenheiro norte-americano Frederick W. Taylor foram difundidas, dando origem ao taylorismo (CARMO, 1992, p. 8). Entretanto, os

interesses de Taylor eram de natureza tecnológica, a preocupação era cronometrar o tempo de trabalho, subdividir as tarefas, os empregados eram vistos como “partes da complexa engrenagem produtiva” (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 25).

Destacaram-se nesta época, além de Taylor, Henry Fayol, engenheiro europeu que buscava a eficiência de correções na estrutura das organizações e Henry Ford, um dos primeiros a utilizar incentivos não salariais com seus empregados (MACEDO; MATOS, 2007, p. 4).

No final da década de 1920 surgiu a Escola de Relações Humanas. Esta Escola se opunha aos princípios de Taylor e era baseada em teorias advindas da Sociologia e da Psicologia, que impulsionaram os estudos do comportamento humano (CARMO, 1992, p. 8). Foram investigados especialmente “os fatores que contribuem para a satisfação das pessoas no ambiente de trabalho” (AMORIN; CAMPOS, 2011). De acordo com Limongi-França, (2003, p. 25) este movimento enfatizando as relações humanas foi iniciado por Elton Mayo e seus colaboradores, em Hawthorne – bairro situado em Chicago, Estados Unidos.

Carmo (1996, p. 8) destaca que “a partir de então passaram a surgir novas técnicas e métodos que procuravam despertar no trabalhador o gosto pelo trabalho, para que produzisse mais e faltasse menos”.

O estudo da QVT, de forma mais específica é recente. Sua denominação tem origem atribuída ao Professor Eric Trist e seus colaboradores que, em 1950, desenvolveram pesquisas no *Tavistock Institute of Human Relations* em Londres (TOLFO; PICCININI, 2001). Segundo Fernandes (1996), esses trabalhos embasaram o enriquecimento e a reestruturação das tarefas, a fim de tornar a vida dos trabalhadores menos penosa, nascendo então a denominação de QVT.

Esta é considerada a primeira fase de estudos sobre QVT, quando foi seguida uma abordagem sóciotécnica, “a qual visualiza a organização como um sistema onde os aspectos sociais e técnicos devem funcionar concomitantemente e sintonizados, em busca da satisfação do trabalhador e do sucesso dos negócios” (AMORIN; CAMPOS, 2011).

Entretanto, segundo Tolfo e Piccinini (2001), em 1974 houve uma decadência do interesse pela QVT devido a preocupações de ordem econômica, como a crise energética e a crescente inflação. A necessidade de sobrevivência das empresas fez com que os interesses dos funcionários passassem a ter uma importância secundária. Esta queda no interesse se estendeu até 1979, quando ressurgiu a preocupação com a QVT, devido principalmente, à perda de competitividade das indústrias norte-americanas para suas concorrentes japonesas.

Isto estimulou a investigação dos estilos gerenciais praticados em outros países e o relacionamento dos programas de produtividade aos esforços com a melhoria da QVT.

Nas considerações de Fernandes (1996), os anos da década de 1990 trouxeram a QVT com foco em programas visando valores humanísticos e ambientais, negligenciados até então pelo avanço tecnológico. De acordo com Limongi-França (2005 apud Schmidt; Dantas, 2006), nesta mesma década, países como França, Alemanha, Dinamarca, Suécia, Noruega, Holanda e Itália passaram a adotar métodos e modelos de trabalho buscando a satisfação de seus funcionários e de seus clientes. Na Inglaterra, Canadá, México e Índia o tema QVT tem apresentado um desenvolvimento significativo. No Brasil, alguns grupos de estudo sobre QVT começaram a surgir em diversos Estados, aumentando a possibilidade de difusão dessa temática.

2.2. CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Fernandes (1996) já apontava que não há uma definição conceitual única de QVT, pois ela envolve além de atos legislativos, a humanização do trabalho e o atendimento às necessidades humanas.

Serão apresentadas a seguir conceituações de QVT na opinião de diversos autores e estudiosos do assunto.

Richard Walton, criador de um dos principais modelos de avaliação de QVT afirmava na década de 1970:

A expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico (WALTON, 1973 apud RODRIGUES, 2001, p. 81).

Walton (1973 apud TOLFO; PICCININI, 2001), também articula a seguinte conceituação:

A ideia de QVT é calcada em humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo o entendimento de necessidades e aspirações do indivíduo, através da reestruturação do desenho de cargos e novas formas de organizar o trabalho, aliado a uma formação de equipes de trabalho com maior poder de autonomia e melhoria do meio organizacional.

De acordo com Limongi-França (1997 apud VASCONCELOS, 2001, p. 25), “a origem do conceito vem da medicina psicossomática que propõe uma visão integrada, holística do ser humano, em oposição à abordagem cartesiana que divide o ser humano em partes”. A mesma pesquisadora considera a QVT como a capacidade de administração de ações, que englobam desde o diagnóstico até a implantação de melhorias gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, com prioridade para o bem-estar dos indivíduos da organização (LIMONGI-FRANÇA, 2007, p. 168).

Segundo Cunha (2009, p. 226) a QVT aparece como resultado de uma rede de variáveis dependentes entre si que afetam o ambiente, a organização, o trabalhador, o processo e as relações de trabalho. São múltiplos os fatores que afetam estas variáveis, o que demonstra a complexidade do conceito de QVT.

O termo qualidade de vida no trabalho foi cunhado, segundo Chiavenato (2008, p. 487), por Louis Davis na década de 1970 quando este estudioso desenvolvia um projeto de delineamento de cargos. Para Davis, o conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas atividades.

Chiavenato (2008, p. 487) acredita que nos dias de hoje, o conceito de QVT vai além e envolve aspectos físicos, ambientais, mas também aspectos psicológicos do local de trabalho. O escritor faz uma interessante colocação:

A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

Investindo nos colaboradores, as organizações estão investindo de forma indireta no cliente. A organização que investe diretamente no funcionário está, na realidade, investindo indiretamente no cliente. A qualidade total nas organizações depende da otimização do potencial humano, o que por sua vez, depende de quão bem as pessoas se sentem no trabalho. A QVT representa o grau em que os membros da organização satisfazem suas necessidades pessoais através do seu trabalho (CHIAVENATO, 2008, p. 487).

2.3. QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHO NO BRASIL

No Brasil, a preocupação com QVT surge mais tardiamente, também em função da preocupação com a competitividade das empresas, “em contexto de maior abertura para a importação de produtos estrangeiros e na esteira dos programas de qualidade total” (Fernandes, 1996).

Nas considerações de Cunha (2009, p. 230), no Brasil é preocupante ainda a manutenção de algumas práticas nas organizações que não favorecem o desenvolvimento e a autorrealização das pessoas. Segundo a professora, precisam ser criados indicadores e estratégias para monitorar a QVT e um dos critérios para medir o sucesso de uma organização deverá ser sua contribuição para a satisfação das expectativas e das necessidades dos cidadãos.

De acordo com Abrantes (2012), em um estudo recente encomendado pela Regus, empresa fornecedora de espaços de trabalho flexíveis, o Brasil foi apontado como o país em que a QVT mais cresceu nos últimos dois anos. O índice de QVT do Brasil passou de 45, em 2010, para 151, em 2012, apenas dois pontos atrás do México, com 153. A média global nos 80 países pesquisados foi de 124. O indicador é de base 100 e varia de zero a 200 pontos, quanto mais alta a pontuação de um país, melhor é o desempenho de suas empresas no quesito promoção de qualidade de vida dos funcionários.

Esta pesquisa, que somente no Brasil entrevistou 419 pessoas, mostrou que 81% dos profissionais entrevistados gostam do seu trabalho, 51% estão satisfeitos com a quantidade de tempo disponível para ficar em casa ou para cuidar de assuntos pessoais e 59% afirmam que suas empresas demonstraram esforço para diminuir o tempo em que o funcionário leva de casa para trabalho.

Segundo Guilherme Ribeiro, diretor geral da Regus no Brasil, apesar de o brasileiro estar entre os que passam mais horas trabalhando por dia, isto não é imposição da empresa. E, apesar de ficar mais tempo no trabalho (58% afirmam passar mais horas no trabalho do que em 2010), somente 15% afirmaram que passam mais tempo longe dos seus assuntos pessoais do que há dois anos (ABRANTES, 2012).

No Quadro 1, a seguir, estão listados os países que apresentaram os melhores índices de qualidade de vida no trabalho, segundo a pesquisa.

Ranking de Qualidade de Vida	Pontuação
1 – México	153
2 – Brasil	151
3 – China	145
4 – Índia	139
5 - África do Sul	135
6 – Austrália	129
7 - Estados Unidos	123
8 – Holanda	120
9 – Canadá	113
10 – França	109
11 – Japão	105
12 – Bélgica	104
13 - Reino Unido	104
14 – Alemanha	95

Quadro 1 - Ranking de Qualidade de Vida
Fonte: Revista Exame (2012).

Por outro lado, uma pesquisa recente, realizada pelo IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, que ouviu 3.796 pessoas residentes em áreas urbanas das cinco regiões do país, sobre o tema trabalho e tempo livre, não apresenta dados tão bons. Estes dados revelam que, de 30% a 50% dos entrevistados apresentam uma percepção em comum: a de que o tempo de trabalho remunerado afeta de modo significativo, crescente e negativo o tempo livre (IPEA, 2011).

Para André Gambier Campos, técnico de Planejamento e Pesquisa do IPEA, os dados encontrados são preocupantes, mostram que as pessoas estão trabalhando mais e de maneira mais intensa, “isso é negativo e gera problemas de saúde como estresse, fadiga, desmotivação e menor tempo para passar com a família” (IPEA, 2011).

Com relação à literatura nacional sobre QVT, de acordo com Medeiros e Ferreira (2011, p. 14), muitos autores sobressaem por aprimorar os modelos já existentes, ao analisar os conceitos existentes e ao desenvolver novos modelos. Entre estes autores estão Moraes e Kilimnik (1994) que traduziram e adaptaram o *Job Diagnostic Survey*, instrumento de avaliação da QVT elaborado por Hackman e Oldham em 1975, e propuseram uma escala reduzida deste instrumento. Também cabe destacar, Eda Conte Fernandes (1996), uma das precursoras dos estudos do tema no Brasil. Fernandes relaciona o conceito de QVT à gestão organizacional.

Medeiros e Ferreira (2011, p. 16), após realizarem um balanço da literatura brasileira sobre o tema, constataram que em relação ao conceito de QVT, grande parte dos autores brasileiros “constroem um universo teórico em QVT caracteristicamente pouco consensual e bastante generalista”. A QVT é descrita em termos de indicadores de satisfação e envolvimento com o trabalho, comprometimento organizacional, estresse, autonomia, reconhecimento circunscrito ao superior hierárquico, remuneração adequada, entre outros.

Alguns autores condensam a literatura em QVT em duas abordagens: uma clássica, de caráter essencialmente assistencialista, e outra que propõe que ela seja preventiva (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009 apud MEDEIROS; FERREIRA, 2011, p. 16).

2.3.1. A Abordagem Assistencialista no Brasil

A abordagem assistencialista é predominante no Brasil e concentra a maior parte dos estudos sobre QVT. Baseia-se no pressuposto do “indivíduo como variável de ajuste” e em “atividades compensatórias do tipo antiestresse” (FERREIRA, 2006 apud FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 325).

Nesta perspectiva, as definições de QVT visam “adaptar o ser humano ao trabalho” por meio de práticas compensatórias ao desgaste provocado por um ambiente organizacional desfavorável. Práticas estas que estimulam as relações sociais e o lazer tais como alongamento, ginástica laboral, entre outras. Elas realizam a retirada temporária da pessoa do ambiente adverso de trabalho, mas não alteram as fontes originais de desgaste (CARNEIRO; FERREIRA, 2007, p. 6).

Ferreira, Alves e Tostes (2009, p. 325) afirmam que dentre as principais características dessa abordagem, estão:

- responsabilização do trabalhador por sua QVT;
- atividades de QVT de natureza compensatória do desgaste que os trabalhadores vivenciam e
- ênfase na produtividade, levada ao extremo em função da competitividade globalizada.

Conforme Medeiros e Ferreira (2011, p. 17), com relação às variáveis trabalhadas nas organizações, com base nessa abordagem destacam-se:

- o enriquecimento do cargo e das tarefas;
- a motivação;

- a satisfação pessoal;
- o comprometimento;
- a realização de atividades de lazer, físicas e culturais.

2.3.2. A Abordagem Preventiva no Brasil

Em oposição à concepção assistencialista, tem surgido nos últimos anos uma concepção de QVT de tendência preventiva. Uma abordagem preventiva tem como foco a remoção ou atenuação dos problemas geradores de mal-estar nos contextos de trabalho. (MENDES; FERREIRA, 2004 apud FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 325).

Segundo Mendes e Ferreira (2003 apud CARNEIRO; FERREIRA, p. 2), neste foco, o ambiente organizacional pode ser compreendido em termos de um Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS), que é composto de três dimensões:

- Organização do trabalho: diz respeito aos elementos prescritos, formal ou informalmente, que expressam as concepções e práticas de gestão de pessoas, como divisão do trabalho, rotinas, entre outras;
- Condições de trabalho: se referem aos elementos estruturais para a atividade em termos de infraestrutura, ambiente físico, instrumentos;
- Relações sociais de trabalho: consistem nas interações que ocorrem no ambiente de trabalho entre diferentes níveis de hierarquia, colegas ou usuários e fornecedores externos à organização.

Segundo Mário César Ferreira (apud Bispo, 2007), doutor em Ergonomia, uma abordagem preventiva é indispensável para que um programa de QVT tenha êxito. Para ele, esta abordagem deve ser baseada nos seguintes pressupostos:

- participação dos trabalhadores no processo de tomada decisão nas questões que lhes dizem respeito;
- QVT é uma tarefa de todos;
- QVT é, antes de tudo, uma responsabilidade institucional e
- atuação nas causas dos problemas, ou seja, nas condições, organização e relações sócio-profissionais de trabalho. Pois segundo o professor, são nesses fatores que residem as causas mais profundas do mal-estar no trabalho (BISPO, 2007).

2.4. CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Coda (1997, p. 398), para definir o clima organizacional é necessário separar a motivação no trabalho da satisfação. A motivação está ligada a natureza do próprio trabalho realizado, e a satisfação está ligada aos aspectos como salários, reconhecimento, colegas e várias outras condições que precisam estar atendidas no ambiente de trabalho. Assim define o clima organizacional como um indicador do nível de satisfação ou de insatisfação experimentado pelo empregado no trabalho.

Ainda segundo o autor, o clima organizacional reflete uma tendência a respeito de até que ponto as necessidades da organização e dos empregados que dela fazem parte estarão sendo atendidas.

Arellano e Limongi-França (2002, p. 291), explicam que “o clima organizacional remete a clima meteorológico e retrata um estado momentâneo da organização” e se refere à percepção que o indivíduo tem do seu local de trabalho.

Fernandes (1996 apud Arellano e Limongi-França, 2002, p. 299) considera que o clima organizacional é renovado por fatores sócio psicológicos, físicos e tecnológicos que fazem parte de uma gestão dinâmica e contingencial – a QVT. E esta renovação reflete-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade da empresa.

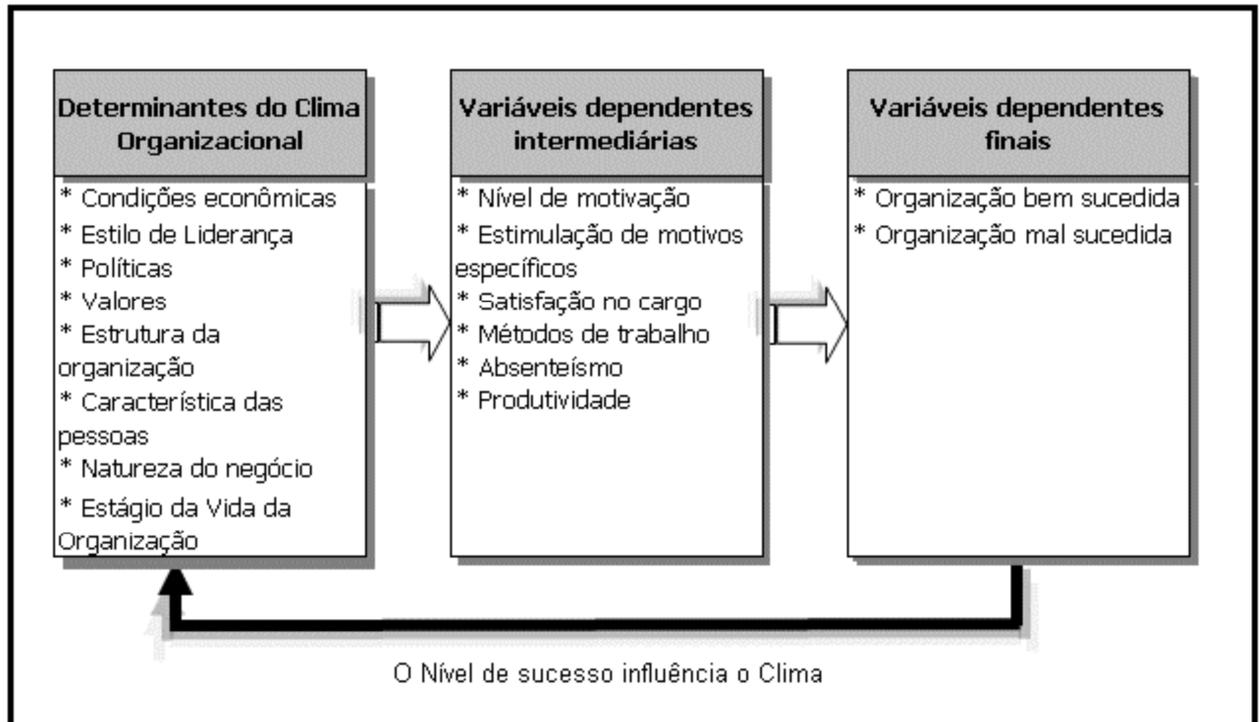
Um clima organizacional é favorável quando proporciona a satisfação das necessidades pessoais dos funcionários e é desfavorável quando provoca a frustração dessas necessidades. No contexto organizacional, o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. “As melhores empresas para se trabalhar cuidam exaustivamente do clima organizacional” (CHIAVENATO, 2002, p. 427).

Segundo Chiavenato (2006, p. 274) apesar de não poder ser tocado, o clima organizacional pode ser sentido. Algumas empresas são quentes e dinâmicas, outras são impessoais e frias e também podem ser neutras e apáticas. É difícil conceituar pois cada indivíduo tem a sua própria percepção do clima, é um aspecto subjetivo. Na prática:

O clima organizacional depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, da cultura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho da escolha da equipe, do preparo e treinamento da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe (CHIAVENATO, 2006, p. 274).

Estas condições citadas são consideradas pelo autor como variáveis de entrada do sistema, são as determinantes do clima organizacional. Estas variáveis influenciam a

motivação das pessoas e podem provocar diferentes níveis de satisfação, de produtividade e de estímulos, que podem ser consideradas como variáveis dependentes. Por fim, estas produzem um resultado, em termos de eficiência da organização (CHIAVENATO, 2006, p. 275), como se pode observar de forma esquematizada no Quadro 2.



Quadro 2 - Os determinantes do clima organizacional
Fonte: Chiavenato (2006, p. 274).

2.5. MODELOS PARA ANÁLISE DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Encontram-se na literatura variados modelos teóricos utilizados para avaliação e identificação da qualidade de vida no trabalho, cada qual enfatizando determinados indicadores. Alguns modelos pioneiros de avaliação da QVT são os de Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1981) e o de Nadler e Lawler (1983) (PEDROSO; PILATTI, 2009, p. 198).

Estes modelos serão brevemente descritos a seguir.

2.5.1. Modelo de Walton

Com relação aos modelos para medir a QVT, um dos nomes mais citados na literatura é Walton. O norte-americano Richard E. Walton foi o primeiro a fundamentar um conjunto de critérios sob a óptica organizacional, dando origem à pesquisa de satisfação em QVT (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 25).

De acordo com Batista (2010, p. 30), os estudiosos do assunto: Rodrigues (2007), Pilatti e Berjarano (2005) e Limongi-França (2004) chegaram ao consenso de que:

O modelo de Walton é um dos modelos mais pontuais e práticos envolvendo questões centrais e incisivas relacionadas ao trabalhador, sendo um dos mais utilizados na mensuração de parâmetros para análise da QVT.

O modelo proposto por Walton é composto de oito categorias, também descritas na literatura como, fatores, indicadores ou pilares. No quadro a seguir são apresentadas estas categorias, juntamente com as suas dimensões a elas associadas:

Segundo Pereira (2003), as oito categorias podem ser analisadas da seguinte forma:

1) Compensação justa e adequada: nesta categoria é estabelecida uma medida da QVT em função da remuneração recebida.

Dimensões:

- renda (salário) adequada: o salário recebido pelo trabalhador possibilita a ele viver dignamente dentro dos padrões pessoais, culturais, sociais e econômicos do meio onde vive. O salário recebido pelo trabalhador é justo em relação às tarefas que ele desenvolve, é adequado ao grau de esforço, de qualificação, de habilidade e de responsabilidade que o trabalho exige;

- equidade interna: a remuneração, o salário é adequado em comparação ao de outros membros da organização;

- equidade externa: a remuneração é adequada em relação ao de outros profissionais da mesma área no mercado de trabalho.

Categorias de QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	1. Renda (salário) adequada ao trabalho 2. Equidade interna (compatibilidade interna) 3. Equidade externa (compatibilidade externa)
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico (seguro e saudável)
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade de habilidades 10. Retroação e retroinformação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	11. Possibilidades de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança do emprego
5. Integração social na organização	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamentos interpessoais e grupais 16. Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas claras da organização
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social

Quadro 3 - Modelo de Walton para aferição da qualidade de vida no trabalho
Fonte: Walton, 1974 (apud Vieira, 1996, p. 4).

2) Condições de saúde e segurança no ambiente de trabalho: referem-se às condições do ambiente de trabalho, às condições oferecidas ao empregado para a realização de suas atividades. Este item trata inclusive da jornada de trabalho: a relação do número de horas trabalhadas com as tarefas desempenhadas.

Dimensões:

- jornada de trabalho: a carga horária das funções desenvolvidas dentro da organização obedece à legislação e não causam fadiga, estresse e esgotamento físico e mental aos trabalhadores;

- ambiente físico (seguro e saudável): estabelecimento de limites para execução de esforços que possam causar danos à saúde do trabalhador; melhorias no ambiente físico que proporcionem conforto e organização, estabelecimento de ambiente salubre ou neutralização da insalubridade, fornecimento de materiais e equipamentos adequados à realização das tarefas prescritas.

3) Utilização e desenvolvimento das capacidades: oportunidade dada ao indivíduo de aplicar seu capital intelectual, seu talento no ambiente organizacional.

Dimensões:

- autonomia: liberdade e independência concedida ao trabalhador para o planejamento, e a execução de sua atividade;

- significado da tarefa: o trabalhador sente-se realizado com a atividade desempenhada;

- identidade da tarefa: informações sobre o trabalho desempenhado e todo o processo produtivo envolvido;

- variedade de habilidades: incentivo à utilização da capacidade plena de cada indivíduo no desempenho de suas funções;

- retroação e retroinformação: *feedbacks* constantes sobre os resultados obtidos no processo como um todo.

4) Oportunidade de crescimento e segurança: engloba políticas da instituição com relação ao desenvolvimento, crescimento e segurança do trabalhador.

Dimensões:

- possibilidade de carreira: a existência de políticas que concedem àqueles trabalhadores devidamente capacitados e habilitados a oportunidade de ascensão profissional dentro mesma organização;

- crescimento profissional: através de um plano de desenvolvimento e capacitação de trabalhadores, a empresa oferece a todos a oportunidade de adquirir e aprimorar seus conhecimentos;

- segurança do emprego: organização possui uma estrutura que proporciona ao trabalhador o sentimento de segurança em relação à manutenção do seu emprego.

5) Integração social na organização: convivência harmoniosa entre os trabalhadores de uma mesma empresa.

Dimensões:

- igualdade de oportunidades: ausência de favoritismo e preferências entre os trabalhadores;

- relacionamentos interpessoais e grupais: existência de um bom relacionamento interpessoal, ausência de preconceitos;

- senso comunitário: espírito de equipe junto aos trabalhadores da organização, fazendo com que haja um comprometimento mútuo entre estes indivíduos.

6) Garantias constitucionais: existência de normas e procedimentos que estabelecem claramente os direitos e os deveres dos trabalhadores:

Dimensões:

- respeito às leis e direitos trabalhistas: a organização observa e cumpre todos os direitos dos trabalhadores previstos por lei, como férias, 13º salário, horário de trabalho, entre outros direitos assegurados constitucionalmente;

- privacidade pessoal: a empresa respeita a privacidade de seu trabalhador, desde que seu comportamento não interfira em questões relacionadas ao trabalho;

- liberdade de expressão: os trabalhadores possuem abertura para dar sugestões e manifestar as suas ideias aos seus superiores hierárquicos;

- normas e rotinas claras da organização: as normas e rotinas da organização claras, bem definidas, difundidas, compreendidas e aceitas por todos os trabalhadores.

7) Trabalho e espaço total de vida: existência de harmonia entre o trabalho e a vida particular e social.

Dimensão:

- Papel balanceado do trabalho na vida pessoal: equilíbrio satisfatório entre o trabalho e outras atividades existentes na vida dos trabalhadores.

8) Relevância social da vida no trabalho: percepção do trabalhador em relação à imagem e responsabilidade da empresa e de seu trabalho na sociedade.

Dimensões:

- Imagem da empresa: é fundamental que a organização conserve excelente imagem perante seus trabalhadores, clientes atuais e potenciais, fornecedores e comunidade;

- Responsabilidade social: responsabilidade social da empresa quanto à qualidade dos produtos e serviços prestados, quanto aos seus funcionários, à comunidade e ao meio ambiente.

2.5.2. Modelo de Hackman e Oldham

De acordo com Chiavenato (2008, p. 489), para Hackman e Oldham existem cinco dimensões do cargo, as quais produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a QVT.

Estas dimensões do cargo são:

- Variedade de habilidade;
- Identidade da tarefa;
- Significado da tarefa;
- Autonomia;
- Retroação (*feedback*) do próprio trabalho.

Hackman e Oldham consideram ainda duas dimensões secundárias:

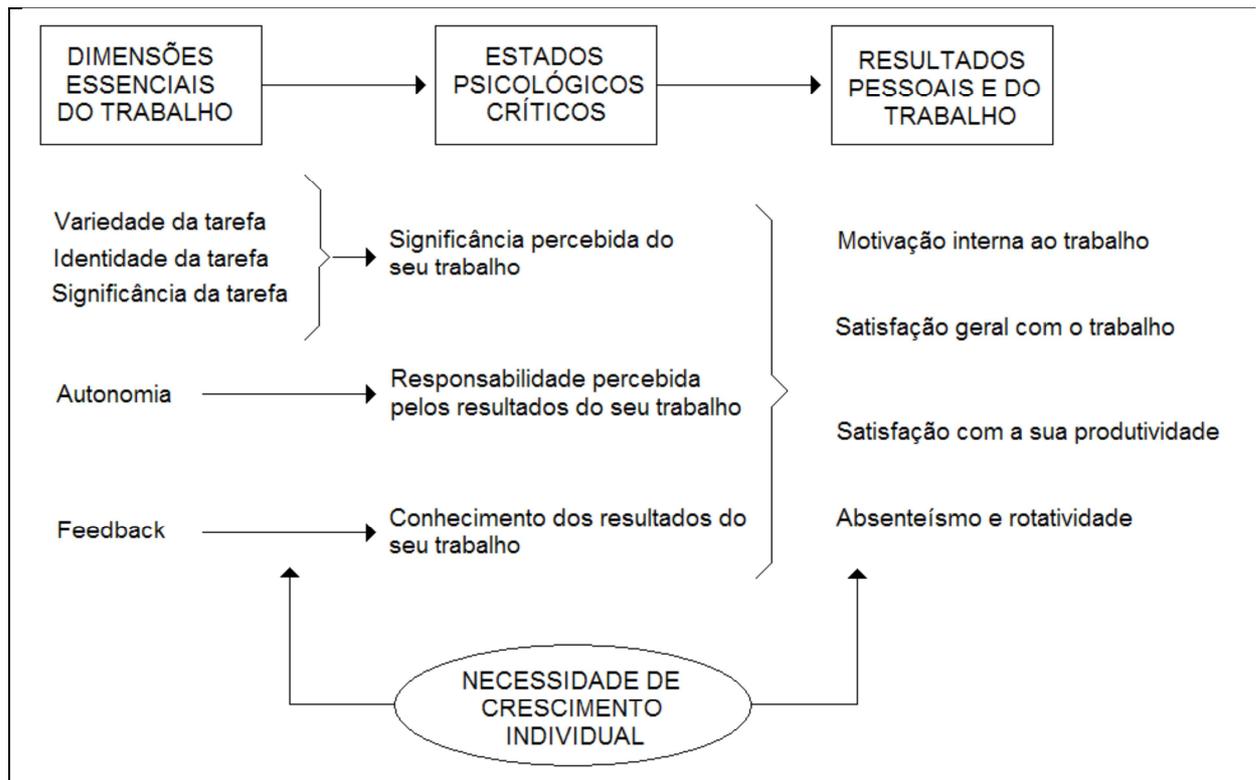
- Retroação (*feedback*) extrínseca;
- Inter-relacionamento.

Estas sete dimensões são importantes, segundo os autores por oferecerem recompensas que produzem satisfação e automotivação no trabalho.

O modelo é baseado num inventário das características do cargo como diagnóstico da QVT. Como descrevem os autores:

Segundo este modelo, os cinco fatores básicos estarão presentes apenas quando existir Significância Percebida; Responsabilidade Percebida e Conhecimento dos Resultados do Trabalho. Na realidade, seriam estados psicológicos que deveriam ser satisfeitos através do trabalho e, como resultado, proporcionariam alta motivação interna, elevada satisfação, qualidade no desempenho e baixa rotatividade e absenteísmo (HACKMAN; OLDHAM, 1983 apud PEREIRA, 2003, p. 27).

O modelo de Hackman & Oldham encontra-se esquematizado no Quadro 4.



Quadro 4 - Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman e Oldham
Fonte: Hackman e Oldham, 1974 (apud Pedroso et al., 2010, p. 673).

2.5.3. Modelo de Westley

Segundo Fernandes (1996), o modelo de Westley considera quatro indicadores para análise da QVT: econômicos, políticos, psicológicos e sociológicos, que envolvem aspectos internos e externos à organização. Estes indicadores podem ser visualizados no Quadro 5.

Econômico	Político	Psicológico	Sociológico
		Realização Potencial	
Equidade Salarial	Segurança no Emprego	Nível de Desafio	Participação nas Decisões
Remuneração Adequada	Atuação Sindical	Desenvolvimento Pessoal	Autonomia
Benefícios	Retroinformação	Desenvolvimento Profissional	Relacionamento Interpessoal
Local de Trabalho	Liberdade de Expressão	Criatividade	Grau de Responsabilidade
Carga Horária	Valorização do Cargo	Auto-Avaliação	Valor Pessoal
Ambiente Externo	Relacionamento com Chefia	Variedade de Tarefa	
		Identidade com a Tarefa	

Quadro 5 - Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho
 Fonte: Westley (1979 apud Fernandes, 1996, p. 53).

Segundo Rodrigues (2001), para melhorar a qualidade de vida no trabalho e atender aos quatro indicadores, Westley (1979) sugere ações cooperativas através do envolvimento e participação dos trabalhadores no processo de decisão e na divisão dos lucros, do desenvolvimento do espírito de responsabilidade, do enriquecimento de tarefas e da aplicação dos princípios sóciotécnicos.

2.5.4. Modelo de Werther & Davis

O modelo de Werther e Davis, de acordo com Fernandes (1996) está baseado em um projeto de cargos que considera os elementos organizacionais, ambientais e comportamentais. Estes elementos podem ser observados no Quadro 6.

Segundo Werther e Davis (1983 apud Pedroso; Pilatti, 2010, p. 201), os desafios ambientais, organizacionais e comportamentais influenciam diretamente na QVT e mudanças nesses fatores devem ser previstas e estudadas com antecipação, pois podem desestruturar a QVT dos colaboradores de uma organização.

Ambientais	Sociais
	Culturais
	Históricos
	Competitivos
	Econômicos
	Governamentais
	Tecnológicos
Organizacionais	Propósito
	Objetivos
	Organização
	Departamentos
	Cargos
	Atividades
Comportamentais	Necessidades de recursos humanos
	Motivação
	Satisfação

Quadro 6 - Desafios e fatores que influenciam na QVT
 Fonte: Werther e Davis (1983 apud Pedroso et al., 2009).

Pedroso et al. (2009) aponta uma característica particular deste modelo:

Uma particularidade do modelo faz-se presente nos aspectos contraditórios entre os elementos organizacionais e comportamentais, ou seja, ao contrário dos demais modelos teóricos de avaliação da qualidade de vida no trabalho abordados no presente trabalho, Werther e Davis pregam que o aumento gradativo do produto oriundo dos elementos organizacionais tende a ocasionar, após um determinado limiar, uma diminuição, em proporção semelhante, da satisfação gerada pelos elementos comportamentais. É um tanto subjetivo e de difícil quantificação a inferência do limiar descrito. Em virtude dessa peculiaridade, há maior dificuldade para se operacionalizar tal modelo teórico.

2.5.5. Modelo de Nadler & Lawler

O modelo de QVT de Nadler e Lawler, segundo Chiavenato (2008, p. 488) evidencia que a melhoria da QVT acontece com a implementação de quatro fatores:

- Participação dos funcionários nas decisões;

- Reestruturação do trabalho por meio do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;

- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional e melhoria no ambiente de trabalho, sejam condições físicas ou psicológicas.

De acordo com Pedroso e Pilatti (2010, p. 202), observando que o grande número de conceitos que definem QVT eram interligados ao contexto em que estavam inseridos, Nadler e Lawler buscaram, para os períodos entre 1959 até 1982, um único conceito para cada contexto.

Assim, a QVT é inserida em seis contextos distintos, conforme apresenta o Quadro 7:

Concepções Evolutivas do QVT	Características ou Visão
1- QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
3- QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5- QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6- QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passarão de apenas um "modismo" passageiro.

Quadro 7 - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Nadler & Lawler (apud Fernandes, 1996, p. 42)

A respeito do último contexto trazido por Nadler & Lawler no quadro anterior, Pedroso e Pilatti (2010, p. 202) comentam:

A profecia de que a qualidade de vida no trabalho se torne “nada”, com sucessivos fracassos dos programas de qualidade de vida no trabalho, não ocorreu. Os testes da História responderão se o devir projetado aconteceu ou, ainda, acontecerá. Entretanto, a tendência é de que a predição seja equivocada. A qualidade de vida no trabalho tornou-se um elemento organizacional, que apresenta possibilidades reais de transcender o simples modismo.

2.5.6. Considerações sobre os Modelos de QVT

Pedroso e Pilatti (2010, p. 204), a partir do trabalho que realizaram e que debate os principais modelos teóricos de avaliação, realizaram uma série de constatações que tratam dos modelos apresentados anteriormente neste trabalho. São as seguintes:

[...] o modelo de Walton aborda a QVT de forma global e abarca o maior número de critérios, mas não avalia a esfera biológica/fisiológica do trabalhador. O modelo de Hackman e Oldham é o único que se apresenta na forma de um instrumento de avaliação quantitativo, mas limita-se a avaliar a motivação proveniente do ambiente laboral. O modelo de Westley enfatiza quatro grandes e importantes esferas da vida, mas aponta um único indicador majoritário para a avaliação de cada uma destas esferas. O modelo de Werther e Davis prevê que há um limiar para cada indicador, onde, ao se ultrapassar tal limítrofe, o aumento de nível de determinado indicador passa a prejudicar outro indicador, mas, por sua vez, foca exclusivamente o projeto de cargo. O modelo de Nadler e Lawler é sustentado por uma concepção evolutiva do conceito da QVT amplamente utilizada na literatura, mas prioriza o apontamento de fatores que determinam o sucesso nos programas de QVT, não apresentando indicadores para a avaliação da QVT.

A respeito de todos os modelos descritos acima, de acordo com Pedroso e Pilatti (2010, p. 204), apesar de serem pioneiros e muito utilizados, estes foram propostos há, no mínimo, duas décadas. O que abre espaço para o questionamento se estes modelos seriam atuais. Além disso, eles foram validados a partir da população americana, cuja cultura é muito diferente da brasileira.

3. METODOLOGIA

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa descritiva, precedida de pesquisa bibliográfica e tem a forma de um estudo de caso.

De acordo com Cervo e Bervian (2002, p. 48), “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.” Ela pode ter várias formas, entre as quais está o estudo de caso: “é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade para examinar aspectos variados de sua vida” (RAMPAZZO, 2005, p. 55).

3.1. PARTICIPANTES

Os participantes da pesquisa deste trabalho são funcionários de uma Prefeitura Municipal do Estado do Paraná, de uma cidade com cerca de 120.000 mil habitantes. A amostra é composta por 28 funcionários, sendo 9 do Departamento de Urbanismo e 19 do Departamento de Obras, o que resulta em aproximadamente 90% do total de funcionários do Departamento de Urbanismo e 20% do Departamento de Obras.

O Departamento de Urbanismo é composto por técnicos em edificações e assistentes administrativos. O Departamento de Obras é composto por operadores de máquinas, auxiliar operacional, auxiliar de serviços gerais, topógrafo, motoristas e outros cargos de caráter operacional. No Departamento de Urbanismo as respostas dos questionários foram agrupadas entre os técnicos em edificações e os assistentes administrativos. Com relação ao Departamento de Obras, as respostas obtidas foram organizadas entre os operadores de máquinas e os demais funcionários que possuem suas funções relacionadas a atividades de cunho prático.

Sendo assim, os cargos dos funcionários que responderam ao questionário são os seguintes:

- 05 técnicos em edificações;
- 04 assistentes administrativos;
- 07 operadores de máquinas;
- 12 na categoria outros (incluindo auxiliar operacional, auxiliar de serviços gerais, topógrafo e motorista).

3.2. INSTRUMENTOS

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário. Pois este “possui a vantagem de os respondentes se sentirem mais confiantes, dado o anonimato, o que possibilita coletar informações e respostas mais reais” (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 48).

O questionário aplicado foi composto por 20 questões fechadas, baseadas nos indicadores de Walton. O modelo de Walton foi escolhido por ser, dentre os pesquisados, o mais prático e abrangente das principais questões que envolvem a relação do indivíduo com seu trabalho, seja de forma direta ou indireta. Proporcionando assim, uma melhor análise do QVT.

3.3. PROCEDIMENTO

O questionário aplicado foi elaborado conforme os critérios propostos por Walton (1973):

1. Compensação justa e adequada
2. Condições de segurança e saúde no trabalho
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades
4. Oportunidades de crescimento e segurança
5. Integração social na organização
6. Garantias constitucionais
7. Trabalho e espaço total de vida
8. Relevância social da vida no trabalho

Entretanto a categoria 6, que trata de garantias constitucionais, não foi considerada na pesquisa, pois, tendo em vista a análise em uma repartição pública com regime estatutário, historicamente não se tem problemas relacionados à esse critério.

As perguntas foram elaboradas em uma linguagem simples e objetiva, buscando maior praticidade e confiabilidade para a pesquisa. As opções de resposta de cada pergunta são: “SIM”, “NÃO” ou “MAIS OU MENOS”. O modelo de questionário aplicado encontra-se em anexo (Anexo A), no final deste trabalho.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo são apresentados e analisados os resultados obtidos com a aplicação do questionário. Procurou-se ilustrar as respostas coletadas através de Figuras.

* **Critério: Compensação Justa e Adequada (Perguntas 1 e 2)**

Referente à pergunta 1: “*Você considera justo o salário que ganha considerando o trabalho que executa?*” e à pergunta 2: “*Comparando o seu salário com o de pessoas que atuam em outras prefeituras em funções semelhantes às que você desempenha, você considera seu salário justo?*”, as Figuras 1, 2, 3 e 4 apresentam as respostas ilustradas em percentagem:

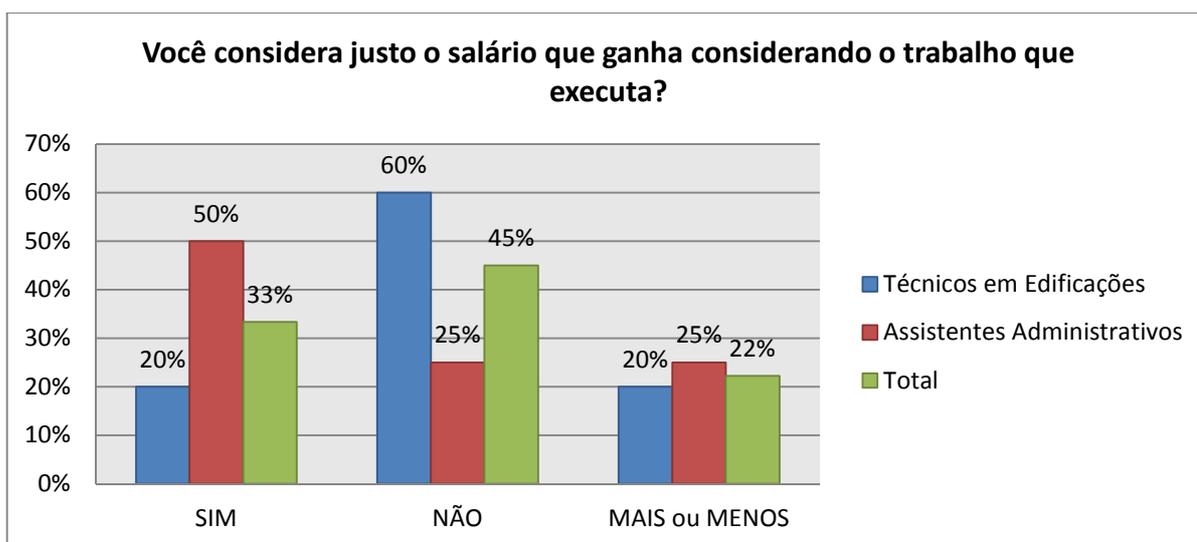


Figura 1 - Análise das respostas da pergunta 1 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

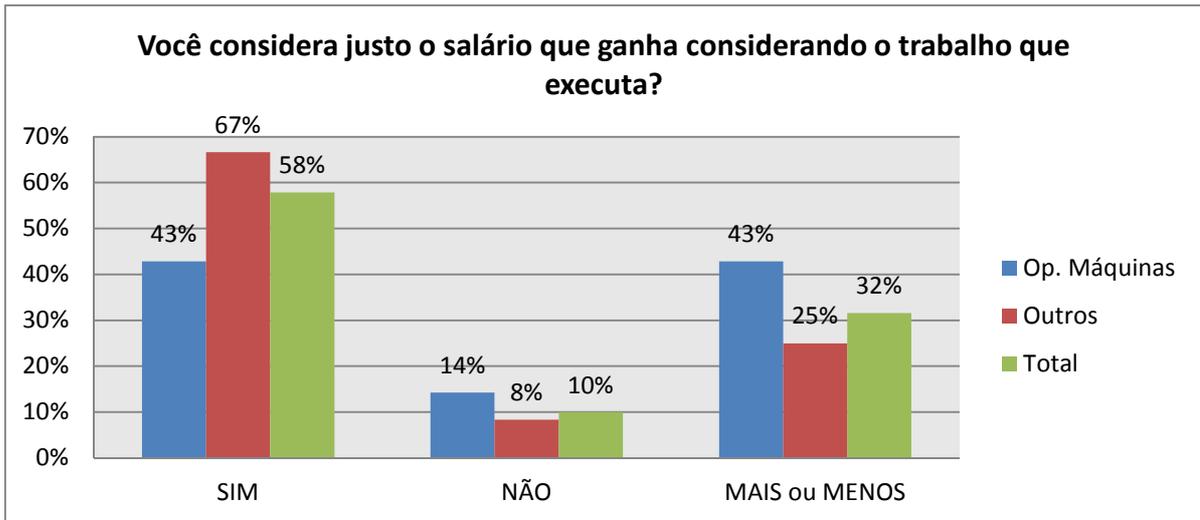


Figura 2 - Análise das respostas da pergunta 1 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Analisando as Figuras 1 e 2, pode-se observar que grande parte (67%) dos funcionários do Departamento de Urbanismo não estão satisfeitos ou estão “mais ou menos” satisfeitos com seus salários. Isto ocorre principalmente entre os técnicos em edificações, onde apenas 20% considera justo o salário que recebe. No Departamento de Obras, 58% consideram justo seu salário e apenas 10% dos entrevistados não consideram.

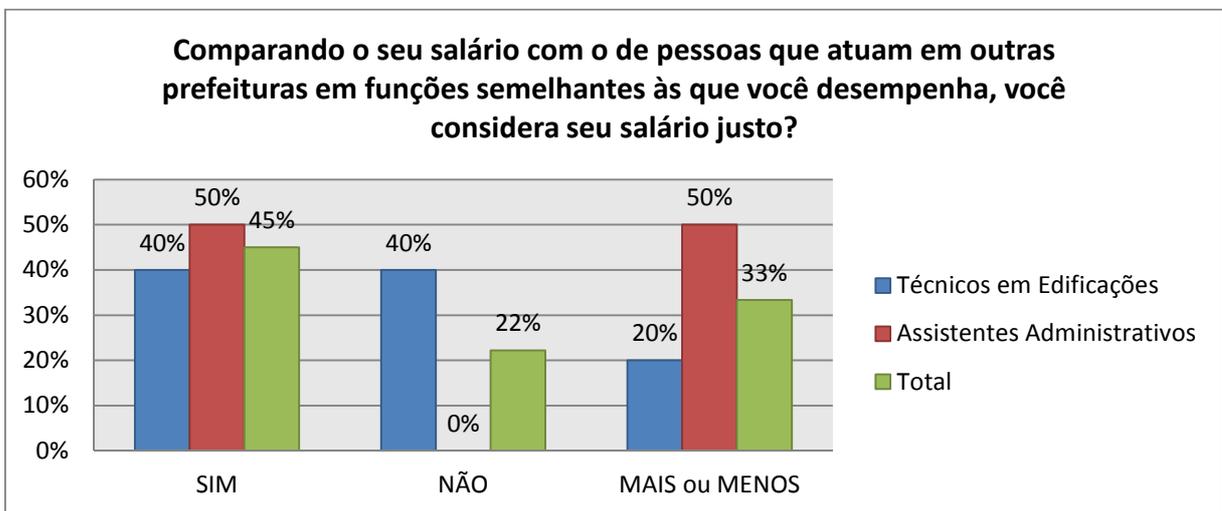


Figura 3 - Análise das respostas da pergunta 2 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

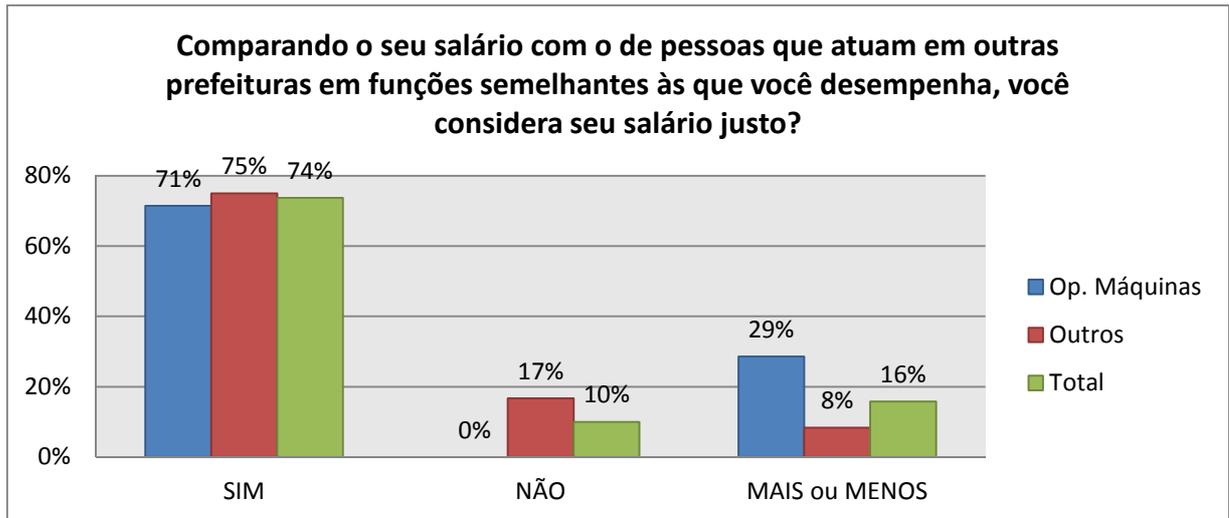


Figura 4 - Análise das respostas da pergunta 2 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

A partir das Figuras 3 e 4, observa-se que no Departamento de Urbanismo 45% dos entrevistados consideram seu salário justo, comparativamente a funções semelhantes em outras prefeituras. Nota-se que entre os assistentes administrativos, nenhum não considera justo seu salário, comparado a outras Prefeituras. E a grande maioria (74%) dos entrevistados no Departamento de Obras, considera seu salário, comparativamente, justo.

A insatisfação dos técnicos em edificações, conforme análise da Figura 1, deve-se provavelmente aos salários relativamente mais baixos, quando comparados ao mercado em geral, principalmente por eles não usufruírem de benefícios como vale alimentação e vale transporte, por exemplo. Nota-se que a insatisfação, se comparada a outras Prefeituras, (equidade externa) não é tão grande, pois em geral são oferecidos salários semelhantes ou até menores em outras Prefeituras de porte semelhante.

*** Critério: Condições de Trabalho (Perguntas 3, 4, 5 e 6)**

As Figura 5 e 6 apresentam as respostas obtidas da Pergunta 3 : “*O tempo disponível (carga horária de trabalho) para suas atividades é o suficiente para a realização de suas tarefas e obrigações?*”.

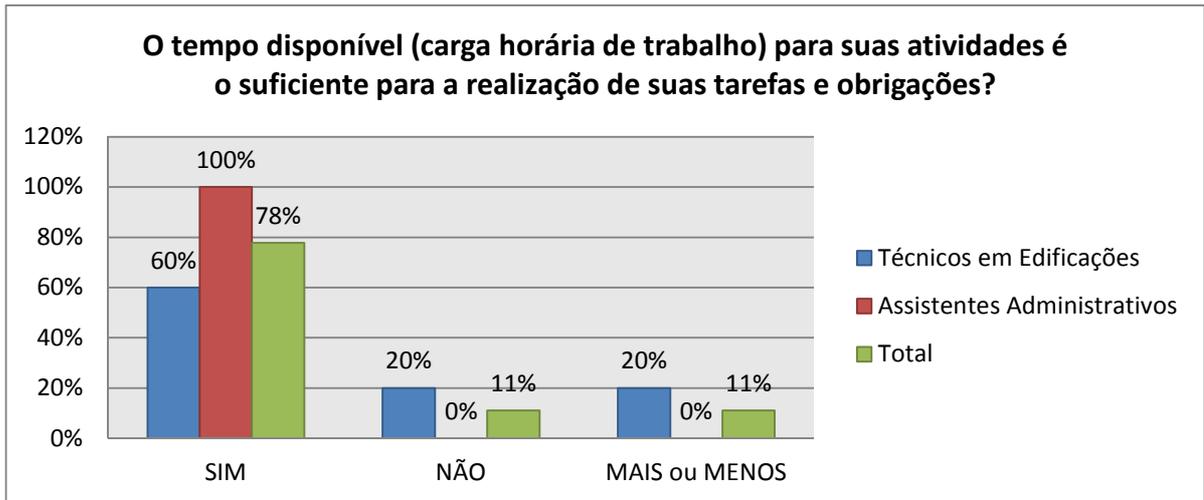


Figura 5 - Análise das respostas da pergunta 3 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

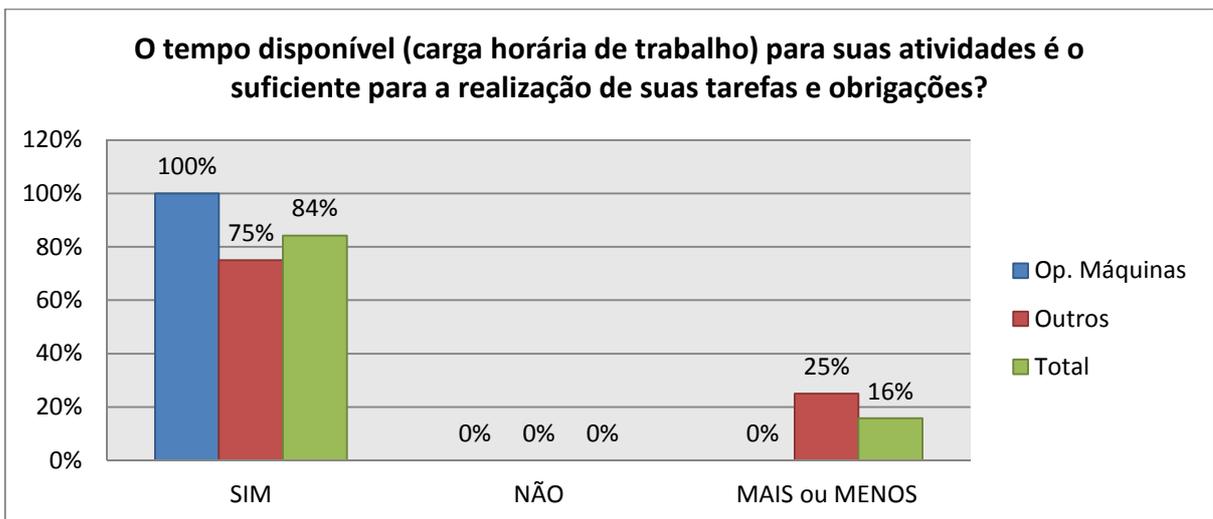


Figura 6 - Análise das respostas da pergunta 3 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Analisando as Figuras 5 e 6, pode-se observar que a maioria (78% e 84%), considerando os dois Departamentos, acredita que o tempo disponível para exercer suas tarefas é suficiente.

A Figura 7 apresenta as respostas obtidas da Pergunta 4: “*O mobiliário (cadeira, mesa, prancheta, iluminação) é adequado e confortável?*”

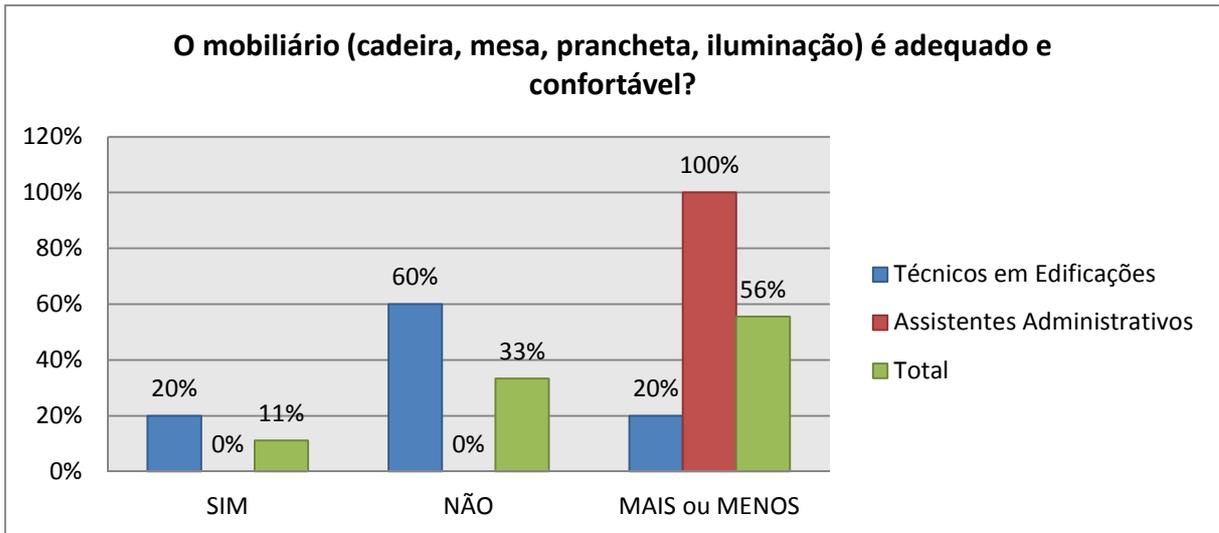


Figura 7 - Análise das respostas da pergunta 4 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

Com relação à Figura 7, referente à Pergunta 4 (aplicada somente no Departamento de Urbanismo), observa-se que 89% considera que o mobiliário não é ou é “mais ou menos” adequado e confortável, apenas 11% consideram-no adequado e confortável e este valor chega a 0% entre os Assistentes Administrativos.

As Figuras 8 e 9 apresentam as respostas obtidas da Pergunta 5: “*Você se sente ameaçado quando presta atendimento ao público?*”.

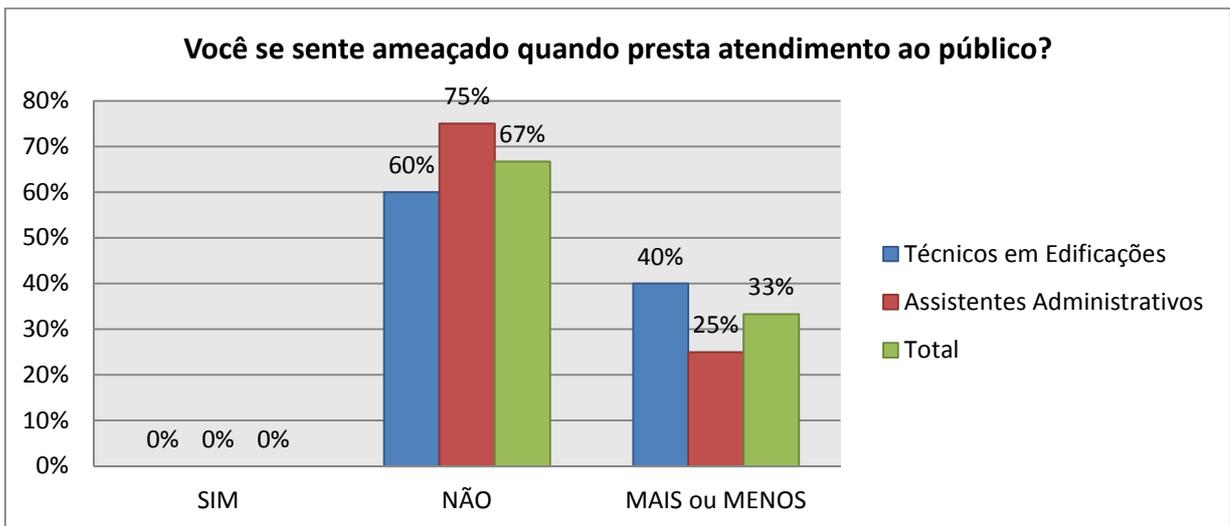


Figura 8 - Análise das respostas da pergunta 5 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

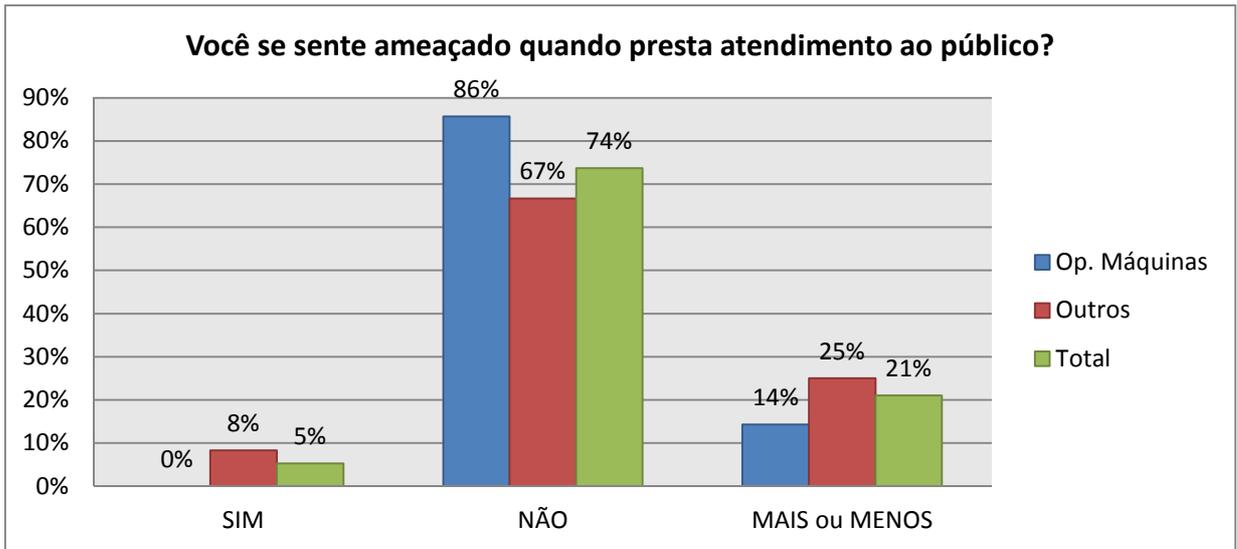


Figura 9 - Análise das respostas da pergunta 5 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

As Figuras 10 e 11 apresentam as respostas obtidas da Pergunta 6: “*Você sente que corre algum risco à sua saúde física e mental durante o desempenho da sua atividade profissional?*”.

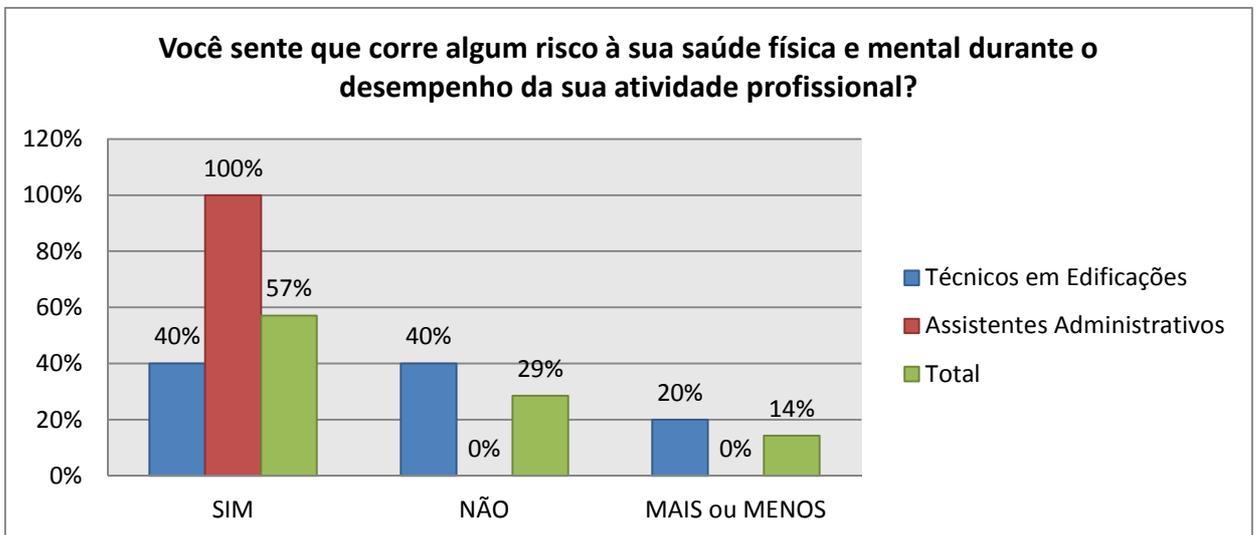


Figura 10 - Análise das respostas da pergunta 6 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

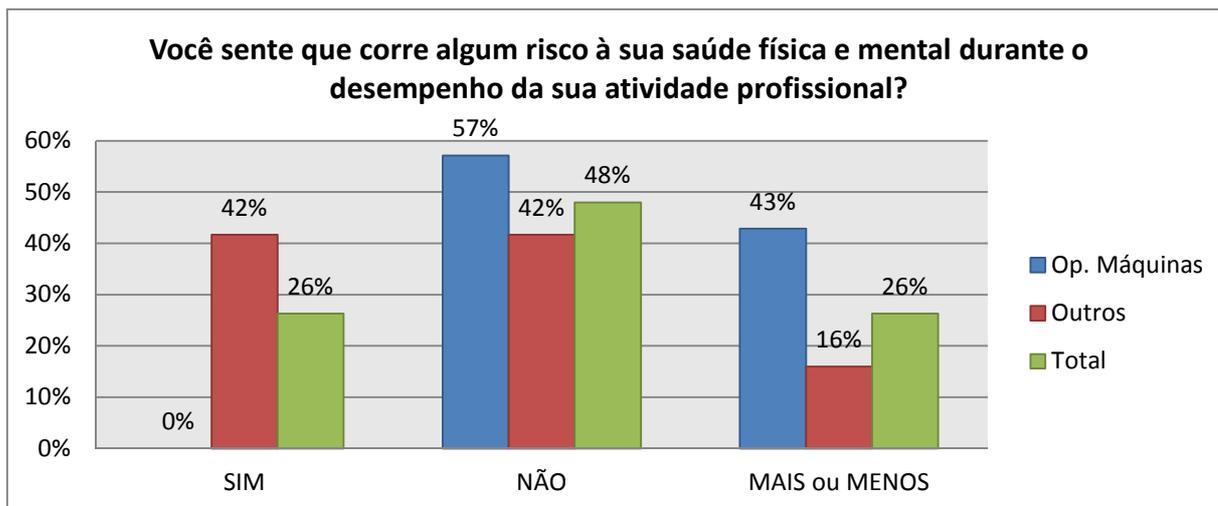


Figura 11 - Análise das respostas da pergunta 6 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Com relação às Figuras 8 e 9, observa-se que quase não houve entrevistados que afirmaram se sentir ameaçados ao prestar atendimento ao público, (apenas 8% da categoria “Outros”). Mas em se tratando de risco à saúde física e mental durante o desempenho da sua atividade profissional, 57% dos entrevistados do Departamento de Urbanismo afirmou sentir que corre risco, este número chega a 100% no caso dos Assistentes Administrativos, conforme ilustrado na Figura 10. No Departamento de Obras, 26% afirmam que sentem correr risco à saúde física e mental e 26% opinam “mais ou menos” (Figura 11).

Com relação a esse critério, pode se considerar as condições gerais de trabalho dos setores analisados como positivas pois, como analisado anteriormente, a maioria acredita ter tempo suficiente para realização de suas tarefas e que não se sente ameaçada quando presta atendimento ao público. Porém, verificou-se também, que os mobiliários utilizados pelos funcionários que trabalham no Departamento de Urbanismo não estão adequados e que muitos funcionários sentem algum risco quanto à sua saúde física e mental.

*** Critério: Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais (Perguntas 7, 8, e 9)**

As Figuras 12 e 13 apresentam as respostas obtidas da Pergunta 7: “*É você quem estabelece sua rotina de atividades durante o dia, a semana ou o mês?*”.

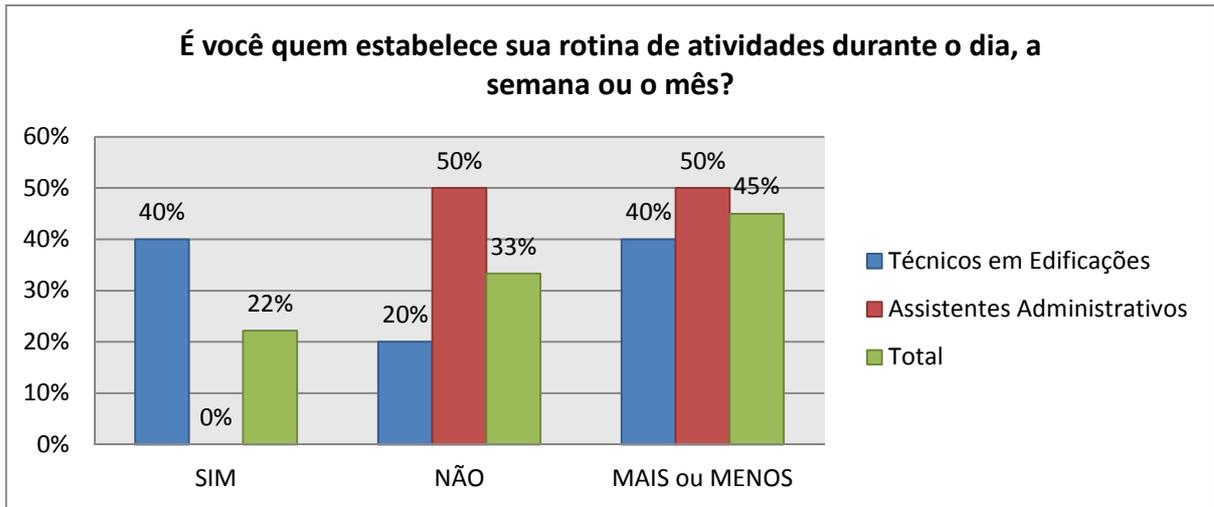


Figura 12 - Análise das respostas da pergunta 7 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

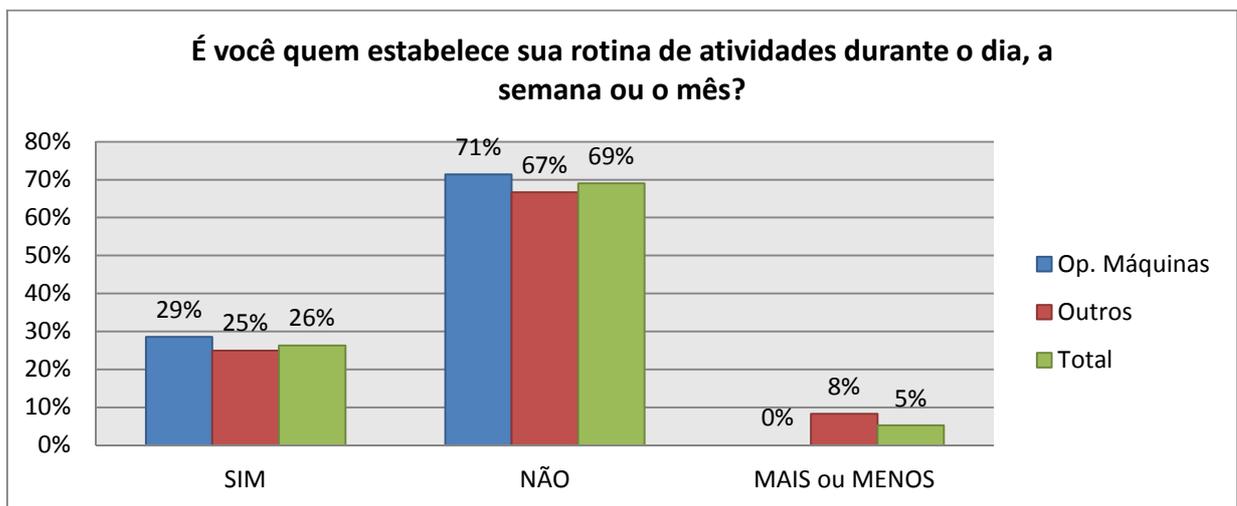


Figura 13 - Análise das respostas da pergunta 7 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

A partir da Figura 12, observa-se um equilíbrio, pois 22% considera que estabelece sua rotina de atividades, 45% responderam “mais ou menos” e 33% assinalaram “não”. Por outro lado, no Departamento de Obras, representado na Figura 13, a maioria (69%) afirma não estabelecer sua rotina de atividades.

As Figuras 14 e 15 apresentam as respostas obtidas da Pergunta 8: “*É de sua responsabilidade, o bom desempenho, a qualidade e o resultado do trabalho que você executa?*”.

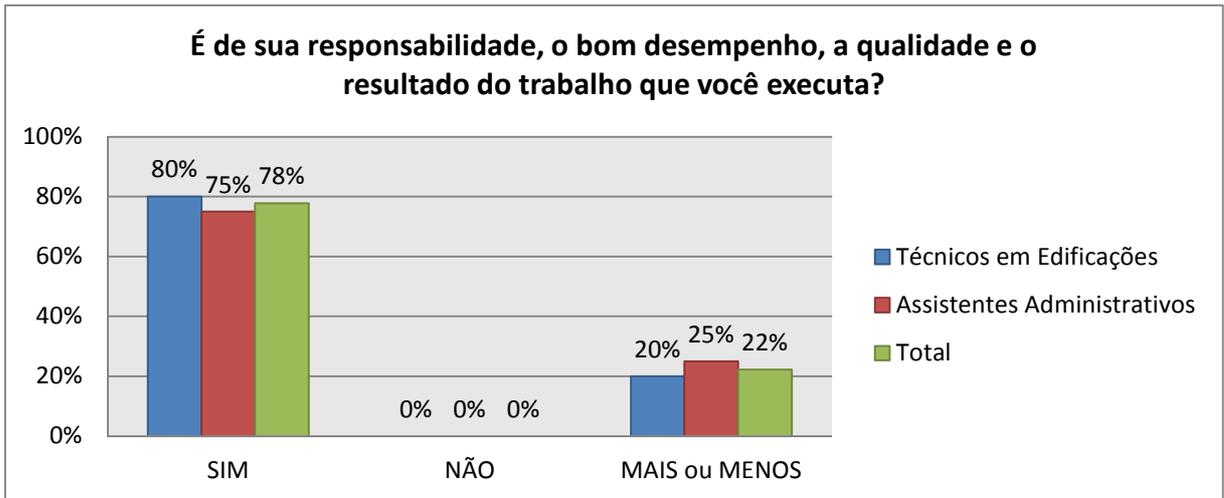


Figura 14 - Análise das respostas da pergunta 8 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).



Figura 15 - Análise das respostas da pergunta 8 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

As Figuras 16 e 17 apresentam as respostas obtidas da Pergunta 9: “*Você se considera uma pessoa importante para que o setor tenha um bom desempenho?*”.

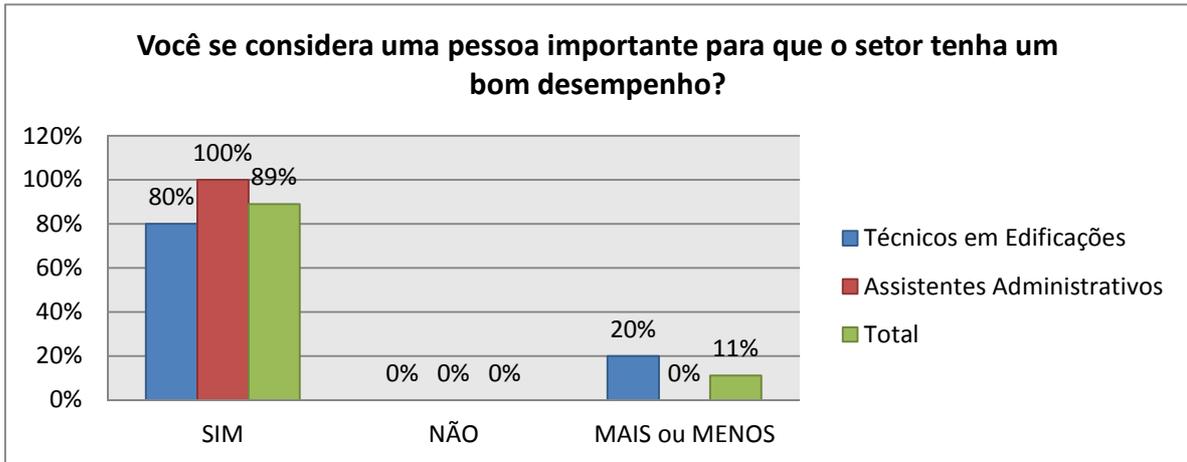


Figura 16 - Análise das respostas da pergunta 9 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

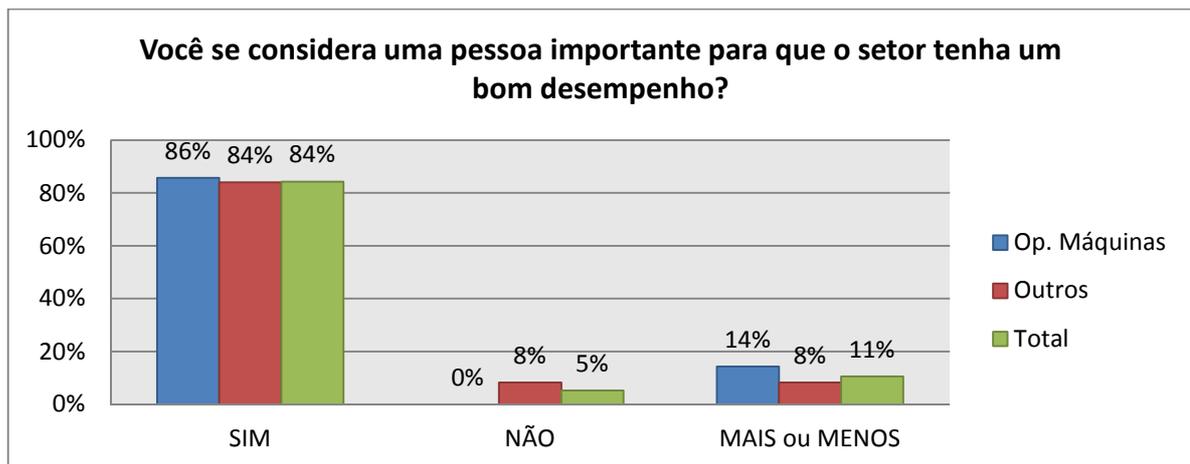


Figura 17 - Análise das respostas da pergunta 9 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Analisando as Figuras 14 e 15, observa-se que a grande maioria (78% e 95%), em ambos os Departamentos, considera ser de sua responsabilidade o bom desempenho, a qualidade e o resultado do trabalho executado. Da mesma forma, a partir das Figuras 16 e 17, pode-se observar que a grande maioria (89% e 84%) considera-se importante para que o setor tenha um bom desempenho.

Apesar de ficar constatado na análise acima que as pessoas não estão convictas de que são elas as responsáveis pela elaboração de suas rotinas de trabalho, a grande maioria acredita que o bom desempenho do setor depende de si, o que demonstra que estão motivadas.

* **Critério: Oportunidade de Crescimento e Segurança (Perguntas 10 e 11)**

As Figuras 18 e 19 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 10: “*Seus superiores reconhecem e valorizam os seus acertos e os de seus colegas?*”.

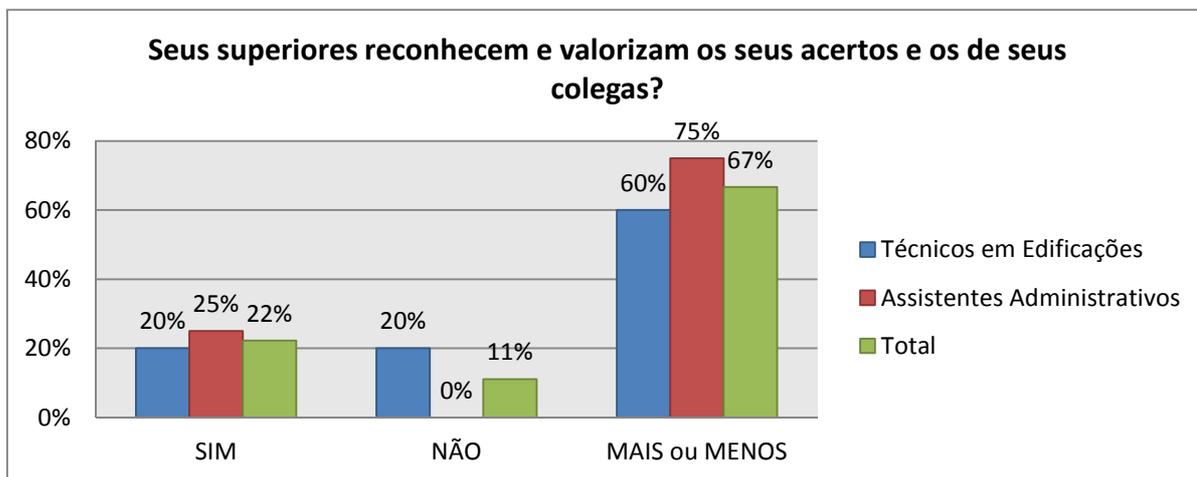


Figura 18 - Análise das respostas da pergunta 10 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

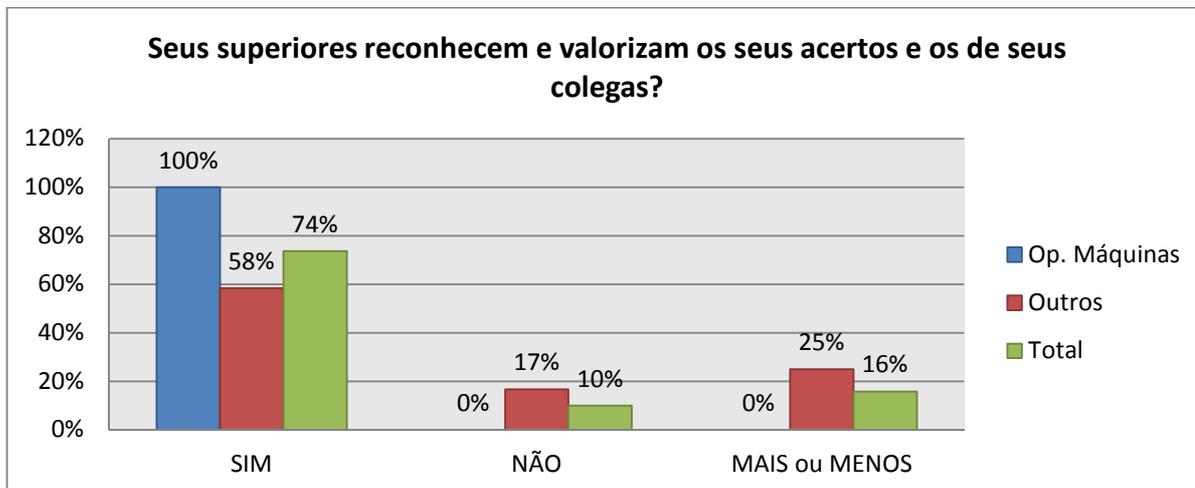


Figura 19 - Análise das respostas da pergunta 10 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Verificando a Figura 18, pode-se dizer que a maioria dos funcionários do Departamento de Urbanismo tem dúvida quanto à valorização de seus acertos por parte dos superiores, pois 67% responderam “mais ou menos”. Analisando a Figura 19, conclui-se que o mesmo não ocorre no Departamento de Obras, onde 74% estão certos de que são reconhecidos e valorizados, sendo que a totalidade dos operadores de máquinas assinalou “sim”.

As Figuras 20 e 21 apresentam os dados obtidos na Pergunta 11: “*Dentro da empresa você tem chances de promoção?*”.

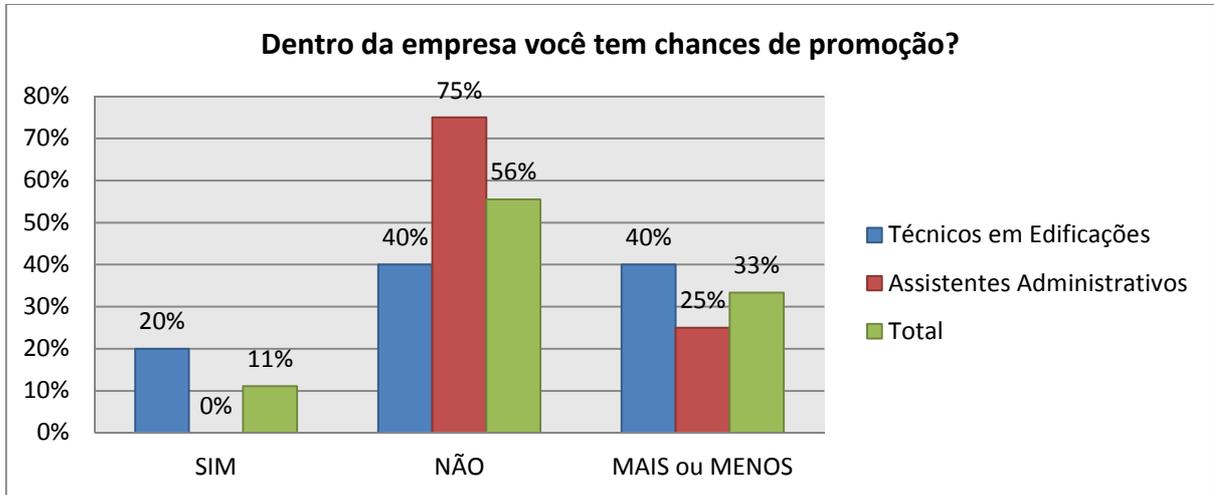


Figura 20 - Análise das respostas da pergunta 11 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

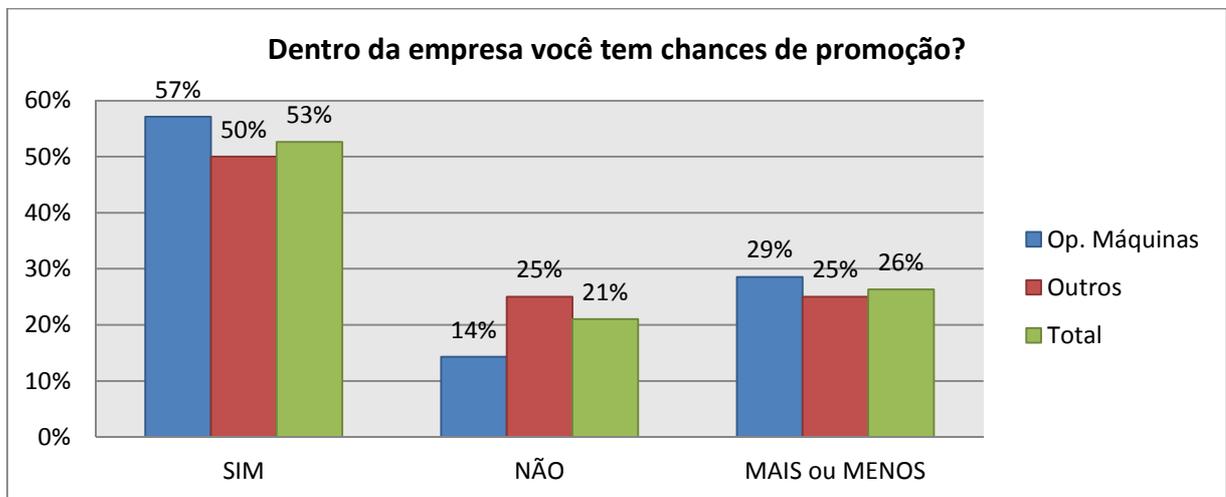


Figura 21 - Análise das respostas da pergunta 11 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Quanto às chances de promoção, novamente observam-se diferenças entre os Departamentos. A partir da Figura 20, observa-se que 56% dos entrevistados no Departamento de Urbanismo não acredita ter chance de ser promovido, apenas 11% acredita ter chance. Já no Departamento de Obras, representado na Figura 21, a maioria (53%) afirma ter chances e 26% acreditam “mais ou menos”.

É sabido que em órgãos públicos, as promoções de funcionários tem uma grande diferença quando comparado ao setor privado, pois muitas vezes as influências políticas acabam predominando em detrimento da competência técnica, sem contar que para mudança de funções é necessária a realização de um novo concurso público. O fato de que no Departamento de Obras, os funcionários estão um pouco mais esperançosos quanto a promoções, pode ser explicado por esse departamento ter um número mais elevado de funcionários comissionados. De qualquer forma, este é um ponto que precisa ser mais bem tratado na esfera pública, pois é um fator que pode gerar desmotivação, implicando na qualidade de vida dos funcionários.

* **Critério: Integração Social na Organização (Perguntas 12, 13 e 14)**

As Figuras 22 e 23 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 12: “*Você considera bom o seu relacionamento com seus colegas de trabalho?*”.

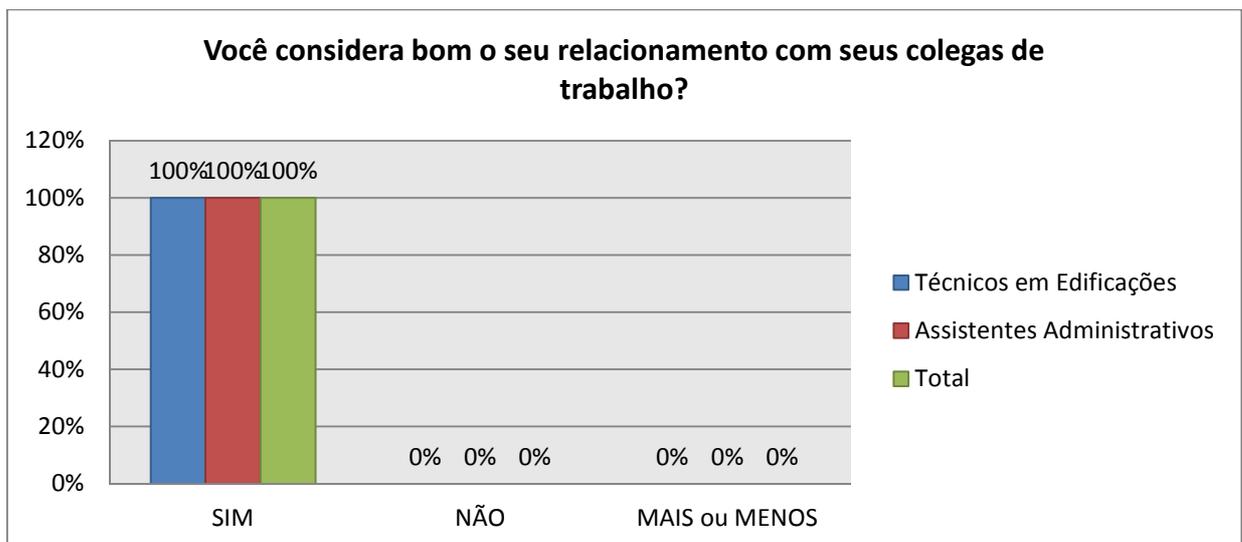


Figura 22 - Análise das respostas da pergunta 12 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

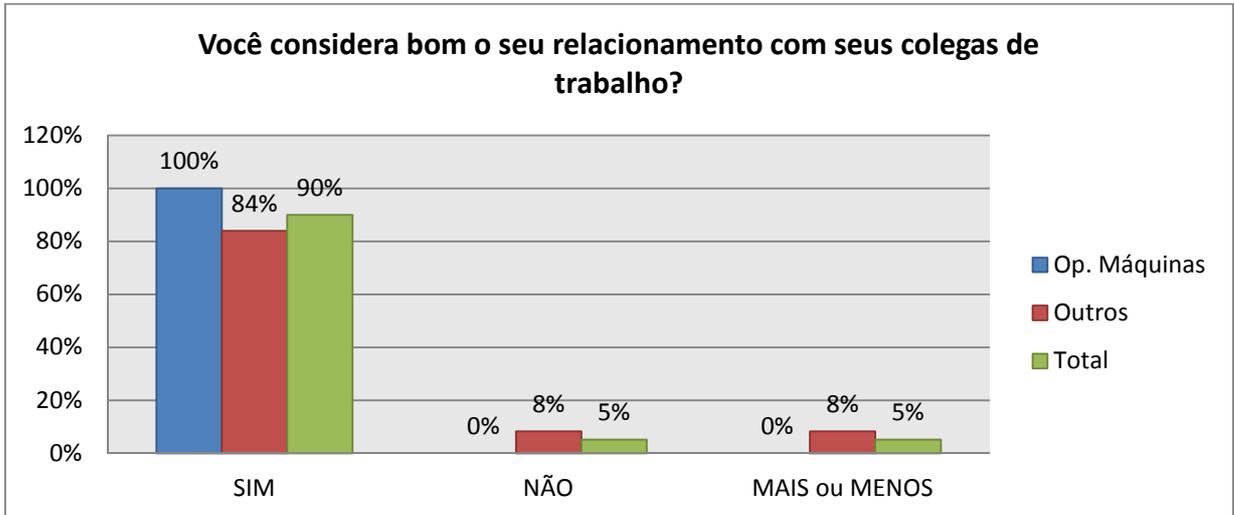


Figura 23 - Análise das respostas da pergunta 12 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

As Figuras 24 e 25 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 13: “*Você considera bom o seu relacionamento com seu superior?*”.

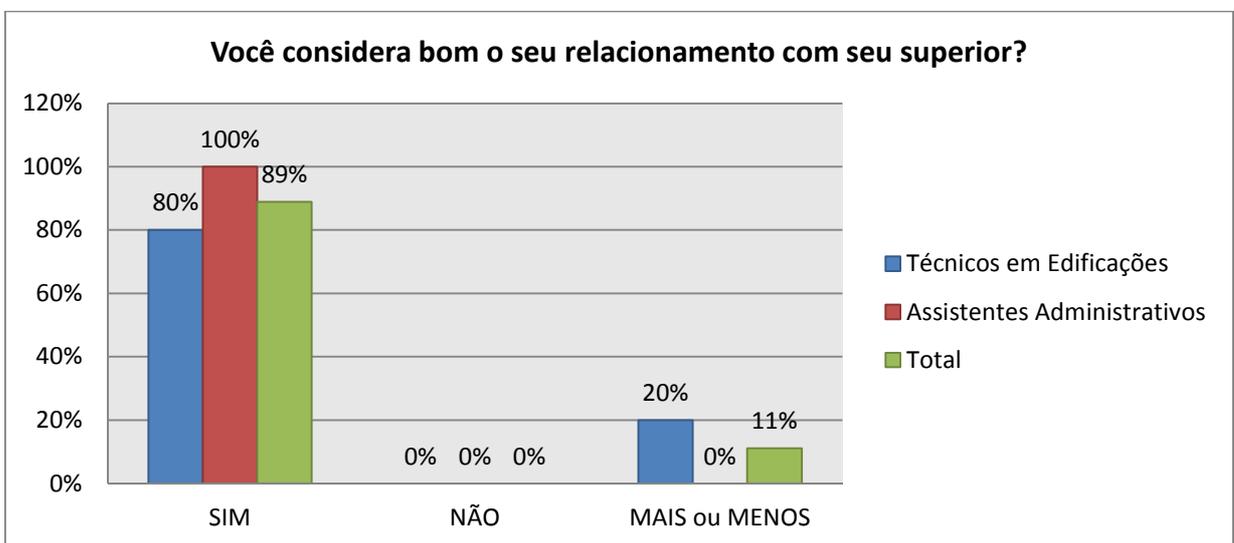


Figura 24 - Análise das respostas da pergunta 13 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

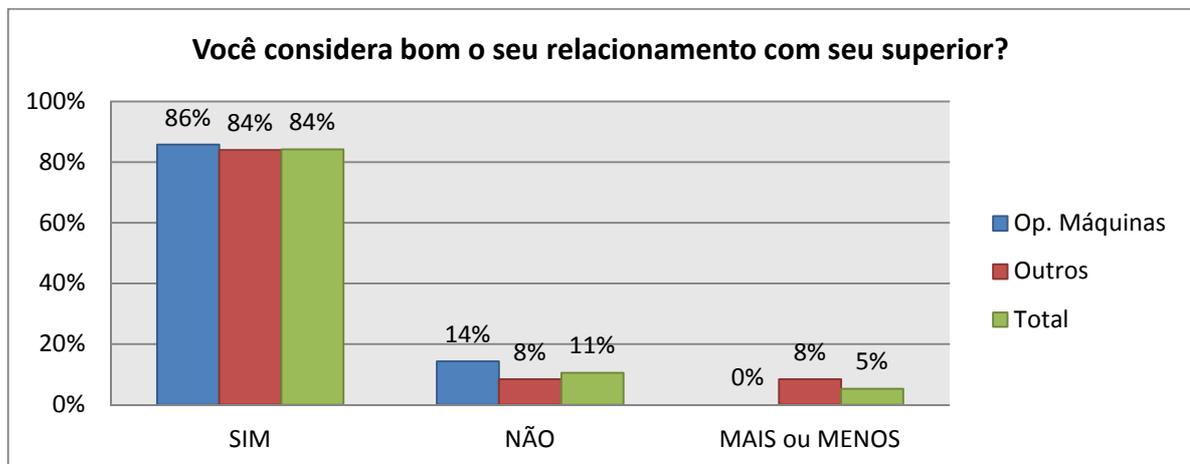


Figura 25 - Análise das respostas da pergunta 13 (Operador de Máquinas e Outros)
 Fonte: Os autores (2013).

Analisando a Figura 22, pode-se perceber que a totalidade dos funcionários do Departamento de Urbanismo considera bom o relacionamento com seus colegas de trabalho e que a maioria considera bom o relacionamento com seu superior, como pode ser observado na Figura 24. Também consideram bom o relacionamento com os colegas de trabalho e com o superior (90% e 84%, respectivamente), os funcionários do Departamento de Obras, dados das Figuras 23 e 25.

As Figuras 26 e 27 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 14: “*Você considera bom o comprometimento e a colaboração no setor onde você trabalha?*”.

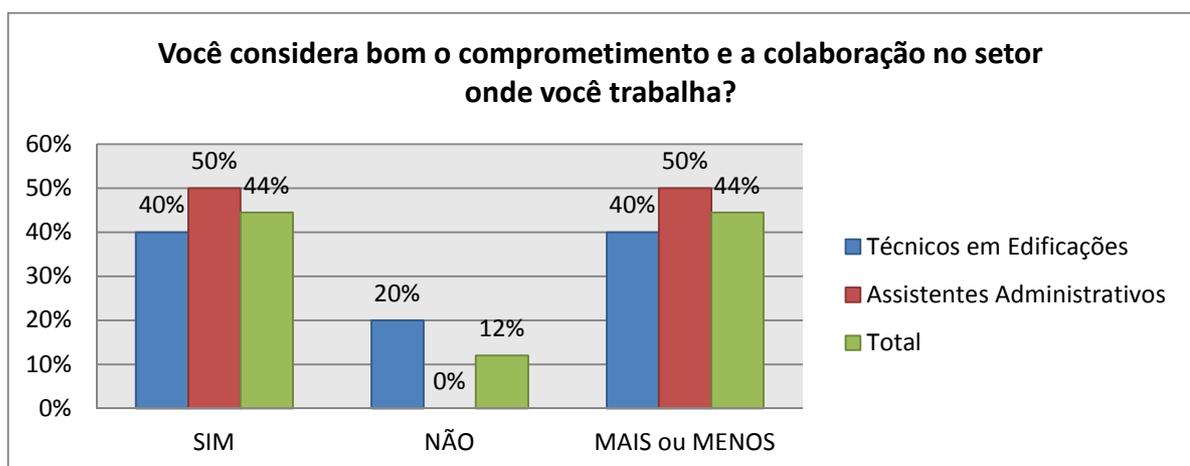


Figura 26 - Análise das respostas da pergunta 14 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
 Fonte: Os autores (2013).

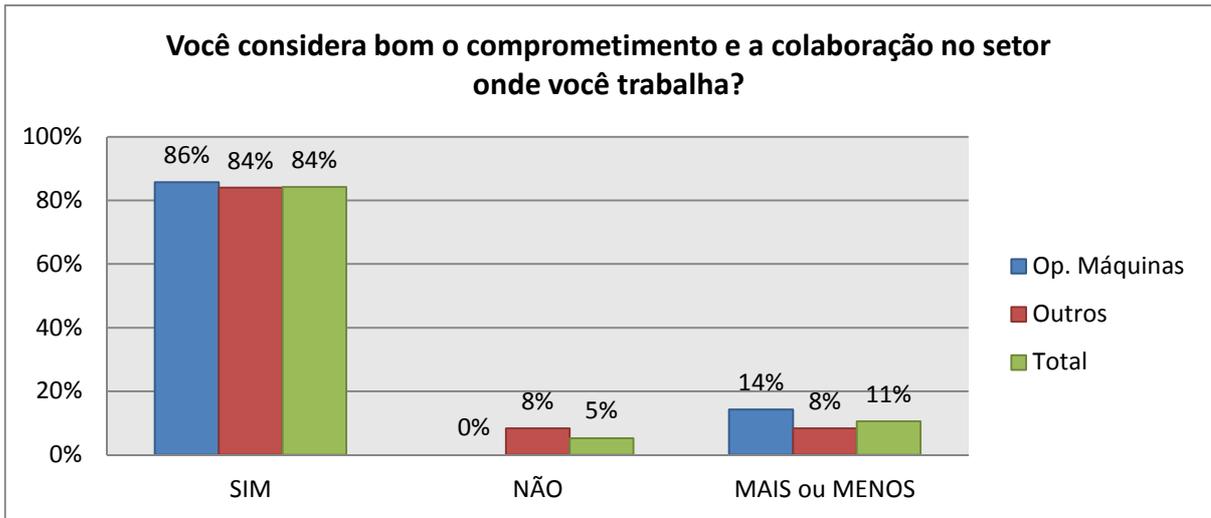


Figura 27 - Análise das respostas da pergunta 14 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Na Figura 26, nota-se que 44% dos entrevistados no Departamento de Urbanismo consideram bons o comprometimento e a colaboração, apenas 12% assinalaram não ser bom. A partir da Figura 27, verifica-se que a maioria (84%) dos entrevistados no Setor de Obras afirmou ser bom o comprometimento e a colaboração no setor onde trabalha.

Pode-se observar nesse critério que a integração social nos dois departamentos analisados é positiva, pois os funcionários, em sua maioria, não tem problemas com os colegas de trabalho e com seus superiores, o que pode ser destacado como ponto favorável na qualidade de vida dessas pessoas.

*** Critério: Cidadania**

Não foi elaborada nenhuma pergunta considerando esse critério, pois se sabe de antemão que ele não é afetado na Prefeitura em análise.

*** Critério: Trabalho e Espaço Total de Vida (Perguntas 15, 16, 17 e 18)**

As Figuras 28 e 29 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 15: “*Seu trabalho atrapalha o seu relacionamento familiar e social?*”.

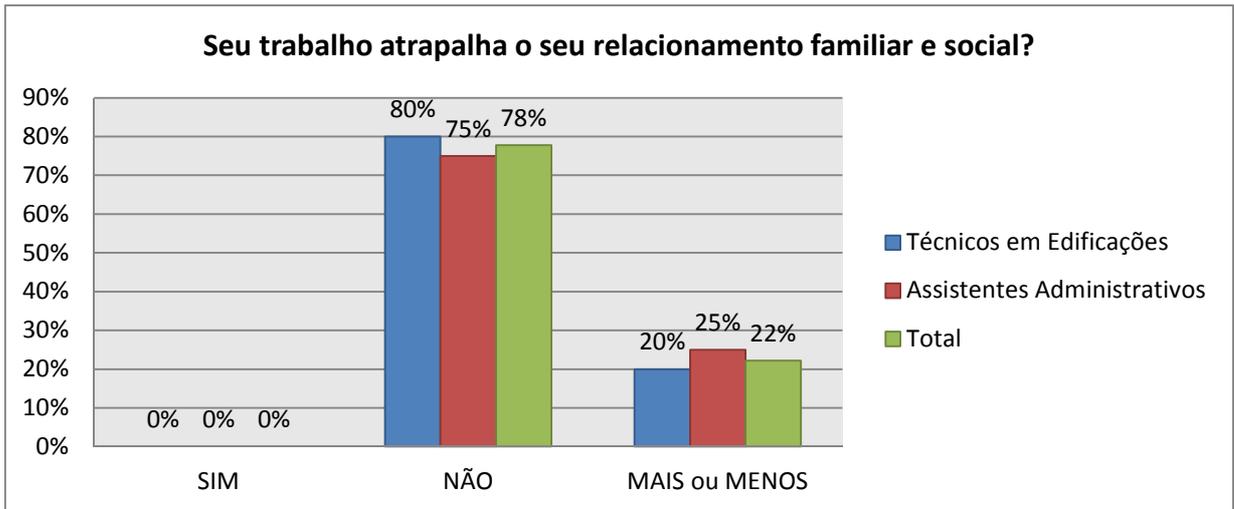


Figura 28 - Análise das respostas da pergunta 15 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

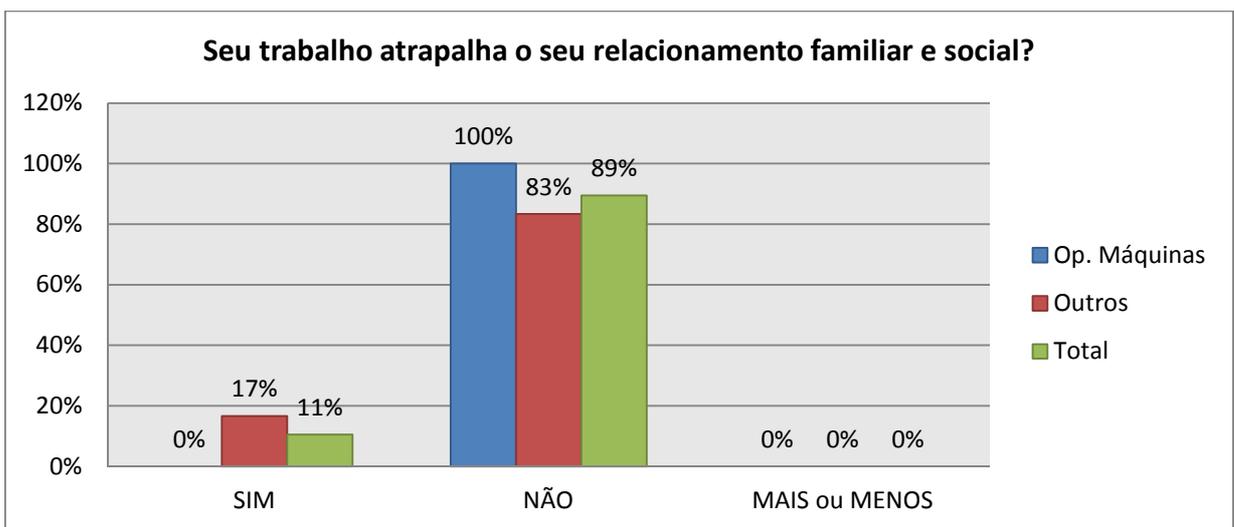


Figura 29 - Análise das respostas da pergunta 15 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Através das Figuras 28 e 29, pode-se observar que a grande maioria (78% e 89%) dos funcionários acredita que o seu trabalho não atrapalha seu relacionamento familiar e social. Sendo que nenhum dos Técnicos em Edificações, Assistentes Administrativos e Operadores de Máquinas acredita que o trabalho atrapalha o relacionamento familiar e social.

As Figuras 30 e 31 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 16: “*Fora de seu trabalho, você tem tempo suficiente para lazer e atividades sociais?*”.

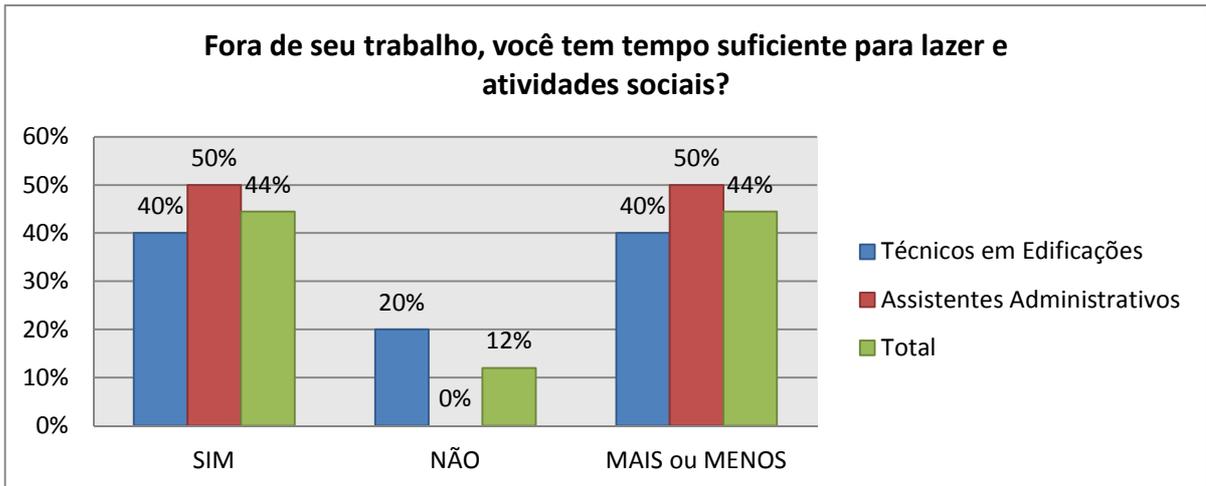


Figura 30 - Análise das respostas da pergunta 16 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

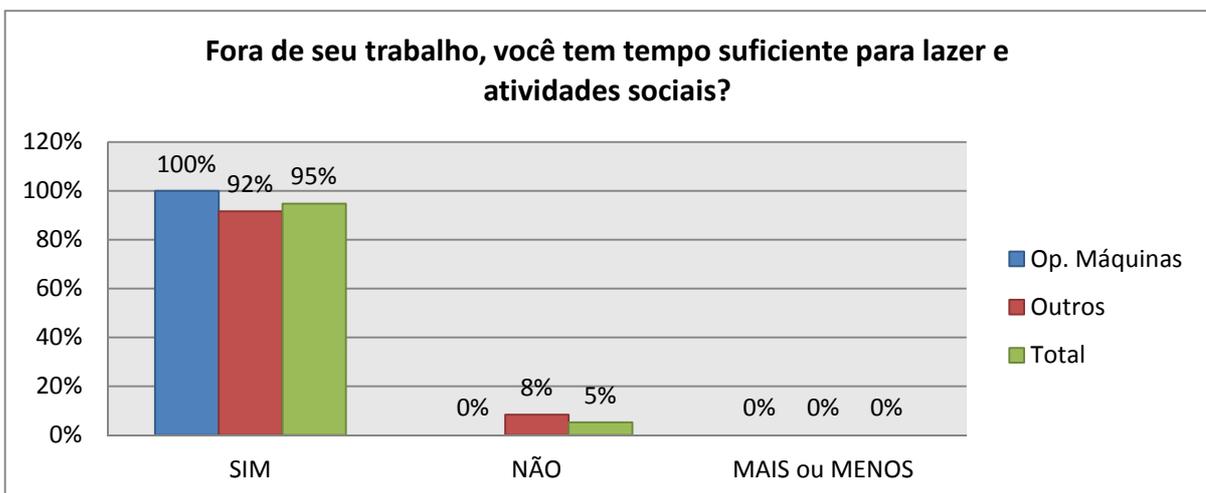


Figura 31 - Análise das respostas da pergunta 16 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

Analisando as Figuras 30 e 31, verifica-se que um baixo percentual (12% e 5%) de funcionários dos Setores de Urbanismo e de Obras afirmou não ter tempo para lazer e para atividades sociais.

As Figuras 32 e 33 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 17: “*Fora de seu trabalho, você tem disposição para atividades sociais e/ou de lazer?*”.

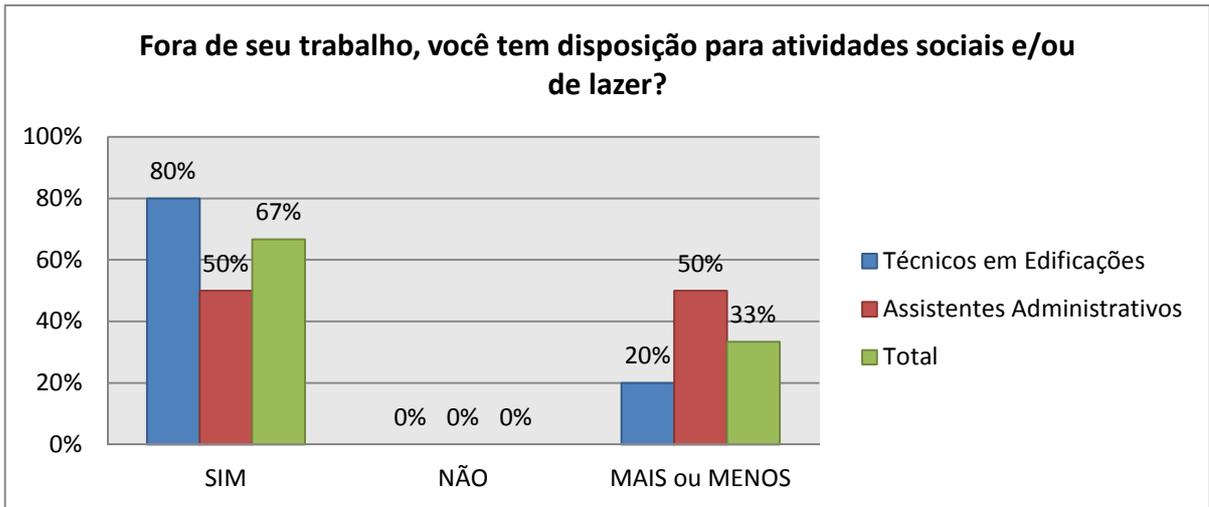


Figura 32 - Análise das respostas da pergunta 17 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

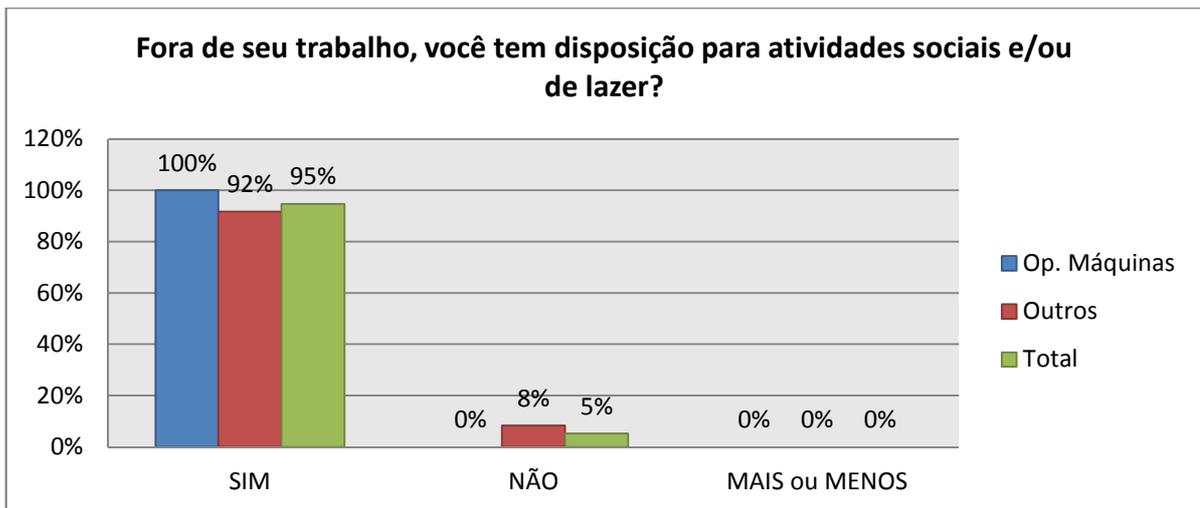


Figura 33 - Análise das respostas da pergunta 17 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

A partir da Figura 32, conclui-se que a maioria dos funcionários (67%) tem disposição para atividades sociais e/ou de lazer fora do trabalho. Quase a totalidade (95%) dos funcionários do Departamento de Obras afirmou ter disposição (Figura 33).

As Figuras 34 e 35 apresentam as respostas obtidas na Pergunta 18: “*Você tem liberdade de expressão no trabalho (sem risco de sofrer represálias)?*”.

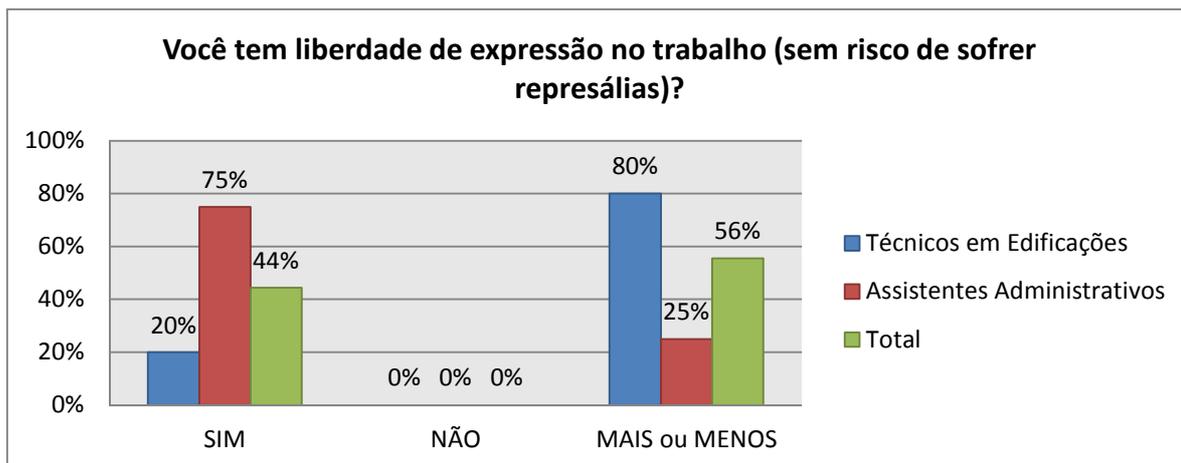


Figura 34 - Análise das respostas da pergunta 18 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
 Fonte: Os autores (2013).

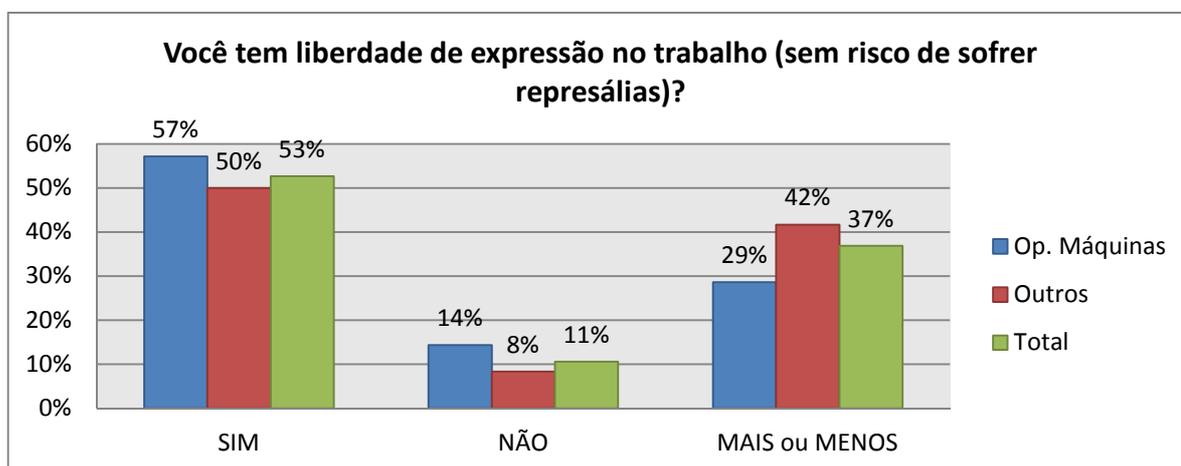


Figura 35 - Análise das respostas da pergunta 18 (Operador de Máquinas e Outros)
 Fonte: Os autores (2013).

Através da Figura 34, nota-se certa cautela dos funcionários de Urbanismo com relação à liberdade de expressão no trabalho, pois 56% consideram “mais ou menos” sua liberdade de expressão sem risco de represálias, nota-se também que nenhum funcionário afirmou não ter liberdade. Entre os funcionários do Setor de Obras, a maioria (53%) afirma ter liberdade de expressão sem risco de represálias (Figura 35).

Na análise desse critério, destaca-se como ponto positivo o fato de a maioria dos funcionários afirmarem que o trabalho não atrapalha sua vida social, e também que não se sentem indispostos para atividades de lazer. O ponto negativo fica por conta de que no Departamento de Urbanismo, os funcionários não se sentem com total liberdade de expressão perante os seus superiores.

* **Critério: Relevância Social do Trabalho (Perguntas 19 e 20)**

As Figuras 36 e 37 apresentam as respostas da Pergunta 19: “*Você tem orgulho de dizer onde trabalha?*”.

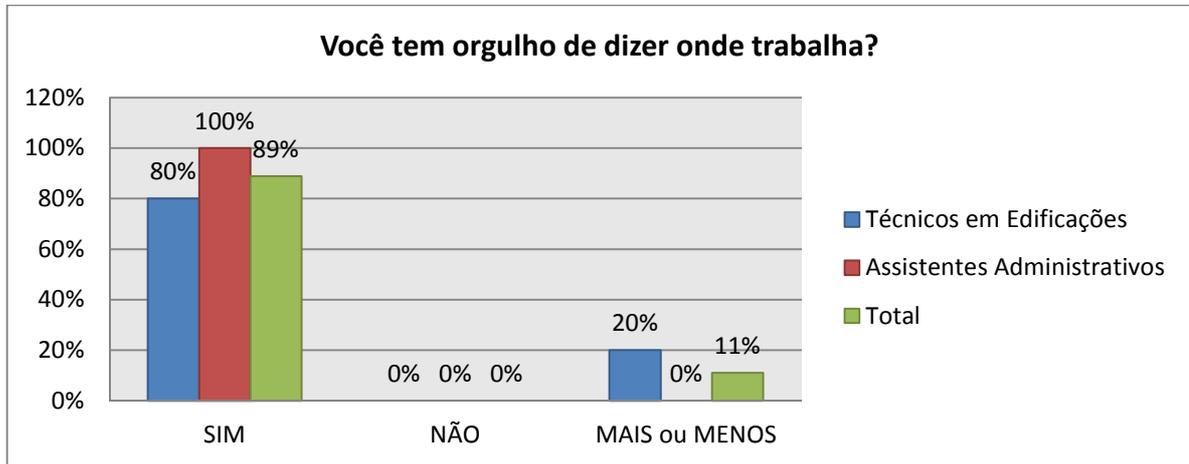


Figura 36 - Análise das respostas da pergunta 19 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
Fonte: Os autores (2013).

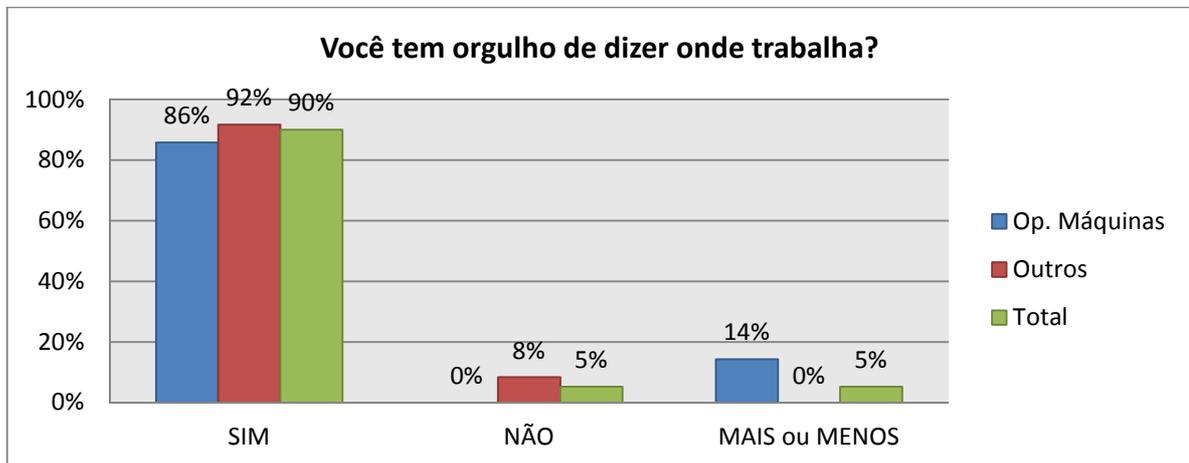


Figura 37 - Análise das respostas da pergunta 19 (Operador de Máquinas e Outros)
Fonte: Os autores (2013).

As Figuras 38 e 39 apresentam as respostas da Pergunta 20: “*Você considera que a Prefeitura tem iniciativas quanto à preservação ambiental?*”.

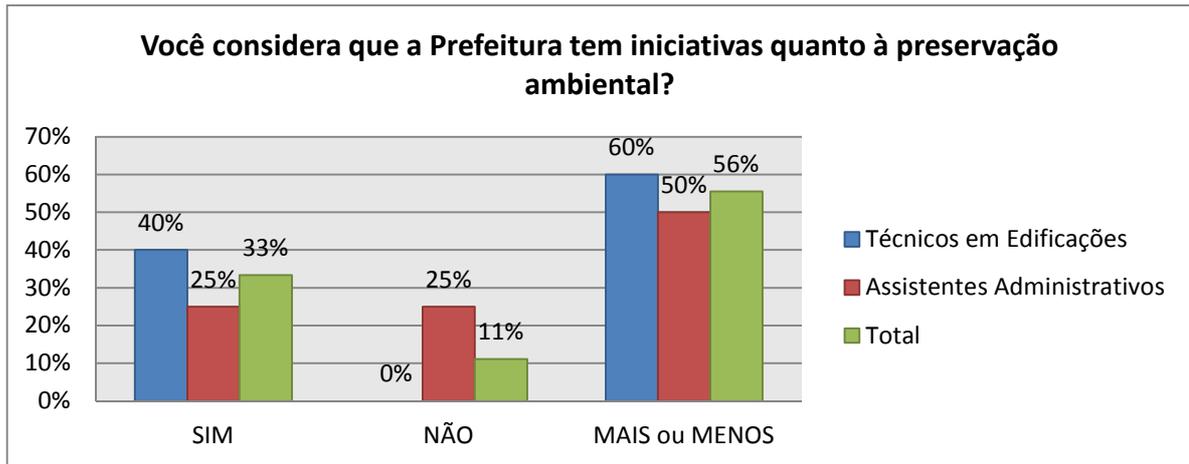


Figura 38 - Análise das respostas da pergunta 20 (Técnicos em Edificações e Assistentes Administrativos)
 Fonte: Os autores (2013).

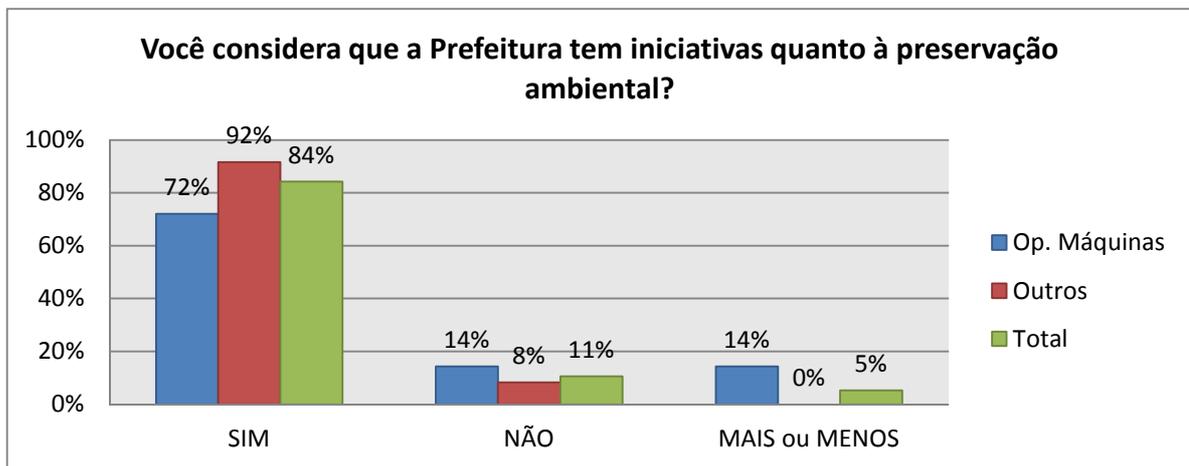


Figura 39 - Análise das respostas da pergunta 20 (Operador de Máquinas e Outros)
 Fonte: Os autores (2013).

A partir das Figuras 36 e 37, pode-se observar que quase a totalidade dos funcionários tem orgulho de dizer onde trabalha. Com relação à imagem da Prefeitura sobre a preservação ambiental, a opinião dos funcionários aparece dividida no Setor de Urbanismo, como se observa na Figura 38. Entre os funcionários do Departamento de Obras, a grande maioria (84%) acredita que a Prefeitura possui iniciativas quanto à preservação ambiental (Figura 39).

É importante o fato de os funcionários sentirem orgulho de dizer onde trabalham, isso acaba refletindo, de certa forma, na motivação com o trabalho. É importante também, o funcionário estar mais engajado com a responsabilidade ambiental da empresa, para sua própria conscientização e motivação.

* **Análise geral:**

As Figuras 40 a 43 apresentam as respostas obtidas na aplicação do Questionário considerando cada pergunta, agrupando todas as categorias de trabalhadores.

A Figura 40 apresenta as respostas obtidas nas Perguntas 1, 2, 3, 4 e 5.

A Figura 41 apresenta as respostas obtidas nas Perguntas 6, 7, 8, 9 e 10.

A Figura 42 apresenta as respostas obtidas nas Perguntas 11, 12, 13,14 e 15.

A Figura 43 apresenta as respostas obtidas nas Perguntas 16, 17, 18, 19 e 20.

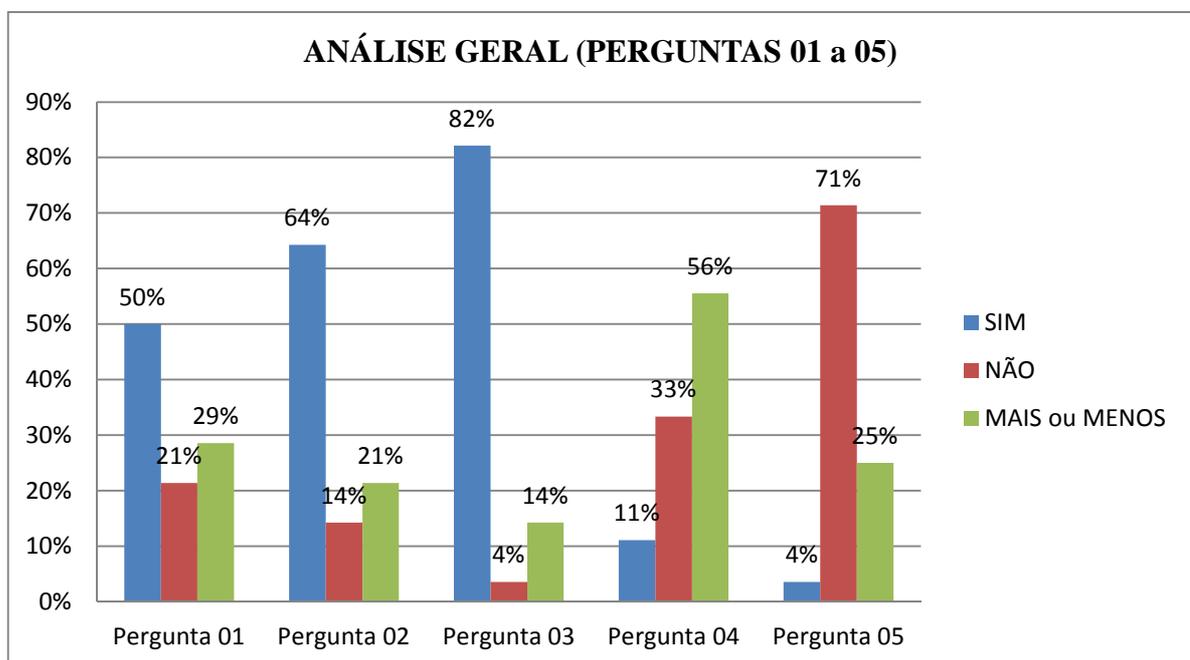


Figura 40 - Análise geral (perguntas 01 a 05)

Fonte: Os autores (2013).

Observando a análise geral das perguntas 01 a 05 (Figura 40), verifica-se que as respostas dadas à Pergunta 04 demonstram insatisfação dos funcionários do Setor de Urbanismo com relação ao mobiliário. Nas demais questões observa-se a satisfação de pelo menos metade dos entrevistados, ou seja, de forma geral, essas respostas refletem uma boa QVT.

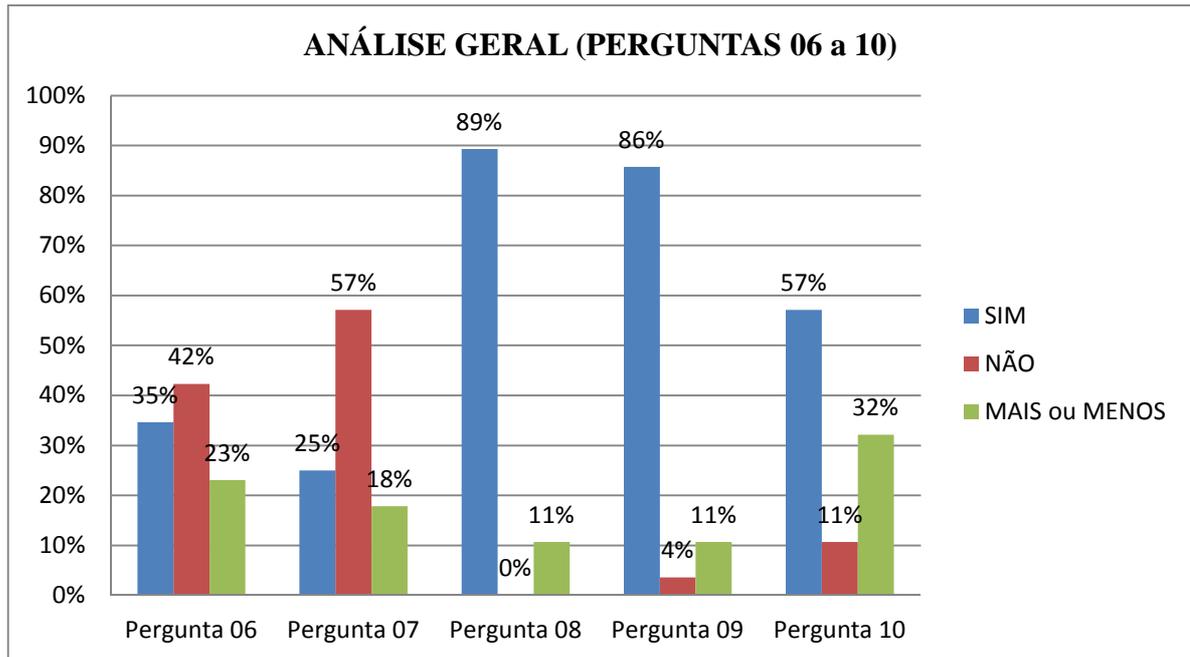


Figura 41 - Análise geral (perguntas 06 a 10)

Fonte: Os autores (2013).

A partir da análise geral das perguntas 06 a 10 (Figura 41), verifica-se que as respostas dadas à Pergunta 06 demonstram o receio dos funcionários com relação aos riscos à saúde física e mental durante o desempenho da atividade profissional. As respostas dos funcionários dadas à Pergunta 07, também demonstram que este item não está favorável à Qualidade de Vida, pois o indivíduo não tem autonomia para estabelecer sua rotina de atividades durante o dia, a semana ou o mês. Nas demais questões observa-se a satisfação de pelo menos 50% dos entrevistados.

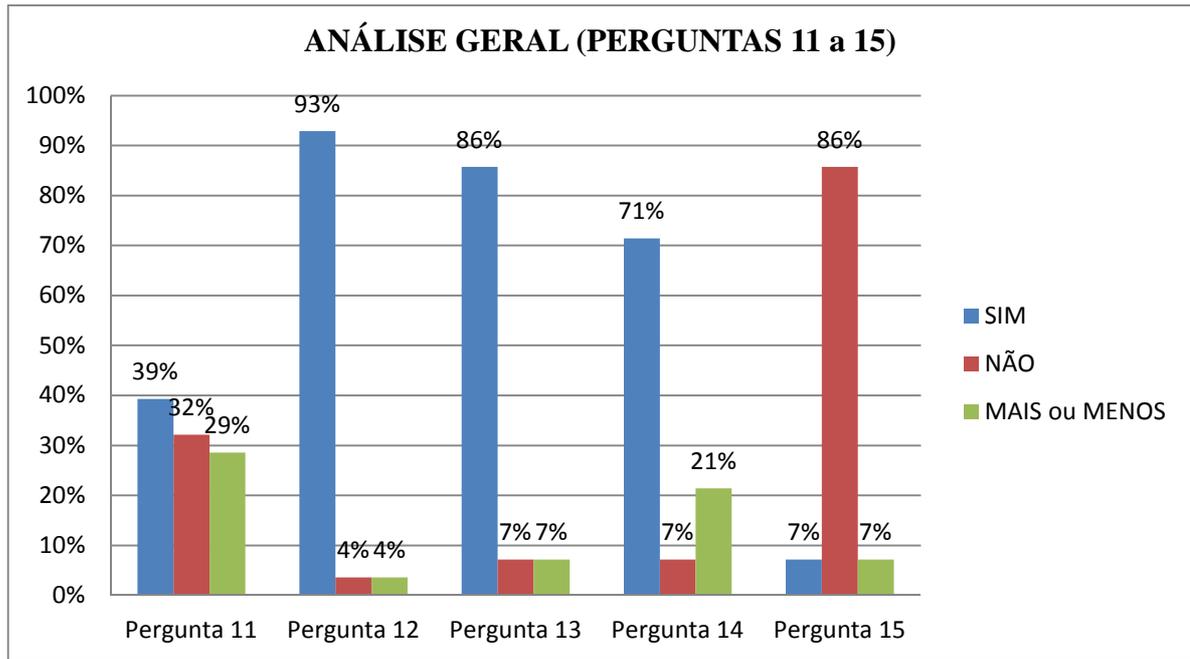


Figura 42 - Análise geral (perguntas 11 a 15)

Fonte: Os autores (2013).

Com relação à análise geral das perguntas 11 a 15 (Figura 42), verifica-se que as respostas dadas à Pergunta 11 demonstram que não há expectativas dos colaboradores quanto a chances de promoção. Nas demais questões, inclusive na Pergunta 15 onde o “Não” é favorável à QVT, observa-se a satisfação de pelo menos metade dos entrevistados, com destaque para a pergunta 12, onde do total de entrevistados, 93% consideram bom o relacionamento com seu colega de trabalho.

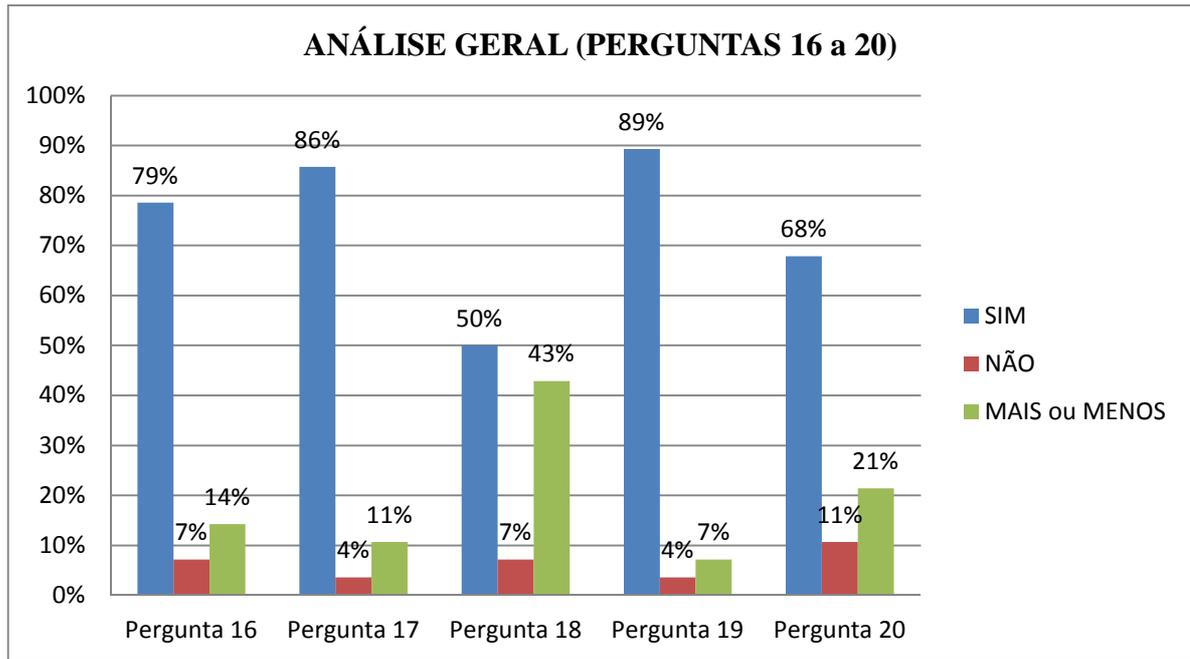


Figura 43 - Análise geral (perguntas 16 a 20)

Fonte: Os autores (2013).

A partir da análise geral das perguntas 16 a 20 (Figura 43), verifica-se que as respostas dadas à Pergunta 18 demonstram que metade acredita que tem liberdade de expressão sem risco de represálias. Nas demais questões observa-se a satisfação de mais de 50% do total de entrevistados, e mais uma vez, evidenciando-se a boa QVT no âmbito geral.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa constatou que a QVT do grupo de funcionários analisados, nos dois departamentos da Prefeitura em questão, foi considerada positiva, conforme análise geral das respostas obtidas na aplicação do questionário.

Dentre os principais pontos positivos observados, pode-se destacar que a maioria dos funcionários dispõe de um tempo suficiente para a realização de suas tarefas, eles se sentem importantes para o setor onde desenvolvem suas atividades, possuem um bom relacionamento com seus colegas de trabalho e seus superiores, a colaboração no setor onde atuam é positiva, consideram que o trabalho não atrapalha o relacionamento familiar e sentem orgulho de dizer onde trabalham.

Com relação aos pontos negativos, verificou-se que no Departamento de Urbanismo a pesquisa apontou a insatisfação de uma boa parte dos funcionários com o salário que recebem e com a qualidade do mobiliário. Observou-se também, que alguns funcionários sentem que a sua saúde física e mental corre riscos, no exercício de suas atividades profissionais.

Com relação à análise da QVT nos dois departamentos, verificou-se certa regularidade nas respostas obtidas, porém algumas diferenças foram percebidas: no Departamento de Urbanismo a insatisfação com o salário é maior e os funcionários consideram que os superiores não reconhecem e valorizam satisfatoriamente seus acertos no trabalho. No Departamento de Obras, a expectativa quanto à promoção é maior, entretanto os funcionários não possuem autonomia para elaborar a sua rotina de trabalho.

O principal ponto crítico levantado foi quanto aos mobiliários no Departamento de Urbanismo, que foram considerados inadequados, devendo ser avaliado pela chefia para reparos e eventuais substituições. É importante manter a ergonomia do ambiente de trabalho em ordem, atuando não só corretivamente, mas de maneira preventiva também, conforme defende Mário César Ferreira (apud Bispo, 2007), doutor em Ergonomia, sobre a abordagem preventiva para que um programa de QVT tenha êxito. Ainda no Departamento de Urbanismo, os gerentes e diretores precisam atentar melhor para suas equipes, visando reconhecer melhor seus pontos positivos, a fim de impulsioná-los e motivar a equipe. No Departamento de Obras, recomenda-se o envolvimento mais efetivo da equipe na elaboração de sua rotina de atividade diária, visando maior motivação.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, T. Qualidade de vida no trabalho no Brasil é a que mais cresceu em dois anos. **Exame**, São Paulo, mai. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/qualidade-de-vida-no-trabalho-no-brasil-e-a-que-mais-cresceu-em-2-anos>>. Acesso em: 28 mai. 2012.

AMORIM, M. V.; CAMPOS, A. C. C. F. **Qualidade de vida no trabalho: uma opção inteligente**. Jun. 2011. Disponível em: <<http://www.abqv.org.br/novo/?q=content/qualidade-de-vida-no-trabalho-uma-op%C3%A7%C3%A3o-inteligente>>. Acesso em: 28 mai. 2012.

BATISTA, Á. A. da S. **Análise da qualidade de vida no trabalho utilizando um modelo de regressão logística**. 2010. 89 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2010. Disponível em: <<http://www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/arquivos/155/Dissertacao.pdf>>. Acesso em 20 mai. 2012.

BISPO, P. **QVT: modismo ou novo modelo de gestão do trabalho?** ago. 2007. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade_de_Vida/Entrevista/4811/qvt-modismo-ou-novo-modelo-de-gestao-do-trabalho.html>. Acesso em: 26 mai. 2012.

CARMO, P. S. **A Ideologia do Trabalho**. São Paulo: Moderna, 1992.

CARNEIRO, T. L.; FERREIRA, M. C. Redução de jornada melhora a qualidade de vida no trabalho? A experiência de uma organização pública brasileira. **Revista Psicologia: Organização e Trabalho**. v. 7, n. 1, 2007. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/3271>>. Acesso em: 17 mai. 2012.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

_____. **Administração geral e pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CODA, R. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. São Paulo: Atlas, 1997.

CUNHA, K. de C. **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo**. São Paulo: Atlas, 2009.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. São Paulo: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v. 25, n. 3, Brasília jul/set. 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722009000300005>>. Acesso em: 15 mai. 2012.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Dedicção ao trabalho invade tempo livre das pessoas, mar. 2012. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=13515&catid=10&Itemid=9>. Acesso em: 30 mai. 2012.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

_____; ARELLANO, E. B. **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

MACEDO, J. de; MATOS, R. D. Qualidade de vida no trabalho: um estudo realizado com os funcionários da Unicentro, do Campus de Irati. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, v. 3, n. 1, mar. 2007. Disponível em <http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/32-Ed3_CS-QualidadeRE.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2012.

MEDEIROS, L. F. R.; MACEDO, K. B. Catador de Material Reciclável: Uma profissão para além da sobrevivência? **Psicologia & Sociedade**, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 62 – 71, mai./ago. 2006.

_____; FERREIRA, Mário César. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, v. 8, n. 9, p. 9 - 34, jan./jun. 2011. Disponível em: <<http://seer2.fapa.com.br/index.php/arquivo>>. Acesso em: 30 mai. 2012.

PEDROSO, B. et al. O potencial motivador do trabalho: tradução e adaptação cultural do instrumento de Hackman e Oldham. **Revista Produção Online**. Ponta Grossa. v. 10, n. 3, set. 2010. Disponível em: <<http://producaoonline.org.br/rpo/article/view/533/719>>. Acesso em: 30 mai. 2012.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; CANTORANI J. R. H. Os elementos do projeto de cargo e a qualidade de vida no trabalho: analogia do modelo de Werther e Davis. **Revista Digital**. Buenos Aires. v. 14, n. 136. set. 2009. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com/efd136/qualidade-de-vida-no-trabalho-modelo-de-werther-e-davis.htm>>. Acesso em: 30 mai. 2012.

_____. **Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI**. Campinas: Ipes Editorial, 2010. Disponível em: <http://www.fef.unicamp.br/departamentos/deafa/qvaf/livros/foruns_interdisciplinares_saude/evolucao/evolucao_cap21.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2012.

PEREIRA, V. M. **Uma ferramenta para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIFEI**. 2003. 63 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Itajubá, 2003. Disponível em: <<http://adm-net-a.unifei.edu.br/phl/pdf/0029883.PDF>>. Acesso em: 30 mai. 2012.

RAMPAZZO, L. **Metodologia científica para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2005.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 8. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

RODRIGUEZ, M. R.; ALVES, J. B. Qualidade de vida dos professores: um bem para todos. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 4, 2008, Niterói, **Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras**. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7_0049_0018.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2012.

SCHMIDT, D. R.; DANTAS, R. A. S.; Qualidade de vida no trabalho de profissionais de enfermagem, atuantes em unidades do bloco cirúrgico, sob a ótica da satisfação. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**. Ribeirão Preto. v. 14, n.1 jan./fev. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692006000100008>. Acesso em: 20 mai. 2012.

TOLFO, S. da R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 5, n. 1, jan./abr. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n1/v5n1a10.pdf>>. Acesso em: 28 mai. 2012.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Cadernos de Pesquisa em Administração**, São Paulo. v. 8, n. 1 jan./mar. 2001. Disponível em: <<http://www.gerenciamentoverde.com.br/download/bd/Gestao%20de%20SMSQ/Mapa%20de%20Risco,%20PPRA,%20PCMSO,%20PCMAT%20e%20PGR/PCMSO/Apostilas%20e%20Manuais/QUALIDADE%20DE%20VIDA.pdf>>. Acesso em 21 abr. 2012.

VIEIRA, A. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

ANEXO A – Modelo do questionário aplicado

Responder: “SIM”, “NÃO” ou “MAIS OU MENOS”

Prefeitura Municipal - Dep. de Urbanismo	Sim	Não	Mais ou Menos
Cargo:			
1 - Você considera justo o salário que ganha considerando o trabalho que executa?			
2 - Comparando o seu salário com o de pessoas que atuam em outras prefeituras em funções semelhantes às que você desempenha, você considera seu salário justo?			
3 - O tempo disponível (carga horária de trabalho) para suas atividades é o suficiente para a realização de suas tarefas e obrigações?			
*4 - O mobiliário (cadeira, mesa, prancheta, iluminação) é adequado e confortável?			
5 - Você se sente ameaçado quando presta atendimento ao público?			
6 - Você sente que corre algum risco à sua saúde física e mental durante o desempenho da sua atividade profissional?			
7 - É você quem estabelece sua rotina de atividades durante o dia, a semana ou o mês?			
8 - É de sua responsabilidade, o bom desempenho, a qualidade e o resultado do trabalho que você executa?			
9 - Você se considera uma pessoa importante para que o setor tenha um bom desempenho?			
10 - Seus superiores reconhecem e valoriza os seus acertos e os de seus colegas?			
11 - Dentro da empresa você tem chances de promoção?			
12 - Você considera bom o seu relacionamento com seus colegas de trabalho?			
13 - Você considera bom o seu relacionamento com seu superior?			
14 - Você considera bom o comprometimento e a colaboração no setor onde você trabalha?			

15 - Seu trabalho atrapalha o seu relacionamento familiar e social?			
16 - Fora de seu trabalho, você tem tempo suficiente para lazer e atividades sociais?			
17 - Fora de seu trabalho, você tem disposição para atividades sociais e/ou de lazer?			
18 - Você tem liberdade de expressão no trabalho (sem risco de sofrer represálias)?			
19 - Você tem orgulho de dizer onde trabalha?			
20 - Você considera que a Prefeitura tem iniciativas quanto a preservação ambiental?			

* Aplicável apenas no Departamento de Urbanismo.