



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**UMA ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS  
SERVIDORES DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE-PB**

**DÉBORA GOMES DE ARAÚJO**

**CAMPINA GRANDE – PB  
DEZEMBRO/2010**

**DÉBORA GOMES DE ARAÚJO**

**UMA ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS  
SERVIDORES DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentado ao curso de Graduação em  
Administração da Universidade Estadual  
da Paraíba, em cumprimento às  
exigências legais, para obtenção do título  
de Bacharela em Administração.

**Orientadora:** Profa. M.Sc. Silene Magali Oliveira Simões.

**CAMPINA GRANDE – PB**

**DEZEMBRO/2010**

A663a Araújo, Débora Gomes de.

Uma análise da qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores da gerência executiva do INSS em Campina Grande -PB [manuscrito] / Débora Gomes de Araújo. – 2010.

**73 f.: il. color.**

**Digitado.**

**Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Departamento de Administração, 2010.**

“Orientação: Profa. M.Sc. Silene Magali Oliveira Simões, Departamento de Administração e Economia”.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão de pessoas. 3. Modelo de Walton. I. Título.

21. ed. CDD 658.312

DÉBORA GOMES DE ARAÚJO

UMA ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS  
SERVIDORES DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE-PB

Aprovada em 16 de dezembro de 2010

COMISSÃO EXAMINADORA:

Silene Magali Oliveira Simões  
Profa. M.Sc. Silene Magali Oliveira Simões Lima  
Presidente – Orientadora

---

Profa. M.Sc. Yêda Silveira Martins Lacerda  
Examinadora

Maria Verônica Jarry Viveiros  
Profa. M.Sc. Maria Verônica Jarry Viveiros  
Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB  
DEZEMBRO/2010

## AGRADECIMENTOS

A **Deus**, o meu melhor amigo de todos os momentos, que sempre está comigo me dando força, amor e paz para alcançar os meus objetivos.

Ao meu pai **Marcos Antonio**, pela minha existência e pelo amor de pai.

A minha mãe, **Delma Gomes**, pelo seu apoio, carinho, dedicação, amor, paciência e compreensão e por sempre procurar me ensinar a trilhar o caminho certo.

Aos meus avós, **Antonio Arnaldo, Maria Joanete, Manoel Firmino e Deuzenides**, que me ensinaram os valores da vida e por terem me apoiado em todos os momentos.

Aos meus irmãos, **Ana Júlia, Daiany, Jocasta e Marcos**, pelo amor e companheirismo.

Aos meus tios **Ana Maria, Deuzicleide, Deuzilene, Deuzinete e Alberione** por toda dedicação, carinho e amor que sempre me proporcionaram.

A **Ailton Monteiro**, pelo exemplo, pela força e por ter me apoiado nos momentos oportunos.

A minha professora orientadora, **Silene Magali Oliveira Simões**, por sua tolerância, sabedoria e amor que demonstrou ao orientar o meu trabalho.

A professora **Dilma Guedes**, pelo apoio que me foi dado no momento que precisei.

As professoras, **Yêda Silveira Martins Lacerda e Maria Verônica Jerry Viveiros**, que se dispuseram a participar da banca examinadora do presente trabalho.

As minhas Amigas de apartamento **Ana Cecília, Gabriela, Irla e Lívia**, pela compreensão e paciência que tiveram comigo durante os momentos que passamos juntas.

Aos meus amigos **Maiara e Daniel** pelo companheirismo ao me ajudar nos momentos difíceis e ao compartilhar os momentos de alegria.

Ao Gerente Geral da Gerência Executiva do INSS em Campina Grande – PB, **Francisco Roberto de Sousa Marques**, por ter me concedido a oportunidade do estágio.

A todos que fazem parte da Seção de Saúde do Trabalhador do INSS em Campina Grande, por terem contribuído de forma significativa para o desenvolvimento da minha vida profissional.

E a todos que diretamente ou indiretamente me auxiliaram na realização desse trabalho.

*"Enfrente seus obstáculos e faça alguma coisa em relação a eles. Você descobrirá que eles não têm metade da força que você pensava que eles tinham."*

**(Norman Vincent)**

## RESUMO

A qualidade de vida no trabalho está em plena evidência, pois se tornou imprescindível para os gestores não se deterem apenas em buscar resultados, mas que considerem que a organização deve proporcionar relações de trabalho mais justas e valorizar o trabalhador. Neste contexto, o objetivo deste estudo foi analisar a qualidade de vida no trabalho, na percepção dos servidores da Gerência Executiva do INSS em Campina Grande. Quanto aos aspectos metodológicos, a pesquisa foi classificada como exploratória e descritiva, bibliográfica, de campo e de estudo de caso. O universo da pesquisa compreendeu 80 servidores, e a amostra foi constituída por 40 colaboradores que correspondeu a 50% do universo considerado. O instrumento para realização do estudo foi um questionário estruturado, baseado no modelo de Walton (1973), composto de 20 questões fechadas e 01 aberta. Foi realizada uma análise quanti-qualitativa. Para interpretação dos dados foi adotada a estatística descritiva. Conclui-se através dos resultados apresentados que apesar da predominância dos resultados satisfatórios, cabe à organização não negligenciar seus esforços pra melhorar a qualidade de vida no trabalho, principalmente nos fatores que apresentaram um maior grau de insatisfação.

**Palavras-chaves:** Gestão de Pessoas. Qualidade de Vida no Trabalho. Modelo de Walton.



## **ABSTRACT**

The quality of work life is in full evidence, because it has become essential for managers not to sweat just get results, but consider that the organization should provide more equitable working relationships and enhance the employee. In this context, the aim of study was to assess the quality of work life, the perception of the servers of the Executive INSS in Campina Grande. Regarding methodological aspects, the research was classified as exploratory and descriptive bibliography, field and case study. The research sample consisted of 80 servers, and the sample consisted of 40 employees which accounted for 50% of the universe considered. The instrument for the study was a structured questionnaire, based on the model of Walton (1973), composed of 20 multiple choice questions and 01 open. We performed a quantitative and qualitative analysis. To interpret the data, we adopted the descriptive statistics. It is concluded from the results shown that despite the predominance of satisfactory results, it is the organization not to neglect their efforts to improve the quality of work life, especially on the factors that showed a higher degree of dissatisfaction.

**Keywords:** People Management. Quality of Working Life. Model Walton.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1.1 - Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao gênero .....	47
Tabela 4.1.2 - Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a faixa etária.....	48
Tabela 4.1.3 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao estado civil.....	49
Tabela 4.1.4 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao nível educacional.....	50
Tabela 4.1.5 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao tempo serviço na instituição .....	51
Tabela 4.2.1 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a compensação justa a adequada.....	52
Tabela 4.2.2 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a condições de trabalho.....	53
Tabela 4.2.3 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao uso e desenvolvimento de capacidades.....	54
Tabela 4.2.4 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a oportunidades de crescimento e segurança.....	56
Tabela 4.2.5 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a integração social ma organização.....	57
Tabela 4.2.6 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao constitucionalismo.....	58
Tabela 4.2.7 – Distribuição de freqüência dos servidores pesquisados quanto ao trabalho e o espaço total de vida.....	59
Tabela 4.2.8 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a relevância social do trabalho na vida.....	60
Tabela 4.3.1 – Resultado global da pesquisa .....	61

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1.1 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao gênero. ....	47
Gráfico 4.1.2 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a faixa etária. ....	48
Gráfico 4.1.3 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao estado civil. ....	49
Gráfico 4.1.4 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao nível educacional. ....	50
Gráfico 4.1.5 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao tempo serviço na instituição. ....	51
Gráfico 4.2.1 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a compensação justa a adequada. ....	52
Gráfico 4.2.2 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a condições de trabalho. ....	54
Gráfico 4.2.3 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao uso e desenvolvimento de capacidades. ....	55
Gráfico 4.2.4 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a oportunidades de crescimento e segurança. ....	56
Gráfico 4.2.5 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a integração social na organização. ....	58
Gráfico 4.2.6 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao constitucionalismo. ....	59
Gráfico 4.2.7 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao trabalho e o espaço total de vida. ....	60
Gráfico 4.2.8 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a relevância social do trabalho na vida. ....	61
Gráfico 4.3.1 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao resultado global por dimensão da pesquisa. ....	62
Gráfico 4.3.2 – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao resultado global da pesquisa. ....	63

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	14
<b>CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	16
1.1 CONCEITO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	16
1.2 AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES.....	18
1.3 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS.....	19
1.4 A GESTÃO DE PESSOAS E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	23
1.5 CONCEITUANDO QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	24
1.5.1 Fatores Críticos da Qualidade de Vida no Trabalho.....	27
1.5.1.1 Estresse no trabalho.....	27
1.5.1.2 Ergonomia.....	27
1.5.1.3 Distúrbios osteomusculares relacionados com o trabalhado (Dort) .....	28
1.5.1.4 A legislação e os programas de segurança e saúde do trabalho .....	28
1.5.1.4.1 Saúde ocupacional.....	29
1.5.1.4.2 Segurança no trabalho .....	30
1.5.1.4.3 Programas de bem-estar dos funcionários.....	30
1.5.1.5 Produtividade .....	31
1.5.1.6 Legitimidade .....	31
1.5.1.7 Práticas e valores da qualidade de vida no trabalho .....	31
1.5.1.8 Nova competência.....	32
1.6 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	32
1.7 MODELOS TEÓRICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO .....	33
1.7.1 Modelo de Walton (1973) .....	34
1.7.2 Modelo de QVT de Nadler e Lawler (1983).....	35
1.7.3 Modelo de Hackman e Oldhan (1975).....	35
1.8 A QVT E O TRABALHO ADMINISTRATIVO NA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE.....	36
<b>CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO</b> .....	38
2.1 NOME EMPRESARIAL .....	38
2.2 NOME FANTASIA .....	38
2.3 LOGOMARCA.....	38
2.4 ENDEREÇO .....	38

2.5 FORMA JURÍDICA.....	38
2.6 CADASTRO NACIONAL DE PESSOA JURÍDICA – CNPJ.....	39
2.7 INSCRIÇÃO ESTADUAL.....	39
2.8 GERENTE EXECUTIVO .....	39
2.9 GERENTE EXECUTIVA SUBSTITUTA.....	39
2.10 ÓRGÃO DE LOTAÇÃO E NÚMERO DE SERVIDORES .....	39
2.11 AREA DE ATUAÇÃO .....	40
2.12 BENEFÍCIOS PREVIDENCIÁRIOS OFERECIDOS .....	40
2.13 SERVIÇOS OFERECIDOS .....	41
2.14 CLIENTELA ATINGIDA.....	41
2.15 MISSÃO .....	41
2.16 VISÃO .....	41
2.17 HISTÓRICO DO INSS.....	42
2.18 GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE.....	43
<b>CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>45</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	45
3.2 UNIVERSO.....	46
3.3 AMOSTRA.....	46
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	46
3.5 COLETA DE DADOS .....	47
3.6 ANÁLISE DOS DADOS.....	47
3.7 PLANO DE VARIÁVEIS .....	47
<b>CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....</b>	<b>48</b>
4.1 PARTE I - PERFIL SÓCIO DEMOGRÁFICO DOS SERVIDORES DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE .....	48
4.1.1 Gênero .....	48
4.1.2 Faixa Etária .....	49
4.1.3 Estado Civil .....	50
4.1.4 Nível Educacional.....	51
4.1.5 Tempo de Serviço .....	52
4.2 PARTE II – DIMENSÕES PESQUISADAS .....	52
4.2.1 Compensação Justa e Adequada .....	52
4.2.2 Condições de Trabalho .....	54
4.2.3 Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	55

4.2.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança .....	56
4.2.5 Interação Social na Organização .....	58
4.2.6 Contitucionalismo .....	59
4.2.7 O Trabalho e Espaço Total de Vida .....	60
4.2.8 Relevância Social do Trabalho na Vida.....	61
4.3 RESULTADO GLOBAL DA PESQUISA.....	62
4.4 QUESTÃO ABERTA .....	64
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>65</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>68</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>72</b>

## INTRODUÇÃO

A temática “qualidade de vida no trabalho” vem sendo, cada vez mais, objeto de discussão no âmbito das Ciências Sociais, pois se tornou imprescindível que os gestores não se detenham apenas em buscar resultados, mas que levem em consideração que uma organização deve proporcionar relações de trabalho mais justas e valorizar o trabalhador. Assim, nos dizeres de Limongi-França (2007, p. 168):

Qualidade de vida no trabalho é a capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

Uma organização que procura proporcionar tal qualidade aos seus colaboradores está calcada numa gestão inovadora, que se preocupa em acompanhar o trabalhador nos seus domínios físicos, psicológicos, sociais e ambientais, buscando sempre o seu bem-estar, pois à medida que este dispor de um ambiente de trabalho adequado e propício ao desenvolvimento, isso contribuirá de forma significativa para melhorar o seu desempenho. Na contemporaneidade, a discussão da qualidade de vida no trabalho está em plena evidência, principalmente em muitos países da Europa e nos Estados Unidos, com o objetivo de melhor atender as necessidades psico-sociais dos trabalhadores, objetivando a sua satisfação.

No Brasil, o Governo Federal através de um novo modelo de administração gerencial, tem procurado desenvolver projetos e ações nas organizações públicas que visam a melhoria da qualidade de vida dos seus servidores, pois entende que, assim sendo, aumentará a produtividade e a satisfação no ambiente de trabalho. Com isso, conseqüentemente haverá uma melhoria nos serviços prestados para a população. Desta forma, é necessário satisfazer os responsáveis pelo produto ou serviço oferecido, ou seja, o cliente interno, pois repercutirá na satisfação do cliente externo. Tudo isso implica na promoção de práticas que proporcionem o bem-estar dos servidores, levando em consideração os níveis motivacionais, de satisfação e comprometimento dos mesmos.

De forma sistemática, faz-se necessário avaliar como os colaboradores visualizam as suas condições de trabalho, pois através do conhecimento de como está funcionando o ambiente laboral é possível que a organização implante melhorias e que proporcione um local onde possa ter uma maior satisfação para a realização das atividades.

Assim, este estudo teve como objetivo geral analisar a qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores da gerência executiva do INSS em Campina Grande - PB. Desta forma, buscou-se compreender o seguinte questionamento: os servidores estão satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho proporcionada por esta instituição?

Os objetivos específicos, por sua vez, foram elaborados com base no modelo de Walton (1973), por meio dos quais pretendeu-se:

- a) Traçar o perfil sócio demográfico dos colaboradores da gerência do INSS em Campina Grande;
- b) Identificar junto aos colaboradores os aspectos da compensação do INSS;
- c) Levantar informações sobre as condições de trabalho dos funcionários da gerência;
- d) Verificar o uso e desenvolvimento de capacidades dos pesquisados;
- e) Averiguar a oportunidade de crescimento e segurança na organização;
- f) Perceber o nível de interação social dos servidores na empresa;
- g) Observar se a gerência exerce o constitucionalismo junto aos colaboradores;
- h) Investigar os aspectos do trabalho e do espaço total de vida dos pesquisados na gerência executiva do INSS; e
- i) Compreender a relevância social do trabalho na vida dos profissionais na gerência executiva do INSS.

Este trabalho de Conclusão de Curso foi estruturado pelas seguintes etapas:

- Capítulo 1 – Fundamentação Teórica;
- Capítulo 2 – Caracterização da Organização;
- Capítulo 3 – Aspectos Metodológicos;
- Capítulo 4 – Apresentação e Discussão dos Resultados;

Apresentam-se na etapa final as Considerações Finais, incluindo recomendações e sugestões; bem como, Referências; Apêndice e Anexo.



## CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 1.1 CONCEITO DE GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Chiavenato (2009), a Administração de Recursos Humanos (ARH) consiste em uma responsabilidade de linha e função de staff. Gerentes de linha e especialistas em recursos humanos (RH) estão envolvidos com a gestão de pessoas. Além disso, envolve as responsabilidades legais e morais de garantir um local de trabalho livre de riscos desnecessários e de condições ambientais que possam provocar danos à saúde física e mental das pessoas.

A gestão de pessoas é uma das atividades mais complexas para o administrador, pois se trata de lidar com o principal ativo que a empresa possui. Estudos realizados demonstram que:

A administração de recursos humanos (ARH) funciona em um conjunto de organizações e de pessoas. Administrar pessoas significa lidar com pessoas que participam de organizações. Mais do que isto, significa administrar com as pessoas. Fazer de cada pessoa um verdadeiro administrador de suas funções dentro da organização, em qualquer nível em que esteja situada ou em qualquer atividade que deva executar. Assim, organizações e pessoas constituem a base fundamental na qual funciona a ARH. (CHIAVENATO, 2006, p. 21).

Diante do exposto, podemos perceber a importância da gerência de confiar a sua autoridade aos outros, ou seja, a delegação de autoridade para o pessoal realizar suas atividades; com isso eles estarão aptos a realizar suas tarefas, tomar decisões sem precisar consultar o líder toda hora e aprenderão a ter iniciativas às diversas situações que surgirem, mas, para isso é preciso que haja uma relação de confiança, através de uma comunicação clara do que se espera dos colaboradores. Portanto:

[...] Se faz necessário ampliar a autonomia do trabalhador, trazendo-lhes novos conteúdos ou desafios a serem desbravados, fornece-lhe a retroalimentação adequada quanto ao desempenho no trabalho, sendo necessário para tanto contar com o suporte da chefia e dos colegas. (BARBOSA FILHO, 2010, p. 39).

Liderar a interação entre as pessoas é uma área extremamente sensível, pois o sucesso ou insucesso da organização está vinculado à qualidade dessa interação, que influencia as atitudes uns dos outros. É preciso que haja cooperação entre elas, para que não surjam os conflitos, uma vez que as pessoas sozinhas não atingirão os objetivos, é necessário que estejam em harmonia, se ajudando reciprocamente. Por isso é indispensável proporcionar condições que favoreçam a melhoria do clima interno, o que contribuirá com a motivação, o desempenho e a satisfação no trabalho.

Assim, conforme Rossi, Quick e Perrewé (2009, p. 275) “Percepção de um bom clima organizacional, sentimento pessoal de bem-estar e felicidade, integração harmoniosa das pessoas e suas equipes, entre outros sinais do comportamento individual e coletivo sinalizam o perfil de uma empresa moderna.”

Dentro de uma mesma perspectiva Chiavenato (2009) destaca que a gestão de pessoas está calcada em três aspectos fundamentais:

1 – As pessoas como seres humanos – o que significa, segundo Lacombe (2005), que são seres, os quais possuem seus próprios objetivos, que muitas vezes não estão em sintonia com os da empresa; que possuem suas necessidades particulares e que são detentoras de personalidades próprias, ou seja, não são meros recursos de uma organização.

2 – As pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais – implica em dizer que as pessoas são seres pensantes que criam, inovam, fazem as coisas acontecerem, que tem assim iniciativa para realizar o seu trabalho, não sendo meros agentes passivos, e que apenas executam o que lhe é ordenado.

3 – As pessoas como parceiras da organização capazes de conduzi-la à excelência e ao sucesso – as pessoas são consideradas, diante desta visão, como parceiras mais íntimas da organização, pois são elas que realmente conhecem o seu funcionamento. As mesmas contribuem para com o êxito das empresas, através da realização das suas tarefas da melhor forma possível, esperando assim também ser recompensadas pelos seus esforços. Percebemos, desta forma, uma relação de “ganha-ganha” entre a organização e o colaborador, o que exige dela a necessidade de conhecer o ambiente organizacional e gerenciar eficazmente seus talentos, contribuindo de forma significativa com o seu crescimento. É embasado nesse mesmo ponto de vista que Bom Sucesso (2002) afirma:

A empresa contrata a força de trabalho e pede resultados, lealdade e envolvimento. O homem busca remuneração justa e adequada, espera convivência sadia e oportunidade de crescimento. Essas expectativas afetam diretamente a análise da qualidade de vida nas organizações. (BOM SUCESSO, 2002. p. 34)

Compete à gestão de pessoas cultivar esforços que desencadeiem a satisfação no ambiente de trabalho, através da orientação e capacitação profissional, com a valorização do potencial do capital humano e dos comportamentos internos na busca pela qualidade, competência e desempenho adequado.

De acordo com Dessler (2003) a administração de recursos humanos está relacionada com as práticas que são essenciais para conduzir os aspectos referentes às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao fato de proporcionar um ambiente de trabalho com qualidade para os colaboradores da empresa.

## 1.2 AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES

O trabalho é o resultado da ação empreendida pelo homem na busca pela sua sobrevivência, ele cria um sentido de vida que interfere na estrutura da personalidade e identidade do ser humano. As organizações envolvem firmemente os indivíduos, tornando-os cada vez mais dependentes das atividades organizacionais. Na medida em que elas crescem e se multiplicam também necessitam de mais recursos para seu desenvolvimento. De acordo com estudos realizados:

As organizações são constituídas de pessoas. São elas que agem, que tomam as decisões. Nada acontece numa organização até que as pessoas tomem decisões e ajam em seu nome. Por outro lado, são as organizações que executam quase todas as atividades na sociedade moderna. (LACOMBE, 2005, p. 8)

No decorrer dos anos, as organizações vêm passando por diversas mudanças. Estas, por sua vez, se dão entre outros motivos, por causa da inovação

de um produto, da introdução de novas tecnologias e da alteração do comportamento das pessoas.

Na era da industrialização clássica (1900 a 1950), as pessoas eram consideradas como meros agentes passivos da administração, como um simples recurso, assim como máquinas, equipamentos e capital. Com o passar do tempo, através de uma ótica diferente passaram a ser vistas como recursos vivos e não mais como um apêndice da máquina ou um fator inerte da produção.

Atualmente, com a competitividade do mundo moderno, muitas empresas já estão cientes da importância das pessoas e da forma como são geridas. Evoluíram, passando a enxergá-las como seres possuidores de inteligência, habilidades, percepções, conhecimento, entre outros fatores. Dessler (2003) afirma que a posição competitiva da empresa está vinculada aos seus recursos humanos. Porém, é notório que muitas empresas ainda permanecem estacionadas no tempo, procurando administrar as pessoas e não com as pessoas; estas não têm dado conta da importância de se adaptar às transformações que ocorrem com tanta rapidez. Segundo Chiavenato (2009), não é possível haver organizações sem pessoas, pois elas são inteiramente dependentes destas para funcionarem. Há uma relação de dependência mútua entre ambas, pois para atingir os objetivos próprios uma necessita da outra.

A idéia de um relacionamento conflitivo e antagônico entre os colaboradores e as organizações é algo ultrapassado, pois as empresas que buscam sobreviver necessitam valorizá-los, proporcionando, por exemplo, um ambiente de trabalho com qualidade de vida, uma vez que eles dedicam boa parte do seu tempo para realização das atividades da organização, buscando dessa forma o sucesso destas organizações. É preciso que seja oferecido um local de trabalho propício ao desenvolvimento, crescimento, repleto de oportunidades, para assim estimular a aprendizagem contínua, o que contribuirá de forma significativa para o êxodo de ambos.

### 1.3 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

Chiavenato (2004) apresenta seis processos básicos para a gestão de pessoas, estes, por sua vez, devem ser bem utilizados, pois o mau uso de um deles

compromete os demais, uma vez que são interligados e se influenciam reciprocamente. É necessário haver o equilíbrio entre todos eles e ainda devem funcionar como um sistema aberto e dinâmico. Tais conceitos básicos são:

- a) Processos de agregar pessoas - consiste em incorporar à empresa novos funcionários, o que se dá através do recrutamento das pessoas – sistema que visa atrair candidatos que estejam no perfil adequado que a empresa precisa. Esta incorporação de funcionários exige um planejamento minucioso, envolvendo três fatores básicos: saber o que a organização necessita no que se refere aos seus funcionários, o que o mercado de RH pode oferecer e analisar quais as técnicas de que se deve aplicar. Além disso, incluem também a seleção, processo abastecido pelo recrutamento, pois seu objetivo básico está relacionado com a escolha dentre os pretendentes recrutados, do que mais atende as exigências do cargo que está sendo oferecido pela organização. Para isto, a primeira etapa consiste em conhecer bem o cargo a ser ocupado, em seguida deve-se, através de meios de seleção como entrevistas, provas de conhecimento, teste psicométricos, entre outros, conhecer bem o candidato; apenas posteriormente se faz a avaliação dos resultados. Cabe ressaltar que esses processos podem ser delegados para gerentes e suas equipes, o que descentraliza as responsabilidades;
- b) Processos de Aplicar Pessoas – está relacionado com a assistência que o trabalhador precisa receber no tocante às informações do que se vai fazer, ou seja, saber as funções que lhes serão atribuídas pelo gerente ou o cargo que vai ocupar; bem como o feedback de como está sendo realizado o seu trabalho, o que envolve a avaliação de desempenho, consistindo, desta forma, na avaliação dos candidatos constantemente, formal ou informalmente. Na administração clássica os cargos eram ajustados às tecnologias, sendo o homem considerado apenas como um mero recurso produtivo. Atualmente, com uma visão mais moderna, tem se procurado ajustá-los ao desenvolvimento profissional das pessoas. Trata-se de um sistema que procura socializar o candidato selecionado ao ambiente de trabalho, ensinando os valores, normas e comportamentos exigidos pela organização. O trabalho em equipes passa a ter uma maior relevância do que os cargos individuais. Assim, tudo isso implica na qualidade de vida no trabalho, a qual está vinculada a valorização do potencial humano, uma

relação em que os indivíduos devem se satisfazer no seu local de trabalho, através da realização de suas tarefas;

- c) Processos de Recompensar Pessoas - são essenciais para estimular as pessoas, pois envolvem a remuneração, fator que o empregado usufrui ou recebe pela realização de suas tarefas; este, por sua vez, se caracteriza como salário direto e indireto. O primeiro está relacionado com a forma de pagamento: salário, bônus, prêmios e comissões que o trabalhador recebe. O segundo está ligado aos benefícios e serviços sociais ofertados pela organização. Esses processos também incluem as recompensas não financeiras que, de acordo com o autor Chiavenato (2000), estão ligadas ao orgulho, reconhecimento e segurança no trabalho. Como parceiro principal da organização, o colaborador precisa ser compensado adequadamente pela aplicação dos seus esforços na realização de suas atividades, para assim suprir não só suas necessidades básicas, como também um meio para saberem a sua importância para organização; tudo isso contribui de forma significativa para um bom desempenho no ambiente de trabalho;
- d) Processos de desenvolver pessoas – compete a esses processos o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus recursos humanos, ou seja, a ampliação da capacidade e o aperfeiçoamento de suas habilidades, o que se dá através da assimilação de conhecimentos, que pode ser adquirido no local de trabalho, através das relações existentes do cotidiano. O treinamento e o desenvolvimento do ser humano são essenciais para o processo de aprendizagem, uma vez que as pessoas são seres que se adaptam com muita facilidade ao crescimento. Uma gestão que se preocupa com o crescimento dos seus colaboradores deve disseminar o conhecimento para todos os seus membros e transformar-se constantemente. É fundamental investir em treinamentos, pois os mesmos geram mudanças de comportamentos, o que se exige atualmente, pois vivemos numa realidade em que as empresas precisam se ajustar cada vez mais às mudanças que são requeridas tanto do ambiente interno como externo da organização;
- e) Processos de Monitorar Pessoas – são importantes para acompanhar e controlar as tarefas das pessoas e analisar seus resultados e desempenho. Esses permitem que as várias partes que compõem a organização possam exercer adequadamente sua responsabilidade de linha no que se refere aos seus

recursos humanos, o que mantém a disciplina. É necessário que esta seja razoável e atenda as expectativas dos colaboradores, pois caso contrário eles não estarão propensos a cumprir as exigências requeridas pela organização. Deve, portanto, haver um acordo entre ambos para definir os parâmetros de comportamento a serem estabelecidos pela mesma organização. Esses processos estão presentes em bancos de dados e sistemas de informações gerenciais. Os dados, quando organizados, permitem a obtenção de informações, as quais são essenciais para auxiliar na tomada de decisões, por isso devem ser transmitidas corretamente, uma vez que é uma importante ferramenta para o desenvolvimento da gestão, permitindo a mesma utilizar o controle antecipadamente à ação, colocando-a em posição de destaque frente aos seus concorrentes;

- f) Processos de Manter Pessoas – cabe a esses processos a responsabilidade de cuidar das características psicofisiológicas do trabalhador, proporcionando assim não só condições ambientais favoráveis, que contemplem a segurança e saúde no trabalho, mas também que levem em consideração as condições psicológicas adequadas, que envolvam assuntos como relacionamentos, auto-estima, realização profissional e pessoal, devendo ainda procurar evitar que possíveis circunstâncias negativas no trabalho influam na mente dos colaboradores. Faz-se necessária a ênfase na questão da remuneração, pois é preciso que o trabalhador perceba que a sua contribuição e sua recompensa na organização, ao comparar com a de outras pessoas, funciona de forma similar, ou seja, é preciso que ele perceba a equidade, pois assim o trabalhador ficará satisfeito. Caso contrário, se depois dessa avaliação a pessoa perceber uma situação diferente, em que a primeira é maior que a segunda, ou vice-versa, resultará em uma sensação de injustiça, causando a insatisfação. Se o salário estiver abaixo ou acima do comparado terá como consequência a tensão, se estiver abaixo resultará em revolta, se for maior, em culpa. Desta forma, as organizações não podem deixar que haja iniquidade nesta relação de intercâmbio entre as pessoas e a organização. Tudo isso é essencial para um ambiente de trabalho com qualidade de vida, o que contribuirá com o prazer das pessoas na realização de suas tarefas. Trata-se de adaptar a organização às necessidades dos colaboradores e não o inverso.

## 1.4 A GESTÃO DE PESSOAS E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Para sobreviverem, as organizações necessitam dos seus talentos corporativos, uma vez que são eles capazes de conduzir as empresas aos seus objetivos estratégicos, provocando mudanças que geram riqueza e valor. Neste sentido, para que as organizações atinjam níveis elevados de qualidade e produtividade é necessário haver pessoas motivadas, que realizem suas atividades adequadamente, mas que também sejam reconhecidas pelos seus esforços.

Conforme Chiavenato (2009), independente do tipo de organização, as pessoas são seu elemento dinâmico e empreendedor. Neste sentido observa-se que seus conhecimentos, habilidades e competências, seu entusiasmo e satisfação com suas tarefas, bem como seu senso de iniciativa provocam impactos no nível de serviços oferecidos ao cliente, na reputação, imagem e na competitividade.

Administrar os recursos humanos ou fazer a gestão de pessoas com visão estratégica em tempos tecnológicos, então, é “um meio de alcançar a eficácia e a eficiência das organizações através das pessoas, permitindo condições favoráveis para que estas alcancem seus objetivos pessoais.” (CHIAVENATO, 2009, p. 118)

Os trabalhadores necessitam ser valorizados e compreendidos, pois a maior parte de sua vida está no seu local de trabalho, restando na maioria das vezes pouco tempo para as outras situações da vida. Diante dessa realidade Carvalho (2004, p. 161) revela que “cabe a organização a preocupação com práticas motivacionais, a fim de que o indivíduo encontre nesse ambiente um motivo para melhor desempenhar suas habilidades profissionais.”

Gerir eficazmente as pessoas é cuidar da sua qualidade de vida no ambiente de trabalho, o que implica um profundo respeito por elas; trata-se de uma tarefa de todos e responsabilidade institucional, logo se faz necessário que haja uma sinergia organizacional em prol de resultados positivos quanto as condições ideais no local de trabalho. Com isso, Lacombe (2005) mostra que hoje em dia a preocupação com a qualidade do trabalho cada vez é mais acentuada, assim como a qualidade de vida. É preciso, então, que as organizações constantemente estimulem as pessoas a mudarem seus hábitos e estilos de vida, através de práticas saudáveis que envolvam os seus sentidos físico, mental, emocional, social e espiritual.



## 1.5 CONCEITUANDO QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A temática qualidade de vida no trabalho é um termo que está em grande evidência no cenário atual. É um assunto explorado principalmente pelas organizações que buscam o progresso. Porém, ao mesmo tempo torna-se um desafio para os gestores proporcionar um ambiente de trabalho com qualidade de vida, uma vez que com a competitividade e as mudanças em que as empresas estão inseridas se exige cada vez mais do trabalhador, com o intuito de atingir as metas e objetivos organizacionais. Muitas vezes este procedimento resulta em estresse, pressão psicológica, exaustivo esforço físico, problemas salariais, jornadas de trabalho excessivas e atividades desinteressantes.

A idéia de Qualidade de Vida no Trabalho baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial. O enfoque biopsicossocial origina-se da medicina psicossomática, que propõe a visão integrada, ou holística (ou sistêmica) do ser humano (MAXIMIANO, 2004, p. 87).

Diante disto, podemos perceber que o ser humano não se divide, ele é visto como um todo composto de interfaces biológicas, psicológicas e sociais, que estão em profunda conexão reagindo concomitantemente aos estímulos recebidos. Assim, torna-se possível a organização e a visualização mais clara dos seus problemas por meio de indícios de disfunções baseados nos sintomas apresentados pelos colaboradores. Para este enfoque a saúde não só é ausência de doença, como também o completo bem estar biológico, psicológico e social. Esse estudo veio de encontro à abordagem cartesiana, a qual divide o ser humano em partes.

Rossi, Quick e Perrewé (2009, p. 258) definem as competências biológicas, psicológicas e sociais da seguinte forma:

O domínio biológico refere-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e durante toda a vida. Inclui metabolismo, resistências e vulnerabilidade dos órgãos ou sistemas.

O domínio psicológico refere-se aos processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes, que formam a personalidade de cada pessoa e o seu modo de perceber e posicionar-se diante das pessoas e das circunstâncias que vivencia.

O domínio social incorpora os valores, as crenças, o papel na família, no trabalho e em todos os grupos e comunidades a que cada pessoa pertence e de que participa. O meio ambiente e a localização geográfica também formam a dimensão social.

Os autores supracitados incrementam o domínio organizacional na busca pela integração do conceito com os elementos do trabalho em organizações, o qual está relacionado com a cultura organizacional, porte da empresa, tecnologia, segmento econômico em que opera e padrões de competitividade.

De acordo com Araújo (2006) um ambiente de trabalho com condições ideais envolve assuntos concernentes, principalmente à saúde e segurança no trabalho. Porém, a qualidade de vida no trabalho além de englobar esses aspectos, vai mais além, relaciona-se também com o um bom convívio social, auto estima elevada e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Ao enfatizar as condições de trabalho, Luz (2003) examina a qualidade e o conforto das condições físicas das instalações e dos recursos colocados à disposição dos colaboradores para a realização dos seus trabalhos, tais quais: posto de trabalho, vestiários, horários de trabalho, local de trabalho, recursos disponíveis para o trabalho.

A manutenção de um ambiente de trabalho agradável que produz bem-estar entre os colaboradores é fundamental para a produtividade da empresa. Campos (2004) revela que para que haja a produtividade se faz necessário investir na qualidade, pois só através da mesma, o que será oferecido pela empresa atenderá perfeitamente as necessidades dos clientes no momento certo, de forma confiável, acessível e segura. Diante dessa realidade torna-se imprescindível cuidar da qualidade do ambiente de trabalho das pessoas, fato este negligenciado por muitas empresas.

Bom Sucesso (2002) mostra que a tecnologia de qualidade de vida no trabalho está relacionada com os esforços organizacionais que têm o objetivo de contribuir para melhorar ou humanizar a situação do trabalho. Refere-se, assim, à satisfação das necessidades das pessoas, afetando as atitudes pessoais e comportamentais, a criatividade, o desejo de inovar ou acolher as mudanças, a capacidade de adequar-se às mudanças no ambiente de trabalho e o grau de motivação interna. Assim, conforme estudos realizados:

É preciso que as pessoas experimentem sensações de sucesso e satisfação em relação ao trabalho produzido, para sentirem-se motivadas e desejosas de seguirem adiante, propondo para si novos objetivos e reforçando clinicamente sua auto-estima (BARBOSA FILHO, 2010, p. 39).

Para muitos administradores a relação existente entre a produtividade e a qualidade de vida no trabalho é algo que merece total atenção. Isto implica em dizer que o grau de satisfação do empregado repercutirá na produtividade da empresa, por isso é necessário haver pessoas motivadas para realizar ativamente suas atividades; é preciso também que sejam justamente compensadas pelos seus esforços.

Segundo Chiavenato (2004), a qualidade de vida no trabalho está relacionada com o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades particulares por meio do seu trabalho na organização. Neste contexto, há uma preocupação com a humanização no ambiente de trabalho, na busca pela satisfação do trabalhador e conseqüentemente num maior progresso organizacional. Desta forma se faz necessária a valorização do cliente interno, fato que repercutirá na satisfação do cliente externo, uma vez que esses estão mais próximos destes oferecendo os produtos ou serviços da organização.

Proporcionar um local de trabalho agradável é um investimento da empresa, pois com isso se evitará custos humanos, sociais e financeiros, o que contribuirá com o seu sucesso, além de demonstrar um grande respeito pelas pessoas.

É importante para o administrador o conceito de QVT é, acima de tudo, um investimento da empresa e não somente uma ação filantrópica, mercadológica ou mesmo uma obrigação legal. O administrador considera QVT um tema estratégico para o aumento de produtividade em ambientes competitivos, mas que ainda carece de maiores informações sobre o perfil dessa nova competência identificada. (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 147).

A mesma autora revela que melhorar a qualidade de vida no trabalho não é o bastante, é preciso desenvolver e implantar projetos de QVT. De acordo com Karch (apud LIMONGI-FRANÇA, 2003), cada vez mais as organizações têm se preocupado em adotar programas de promoção à saúde e qualidade de vida, com o intuito de tornar o ambiente de trabalho mais promissor e saudável. Tudo isto contribui de forma significativa para diminuição das taxas de absenteísmo, de rotatividade e conseqüentemente no crescimento da operosidade e o aumento da competitividade empresarial. Porém, a autora Bezerra (apud BISPO, 2010) alerta que antes de implementar qualquer programa ligado à qualidade de vida no trabalho, é necessário que a empresa esteja ciente das reais necessidades dos funcionários. Segundo a autora:

É preciso que seja feito um trabalho prévio. Devem ser realizadas atividades como, por exemplo, pesquisa, debate dos resultados com os servidores, capacitação de grupos para fazer a gestão de QVT. Deve-se também ter a preocupação de se criar grupos intersetoriais para coordenar e avaliar a implantação das ações. A qualidade de vida no trabalho deve ser pesquisada por meio das relações entre organização, condições e relações de trabalho e as vivências de prazer-sofrimento. (BEZERRA apud BISPO, 2010).

## 1.5.1 Fatores Críticos da Qualidade de Vida no Trabalho

### 1.5.1.1 Estresse no trabalho

Segundo Limongi-França (2003) estresse trata-se de uma resposta do corpo às pressões. No cenário atual é notório o seu aumento de forma significativa, pois com o surgimento de novas tecnologias de trabalho, as organizações têm exigido cada vez mais dos seus profissionais, o que acaba acarretando em danos que compromete a qualidade de vida no trabalho. Portanto, cabe a organização gerenciar essa situação, pois o seu agravamento resulta em muitos problemas que comprometem a saúde das pessoas, como também a produtividade da organização.

### 1.5.1.2 Ergonomia

Trata-se de uma abordagem científica que estuda a interrelação existente entre o homem e o contexto de produção de bens e serviços. Ferraz (2000 apud LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 32) revela que:

A adaptação do trabalho ao ser humano tem sido vista pela Ergonomia com base nos meios físicos, cognitivos, ambientais e psicossociais. A crescente - e cada vez mais rápida - evolução da tecnologia vem tornando o trabalho mais complexo e exigindo pessoas com maior qualificação, em um movimento contrário ao que ocorreu no período taylorista-fordista.

É necessário que as empresas invistam em profissionais capacitados, os quais sejam aptos a transmitir informações precisas de como ter uma boa postura, adequações para o trabalhador e para os equipamentos utilizados no trabalho, pois caso contrário implicará em posturas incorretas que podem comprometer tanto o bem-estar do trabalhador, como a realização de suas tarefas.

#### 1.5.1.3 Distúrbios osteomusculares relacionados com o trabalho (Dort)

Dentre as novas doenças ocupacionais, os Dort merecem uma atenção especial por parte dos profissionais de saúde e segurança, os ergonomistas, os engenheiros industriais, os empregadores, os engenheiros, os sindicatos e os trabalhadores, pois, de acordo com pesquisas realizadas:

Os Dort são enfermidades dos tendões (tendinite do ombro), enfermidades dos nervos (síndrome do túnel do carpo, síndrome do desfiladeiro torácico), enfermidades dos músculos (síndrome de tensão no pescoço), enfermidades das articulações (osteoartrose), enfermidades vasculares (síndrome de Reynaud), enfermidades da bursa (bursite do joelho) e sintomas não específicos. (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 34)

#### 1.5.1.4 A legislação e os programas de segurança e saúde do trabalho

Com o intuito de melhor explicitar do que se trata a legislação e os programas de segurança e saúde no trabalho, vale salientar o que diz Limongi-França (2003):

O Brasil possui um dos mais detalhados e avançados conjuntos de leis e decretos. Os mais importantes programas são conhecidos pelas siglas PPRA (Programa de Prevenção de Acidentes) e PCMSO (Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional). Esses dois programas foram introduzidos como normas em nossa legislação há poucos anos. Isso indica que as empresas ainda se encontram na fase de sua aprendizagem e consolidação. Embora eles já estejam apresentando alguns resultados positivos, continuam sendo os itens mais cobrados pela fiscalização do Ministério do Trabalho. Isso é explicado não pela complexidade em adotá-los e implementá-los, mas pelas dificuldades geradas pela dimensão do território brasileiro e pelas diferenças regionais econômicas e empresariais existentes. (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 38)

A começar pela nossa Constituição Federal, uma série de normas legais brasileiras dispõem sobre a segurança e a saúde do trabalhador, mas além dela, leis, decretos, medidas provisórias, regulamentos, portarias e sentenças normativas também tratam do tema.

Essa temática merece total atenção por parte da empresa, por tratar de fatores que afetam ou podem afetar, a segurança e a saúde dos colaboradores.

#### 1.5.1.4.1 Saúde ocupacional

Na visão de Araújo (2006) o compromisso da saúde do trabalho é prevenir acidentes, levando em consideração suas ocorrências e trabalhando na busca da redução ou eliminação das doenças ocupacionais e dos riscos acidentais. O autor também destaca que para a formação e complementação de seus objetivos a saúde apresenta três conceitos. São eles: a promoção adequada das condições ambientais – envolve fatores como iluminação, ruídos e temperatura; controle dos fatores causadores das doenças – está ligado aos fatores de risco à saúde, sejam eles físicos, químicos ou biológicos; prevenção, redução e eliminação das causas prejudiciais – relaciona-se a programas que orientem e eduquem as pessoas na realização das suas atividades do dia-a-dia e utilização dos materiais necessários para a execução das tarefas.

Chiavenato (2009) diz que cabe ao gerente a responsabilidade de atentar para o estado geral de saúde dos seus empregados, não negligenciando o fator psicológico.

Segundo Limongi-França (2003) as ações de recuperação, proteção e promoção à saúde são essenciais a serem desenvolvidas, para manter as pessoas saudáveis. Portanto, salienta-se que cuidar do lado social das pessoas levando em consideração aspectos como solidariedade e afeto também fazem parte da saúde.

Segundo as autoras Limongi-França e Arellano (2002) é de fundamental importância para os colaboradores as responsabilidades sociais da organização, tanto na sua percepção da empresa como também na sua auto-estima.

#### 1.5.1.4.2 Segurança no trabalho

Chiavenato (2009) destaca que segurança no trabalho está voltada às condições seguras e saudáveis para as pessoas na realização de suas atividades; além de ser um conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas usadas com intuito de prevenir acidentes, seja acabando com as condições inseguras do ambiente, seja informando e convencendo as pessoas da adoção de práticas preventivas.

A segurança no trabalho apresenta, de acordo com Araújo (2006), três condições: identificação das principais causas – refere-se a causas concernentes a acidente no trabalho; correção e manutenção das estruturas físicas – corresponde às correções das causas e sucessivamente à importância das manutenções necessárias; e por último a prevenção, redução e eliminação de acidentes - a prevenção pode se dar por intermédio de programas de orientação, campanhas periódicas internas que visem educar as pessoas nas suas atividades do cotidiano, como consequência haverá a redução e a eliminação dos acidentes.

#### 1.5.1.4.3 Programas de bem-estar dos funcionários

As organizações que buscam prevenir problemas de saúde de seus colaboradores geralmente adotam os programas de bem-estar. Chiavenato (2009) mostra que estes programas ajudam aos funcionários identificar e os educam a respeito dos riscos potenciais de saúde, como pressão sanguínea elevada, tabagismo, obesidade, dieta pobre e estresse; os incentivando, assim, a melhorar seus estilos de vida, através da realização de exercícios, da boa alimentação e do monitoramento da saúde.

#### 1.5.1.5 Produtividade

Campos (2004) revela que para que haja o aumento da produtividade é necessário produzir mais e/ou melhor com cada vez menos. Deming (apud CAMPOS, 2004) relata que para que haja o seu aumento é necessário investir na qualidade. Para que o ambiente da empresa seja produtivo:

O desafio é reconstruir, com bem-estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico, de alta produtividade do trabalho, e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas. O bem-estar considera, no referente à Qualidade de Vida no Trabalho, as dimensões biológicas, psicológicas, social e organizacional de cada pessoa e não simplesmente, o atendimento a doenças e outros sintomas de stress que emergem ou potencializam-se no trabalho. Trata-se do bem-estar no sentido de se manter íntegro como pessoa, cidadão e profissional. A meta é catalisar experiências e visões avançadas dessa poderosa relação entre produtividade e Qualidade de Vida no Trabalho. (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 43).

#### 1.5.1.6 Legitimidade

A legitimidade é definida como qualidade ou caráter do que é legítimo. Pode ser compreendida, também, como: condição do que se legitimou, qualidade do que tem razão de ser na justiça, ou que está em harmonia com os princípios justos, racionais ou legais, boa lógica, coerência ou racionalidade de alguma coisa. (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 51)

#### 1.5.1.7 Práticas e valores da qualidade de vida no trabalho

O administrador é responsável por cuidar das necessidades da empresa e das pessoas, através de uma gestão de QVT mais efetiva, o que se dá através da capacidade de gerenciar o intelecto humano – e de transformá-lo em produto e serviço útil. Esse é o grande desafio da gestão na era pós-industrial.

As organizações cada vez mais têm adotado programas que buscam promover a saúde e qualidade de vida, são empresas que estão atreladas à revisão



de valores referentes à natureza de resultados de capital e benefícios sociais e resultados concernentes ao desenvolvimento humano e cidadania.

#### 1.5.1.8 Nova competência

A proposta da nova competência procura incorporar as revoluções conceituais, idéias inovadoras e novas formas de administrar. Para isso, deve haver esforço conceitual e prático para passar do taylorismo e das teorias classificatórias de administração para um modelo avançado que dialoga com ambientes globalizados, de uso intensivo de tecnologia e com atuação nos grupos e comunidades com desequilíbrio e carência de condições socioeconômicas. (LIMONGI–FRANÇA, 2003, p. 93)

### 1.6 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

De acordo com o autor Rodrigues (2008) a qualidade de vida no trabalho, em diferentes contextos, tem sido objeto de preocupação do ser humano, pois busca-se melhores condições que proporcionem satisfação e bem-estar ao trabalhador na realização de suas tarefas. Porém, apenas na década de 50, com o surgimento da abordagem sociotécnica originou-se na Inglaterra a expressão “qualidade de vida no trabalho”, através dos estudos realizados por Eric Trist e colaboradores, baseado segundo Fernandes (1996) na relação indivíduo – trabalho - organização.

Na década de 1960 o tema passou a ser discutido nos Estados Unidos, as empresas buscaram aliar o aumento da produtividade com a satisfação e a motivação do trabalhador. Com intuito de buscar melhores maneiras de realizar o trabalho, a QVT passou a ser praticada pelos líderes sindicais, empresários, governantes e dirigentes organizacionais. Neste momento, percebe-se uma maior preocupação com o fator humano nas organizações.

Apenas nos anos 70 o termo ganhou uma maior relevância, passou-se então a pensar no trabalhador como alguém que possui seus direitos, necessitando de saúde, lazer, educação, boa remuneração, capacitação, e estimulação para que cresça com satisfação e aperfeiçoe constantemente seu desempenho na empresa.

Nesta época, o tema foi destacado por Louis Davis, no momento que desenvolvia um projeto sobre desenhos de cargos. Para este, de acordo com Chiavenato (2009), a qualidade de vida no trabalho está relacionada com o bem-estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas atividades.

A partir de 1980, com o objetivo de tornar o trabalho mais humanizado, os indivíduos foram mais valorizados, passaram a ser visualizados com seres detentores de capacidades e potenciais, que necessitavam ser desenvolvidos. Nesta perspectiva, a idéia de uma maior participação do trabalhador nas decisões da empresa foi o que marcou a qualidade de vida no trabalho. Até o momento, o foco estava ligado às questões de prevenção de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho, posteriormente, a atenção voltou-se também à saúde do trabalhador, passando a ser objeto de estudo.

Atualmente, embora muitas empresas ainda não tenham atentado para a importância deste assunto, deixando-o para um plano inferior, cada vez mais se torna objeto de discussão nas organizações, uma vez que ela está relacionada com os fatores que estão inseridos no cotidiano das pessoas no ambiente de trabalho. Sendo assim, faz-se necessário construir os alicerces para uma organização inovadora e inteligente, através da valorização do fator humano. Desta forma, é notório que o movimento da qualidade de vida no trabalho teve como finalidade a busca pelo equilíbrio entre o ser humano e a organização.

## 1.7 MODELOS TEÓRICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Neste tópico serão apresentados modelos teóricos que são utilizados como instrumentos para facilitar a avaliação e a identificação da qualidade de vida no trabalho. Estes, por sua vez, possuem o nome dos seus respectivos autores: Walton, Nadler e Lawler e Hackman e Oldhan.

### 1.7.1 Modelo de Walton (1973)

Segundo Limongi-França (2007), o modelo de Walton, por ser muito completo, é o mais utilizado no Brasil. O modelo destaca questões referentes à realização do trabalho, levando em consideração os fatores higiênicos, condições físicas, questões voltadas à segurança e remuneração, sem descuidar de outros aspectos.

Walton (1973 apud CARVALHO, 2004) oferece oito critérios conceituais que são considerados como modelo de análises sobre Qualidade de Vida no Trabalho. Cada fator resulta em alguns indicadores de QVT, a saber:

- 1) compensação justa e adequada – refere-se a remuneração justa pelo trabalho desempenhado, respeitando o equilíbrio interno (remuneração dentro da organização) e externo (remuneração fora da organização ou de acordo com a do mercado de trabalho);
- 2) condições de trabalho – este fator trata da segurança e da saúde no ambiente de trabalho, envolvendo assuntos como: jornada de trabalho, carga de trabalho, ambiente físico que proporcione saúde e bem-estar, além de equipamentos e materiais adequados para a realização do trabalho;
- 3) uso e desenvolvimento de capacidades – está ligado a oportunidade que o trabalhador tem de desenvolver sua autonomia, autocontrole e obter informações acerca do trabalho, através da aplicação dos seus conhecimentos e suas habilidades. Trata-se da valorização do fator humano;
- 4) oportunidade de crescimento e segurança – relaciona-se com a oportunidade de ascender na organização, a chance de crescimento e desenvolvimento, além da estabilidade no emprego, o que gera segurança na vida pessoal e profissional;
- 5) integração social na organização – refere-se a um ambiente de trabalho livre de diferenças nas oportunidades, de preconceito de cor, raça, sexo, religião, entre outros. Refere-se também à presença de um ambiente saudável, onde exista um clima amigável e cooperativo entre os colaboradores;
- 6) constitucionalismo - está ligado a análise do cumprimento dos direitos dos colaboradores. Incluem-se os direitos estabelecidos pela legislação trabalhista, a privacidade pessoal, a liberdade de se expressar, como também as normas e

regras estabelecidas pela organização. Fale-se, então, de um ambiente democrático;

- 7) o trabalho e o espaço total de vida – trata-se do equilíbrio entre a vida pessoal, a qual envolve fatores como relações familiares, lazer, interesses específicos, comunitários e religiosos; e a vida profissional, que engloba assuntos referentes ao papel balanceado no trabalho, expectativa de carreira, horário de chegada e saída, entre outros;
- 8) relevância social do trabalho na vida – compreende a visão que o trabalhador tem em relação a organização a qual participa, ou seja, a visão que a empresa passa para as pessoas da sua responsabilidade social para com seus membros, com a comunidade, sociedade em geral e meio ambiente. Este fator contribui com a auto-estima do colaborador, se ele perceber que realmente há essa responsabilidade por parte da empresa, pois se sentirá orgulhoso por fazer parte dela, o que os torna mais motivado, mais produtivo e mais leal.

### 1.7.2 Modelo de QVT de Nadler e Lawler (1983)

Para Nadler e Lawler (1983 apud CHIAVENATO, 2004, p. 450) a QVT está baseada em quatro aspectos. À medida que são desenvolvidos contribuem para a melhoria da QVT:

- 1- Participação dos funcionários nas decisões.
- 2- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho.
- 3- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional.
- 4- Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho etc.

### 1.7.3 Modelo de Hackman e Oldhan (1975)

Hackman e Oldhan (1975 apud CHIAVENATO, 2004, p. 450) propõem um modelo fundamentado em características objetivas referentes ao trabalho, tratando

das dimensões do cargo que geram os estados psicológicos críticos e que levam a resultados pessoais e de trabalho, afetando a QVT. As dimensões do cargo são:

- 1- Variedade de Habilidades. O cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências da pessoa.
- 2- Identidade da tarefa. O trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável.
- 3- Significado da tarefa. A pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz conseqüências e impactos sobre o trabalho das outras
- 4- Autonomia. A pessoa deve ter responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas, autonomia própria e independência para desenhar.
- 5- Retroação do próprio trabalho. A tarefa deve proporcionar informação de retorno à pessoa para que ela própria possa auto-avaliar seu desempenho.
- 6- Retroação extrínseca. Deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho na tarefa.
- 7- Inter-relacionamento. A tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.

## 1.8 A QVT E O TRABALHO ADMINISTRATIVO NA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE

De acordo com Bezerra (apud BISPO, 2010) a QVT no serviço público é uma questão que merece atenção, pois verifica-se neste setor salários baixos, terceirização, falta de condições de trabalho e negligência de compromisso dos dirigentes, o que acaba prejudicando a qualidade de vida no trabalho.

Apesar de ainda ser um longo caminho a percorrer, a preocupação em proporcionar um ambiente de trabalho com qualidade de vida, que leve em consideração fatores como: aulas de ginástica laboral, ergonomia, melhoria do ambiente físico, estímulo à realização de check-ups periódicos, combate ao tabagismo e ao alcoolismo, dentre muitas outras ações, não é apenas uma questão debatida e desenvolvida pelo setor privado. Dentro desta perspectiva “a desmotivação no serviço público tem levado a uma prestação de serviço deficiente e, por isso, transformou-se em fator de preocupação por parte dos gestores.” (BEZERRA apud BISPO, 2010)

O setor público baseado na idéia de que para melhorar os serviços oferecidos a população o caminho ideal é a valorização dos seus profissionais, vem

buscando a melhoria das condições físicas, sociais e psicológicas nas organizações. Pois, entende que a qualidade de vida no trabalho resulta em uma maior participação por parte dos colaboradores, em um ambiente com uma maior interação entre superiores, colegas e organização. Este fator resultará numa maior satisfação do trabalhador com melhores condições de trabalho e sem doenças ocupacionais, contribuindo para a satisfação do cliente cidadão.

A Gerência Executiva do INSS em Campina Grande, como uma organização pública que presta serviços previdenciários para a sociedade, tem procurado se esforçar para promover a qualidade de vida no trabalho ao desenvolver ações que tenham como frutos resultados crescentes, tanto para a organização, como também para os membros da organização. Assim, a implantação do Programa Qualidade de Vida (ver Anexo A), que busca acompanhar os colaboradores nos seus domínios físico, psicológico, social e ambiental, procurando proporcionar saúde e bem-estar para os mesmos, reduzindo a vulnerabilidade e riscos à saúde é exemplo de uma medida empreendida nesta instituição.

## CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

### 2.1 NOME EMPRESARIAL

– Gerência Executiva do INSS em Campina Grande – PB.

### 2.2 NOME FANTASIA

– INSS

### 2.3 LOGOMARCA



### 2.4 ENDEREÇO

– Rua Coronel João Lourenço Porto, 89, Centro, Campina Grande – PB

Fone: (83) 3341-4545 – Fax: (83) 3341-4545 (Ramal – 52167)

Homepage: [www.previdencia.gov.br](http://www.previdencia.gov.br)

### 2.5 FORMA JURÍDICA

– Instituição Pública

## 2.6 CADASTRO NACIONAL DE PESSOA JURÍDICA – CNPJ

– 29.979.036/0163-06

## 2.7 INSCRIÇÃO ESTADUAL

– Isento

## 2.8 GERENTE EXECUTIVO

– Francisco Roberto de Sousa Marques

## 2.9 GERENTE EXECUTIVA SUBSTITUTA

– Heloísa Helena Menezes Maciel Guimarães

## 2.10 ÓRGÃO DE LOTAÇÃO E NÚMERO DE SERVIDORES

- Gerência Executiva Campina Grande - 10 Servidores
- Seção de Logística, Licitações e Contratos e Engenharia – 25 Servidores
- Seção de Orçamento, Finanças e Contabilidade – 3 Servidores
- Seção de Saúde do Trabalhador – 16 Servidores
- Serviço de Benefício – 7 Servidores
- Seção de Reconhecimento de Direito – 5 Servidores
- Seção de Manutenção – 3 Servidores



- Seção de Administração de Informação de Segurados – 1 Servidor
  - Seção de Recursos Humanos – 9 Servidores
  - Seção de Atendimento – 1 Servidor
- Total de 80 Servidores distribuídos em 10 órgãos.

## 2.11 AREA DE ATUAÇÃO

A Gerência Executiva do INSS em Campina Grande – PB atua nas 15 (quinze) agências de Previdência Social que estão sob sua Jurisdição, as quais estão difundidas nos municípios de Campina Grande (3 agências – Catolé, Dinamérica e Tiradentes), Cajazeiras, Catolé do Rocha, Itaporanga, Patos, Pombal, Sousa, Teixeira, Bonito de Santa Fé, Monteiro, Santa Luzia, Serra Branca e uma APS Móvel (PREVMÓVEL). Disponível Caracterização da Organização (Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br>>. Acesso em: 24 set. 2010).

## 2.12 BENEFÍCIOS PREVIDENCIÁRIOS OFERECIDOS

- Aposentadoria por idade
- Aposentadoria por invalidez
- Aposentadoria por tempo de contribuição
- Aposentadoria especial
- Auxílio-doença
- Auxílio-acidente
- Auxílio-reclusão
- Pensão por morte
- Salário maternidade
- Amparo assistencial ao deficiente e ao idoso
- Reabilitação profissional
- Serviço social
- Condições

## 2.13 SERVIÇOS OFERECIDOS

- Requerimento de Benefícios
- Inscrição de Segurados
- Consulta de Processos e Dados Cadastrais

## 2.14 CLIENTELA ATINGIDA

São segurados da Previdência Social os empregados, os empregados domésticos, os trabalhadores avulsos, os trabalhadores contribuintes individuais, os segurados facultativos e segurados especiais.

## 2.15 MISSÃO

Garantir proteção ao trabalhador e sua família, por meio de sistema público de política previdenciária solidária, inclusiva e sustentável, com objetivo de promover o bem estar social.

## 2.16 VISÃO

Ser reconhecido como patrimônio do trabalhador e sua família, pela sustentabilidade dos regimes previdenciários e pela excelência na gestão, cobertura e atendimento.

## 2.17 HISTÓRICO DO INSS

A Previdência Social do Brasil teve seu marco inicial a partir de 1923, com a aprovação da Lei Eloy Chaves (Decreto Legislativo n.º 4.682, de 24.01.1923) e por ela foram criadas as Caixas de Aposentadorias e Pensões - CAPs, a princípio para os trabalhadores das empresas ferroviárias, cujo objetivo inicial era o de auxiliar esses trabalhadores durante o período de inatividade.

Essa situação foi alterada durante a década de 1930, pois a tendência de organização previdenciária passou a ser por categoria profissional, com o aumento da população urbana e com o crescimento do sindicalismo. Assim, a necessidade de um sistema previdenciário único era evidente, uma vez que surgia um problema de distorção entre os diversos institutos com categorias efetivamente representadas e outras sub-representadas; fato esse gerado pelos institutos representantes de categorias superiores se tornarem politicamente fortes, pois dispunham de mais recursos financeiros e políticos.

Em 1945 houve a primeira tentativa de reforma do sistema previdenciário, até então dividido em diversos Institutos (Instituto de Aposentadoria e Pensões Marítimas; Instituto de Aposentadoria e Pensão dos Comerciantes, etc.), visando à uniformização legislativa e à unificação administrativa da previdência social brasileira.

A unificação administrativa só ocorreu bem mais tarde, em 1960, com a promulgação da Lei n.º 3.870/60 – Lei Orgânica de Previdência Social - LOPS, a qual unificou a legislação referente aos Institutos de Aposentadorias e Pensões, posteriormente, o Decreto – Lei 72, de 21 de novembro de 1966 criou o Instituto Nacional de Previdência Social - INPS através da união dos cinco Institutos de Aposentadoria e Pensões existentes na época (IAPM, IAPC, IAPB, IAPI, IAPTEC).

Na década de 70, fatos importantes aconteceram na legislação previdenciária, regidos por vários diplomas legais, gerando a necessidade de unificação, que apenas ocorreu com a CLPS (Consolidação das Leis de Previdência Social) em 24/01/1976, através do Decreto n.º 77.077. Um ano depois foi criado o Sistema Nacional de Previdência Social – SINPAS.

Em 27 de junho de 1990 surge o INSS, que foi criado por meio do Decreto n.º 99.350, com a fusão dos seguintes órgãos: Instituto de Administração Financeira

da Previdência e Assistência Social – IAPAS e o Instituto Nacional de Previdência Social – INPS, como autarquia vinculada ao Ministério da Previdência e Assistência Social – MPAS, atual Ministério da Previdência Social.

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) é uma autarquia do Governo Federal do Brasil que recebe as contribuições para a manutenção do Regime Geral da Previdência Social, sendo responsável pelo pagamento da aposentadoria, pensão por morte, auxílio-doença, auxílio-acidente, entre outros benefícios previstos em lei. O INSS trabalha junto com a Dataprev, empresa de tecnologia que faz o processamento de todos os dados da Previdência. Está vinculado ao Ministério da Previdência Social. Além do regime geral, os estados e municípios podem instituir os seus regimes próprios, financiados por contribuições específicas. (Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br>>. Acesso em: 24 set. 2010)

## 2.18 GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE

Atualmente, duas Gerências Executivas do INSS pertencem ao Estado da Paraíba, as quais estão subordinadas à Superintendência Regional IV, com sede em Recife/PE. São elas: A Gerência Executiva João Pessoa e a Gerência Executiva Campina Grande/PB.

Através do Decreto n°. 3.081, publicado no Diário Oficial da União (DOU) de 11/06/1999, foi criada a Gerência Executiva do INSS em Campina Grande. Ela possui sob sua jurisdição 15 (quinze) Agências de Previdência social, difundidas nos municípios de Campina Grande (3 unidades: Catolé, Dinamérica e Tiradentes), Cajazeiras, Catolé do Rocha, Itaporanga, Patos, Pombal, Sousa, Teixeira, Bonito de Santa Fé, Monteiro, Santa Luzia, Serra Branca, conta ainda com uma APS Móvel (PREVMÓVEL).

Segundo informações da Seção de Recursos Humanos da Gerência Campina Grande, o total de servidores ativos efetivos é de 327 (trezentos e vinte e sete), ocupando os cargos de Administrador, Agente Administrativo, Agente de Portaria, Agente de Vigilância, Analista do Seguro Social, Analista Previdenciário, Assistente Social, Auditor-Fiscal, Auxiliar de Enfermagem, Auxiliar de Serviços Diversos, Datilografo, enfermeiro, Engenheiro, Estatístico, Fisioterapeuta, Medico

Perito, Motorista, Procurador Federal, Técnico de Contabilidade, Técnico de Serviços Diversos, Técnico do Seguro Social, Técnico Previdenciário e Telefonista.

Do total de servidores, apenas 80 desenvolvem suas atividades no prédio sede da Gerência Executiva Campina Grande, lotados nos seguintes órgãos: Gerência Executiva Campina Grande (Gabinete do Gerente Executivo), Seção de Logística, Licitações e Contratos e Engenharia, Seção de Orçamento, Finanças e Contabilidade, Seção de Saúde do Trabalhador, Serviço de Benefícios, Seção de Reconhecimento de Direitos, Seção de Manutenção, Seção de Administração de Informações de Segurados, Seção de Recursos humanos e Seção de Atendimento.

## CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 3.1 TIPO DE PESQUISA

A presente pesquisa caracterizou-se quanto aos fins como exploratória e descritiva. Exploratória pela necessidade de se conhecer mais sobre o assunto, objetivando oferecer uma visão panorâmica, através do esclarecimento e desenvolvimento de idéias. Descritiva por apresentar características da percepção dos servidores com relação à QVT no ambiente de trabalho. De acordo com Vergara (2009), pode-se constatar que a pesquisa exploratória é desenvolvida em área em que há uma escassez de conhecimento e a pesquisa descritiva visa mostrar características de determinada população ou fenômeno.

Quanto aos meios, classificou-se como pesquisa bibliográfica, de campo e de estudo de caso. Bibliográfica por ter sido feito um estudo tendo como base as referências teóricas publicadas em livros, artigos, dentre outras fontes. De acordo com Martins e Lintz (2007), este tipo de pesquisa procura conhecer e analisar contribuições científicas sobre determinado tema. A investigação foi de campo por ter sido utilizada uma averiguação empírica no lugar onde se dispõe das informações necessárias para explicar o objeto de estudo. Segundo Gonsalves (2001), esse tipo de pesquisa busca informações diretamente com a população analisada, o que se exige do pesquisador um contato mais direto com os investigados. Caracterizou-se também como estudo de caso por ter se analisado uma instituição. Martins e Lintz (2007) mostram que o objetivo deste tipo de pesquisa é o estudo profundo e intenso de uma unidade.

No que diz respeito à abordagem do problema, foi feita uma avaliação quanti-qualitativa, por haver uma medição das variáveis e por ter sido descrito o comportamento de variáveis e situações obtidas nas respostas dos sujeitos questionados.

### 3.2 UNIVERSO

Os sujeitos da pesquisa foram 80 servidores (ativos e efetivos) que exercem suas atividades no prédio sede do INSS em Campina Grande. Neste sentido, os colaboradores das Agências de Previdência Social que estão sob sua jurisdição não participaram da pesquisa por dificuldades de acessibilidade, uma vez que a maior parte das agências está no interior do estado da Paraíba.

### 3.3 AMOSTRA

A amostra da pesquisa foi realizada por acessibilidade com 40 servidores, que correspondeu a 50% do universo considerado. Participaram da pesquisa os colaboradores lotados nos seguintes setores do INSS em Campina Grande:

- Gabinete da Gerência Executiva: 3 pessoas;
- Seção de Logística, Licitações e Contratos e Engenharia: 10 pessoas;
- Seção de Orçamento, Finanças e Contabilidade: 2 pessoas;
- Seção de Saúde do Trabalhador: 12 pessoas;
- Serviço de Benefício: 3 pessoas;
- Seção de Reconhecimento de Direito: 4 pessoas;
- Seção de Administração de Informação de Segurados: 1 pessoa;
- Seção de Recursos Humanos: 5 pessoas.

### 3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para coletar os dados foi utilizado como instrumento o questionário estruturado, composto de vinte perguntas fechadas e uma aberta (ver Apêndice A), por oferecer uma maior liberdade de resposta. As questões abordadas foram referentes ao perfil sócio-demográfico dos entrevistados e foram estabelecidas com base no Modelo de QVT proposto por Walton (1973), por este abranger tanto os fatores internos como externos da organização e pelo fato de tratar de assuntos elementares referentes ao trabalho.

### 3.5 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada pela própria pesquisadora nos dias 28, 29 e 30 de setembro de 2010.

### 3.6 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram submetidos a uma análise quanti-qualitativa. A avaliação quantitativa se deu por meio da Estatística descritiva, utilizando-se como ferramentas a frequência e percentual. Para tanto, os dados foram trabalhados no software Excel do Office 2007.

### 3.7 PLANO DE VARIÁVEIS

A pesquisa foi baseada no modelo de Walton, o qual é composto de oito critérios, cada um deles resulta em alguns indicadores QVT. Para melhor compreensão dos resultados obtidos na pesquisa, as variáveis foram agrupadas em dimensões, conforme o quadro 1 abaixo.

<b>Dimensões</b>	<b>Variáveis</b>
<b>1)</b> Compensação justa e adequada;	V.6, V.7 e V.8
<b>2)</b> Condições de trabalho;	V.9 e V.10
<b>3)</b> Uso e desenvolvimento de capacidades;	V.11 e V.12
<b>4)</b> Oportunidades de crescimento e segurança;	V.13 e V.14
<b>5)</b> Integração social na organização;	V.15 e V.16
<b>6)</b> Constitucionalismo;	V.17
<b>7)</b> O trabalho e o espaço total na vida;	V.18
<b>8)</b> Relevância social do trabalho na vida.	V.19 e V.20

Quadro 3.1 – Indicadores de QVT.

Fonte: Carvalho (2004).



## CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

### 4.1 PARTE I - PERFIL SÓCIO DEMOGRÁFICO DOS SERVIDORES DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS EM CAMPINA GRANDE

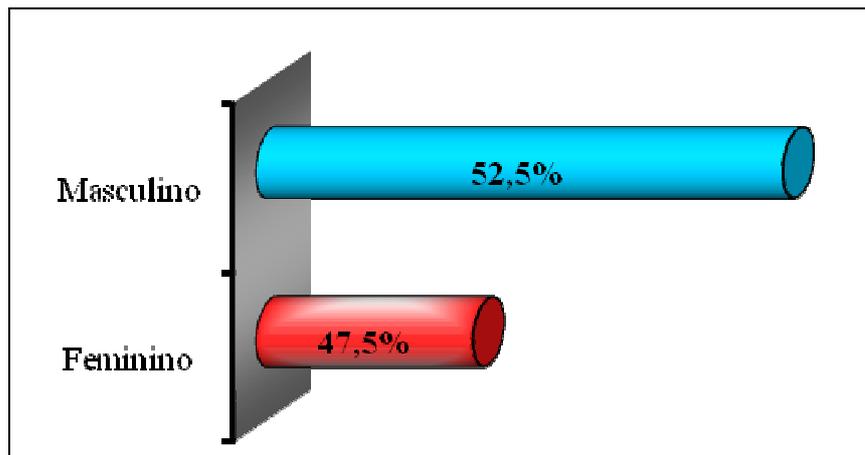
#### 4.1.1 Gênero

Tabela 4.1.1 - Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao gênero

<b>GÊNERO</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
MASCULINO	21	52,5
FEMININO	19	47,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Pelos dados da tabela acima, que trata de gênero dos sujeitos investigados, percebeu-se que 52,5% dos pesquisados são do gênero masculino, enquanto 47,5% são do gênero feminino (ver Gráfico 4.1.1).



**Gráfico 4.1.1** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao gênero.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

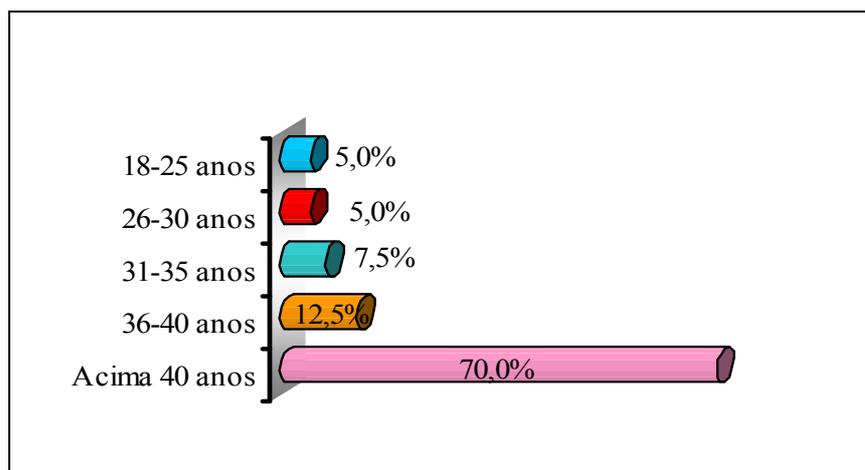
#### 4.1.2 Faixa Etária

Tabela 4.1.2 - Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a faixa etária.

FAIXA ETÁRIA (ANOS)	n	%
18-25	2,0	5,0
26-30	2,0	5,0
31-35	3,0	7,5
36-40	5,0	12,5
ACIMA DE 40	28	70,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta (2010).

De acordo com os dados obtidos pela tabela acima pode-se constatar que 70% dos servidores entrevistados revelaram ter acima de 40 anos, 12,5% afirmaram estar entre 36 a 40 anos, 7,5% declararam encontrar-se entre 31 a 35 anos, apenas 2 servidores, que correspondem a 5%, disseram possuir de 26 a 30 anos e outros 5% mostraram pertencer a faixa etária de 18 a 25 anos (ver Gráfico 4.1.2).



**Gráfico 4.1.2** – Frequência dos servidores pesquisados quanto a faixa etária.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

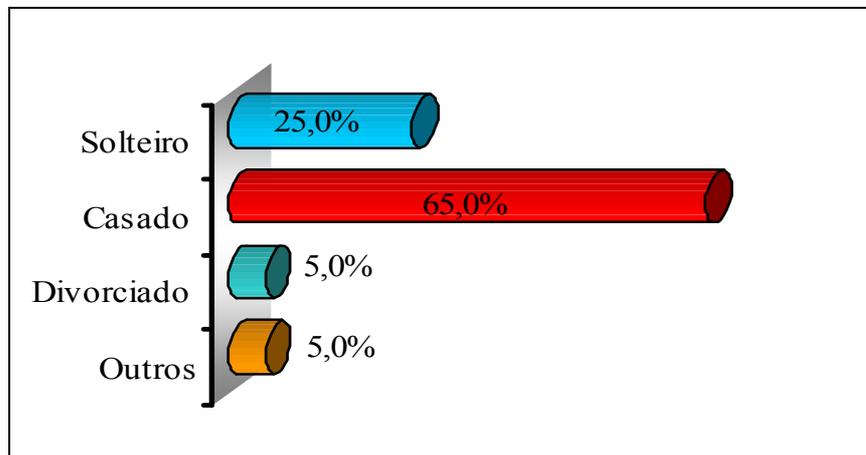
#### 4.1.3 Estado Civil

Tabela 4.1.3 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao estado civil.

Estado Civil	n	%
CASADO	26	65,0
SOLTEIRO	10	25,0
DIVORCIADO	2	5,0
OUTROS	2	5,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Conforme mostram as informações da tabela que apresenta o estado civil dos entrevistados, foi verificado que 26 dos 40 servidores investigados, que correspondem a 65% da amostra são casados, 25% são solteiros, 5% são divorciados e 5% se enquadram em outras categorias (ver Gráfico 4.1.3).



**Gráfico 4.1.3** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao estado civil.

Fonte: Fonte: Pesquisa direta (2010).

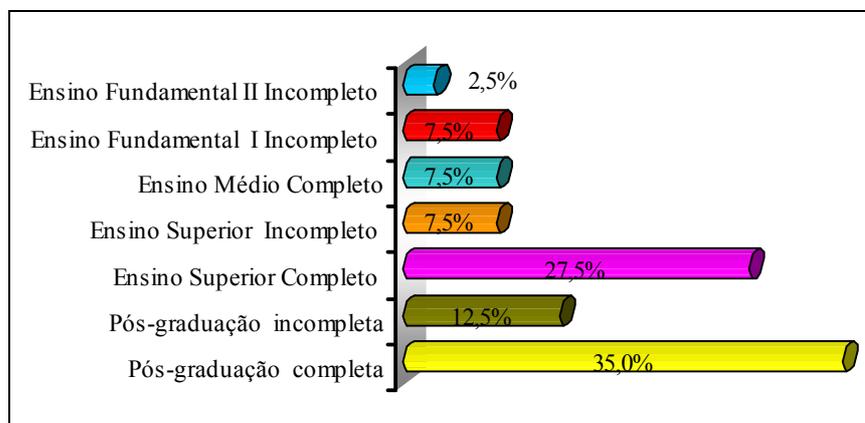
#### 4.1.4 Nível Educacional

Tabela 4.1.4 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao nível educacional.

Nível Educacional.	n	%
ENSINO FUNDAMENTAL II INCOMPLETO	1	2,5
ENSINO FUNDAMENTAL II COMPLETO	3	7,5
ENSINO MÉDIO COMPLETO	3	7,5
ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO	3	7,5
ENSINO SUPERIOR COMPLETO	11	27,5
PÓS-GRADUAÇÃO INCOMPLETA	5	12,5
PÓS-GRADUAÇÃO COMPLETA	14	35,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Quanto ao nível educacional, através das informações coletadas, pode-se perceber que 35% dos colaboradores pesquisados possuem pós-graduação completa, 27,5% possuem ensino superior completo, 12,5% têm pós-graduação incompleta, 7,5% têm ensino médio completo, ensino superior incompleto e ensino fundamental II completo; e uma minoria de 2,5% possuem ensino fundamental II incompleto. Logo, observa-se que a maioria dos servidores são bem qualificados (ver Gráfico 4.1.4).



**Gráfico 4.1.4** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao nível educacional.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

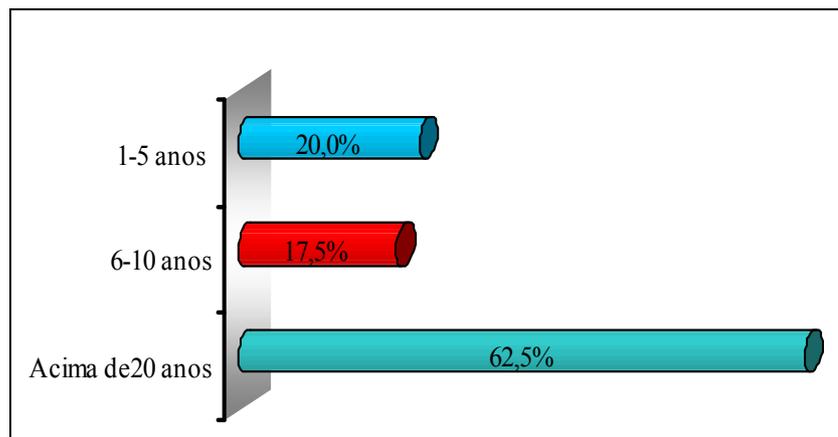
#### 4.1.5 Tempo de Serviço

Tabela 4.1.5 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao tempo serviço na instituição

TEMPO SERVIÇO (ANOS)	n	%
1 – 5	8	20,0
6 – 10	7	17,5
ACIMA DE 20	25	62,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Tomando como referência os dados da tabela acima foi possível observar que 62,5% dos sujeitos abordados possuem mais de 20 anos de tempo de serviço na Instituição, 20% têm de 1 a 5 anos, enquanto outra parcela de 17,5% possui de 6 a 10 anos (ver Gráfico 4.1.5).



**Gráfico 4.1.5** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao tempo serviço na instituição.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

## 4.2 PARTE II – DIMENSÕES PESQUISADAS

### 4.2.1 Compensação Justa e Adequada

Q.6 – Como você caracteriza sua remuneração, quando comparada ao trabalho desempenhado?

Q.7 – Ao fazer um paralelo entre sua remuneração com a dos colegas da mesma instituição, como você visualiza a proporcionalidade entre os salários?

Q.8 – Como você considera sua remuneração quando confrontada com a de servidores de outras organizações?

Tabela 4.2.1 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a compensação justa e adequada.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.6	26	65,0	13	32,5	1	2,5	40	100,0
Q.7	20	50,0	14	35,0	06	15,0	40	100,0
Q.8	15	37,5	14	35,0	11	27,5	40	100,0
Total	61	50,8	41	34,2	18	15,0	120	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

De acordo com a tabela 4.2.1, observou-se que 50,8% consideraram ótimo; 34,2% avaliaram como regular e apenas 15,0% julgaram péssimo o critério compensação justa e adequada. Os dados revelam uma situação que merece atenção por parte da organização, uma vez que apenas uma pequena maioria apresentou uma opinião favorável a esse fator. Além do mais, observa-se um grau considerável de discordância quanto a equidade externa, ou seja, a remuneração da organização quando confrontada com a de outras instituições, o que gera uma desmotivação nos colaboradores, por isso é necessário que a organização invista neste aspecto. Bom Sucesso (2002) revela que a organização contrata as pessoas esperando delas resultados, lealdade, envolvimento e uma das coisas que o homem busca é a remuneração justa e adequada. Assim, isto acaba sendo uma expectativa que interfere diretamente na avaliação da qualidade de vida nas organizações (ver Gráfico 4.2.1).

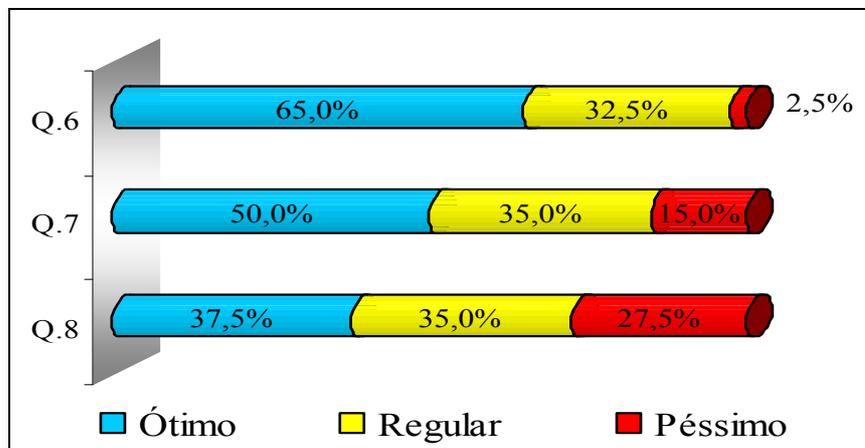


Gráfico 4.2.1 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a compensação justa e adequada.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.2 Condições de Trabalho

Q.9 – De que forma você avalia sua jornada de trabalho?

Q.10 – Como você considera suas condições de trabalho, no tocante a um ambiente físico seguro e saudável, longe de insalubridade?

Tabela 4.2.2 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a condições de trabalho.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.9	15	37,5	18	45,0	7	17,5	40	100,0
Q.10	16	40,0	16	40,0	8	20,0	40	100,0
Total	31	38,7	34	42,5	15	18,8	80	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Conforme a tabela 4.2.2 verificou-se que das 100% respostas obtidas, 42,5% mantiveram-se neutros ao fazer uma avaliação sobre as condições de trabalho, 38,7% disseram ótimo, enquanto que 18,8% acreditaram ser péssima. Os dados mostram um resultado preocupante para a organização, uma vez que houve uma predominância no nível de neutralidade da questão concernente a jornada de trabalho, como também um percentual significativo de neutralidade nas condições de trabalho, no tocante a um ambiente físico, seguro e saudável, longe de insalubridade. Diante dessa realidade, cabe a organização investir na qualidade de vida no trabalho, pois com isso se evitará os custos humanos, sociais e financeiros. Neste contexto referente às condições de trabalho, Luz (2003) examina a qualidade e o conforto das condições físicas das instalações e dos recursos colocados à disposição dos colaboradores para a realização dos seus trabalhos, tais quais: posto de trabalho, vestuários, horários de trabalho, local de trabalho, recursos disponíveis para o trabalho (ver Gráfico 4.2.2).

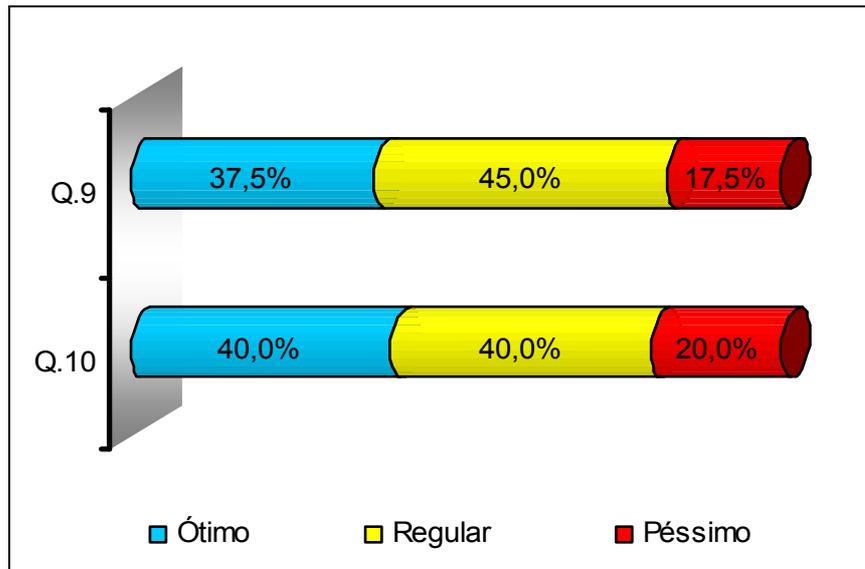


Gráfico 4.2.2 – Frequência dos servidores pesquisados quanto a condições de trabalho.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.3 Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Q.11 – De que maneira você caracteriza o desenvolvimento da sua autonomia e do autocontrole na organização?

Q.12– Como você julga as informações sobre o processo total do seu trabalho?

Tabela 4.2.3 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao uso e desenvolvimento de capacidades.

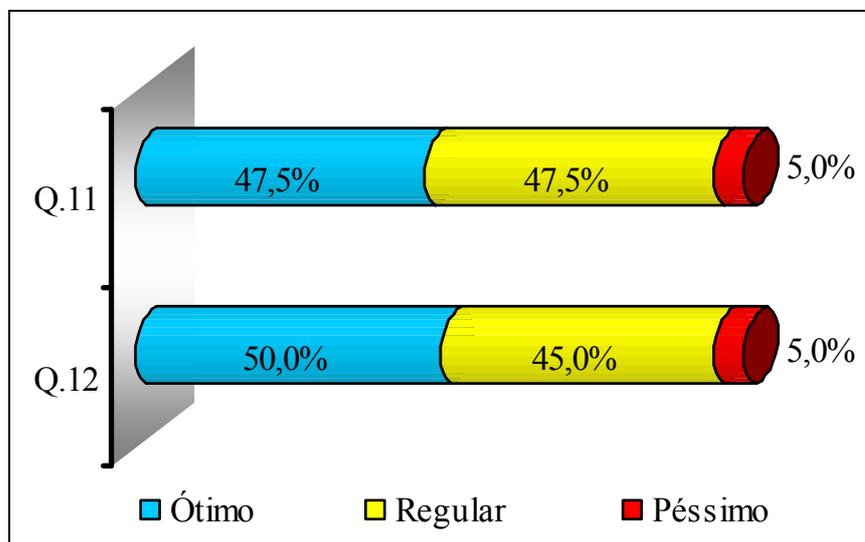
Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.11	19	47,5	19	47,5	2	5,0	40	100,0
Q.12	20	50,0	18	45,0	2	5,0	40	100,0
Total	39	48,8	37	46,3	4	5,0	80	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Pelos dados da tabela 4.2.3, notou-se que 48,8% revelaram ser ótimo o uso e desenvolvimento de capacidades na organização, 46,3% afirmaram ser regular, enquanto uma minoria de 5,0% caracterizou como péssimo. Os dados revelam que a organização deverá melhorar o nível de satisfação nesta dimensão, principalmente



no aspecto que trata do desenvolvimento da autonomia e autocontrole na organização, não descuidando as informações sobre o processo total do trabalho. É preciso que a organização esteja atenta à importância de delegar autoridade para a realização das atividades, pois, com isso, os colaboradores terão iniciativa, aprenderão a decidir e conseqüentemente desenvolverão suas habilidades. Neste contexto, “[...] se faz necessário ampliar a autonomia do trabalhador, trazendo-lhes novos conteúdos ou desafios a serem desbravados, fornece-lhe a retroalimentação adequada quanto ao desempenho no trabalho, sendo necessário, para tanto, contar com o suporte da chefia e dos colegas.” (BARBOSA FILHO, 2010, p. 39) (ver Gráfico 4.2.3).



**Gráfico 4.2.3** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao uso e desenvolvimento de capacidades.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança

Q.13 – Qual a sua percepção acerca das possibilidades de crescimento e desenvolvimento na organização?

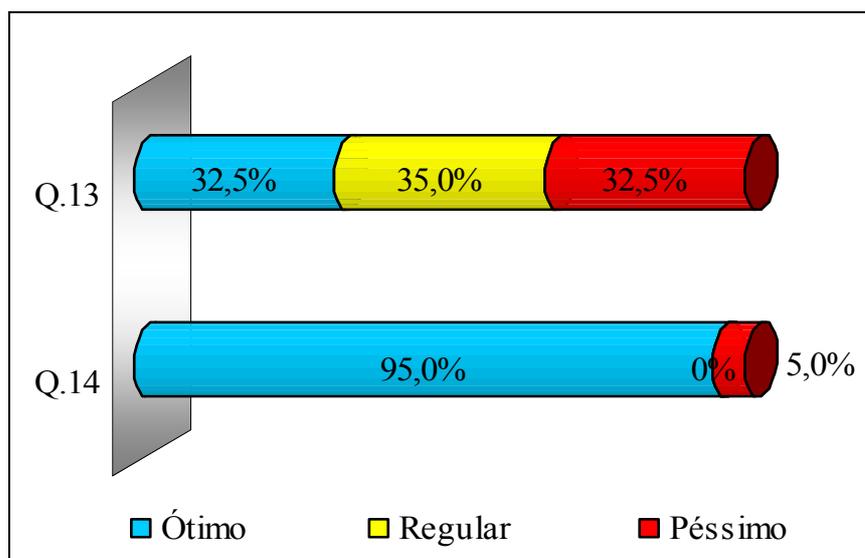
Q.14 – Quanto a segurança no emprego, se tratando da estabilidade, como você considera?

Tabela 4.2.4 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a oportunidades de crescimento e segurança.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.13	13	32,5	14	35,0	13	32,5	40	100,0
Q.14	38	95,0	–	–	2	5,0	40	100,0
Total	51	63,8	14	17,5	15	18,8	80	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Percebeu-se na tabela 4.2.4 que das 100% respostas obtidas, a maioria (63,8%) disse ótimo, ou seja, estão satisfeitos quanto as oportunidades de crescimento e segurança no trabalho, 17,5% afirmaram ser regular e 18,8% mostraram ser péssima. Apesar da predominância dos resultados satisfatórios, as informações revelam a necessidade de a organização levar em consideração a questão da possibilidade de crescimento e desenvolvimento na organização. É preciso que sejam empreendidos esforços para capacitação profissional e a valorização do potencial do capital humano, além das oportunidades de ascensão na organização. Carvalho (2004) mostra que este fator está relacionado com o desenvolvimento e o crescimento pessoal do trabalhador, tomando como base a perspectiva de ascensão profissional e a estabilidade no emprego (ver Gráfico 4.2.4).



**Gráfico 4.2.4** – Frequência dos servidores pesquisados quanto a oportunidades de crescimento e segurança.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.5 Interação Social na Organização

Q. 15 – De que forma você percebe o nível de integração entre os colaboradores do INSS?

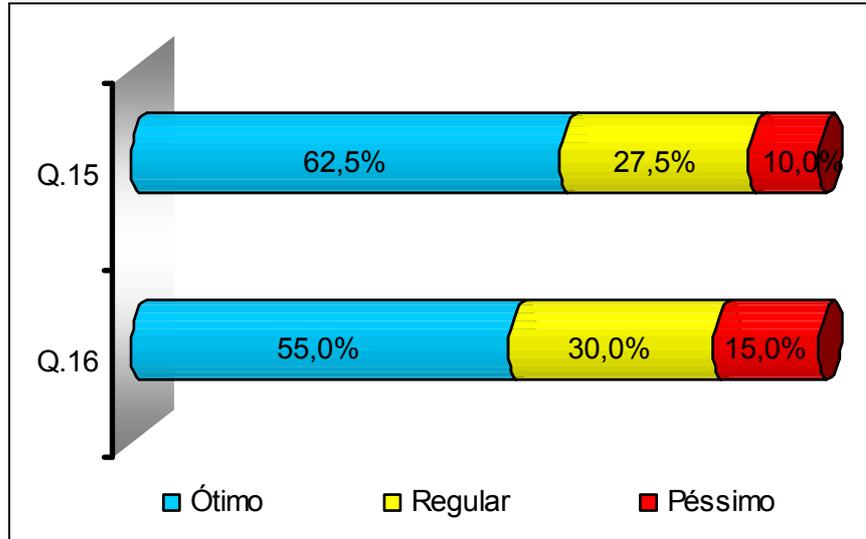
Q.16 – De que forma você classifica a questão do preconceito na organização?

Tabela 4.2.5 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a integração social na organização.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.15	25	62,5	11	27,5	4	10,0	40	100,0
Q.16	22	55,0	12	30,0	6	15,0	40	100,0
Total	47	58,8	23	28,8	10	12,5	80	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Através das informações da tabela 4.2.5, observou-se que das 100% respostas obtidas, a respeito da interação social na organização, o percentual majoritário de 58,8% afirmou ser ótima, seguido de 28,8% que disseram ser regular, enquanto 12,5% revelaram ser péssima. Analisando esses dados, observa-se a atenção maior que deve ser dispensada para questão do preconceito. Sendo assim, faz-se necessário que a organização desenvolva a interação entre seus colaboradores. Neste contexto Rossi, Quick e Perrewé (2009, p. 275) mostram que “[...] percepção de um bom clima amigável, sentimento pessoal de bem-estar e felicidade, integração harmoniosa das pessoas e suas equipes, entre outros sinais do comportamento individual e coletivo sinalizam o perfil de uma empresa moderna [...]” (ver Gráfico 4.2.5).



**Gráfico 4.2.5** – Frequência dos servidores pesquisados quanto a integração social na organização.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.6 Contitucionalismo

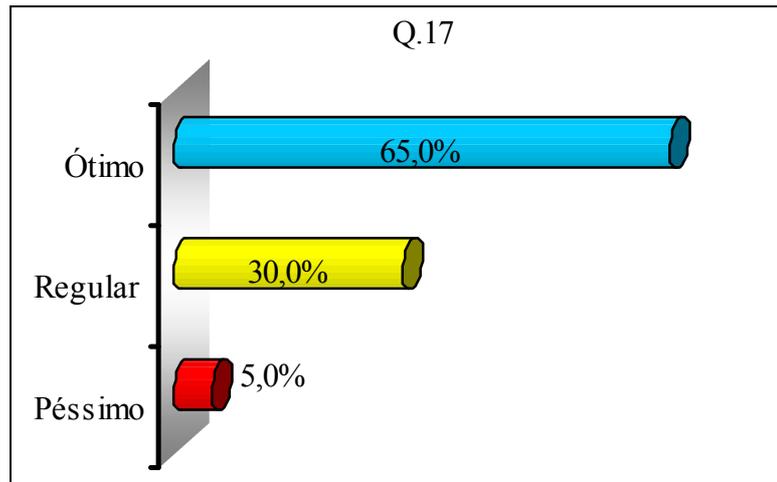
Q.17 – Como você avalia o cumprimento do constitucionalismo pela organização, no que se refere aos direitos e deveres dos colaboradores?

Tabela 4.2.6 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao constitucionalismo.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.17	26	65,0	12	30,0	2	5,0	40	100,0
Total	26	65,0	12	30,0	2	5,0	40	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Segundo os dados da tabela 4.2.6, que trata do constitucionalismo, das 100% respostas obtidas, a maioria, formada por 65,0% apresentou-se satisfeita com este fator, 30% dos pesquisados revelaram ser regular e apenas 5,0% disseram ser péssimo. Apesar dos resultados alcançados, a organização não deve descuidar do cumprimento desta dimensão, pois envolve os direitos e deveres dos colaboradores. Segundo Limongi (2003), a legitimidade está relacionada com os princípios justos, racionais ou legais, boa lógica, coerência ou racionalidade de alguma coisa (ver Gráfico 4.2.6).



**Gráfico 4.2.6** –Frequência dos servidores pesquisados quanto ao constitucionalismo.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.7 O Trabalho e Espaço Total de Vida

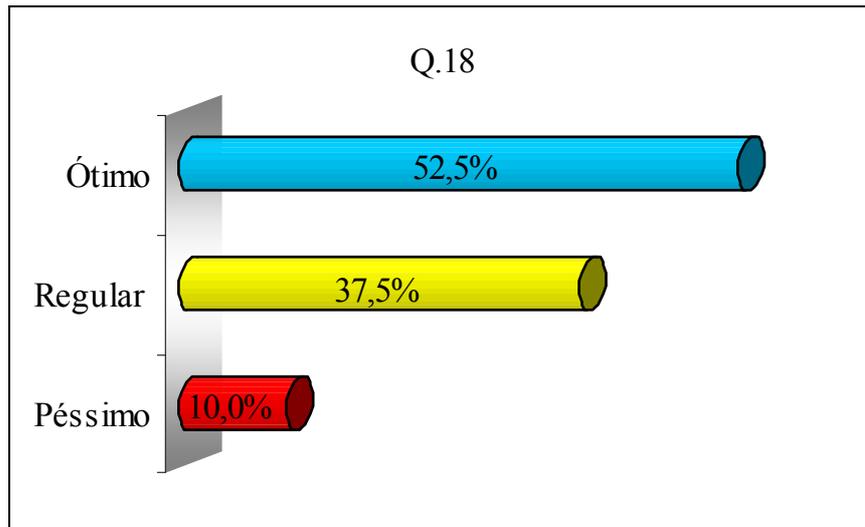
Q. 18 – Ao analisar a existência do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional oferecido em seu trabalho, você considera como?

Tabela 4.2.7 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto ao trabalho e o espaço total de vida.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.18	21	52,5	15	37,5	4	10,0	40	100,0
Total	21	52,5	15	37,5	4	10,0	40	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Segundo os dados da tabela 4.2.7 percebeu-se que 52,5% disseram ótimo quanto ao trabalho e o espaço total de vida, 37,5% afirmaram ser regular, e diferentemente da maioria, 10,0% mostraram ser péssimo. Os dados revelam a importância que a organização deve atribuir ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional oferecida aos seus colaboradores, pois são seres humanos e possuem seus próprios interesses e suas necessidades particulares, ou seja, não são meros recursos de uma organização. Neste sentido, Chiavenato (2004, p. 451) deixa claro que o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador, em detrimento de sua vida familiar particular, de seu lazer e atividades comunitárias (ver Gráfico 4.2.7).



**Gráfico 4.2.7** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao trabalho e o espaço total de vida.

Fonte: Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.2.8 Relevância Social do Trabalho na Vida

Q.19 – Quanto a imagem da organização, como você avalia?

Q.20 – Qual o seu grau de satisfação com as responsabilidades sociais do INSS?

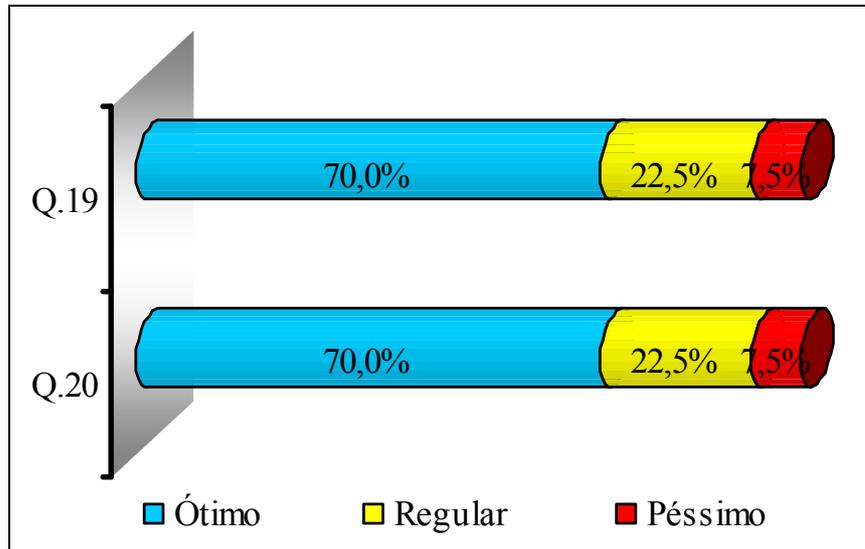
Tabela 4.2.8 – Distribuição de frequência dos servidores pesquisados quanto a relevância social do trabalho na vida.

Questões	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.19	28	70,0	9	22,5	3	7,5	40	100,0
Q.20	28	70,0	9	22,5	3	7,5	40	100,0
Total	56	70,0	18	22,5	6	7,5	80	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2010).

Conforme as informações da tabela 4.2.8 notou-se que a grande maioria (70,0%) se encontra satisfeita com o fator relevância social do trabalho na vida, 22,5% revelaram-se neutros e apenas 7,5% apresentaram-se insatisfeitos. Percebe-se, através dos dados, que as respostas dos questionamentos desta dimensão receberam o mesmo grau de aceitação, cabendo à organização não negligenciar os investimentos na sua imagem, através de ações que cada vez mais gerem uma

visão positiva de suas responsabilidades sociais. Para as autoras Limongi e Arellano (2002), é de fundamental importância para os colaboradores as responsabilidades sociais da organização, tanto na sua percepção da organização como também na sua auto-estima (ver Gráfico 4.2.8).



**Gráfico 4.2.8** – Frequência dos servidores pesquisados quanto a relevância social do trabalho na vida.

Fonte: Fonte: Pesquisa direta (2010).

### 4.3 RESULTADO GLOBAL DA PESQUISA

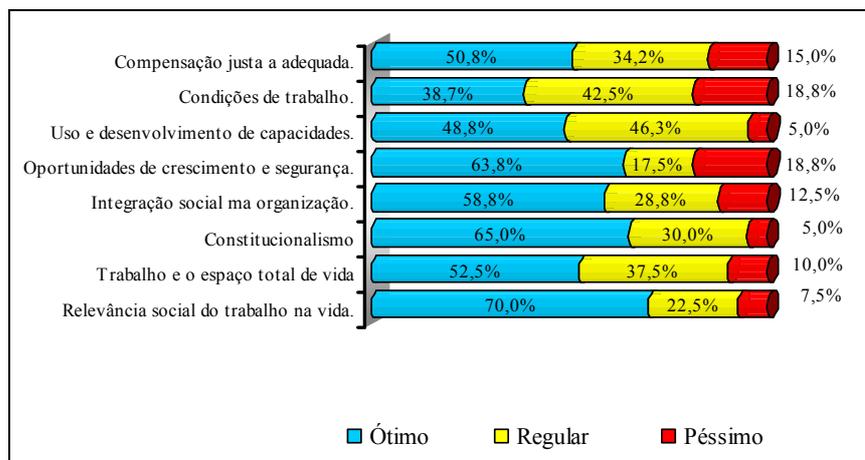
Tabela 4.3.1 – Resultado global da pesquisa

Variáveis	Ótimo		Regular		Péssimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
COMPENSAÇÃO JUSTA A ADEQUADA.	61	50,8	41	34,2	18	15,0	120	100,0
CONDIÇÕES DE TRABALHO.	31	38,7	34	42,5	15	18,8	80	100,0
USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES.	39	48,8	37	46,3	04	5,0	80	100,0
OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA.	51	63,8	14	17,5	15	18,8	80	100,0
INTEGRAÇÃO SOCIAL MA ORGANIZAÇÃO.	47	58,8	23	28,8	10	12,5	80	100,0
CONSTITUCIONALISMO	26	65,0	12	30,0	02	5,0	40	100,0
TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	21	52,5	15	37,5	04	10,0	40	100,0
RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA.	56	70,0	18	22,5	06	7,5	80	100,0
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>55,3</b>	<b>194</b>	<b>32,3</b>	<b>74</b>	<b>12,3</b>	<b>600</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta (2010).

O resultado global por dimensão da pesquisa é apresentado na tabela 4.3.1, considerando que o universo foi de 40 pesquisados, porém, cabe destacar que o número de respostas obtidas totalizaram 600, onde:

- a) No que se refere ao resultado global por dimensão, verificou-se que apenas as variáveis: “oportunidade de crescimento e segurança”, “constitucionalismo e relevância social do trabalho na vida” apresentam um percentual significativo de satisfação, diferentemente dos fatores “compensação justa e adequada”, “interação social na organização e trabalho” e o “espaço total de vida” que a maioria das respostas, mesmo sendo ‘ótimo’, não foi tão representativa. Quanto às dimensões “condições de trabalho” e “uso e desenvolvimento de capacidades” foram as que apresentaram um maior grau de insatisfação. Diante dessa realidade, é necessário que a organização crie estratégias para melhorar estes fatores e aperfeiçoar cada vez mais os demais (ver Gráfico 4.3.1).

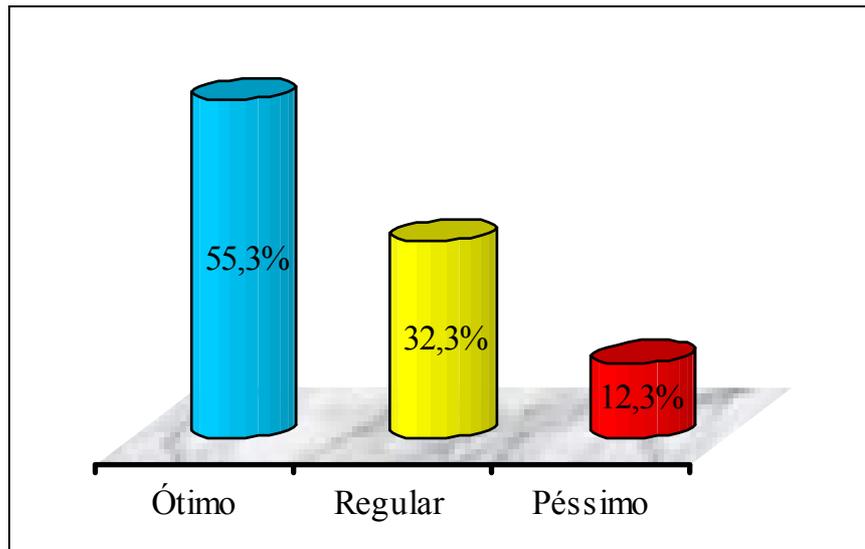


**Gráfico 4.3.1** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao resultado global por dimensão da pesquisa.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

- b) Com relação ao resultado geral compreendeu-se que das 100% respostas obtidas, a maioria, 55,3% afirmou ótimo, portanto, apresenta uma opinião favorável quanto a qualidade de vida no trabalho; 32,3% disseram regular, assumindo assim uma opinião de neutralidade; enquanto 12,3% afirmaram péssimo. Os dados mostram que a organização deverá dispensar uma maior atenção às questões que apresentaram um maior grau de insatisfação, através de medidas que venham proporcionar uma melhor qualidade de vida no trabalho.





**Gráfico 4.3.2** – Frequência dos servidores pesquisados quanto ao resultado global da pesquisa.

Fonte: Pesquisa direta (2010).

#### 4.4 QUESTÃO ABERTA

Os servidores da Gerência Executiva do INSS em Campina Grande foram indagados através de uma questão aberta sobre o que poderia ser feito pela organização para que lhes fossem proporcionado uma melhor qualidade de vida no trabalho. As respostas que predominaram foram as seguintes:

- a) Espaço para descanso, lazer e esporte;
- b) Condições de trabalho favoráveis, com equipamentos mais modernos, condições técnicas mais eficientes, com espaço físico adequado a lotação de diversos setores (espaço, iluminação, móveis, entre outros), ou seja, um ambiente com excelência na ergonomia;
- c) O cumprimento mais eficiente do constitucionalismo por parte da organização, com direitos e deveres iguais;
- d) Redução da jornada de trabalho sem implicar na diminuição de salários;
- e) Melhorar o ambiente de interação e participação;
- f) Aumentar o número de servidores;
- g) Acompanhamento periódico da saúde dos servidores, incluindo apoio psicológico.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo foi imprescindível, pois através dele foi possível analisar a percepção dos servidores da gerência executiva do INSS em Campina Grande, quanto a qualidade de vida no trabalho, para conhecer e conseqüentemente adequá-la às necessidades do público analisado, para que assim os colaboradores possam ter uma maior satisfação na realização de suas atividades. O estudo permitiu-nos a chegar às seguintes considerações.

- a) No que se refere ao perfil sócio-demográfico dos pesquisados foi observado que a maioria foi do gênero masculino, com faixa etária acima dos 40 anos, casados, com pós-graduação concluída e trabalhando a mais de 20 anos na instituição;
- b) Com relação à dimensão compensação justa e adequada, foi identificado que pouco mais da maioria dos servidores julgaram ser ótima esta dimensão, o que cabe a organização atentar para este fato, principalmente no que se trata da equidade externa, em que foi apresentado um maior grau de discordância;
- c) No que se trata das condições de trabalho, através das informações levantadas notou-se que a grande parcela dos questionados afirmaram ser regular este fator. Diante dessa realidade é preciso que a organização melhore o nível de satisfação nesta dimensão;
- d) Quanto ao critério uso e desenvolvimento de capacidade, foi verificado que a maior parte o considerou ótimo. Apesar dos resultados satisfatórios, a organização deverá levar em consideração este critério, uma vez que, o percentual de neutralidade foi bem significativo;
- e) No que concerne a dimensão oportunidades de crescimento e segurança, foi averiguado que a maioria dos entrevistados revelou ser ótima, porém apesar dos resultados favoráveis, a instituição deve atentar principalmente para a questão da possibilidade de crescimento e desenvolvimento na organização, pois ficou claro que os percentuais de ótimo e péssimo tiveram o mesmo grau de aceitação e predominou o nível de neutralidade;
- f) Com relação a dimensão integração social na organização, pode-se perceber que a maioria dos colaboradores revelou ser ótima, todavia é necessário que a organização leve em consideração a questão do preconceito na instituição;

- g) Se tratando do critério constitucionalismo foi observado que a maioria dos sujeitos abordados o considerou ótimo. Diante do exposto foi revelado que uma parcela bem significativa dos pesquisados estão satisfeitos quanto a esta dimensão;
- h) Quanto ao fator trabalho e o espaço total de vida, verificou-se que o percentual majoritário o avaliou como ótimo, porém cabe destacar que ao se investigar tal dimensão ficou claro que a organização deve dispensar uma atenção especial para ela, pois o nível de aceitação das respostas não foi tão representativo;
- i) Com relação à relevância social do trabalho na vida, compreendeu-se que a maioria dos servidores investigados apresentou uma opinião bem favorável a esta dimensão, tendo em vista o nível de aceitação das questões abordadas;
- j) Observou-se, diante das informações obtidas do questionamento sobre o que poderia ser feito para melhorar a qualidade de vida no trabalho, que as respostas que predominaram foram a criação de um local para descanso, lazer e para realizar atividades físicas; o aprimoramento das condições de trabalho; a atenção para os direitos e deveres dos colaboradores; a diminuição da carga horária de trabalho, um ambiente de trabalho que propicio a uma melhor interação entre os colaboradores; a aquisição de novos servidores e o acompanhamento da saúde física e psicológica do colaborador.

## **RECOMENDAÇÕES**

Através das informações apresentadas pelos servidores da gerência executiva do INSS, Campina Grande, recomenda-se que a instituição leve em consideração os seguintes aspectos:

- a) Proporcionar um espaço para os colaboradores descansarem, para a realização de algum tipo de atividade física e para o lazer, como por exemplo, a criação de uma sala de jogos, de uma biblioteca, de uma sala de TV, dentre outros espaços;
- b) Oferecer melhores condições de trabalho para a realização das tarefas, com aprimoramento do espaço físico, adotando equipamentos mais modernos e condições técnicas mais eficientes;

- c) Distribuir de forma justa e igualitária os direitos e deveres de cada servidor, permitindo o direito de crescer na instituição de maneira igualitária, não usando de discriminação;
- d) Menor rigor com a jornada de trabalho, para que os servidores possam ter tempo para cuidar de sua saúde, para conviver com seus familiares, amigos e para realizar uma atividade física;
- e) Adotar medidas que contribuam para melhorar a interação entre os colaboradores, como: a criação de um coral, a promoção de ações também fora do espaço físico do INSS, promovendo atividades lúdicas, como gincanas, torneios, entre outras diversões.
- f) Realizar concursos públicos para prover mais servidores para a instituição, reduzindo a pressão no trabalho;
- g) Acompanhar a saúde do servidor com a implantação de exames médicos periódicos, fortalecer a ginástica laboral, orientar intensamente os servidores sobre as causas prejudiciais à saúde e atentar para o fator psicológico com a realização de orientações profissionais, fazendo uma avaliação do nível de estresse dos servidores para evitar os transtornos psicológicos.

## **SUGESTÕES**

Após a conclusão deste estudo, sugere-se que outras pesquisas sejam realizadas, tais como:

- a) Uma análise da qualidade de vida no trabalho na gerência do INSS em Campina Grande.
- b) Uma análise comparativa da qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores da gerência executiva do INSS em Campina Grande com a dos servidores das agências que estão sob sua jurisdição;
- c) Uma avaliação da qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores do INSS no estado da Paraíba;
- d) Uma averiguação da qualidade de vida no trabalho na visão dos servidores de todas as Gerências Executivas do INSS.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luis César G. de. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BARBOSA FILHO, Antonio Nunes. **Segurança do trabalho e gestão ambiental**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BISPO, Patrícia. Artigo: **Todos precisam ter uma boa qualidade**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 15 set. 2010.
- BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: QualityMark, 2002.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Nova Lima – MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.
- CARVALHO, Valter Rodrigues de. **Qualidade de vida no trabalho**. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org.). **Gestão da qualidade: Tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas: Editora Alínea, 2001.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. **Qualidade de vida no trabalho.** In: FLEURY, Maria Tereza Leme. *As pessoas na organização.* São Paulo: Editora Gente, 2002.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana À Revolução Digital.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RODRIGUES, Marcus V. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise gerencial.** Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2008.

ROSSI, Ana Maria, QUICK, James Campbell, PERREWÉ, Pamela L, organizadores. **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo.** São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA - UEPB**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA - DAEC**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**COORDENAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

Caro Servidor:

Entendendo que a qualidade de vida no trabalho é uma importante ferramenta de gestão, que contribui para o crescimento e desenvolvimento tanto da organização como do colaborador, a presente pesquisa tem como objetivo analisar a sua percepção acerca da qualidade de vida no trabalho, baseada no modelo de Walton (1973), o qual leva em consideração fatores humanos e ambientais. Na busca por condições de trabalho mais humanizadas se faz necessário que o caro colega expresse livremente com sinceridade, a realidade deste fenômeno no ambiente de trabalho, para isto não será exigida a sua identificação.

Obrigada por sua atenção e compreensão.  
 Débora Gomes de Araújo - Pesquisadora

### PARTE I: PERFIL SÓCIO-DEMOGRÁFICO DOS SERVIDORES

**1) Gênero:**

- 1  Masculino
- 2  Feminino
- 3  Outro

**2) Faixa Etária:**

- 1  18 a 25
- 2  26 a 30
- 3  31 a 35
- 4  36 a 40
- 5  Mais de 40

**3) Estado Civil:**

- 1  Solteiro(a)
- 2  Casado(a)
- 3  Divorciado(a)
- 4  Viúvo(a)
- 5  Outro

**4) Nível Educacional:**

- 1  Ensino Fundamental II Incompleto
- 2  Ensino Fundamental II Completo
- 3  Ensino Médio Incompleto
- 4  Ensino Médio Completo
- 5  Ensino Superior Incompleto
- 6  Ensino Superior Completo
- 7  Pós-graduação Incompleta
- 8  Pós-graduação Completa

**5) Tempo de Serviço na Instituição:**

- 1  De 1 a 5 anos
- 2  De 6 a 10 anos
- 3  De 11 a 15 anos
- 4  De 16 a 20 anos
- 5  Mais de 20 anos

**PARTE II – PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.**



**ÓTIMO**



**REGULAR**



**PÉSSIMO**

**COMO VOCÊ AVALIA AS QUESTÕES ABAIXO RELACIONADAS?**

QUESTÕES			
	1	2	3
6) Como você caracteriza sua remuneração, quando comparada ao trabalho desempenhado?			
7) Ao fazer um paralelo entre sua remuneração com a dos colegas da mesma instituição, como você visualiza a proporcionalidade entre os salários?			
8) Como você considera sua remuneração quando confrontada com a de servidores de outras organizações?			
9) De que forma você avalia sua jornada de trabalho?			
10) Como você considera suas condições de trabalho, no tocante a um ambiente físico seguro e saudável, longe de insalubridade?			
11) De que maneira você caracteriza o desenvolvimento da sua autonomia e do seu autocontrole na organização?			
12) Como você julga as informações sobre o processo total do seu trabalho?			
13) Qual a sua percepção acerca da possibilidade de crescimento e desenvolvimento na organização?			
14) Quanto a segurança no emprego, se tratando da estabilidade, como você considera?			
15) De que forma você percebe o nível de interação entre os colaboradores do INSS?			
16) De que forma você classifica a questão do preconceito na organização?			
17) Como você avalia o cumprimento do constitucionalismo pela organização, no que se refere aos direitos e deveres dos colaboradores?			
18) Ao analisar a existência do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional oferecido em seu trabalho, você considera como?			
19) Quanto a imagem da organização, como você avalia?			
20) Qual o seu grau de satisfação com as responsabilidades sociais do INSS?			

21) Em sua opinião, o que o INSS precisa fazer para proporcionar aos seus colaboradores uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho?

---

Obrigada pela atenção.



## ANEXO A

### PROGRAMA QUALIDADE DE VIDA PARA OS SERVIDORES DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSS DE CAMPINA GRANDE/PB

#### INTRODUÇÃO

De acordo com Organização Mundial da Saúde, Qualidade de Vida é um conjunto de percepções individuais de vida no contexto dos sistemas de cultura e de valores em que vivem, e em relação a suas metas, expectativas, padrões e preocupações.

Nas últimas décadas, tornou-se cada vez mais importante cuidar da vida de modo que reduzisse a vulnerabilidade ao adoecer e as chances de que ele seja produtor de incapacidade, de sofrimento crônico e de morte prematura de indivíduos e população.

Além disso, a análise do processo saúde – adoecimento evidenciou que a saúde é resultado dos modos de organização da produção, do trabalho e da sociedade em determinado contexto histórico e o aparato biomédico não consegue modificar os condicionantes mais amplos desse processo, operando um modelo de atenção e cuidado marcado, na maioria das vezes, pela centralidade dos sintomas.

A necessidade de superar essa evidência científica fez com que a Gerência Executiva do INSS de Campina Grande implantasse o Programa de Qualidade de Vida. Essa política contempla, dessa forma, a avaliação e acompanhamento da pessoa nos seus domínios físico, psicológico, social e ambiental, buscando a saúde e bem-estar do servidor.

#### OBJETIVOS

##### Objetivo Geral

Promover a qualidade de vida dos servidores da Gerência Executiva de Campina Grande e reduzir a vulnerabilidade e riscos à saúde relacionados aos seus determinantes e condicionantes - modos de viver, condições de trabalho, habitação, ambiente, educação, lazer, cultura, acesso a bens e serviços essenciais.

##### Objetivos Específicos

- 1) Incorporar e implementar ações de promoção a saúde, visando diminuir os possíveis impactos psicossociais, negativos, originados do ambiente de trabalho;
- 2) Promover o entendimento da concepção ampliada de saúde;
- 3) Estimular alternativas inovadoras e socialmente inclusivas/contributivas no âmbito das ações de promoção a saúde;
- 4) Valorizar e otimizar o talento individual de cada servidor na construção de operacionalização do projeto;
- 5) Favorecer a preservação do meio ambiente e a promoção de ambientes mais seguros e saudáveis;
- 6) Ampliar os processos de integração baseados na cooperação, solidariedade e a prática do voluntariado;
- 7) Prevenir fatores determinantes e/ou condicionantes de doenças e agravos à saúde, através de ações educativas promovidas por servidores peritos médicos através de palestras e oficinas;
- 8) Promover investigação epidemiológica continuada e elaboração de banco de dados com informações acerca dos afastamentos por licença médica dos servidores da Gerência, através da análise e estudo dos laudos médico-periciais emitidos;
- 9) Estimular a adoção de modos de viver não-violentos e o desenvolvimento de uma cultura de paz.

## **ESTRATÉGIA**

A estratégia utilizada foi a criação de um Núcleo de Responsabilidade Sócio-ambiental, integrando os diversos setores da Instituição, tais como RH, Setor de Comunicação, Saúde do Trabalhador e Logística.

## **RESPONSABILIDADES DAS ESFERAS DOS SETORES**

- 1) Divulgar a política Institucional de Promoção a Saúde;
- 2) Promover a articulação com todos os quinze gerentes de APS para apoio à implantação e supervisão das ações referentes às ações de promoção da saúde e Responsabilidade Sócio-Ambiental;
- 3) Pactuar recursos orçamentários e financeiros para a implantação desta política;
- 4) Desenvolvimento de ações de acompanhamento de práticas que promovam a saúde do servidor;
- 5) Fazer articulações com a mídia para divulgação de ações da política institucional de Promoção à saúde;
- 6) Apoiar e incentivar a capacitação e desenvolvimento intelectual dos servidores através da Educação Continuada, no sentido de valorizar o Servidor;
- 7) Estabelecer instrumento e indicadores para o acompanhamento das causas de afastamento por licença médica dos servidores;
- 8) Articular com as APS existentes a inserção de ações voltadas a Promoção da Saúde no âmbito da Gerência;
- 9) Buscar parcerias interinstitucionais com os demais gestores públicos federais para potencializar a implantação das ações de Promoção da Saúde no âmbito da Gerência;
- 10) Divulgação sistemática dos resultados dos avanços conquistados nas ações de promoção da saúde.

## **AÇÕES ESPECÍFICAS DE PROMOÇÃO À SAÚDE**

### **Alimentação Saudável**

- 22) Promover ações e disseminar cultura relativas à Alimentação Saudável visando à promoção da saúde e a segurança alimentar e nutricional;
- 23) Desenvolver campanhas de divulgação estimulando modo de viver saudáveis e objetivando reduzir fatores de risco para doenças não transmissíveis.

### **Prática Corporal/Atividade Física**

- 1) A partir da contratação de estagiário de fisioterapia a fim de ofertar práticas corporativas/atividade física com alongamento, práticas lúdicas e caminhadas;
- 2) Estimular os servidores em conteúdos de promoção à saúde e práticas corporais/atividade física na lógica da educação permanente;
- 3) Conscientizar os servidores sobre os benefícios de estilos de vida saudáveis.

### **Prevenção e Controle do Tabagismo**

- 1) Realizar campanhas de conscientização sobre o risco do tabagismo;
- 2) Estabelecer o espaço específico para os fumantes;

- 3) Realizar ações educativas de sensibilização dos servidores para a promoção de “comunidades livres de tabaco”, divulgando ações relacionadas ao tabagismo e seus diferentes aspectos;
- 4) Dia Nacional de Combate ao Fumo (29 de agosto);
- 5) Investir na promoção de ambiente de trabalho livres de tabaco.

#### **Conscientização dos riscos em decorrência do uso abusivo de álcool e outras drogas**

- 1) Investimento em ações educativas e sensibilizadoras para os servidores quanto ao uso abusivo de álcool e suas conseqüências.

#### **Prevenção da violência e estímulo à cultura de paz**

- 1) Investimento na sensibilização dos gerentes e servidores na identificação e encaminhamento adequado das situações de conflito interpessoal entre servidores.

#### **Promoção do Desenvolvimento Sustentável**

- 1) Apoio a ações institucionais para Reduzir o consumo de materiais, como papéis, energia e água, assim como inserir a política de reutilizar e reciclar de acordo com a política dos 3R's;
- 2) Reorientação das práticas de saúde de modo a permitir a interação saúde, meio ambiente e desenvolvimento sustentável;
- 3) Realizar Fórum de Gestores Públicos Federais para implantação da Coleta Seletiva Solidária em outros órgãos federais e implantar o Decreto N° 5.940;
- 4) Implantação de Informativo periódico destinado aos servidores com temática pertinente aos cuidados com saúde e prevenção de doenças, estímulo a práticas sustentáveis e atitudes saudáveis diante da vida laboral e de relação.

#### **Ações Específicas de Perícia Médica**

- 1) Avaliar o estado de saúde do servidor para o exercício de suas atividades laborativas;
- 2) Realização de exames médico-periciais para verificação de incapacidade laborativa de servidores e/ou familiares de 1º grau;
- 3) Realização de exames médico-periciais para verificação de pedido de remoção por motivo de doença;
- 4) Ações de vigilância e promoção à saúde do servidor, através da elaboração de banco de dados com informações sobre afastamento por licença médica de servidores de acordo com as patologias relacionadas no CID;
- 5) Detectar entre os servidores aqueles com predisposição a sofrimento psíquico através do questionário aplicado sobre “Avaliação de adaptação ao ambiente de trabalho”.