

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

ANA CRISTINA DA SILVA ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO DO
FÓRUM AFFONSO CAMPOS EM CAMPINA GRANDE - PB.**

**CAMPINA GRANDE
2014**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

ANA CRISTINA DA SILVA ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO DO
FÓRUM AFFONSO CAMPOS EM CAMPINA GRANDE - PB.**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Planejamento e Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito para obtenção do título de Especialista em Planejamento e Gestão Pública.

ORIENTADOR: PROF. Ms. CLAUDIO RUY PORTELA DE VASCONCELOS

**CAMPINA GRANDE - PB
2014.**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

A663q Araújo, Ana Cristina da Silva

Qualidade de vida no trabalho [manuscrito] : estudo de caso do Fórum Affonso Campos em Campina Grande - PB. / Ana Cristina da Silva Araújo. - 2014.

60 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em Planejamento e Gestão Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Cláudio Ruy Portela de Vasconcelos, Departamento de Engenharia de Produção Mecânica".

1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. Oficiais de Justiça. 3. Fórum Affonso Campos. I. Título.

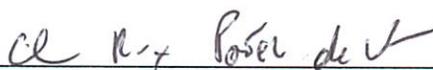
21. ed. CDD 306.361

ANA CRISTINA DA SILVA ARAÚJO

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO DO
FÓRUM AFFONSO CAMPOS EMCAMPINA GRANDE - PB.

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Planejamento e Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito para obtenção do título de Especialista em Planejamento e Gestão Pública.

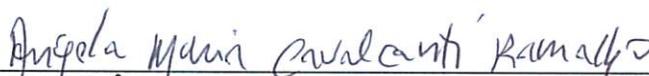
Aprovada em 06 de Junho de 2014.



Prof. Ms. Claudio Ruy Portela de Vasconcelos/UFPB
Orientador



Prof. Dr. Francisco de Assis Batista/UEPB
Examinador



Prof.^a Dr.^a. Ângela Maria Cavalcanti Ramalho/UEPB
Examinadora

NOTA: _____.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, por ser essencial em minha vida, ao meu pai, Carlos, minha mãe, Maria, e aos meus irmãos, Alberto e Célio, aos meus sobrinhos e, em especial, ao meu namorado, Ramon Nóbrega, pessoa com quem amo partilhar a vida. Obrigada pelo carinho, paciência e por sua capacidade de me trazer paz na correria do dia-a-dia.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, que iluminou o meu caminho durante esta caminhada.

Aos meus pais, Carlos e Maria, que não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

Aos meus irmãos, Alberto e Célio, pelos momentos maravilhosos que vivemos juntos.

Aos meus sobrinhos, Eduardo, Eduarda e Mariany, que são luzes em minha vida.

Ao meu grande amor, Ramon Nóbrega, pelo seu incentivo, apoio e, principalmente, pelo carinho diário. Você é meu melhor presente.

A todos que compõem o Fórum AffonsoCampos, especialmente, a Dr. Antonio Reginaldo Nunes, pela oportunidade de trabalhar naquela Unidade Judiciária; e aos serventuários que colaboraram com este trabalho, principalmente, os oficiais de justiça. Muito Obrigada!

Agradeço a todos os professores da Especialização em Planejamento e Gestão Pública, que me ensinaram e me mostraram o quanto estudar é bom.

Ao meu orientador, Claudio Ruy Portela de Vasconcelos, que ajudou bastante para a conclusão deste trabalho.

A Banca Examinadora por terem aceitado meu convite e pelo empenho para analisar este trabalho.

A Universidade Estadual da Paraíba e ao Tribunal de Justiça, em especial, a Escola Superior da Magistratura – ESMA, que firmou convênio com a Universidade e tornou possível a realização deste Curso.

Aos meus amigos de faculdade, pelos excelentes momentos que passamos juntos, em especial, a João Alves Ferreira, porque sem ele a Especialização não teria sido a mesma. Foi muito divertido compartilhar com você seus "excessos", que se tornaram tão divertidos para todos da turma.

Enfim, a todas as pessoas que contribuíram, direta ou indiretamente, para concretização deste sonho. Vocês são muito especiais para mim!

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar os índices de Qualidade de Vida no Trabalho no Fórum Affonso Campos em Campina Grande/PB, na perspectiva dos Oficiais de Justiça, e, desta forma, averiguar os impactos que essa Qualidade de Vida gera no trabalho desenvolvido pelos mesmos, ou seja, os problemas decorrentes que afetam o trabalho e a produtividade dessas pessoas. Uma vez que, verifica-se, na prática, que pessoas trabalhando em ambientes propícios, com elevada qualidade de vida, tendem a ter uma produção laboral mais eficiente e mais comprometida com a organização. Dessa forma, a abordagem mais ampla deste trabalho refere-se à temática de Qualidade de Vida no Trabalho. Na pesquisa bibliográfica, feita inicialmente na revisão teórica, procurou-se abordar aspectos gerais sobre a Qualidade de Vida. Na pesquisa, realizada no Fórum Affonso Campos em Campina Grande/PB, foram utilizados questionários com servidores que se dispuseram a colaborar, totalizando sessenta e dois Oficiais de Justiça. O estudo concentrou-se em pesquisa quantitativa e qualitativa, com um estudo de caso. As constatações iniciais referem-se a uma participação maior de servidores com mais de dez anos de serviço no Órgão Público e com mais de trinta e seis anos de idade, sendo a maioria homens e casados.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Oficiais de Justiça, Fórum Affonso Campos.

ABSTRACT

This work aims to analyze the rates of Quality of Working Life in Alfonso Campos Forum in Campina Grande / PB, in view of Bailiffs, and thus ascertain the impacts that Quality of Life generates work done by the same, ie, the problems arising that affect the work and productivity of these people. Since it appears in practice that people working in appropriate environments with high quality due tend to have a more efficient and more committed to production work organization. Thus, the broader approach of this work relates to the theme of Quality of Work Life. In the literature, initially made in the theoretical review, we sought to address general aspects of the Quality of Life. In the survey, conducted in Alfonso Campos Forum in Campina Grande / PB, questionnaires with servers that were willing to cooperate, totaling sixty-two Bailiffs were used. The study focused on quantitative and qualitative research, with a case study. The initial findings refer to the greater participation of servers with more than ten years of service in the Public Authority and with over thirty-six years of age, most men and married.

Keywords: Quality of Work Life, Bailiffs, Forum Alfonso Campos.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Evolução do Conceito de QVT	22
Tabela 2 - Relação Respostas-Peso	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Compensação Justa e Adequada.....	46
Gráfico 2 - Condições de Trabalho.....	47
Gráfico 3 - Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	48
Gráfico 4 - Oportunidade de Crescimento e Segurança.....	49
Gráfico 5 - Qualidade das Relações Interpessoais	50
Gráfico 6 - Constitucionalismo.....	51
Gráfico 7 - Espaço Livre e Lazer	52
Gráfico 8 - Grau de Responsabilidade Social da Vida no Trabalho	53
Gráfico 9 - Resultado final de cada dimensão segundo modelo de WALTON	54

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CG - Campina Grande

CPD - Central de Processamento de Dados

FAC - Fórum Affonso Campos

OMS - Organização Mundial de Saúde

PCCR - Plano de Cargos, Carreira e Remuneração

QV - Qualidade de Vida

QVT - Qualidade de Vida no Trabalho

SB - Síndrome de Burnout

TRE - Tribunal Regional Eleitoral

TRT - Tribunal Regional do Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1	Qualidade	14
2.2	Qualidade de Vida (QV)	15
2.3	Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	17
2.4	Histórico da QVT	19
2.5	Modelos de Avaliação da QVT	23
2.5.1	<i>O Modelo de Walton (1973)</i>	24
2.5.2	<i>O Modelo de William Westley: As Quatro Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho</i>	26
2.5.3	<i>O Modelo de K. Davis & W. Werther: Qualidade de Vida no Trabalho e o Projeto de Cargos</i>	28
2.5.4	<i>Modelo de E. Huse & T. Cummings: Qualidade de Vida no Trabalho E Produtividade</i>	29
2.5.5	<i>O Modelo de D. Nadler & E. Lawler: O Sucesso da Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações</i>	30
2.6	Saúde e Trabalho	31
2.7	Importância e Emprego da QVT	33
2.8	Qualidade no Serviço Público	35
2.9	Qualidade de Vida no Trabalho no Serviço Público	36
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS	38
3.1	Tópicos Constantes no Questionário	39
3.1.1	<i>Normas:</i>	39
3.1.2	<i>Uso e desenvolvimento de capacidades:</i>	39
3.1.3	<i>Oportunidade de crescimento profissional e pessoal:</i>	39
3.1.4	<i>Condições de trabalho:</i>	39
3.1.5	<i>Tempo disponível:</i>	39
3.1.6	<i>Relacionamento no trabalho:</i>	40
3.1.7	<i>Compensação salarial em relação</i>	40
3.1.8	<i>Importância do FAC/CG quanto</i>	40
3.1.9	<i>Dados Pessoais</i>	40
3.2	Instrumento de Pesquisa	40
3.3	Cálculo Para Obtenção do Valor de Cada Dimensão	41
4	RESULTADOS E ANÁLISES DA PESQUISA	43
4.1	Breve Histórico	43
4.2	Principais Serviços	44
4.3	Funções Desempenhadas Pela Organização	44
4.4	Missão da Organização	45
4.5	Visão	45
4.9 A	Caracterização dos Entrevistados	55
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES DE MELHORIAS	56
5.1	Considerações Finais	56
5.2	Sugestões de Melhorias	58
	REFERÊNCIAS	60

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que não basta apenas ter pessoas na organização. Atrair e reter pessoas é muito pouco para os dias de hoje, é preciso buscar o melhor desempenho delas. E somente é possível alcançar níveis avançados de desempenho quando o trabalho das pessoas é modelado no sentido de proporcionar produtividade e qualidade de um lado e satisfação e autorrealização pessoal do outro.

Devido à gravidade dos problemas advindos da sociedade moderna, com o avanço tecnológico, aumento da competição, rápidas transformações, pressão de consumo e outras dificuldades do dia-a-dia, as organizações precisam enxergar a necessidade de dar constante atenção a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), conforme afirma Chiavenato:

No fundo, fazer a mudança, viver a mudança e encarar a complexidade e a incerteza de frente. Simplificar e descomplicar as organizações. Dar mais liberdade as pessoas e desamarrá-las do entulho autocrático para que elas possam utilizar seus recursos mais importantes: a inteligência, o talento e o conhecimento. E quem sabe, ajudá-las a conquistar e a organizar o tempo livre para melhor viver a própria vida. Isso significa melhorar a qualidade de vida das pessoas (CHIAVENATO, 2003, p. 620).

Segundo o mesmo autor, aquilo que Taylor chamava de princípio da máxima prosperidade para o patrão e para o empregado, hoje, pode ser transferido e atualizado para o princípio da qualidade de vida nas organizações para melhorar a vida de todos os parceiros envolvidos. Não só beneficiar o cliente ou usuário, mas todos os membros que participam direta ou indiretamente das organizações: fornecedores, trabalhadores e gerentes, clientes e usuários, investidores e capitalistas, etc.

Cardella (2011), afirma que as pessoas constituem o elemento essencial dentro das organizações. Equipamentos e materiais são necessários para exercer a missão e outras funções vitais, mas o que caracteriza a organização, inclusive como sistema vivo, são as pessoas. Por isso o desempenho das organizações depende do comportamento das pessoas.

Paladini (2010) assegura que “o funcionário repassa para a sociedade os benefícios, como também as restrições, de sua satisfação no trabalho”. A qualidade de seu atendimento, assim, é diretamente proporcional à qualidade percebida por ele no seu ambiente de trabalho.

Da mesma forma que as organizações privadas, as organizações públicas precisam tornar suas instituições mais ágeis e flexíveis a fim de atender com eficiência as demandas da sociedade. Deste modo, sabendo que são os servidores públicos os impulsionadores dos resultados dentro dessas organizações, notamos o redirecionamento para a melhoria da qualidade de vida no trabalho no Serviço Público.

Diante do exposto, formula-se a seguinte questão de pesquisa: **Qual a percepção dos servidores - oficiais de justiça - quanto a qualidade de vida no trabalho no Fórum Affonso Campos/CG proporcionada pelo Tribunal de Justiça?**

Deste modo, analisaremos até que ponto os servidores do FAC/CG estão satisfeitos com as condições de trabalho no contexto da QVT e os impactos dessa percepção no desempenho laboral.

O presente trabalho tem relevância social para as organizações que trabalham ou pretendem começar a trabalhar dando ênfase para a qualidade de vida no trabalho. Também serve de base para as pessoas que querem se inteirar mais do assunto em questão.

Evidenciando sua relevância científica, pode servir de base para estudos acadêmicos, também poderá servir como alicerce para a elaboração de outras monografias e pesquisas.

Estruturou-se a metodologia através de uma pesquisa quantitativa, utilizando-se a técnica de estudo de caso, com coleta de dados primários, efetuada junto aos servidores - oficiais de justiça do FAC/CG. O instrumento de pesquisa constituiu-se de um questionário, elaborado com 49 questões fechadas, respondido individualmente. Foi utilizado o método escalar de Lickert, por possibilitar a mensuração de variáveis subjetivas. O público alvo foi constituído de 62 (sessenta e dois) oficiais de justiça, de uma população de 138 (cento e trinta e oito) oficiais de justiça lotados no FAC/CG. Embora a intenção fosse englobar a totalidade, isto não foi possível em função de alguns estarem ausentes no período da coleta de dados, devido a férias, licenças ou folga. Optou-se por não identificar os funcionários por questões de privacidade.

O tipo de método de pesquisa utilizada no trabalho foi o questionário que consiste em um meio de obter respostas às questões que o próprio informante preenche. (BERVIAN e CERVO, 2009). Utilizou-se também a pesquisa bibliográfica,

onde foram consultados diversos autores com publicações sobre o assunto, livros, internet e pesquisa documental.

Após a análise dos resultados frente às afirmativas colocadas no questionário, procedeu-se uma tabulação de dados. Desse modo, possibilitou-se verificar as dimensões de QVT que se encontraram mais atendidas pelo FAC/CG e aquelas que foram mais limitadas, com o objetivo de traçar a realidade da QVT conforme a percepção dos oficiais de justiça e com isso fornecer informações sobre a QVT no FAC/CG.

O trabalho tem como objetivo principal analisar a percepção dos Oficiais de Justiça quanto a QVT no FAC/CG. Como objetivos específicos, temos os seguintes: realizar uma revisão bibliográfica quanto à origem e conceituação do tema; identificar se há ações realizadas pelo Tribunal de Justiça da Paraíba com relação às boas práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (pesquisa documental) no FAC/CG; levantar e analisar as percepções dos oficiais de justiça quanto a QVT no FAC/CG, segundo aplicação de questionário no modelo proposto por Walton (1973); trazer subsídios para a implantação de medidas que propiciem respostas aos questionamentos tidos como insatisfatórios.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: além desta introdução consta no Capítulo 2, a fundamentação teórica, onde foi feita uma pequena revisão da literatura sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho dando uma visão geral dos primeiros estudos realizados sobre esse tema. No Capítulo 3, é apresentada a metodologia utilizada no trabalho que foi feito através de uma pesquisa realizada a partir de um questionário. No Capítulo 4, é apresentada a organização objeto deste estudo, bem como os resultados alcançados a partir da pesquisa proposta com a consequente discussão dos mesmos. Por fim, têm-se as considerações finais e sugestões de melhorias.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As organizações são instituições que compõem e dinamizam a sociedade, e elas não funcionam ao acaso, elas são constituídas de pessoas que administram conhecimentos, recursos físicos e materiais, financeiros, tecnológicos, etc.

Para Chiavenato (2014), "todas as organizações são constituídas por pessoas e por recursos não-humanos (como recursos físicos e materiais, financeiros, tecnológicos, mercadológicos, etc.)". As organizações são extremamente heterogêneas e diversificadas, de tamanhos diferentes, de características diferentes, de estruturas diferentes, de objetivos diferentes. Existem organizações lucrativas e não-lucrativas, como serviços públicos, Igrejas, organizações não-governamentais, etc.

A vida das pessoas depende intimamente das organizações e essas, por sua vez, dependem da atividade e do trabalho das pessoas.

O elemento-chave de uma organização não é um edifício ou um conjunto de planos de ação e procedimentos; organizações são constituídas de pessoas e relacionamentos recíprocos. Uma organização existe quando as pessoas interagem entre si para desempenhar funções essenciais que ajudem a alcançar as metas (DAFT, 2008, p. 10).

Como estamos vivendo uma era de mudanças, incertezas e perplexidade, provavelmente, o foco das teorias administrativas estão sendo redirecionados para a melhoria da qualidade de vida dentro e fora das organizações, seja nos aspectos relacionados com o conforto físico e psicológico, com a satisfação pessoal de cada indivíduo ou com a transformação da atividade laboral.

2.1 Qualidade

O conceito de qualidade não é novo. É algo que já tem sido discutido há um bom tempo, entretanto, seu conceito vem sendo ampliado e reformulado nos últimos anos. Ao mesmo tempo, a qualidade ganha uma importância cada vez maior não somente nas linhas de produção, como também nas organizações prestadoras de serviços.

Diversos autores da Administração de empresas costumam abordar a qualidade como um fator de destaque para o equilíbrio de uma organização.

Segundo Juran (1992), a qualidade é a adequação ao uso através da percepção das necessidades dos clientes, isto é, a capacidade de promover a satisfação de uma necessidade, de forma adequada às preferências do usuário.

Para Deming (1994), a qualidade é a perseguição às necessidades dos clientes e deve visar às necessidades do usuário, presentes e futuras. Deming não aceita o “zero defeitos” de Crosby, porque o considera um ideal inatingível e também porque isto faria a organização fixar-se apenas em números, em resultados e em buscar o impossível.

Paladini (1994) salienta a relevância de saber o que é qualidade, para que os esforços destinados a obtê-la sejam corretamente direcionados para o seu alvo específico: o consumidor.

Para Cierco (2003), Qualidade não significa apenas o controle da produção, a qualidade intrínseca de bens e serviços, o uso de ferramentas e métodos de gestão ou assistência técnica adequada.

De acordo com Maximiano (2008, p. 157):

A idéia de qualidade foi discutida primeiramente pelos filósofos gregos, que pensaram no ideal da excelência, [...]. Excelência é a característica que distingue alguma coisa pela superioridade em relação aos semelhantes e depende do contexto.

Diante dessas definições, no caso específico do setor de serviços, percebemos que a idéia básica de qualidade é uma característica indispensável, já que não há um produto a ser avaliado, mas sim o serviço que está sendo prestado, incluindo o atendimento, o conforto e a eficiência.

No entanto, é importante destacar, que a qualidade vai além da satisfação dos clientes, ela está relacionada ao diferencial competitivo, é o ponto crucial para uma organização se destacar das demais.

2.2 Qualidade de Vida (QV)

Com a Revolução industrial houve uma grande mudança nos processos industriais. A população mundial crescia aceleradamente, o mercado consumidor estimulava a produção em grande escala e induzia o aprimoramento tecnológico. Neste contexto, surgiram as primeiras preocupações com a racionalização da produção e com o comportamento do trabalhador diante de sua tarefa.

Com a revolução industrial e a mecanização dos equipamentos criou-se uma demanda por trabalhadores qualificados, capazes de atuar dentro das fábricas e com habilidades técnicas específicas para operar as máquinas e equipamentos disponíveis. Entretanto a maioria da mão de obra disponível tinha sua origem no campo, com habilidades artesanais, e com isso as vagas disponíveis não eram preenchidas. Para conseguir um emprego os trabalhadores da época se sujeitavam a realizar qualquer tipo de tarefa sacrificando sua saúde na execução de trabalhos pesados e totalmente manuais. (BATISTA, 2010, P. 19)

O trabalhador também vivia em condições desumanas. Conforme Rodrigues (2009), as jornadas de trabalho chegavam a 18 horas diárias. Com relação ao salário, este refletia muito bem o pensamento da época: "o salário deve ser o preço necessário para que o trabalhador subsista e perpetue sua classe, sem aumento ou redução (MALTHUS, 1946 *apud* RODRIGUES, 2009). Assim, observamos que o trabalhador tinha uma vida no trabalho onde suas necessidades básicas não eram consideradas.

Diante desse cenário, surgiu a necessidade das organizações reconhecerem a necessidade de criar condições adequadas para que as pessoas pudessem desenvolver seu potencial e sua criatividade em um ambiente agradável, buscando a satisfação destes indivíduos no desenvolvimento de suas funções organizacionais.

Nesse diapasão, Nobre (1995, p. 299) conceitua Qualidade de Vida como uma "sensação íntima de conforto, bem-estar ou felicidade no desempenho de funções físicas, intelectuais e psíquicas dentro da realidade da sua família, do seu trabalho e dos valores da comunidade à qual pertence".

Qualidade de Vida refere-se, portanto, a um conceito relacionado com o bem-estar do indivíduo e também da perseguição de seus valores que diferenciam de cultura para cultura.

Para Barros e Santos (2013):

Pode-se deduzir que são muitos os fatores que influenciam a qualidade de vida de um indivíduo, incluindo-se aspectos mais objetivos (condição de saúde, salário, moradia) e aspectos mais subjetivos (humor, auto-estima, auto-imagem). Entretanto, independente do enfoque – global (qualidade de vida) ou específico (qualidade de vida relacionada à saúde) os fatores sócio-ambientais e, mais especificamente, o contexto onde se estabelecem as relações e as vivências de trabalho, parecem ter impacto significativo na QV.

Assim, observa-se que as condições de vida das pessoas não podem ser esquecidas pelas organizações, uma vez que afetam diretamente a produtividade e

conseqüentemente os resultados, influenciando, deste modo, no fracasso ou sucesso das organizações.

Outra definição abrangente sobre QV é utilizada por Chiavenato:

Qualidade de Vida implica criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas - higiene e segurança - seja em suas condições psicológicas e sociais. Tudo isso redundando em um ambiente de trabalho agradável e amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas na organização. E, por extensão, a qualidade de vida das pessoas fora da organização. Os gurus da qualidade dizem que a qualidade externa nunca é maior que a qualidade interna: é apenas uma decorrência dela (CHIAVENATO, 2003, p. 334).

Dentro desse contexto, como as pessoas estão, cada vez mais, buscando no trabalho um meio de satisfação e significado para suas vidas notamos que QV e QVT, ainda que distintas, estão relacionadas, pois o trabalho exerce grande influência dentro do estilo e qualidade de vida das pessoas, já que as mesmas passam uma boa parte do dia no ambiente de trabalho. Desta forma, surge a necessidade de entender um pouco mais sobre a QVT.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Seria ideal que todas as pessoas pudessem, além de trabalhar no que gostam, ter dentro e fora do ambiente de trabalho todas as condições que tornassem a vida feliz, mas infelizmente poucas pessoas conseguem ter esse privilégio plenamente realizado. Devido às pressões econômicas que surgem no mundo globalizado advindas da forte concorrência entre as empresas que buscam incessantemente o lucro para suas sobrevivências, muitas vezes, esquecem ou não investem o suficiente na qualidade de vida dos seus trabalhadores.

É indiscutível que pessoas sadias física, mental e espiritualmente, que se sentem felizes trabalhando e vivendo com satisfação, tendem a produzir qualidade e gerar riquezas e progresso. Não pode existir qualidade total sem que haja qualidade de vida.

A origem de QVT surgiu no próprio significado do trabalho, pois está ligado diretamente às condições humanas e éticas dentro do ambiente organizacional. Variáveis como riscos ocupacionais, estilos de liderança e reconhecimento do trabalho exercido por parte das chefias fazem parte deste conceito (LIMONGI-FRANÇA, 2003 *apud* BATISTA 2010, p. 25).

Segundo Chiavenato (1999, p.391), a qualidade de vida no trabalho, “representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. O mesmo autor enfatiza que os fatores envolvidos na qualidade de vida no trabalho são: a satisfação com o trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário percebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico no trabalho; a liberdade de expressão; responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar. Nesse contexto, podemos concluir que cada vez mais o ambiente de trabalho tem se tornado um modo de satisfação pessoal.

De acordo com Limongi-França (2004 p.156):

Qualidade de vida no trabalho é uma compreensão abrangente e comprometida das condições de vida do trabalho, que inclui aspectos de bem-estar, garantia da saúde e segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal. A origem do conceito está ligada às condições humanas e a ética do trabalho, que compreende desde exposição a riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relação entre trabalho contratado e a retribuição a esse esforço – com suas implicações éticas e ideológicas – até a dinâmica do uso do poder formal e informal; enfim, inclui o próprio significado do trabalho.

A partir da análise de vários estudiosos sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho, este ganha extrema relevância na análise de indicadores das corporações uma vez que “para cada dólar investido pelas companhias em projetos de bem estar, US\$ 3,20 retornam em ganhos” (PAULO et al., 2008). Sabendo disso, fica a pergunta: Por que as empresas não tratam o tema qualidade de vida no trabalho de forma prioritária já que elas quando cuidam de seus funcionários só têm a ganhar?

Rodrigues (1994) *apud* Dood (2007) admite "que a QVT é um ponto vital, não só para realização do homem no trabalho, mas também em toda a sua existência".

Segundo Chiavenato (2003) a QVT é a satisfação das necessidades individuais dos indivíduos dentro das organizações afetando diretamente as atitudes e comportamentos dos mesmos em que, busca-se com a QVT, uma maior motivação, inovação e um ambiente de trabalho capaz de fornecer subsídios necessários para estas atitudes.

Uma questão é certa, na era do conhecimento o qual passou a constituir a principal vantagem estratégica competitiva, as empresas de vanguarda focam suas atenções nas pessoas, aquelas que realmente fazem a diferença e detêm o conhecimento.

Outro conceito importante de QVT é o citado por Fernandes:

A QVT é definida como uma compreensão abrangente e comprometida das condições de vida no trabalho, que inclui aspectos de bem estar, garantia da saúde, segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal. Está ligada a condições humanas e éticas do trabalho que compreendem desde exposição a riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relação entre trabalho contratado e a retribuição a esse esforço até a dinâmica do uso do poder formal e informal (FERNANDES, 1996, p. 34).

Pode-se entender dentro desse contexto e com base nos autores citados, que as organizações devem reconhecer a importância dos trabalhadores e buscar conhecer com maior profundidade suas características para a implantação de melhorias no processo de Qualidade de Vida no Trabalho. No entanto, será preciso um diagnóstico para identificar as características que interferem na vida e no trabalho de cada trabalhador, para depois elaborar um planejamento de ações de melhorias por ordem de prioridade. Isto se faz necessário, haja vista que sem estes fatores (diagnóstico e planejamento) a organização corre o risco de não obter os benefícios esperados, bem como um risco alto em suas empreitadas traçadas e em seu planejamento de atividades.

2.4 Histórico da QVT

A QVT tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência. Com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

Conforme Rodrigues (2009), não podemos desprezar os ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre princípios de geometria, há 300 anos a.C., e que foram aplicados para melhorar o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, ou a Lei das Alavancas, de Arquimedes, que, em 287 anos a.C., veio a diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores. Estes são alguns fatos históricos que vieram

alterar a forma de execução da tarefa, trazendo essencialmente uma melhoria nas condições de trabalho e bem estar do trabalhador.

Deste modo, podemos observar que já nas primeiras civilizações as preocupações com a forma de execução das tarefas existiam e que vários foram os métodos ou teorias que, aplicados, minimizaram o mal-estar ou esforço físico do trabalhador.

Na busca da eficiência nas organizações, surgiram no início do séc. XX, as Teorias da Administração Científica fundada por Taylor, com ênfase nas tarefas e motivações unicamente salariais, ignorando que o trabalhador é um ser humano-social. Na Teoria Clássica da Administração, desenvolvida por Fayol há a ênfase na estrutura organizacional. (CHIAVENATO, 1983 *apud* QUEIROZ, 1996).

Na década de 1940, movida pela necessidade de contrapor-se a desumanização no trabalho surgida com a aplicação de métodos rigorosos, científicos aos quais os trabalhadores deveriam se submeter surge a Teoria das Relações Humanas com a concepção do homem social, que considera os trabalhadores como seres complexos, com sentimentos, desejos e temores. As pessoas são motivadas por certas necessidades e alcançam satisfação através de grupos com os quais interagem.

Pouco tempo depois, surge a teoria motivacionista que considera que o homem é movido exclusivamente através de recompensas.

Maslow e Herzberg desenvolveram teorias sobre as necessidades humanas de motivação e satisfação. A partir de então, outros estudos se sucederam, trazendo uma visão humanística para as empresas, nas quais são necessárias condições adequadas de trabalho, formação e qualificação apropriadas às funções já que esses fatores interferem na motivação dos trabalhadores. Estudos sobre o comportamento humano nas organizações e sobre a Qualidade de Vida no Trabalho vêm ao encontro daqueles propósitos (JULIÃO, 2001).

Para Chiavenato (1992) *apud* Dodd (2007), a motivação é algo que está contido dentro das próprias pessoas, mas pode ser amplamente influenciada por fatores externos ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. A motivação intrínseca e a motivação extrínseca devem se complementar.

Na teoria de Maslow, os indivíduos são motivados a satisfazer uma hierarquia de necessidades, à medida que o homem satisfaz suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam o predomínio do seu comportamento, estando à

necessidade de auto-realização no nível mais alto e a satisfação das necessidades fisiológicas no nível mais baixo da pirâmide representativa da hierarquia das necessidades humanas (DODD, 2007).

Outra teoria de importância sobre motivação, relacionada com a satisfação das necessidades humanas, foi a de Herzberg apud Chiavenato (2003) que verificou a existência de dois fatores distintos na satisfação do cargo: fatores higiênicos e fatores motivacionais. Os fatores higiênicos seriam aqueles relacionados ao ambiente externo, ao contexto do trabalho, por exemplo, condições de trabalho e segurança dentre outros, e os fatores motivacionais seriam aqueles relacionados ao conteúdo do trabalho e que correspondem às necessidades mais elevadas da hierarquia de Maslow, são eles: realização, reconhecimento, responsabilidade, crescimento, o trabalho em si, etc.

Conforme Rodrigues (2009), em 1950, em Londres, Eric Trist e colaboradores desenvolveram uma série de estudos que deram origem a uma abordagem sociotécnica (tinha como princípio maior a organização do trabalho a partir da análise e da reestruturação da tarefa), em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele.

Ainda segundo o referido autor, somente na década de 60, as preocupações com a QVT tomaram impulso. Huse & Cummings (1985) apud Rodrigues (2009) admitem que a conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais da empresa contribuíram, de forma decisiva, para que cientistas e dirigentes organizacionais pesquisassem melhores formas de realizar o trabalho. Porém, os autores citados juntamente com Nadler e Lawler (1983), estabelecem 1974 como um marco no desenvolvimento da QVT.

Nadler & Lawler apud Rodrigues (2009) oferecem uma interessante e abrangente visão da evolução do conceito de QVT, conforme a Tabela 1.

Tabela 1- Evolução do Conceito de QVT

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

Fonte: NADLER e LAWLER *apud* RODRIGUES (2009).

A QVT é hoje difundida e tem acentuado desenvolvimento em outros países. Huse & Cummings (1985) *apud* Rodrigues (2009, p. 79) citam a França, Alemanha Ocidental, Dinamarca, Suécia, Noruega, Holanda e Itália como os países que institucionalizaram em suas organizações a filosofia e métodos para uma maior satisfação do indivíduo no trabalho. Também em outros países as abordagens sobre a QVT apresentam significativo desenvolvimento. Dentre eles podemos citar a Inglaterra, Checoslováquia, Hungria, Iugoslávia, Canadá, México e Índia.

No Brasil, segundo o mesmo autor, algumas pesquisas no intuito de readaptar os modelos estrangeiros e encontrar um modelo próprio a partir das características culturais locais estão sendo desenvolvidas.

2.5 Modelos de Avaliação da QVT

A avaliação da QVT torna-se necessária para que as empresas possam assimilar e mensurar como os trabalhadores estão se sentindo com relação ao seu ambiente de trabalho. Esta análise é importante também para verificar não apenas a percepção dos trabalhadores, mas para analisar e comprovar a verdadeira eficiência da aplicação de programas de QVT.

A literatura mostra diversos modelos e pesquisas realizadas para análise e mensuração da QVT. Rodrigues (2009) elencou de maneira clara quais são os modelos e métodos tradicionais para esta análise. São eles:

- Modelo de Richard Walton;
- Modelo de William Westley;
- Modelo de K. Davis & W. Werther;
- Modelo de E. Huse & T. Cummings;
- Modelo de D. Nadler & E. Lawler;

O modelo proposto por WALTON (1973) tem sido considerado como um clássico na literatura sobre QVT, dada à amplitude das categorias adotadas, o grande número de pesquisas que o utilizam como referencial teórico e por servir de base para outros modelos de QVT. As categorias contempladas no modelo deste autor são: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e

desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho.

2.5.1 O Modelo de Walton (1973)

Para Walton (1973) *apud* Rodrigues (2009), a expressão QVT tem sido utilizada com frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Walton (1973) *apud* Souza (2008) estabeleceu critérios para a Qualidade de Vida no Trabalho. Critérios estes largamente citados pela literatura. São divididos em oito categorias conceituais, assim descritas:

Compensação justa e adequada: Justa, se o que é pago ao empregado é apropriado para o trabalho executado se comparado a outro trabalho. Adequada, se a renda é suficiente quando comparada com os padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado. Segundo o autor, não há nenhum consenso em padrões objetivos ou subjetivos para julgar a compensação adequada, afirmando serem questões parcialmente ideológicas. A avaliação do trabalho especifica relacionamentos entre o pagamento e os fatores tais como a responsabilidade requerida, treinamento do trabalho e a nocividade de condições de funcionamento. Por outro lado, a compensação justa pode estar associada à capacidade de pagar (empresas mais lucrativas deveriam pagar mais) e também quando mudanças nas formas de trabalhar ocasionam aumento de produtividade (é justo que os ganhos obtidos sejam divididos com os funcionários envolvidos).

Segurança e saúde nas condições de trabalho: envolve variáveis como horas razoáveis de trabalho, pagamento de horas extras requeridas, condições físicas do trabalho que minimizem risco de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho, imposição de limite de idade quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade.

Oportunidade Imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana: Cinco variáveis são necessárias para que haja este desenvolvimento, afetando a participação, a auto-estima e mudanças no trabalho: (a) **autonomia**

(quando o trabalho permite a autonomia e auto-controle das atividades); (b) **habilidades múltiplas** (quando o trabalho permite o empregado usar suas habilidades); (c) **informação e perspectiva** (está relacionada a obtenção de informações significativas sobre o processo total do trabalho e os resultados de sua própria ação, tal que permita o funcionário apreciar a relevância e as conseqüências destas ações); (d) **tarefas completas**: se o trabalho envolve uma tarefa completa ou é apenas uma parte significativa desta); e, (e) **planejamento**: se o trabalho envolve o planejamento e implementação do próprio trabalho.

Oportunidade futura para crescimento e segurança continuados: Os aspectos observados referem-se à oportunidade de carreira no emprego, como: (a) **desenvolvimento** (intensidade das atividades atuais - atribuições de trabalho e atividades educacionais); (b) **aplicação futura** (a expectativa de utilizar conhecimentos avançados ou novos conhecimentos e habilidades em futuros trabalhos); **oportunidades de progresso** (disponibilidade de oportunidades de avançar em termos organizacionais ou de carreira reconhecidos por pares, por membros da família, ou por associados); e, **segurança** (emprego ou renda segura associada ao trabalho).

Integração social na organização do trabalho: Segundo Walton (1973, p.15) *apud* Souza (2008), “desde que o trabalho e a carreira são perseguidos tipicamente dentro da estrutura de organizações sociais, a natureza de relacionamentos pessoais transforma-se numa outra dimensão importante da qualidade da vida no trabalho”. Os seguintes atributos são considerados no ambiente de trabalho: (a) **ausência de preconceitos** (aceitação do trabalhador por suas habilidades, capacidade e potencial independente de raça, sexo, credo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física); (b) **igualitarismo** (ausência de divisão de classes dentro da organização em termos de *status* traduzido por símbolos e/ou por estrutura hierárquica íngreme); (c) **mobilidade** (mobilidade ascendente como, por exemplo, empregados com potencial que poderiam se qualificar para níveis mais elevados); (d) **grupos preliminares de apoio** (grupos caracterizados pela ajuda recíproca, sustentação sócio-emocional e afirmação da unicidade de cada indivíduo); (e) **senso comunitário** (extensão do senso comunitário além dos grupos de trabalho); e, (f) **abertura interpessoal** (forma com que os membros da organização relatam entre si suas ideias e sentimentos).

Constitucionalismo na organização do trabalho: está relacionado aos direitos e deveres que um membro da organização tem quando é afetado por alguma decisão tomada em relação a seus interesses ou sobre seu *status* na organização, e a maneira como ele pode se proteger. Os seguintes aspectos são elementos chaves para fornecer qualidade de vida no trabalho: (a) **privacidade** (direito de privacidade pessoal, por exemplo, não revelando informações do comportamento do empregado fora do trabalho ou de membros da sua família); (b) **liberdade de expressão** (direito de discordar abertamente da visão de seus superiores, sem medo de represálias); (c) **eqüidade** (direito a tratamento igual em todos os aspectos, incluindo sistema de compensação, premiações e segurança no emprego); e, (d) **processo justo** (uso da lei em caso de problemas no emprego, privacidade, procedimentos de processos e apelações).

O trabalho e o espaço total de vida: a experiência individual no trabalho pode trazer efeitos positivos ou negativos na vida pessoal e nas relações familiares. Prolongados períodos de trabalho podem causar sérios danos na vida familiar. O trabalho encontra-se em seu papel de maneira equilibrada quando as atividades e cursos requeridos não excedem ao tempo de lazer e o tempo com a família.

A relevância social do trabalho na vida: a auto-estima do trabalhador pode ser afetada quando a organização em que trabalha não é socialmente responsável, causando uma depreciação do próprio trabalho ou de sua carreira.

Por este modelo, os critérios apresentados são intervenientes na qualidade de vida no trabalho de modo geral. Sendo tais aspectos determinantes dos níveis de satisfação experimentados pelos clientes internos, repercutindo nos níveis de desempenho.

2.5.2 *O Modelo de William Westley: As Quatro Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho*

Westley (1979) *apud* Rodrigues (2009) classifica e analisa quatro problemas que afetam diretamente e tornam-se obstáculos à QVT.

Fernandes (1996, p. 53) descreve detalhadamente os quatro indicadores:

Indicador econômico: representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido, ou seja, trata da disposição de reconhecer igualmente o direito de cada indivíduo.

Indicador político: representado pelo conceito de segurança no emprego, o direito a trabalhar e não ser discriminatoriamente dispensado.

Indicador psicológico: representado pelo conceito de auto-realização.

Indicador sociológico: representado pelo conceito de participação ativa em decisões diretamente relacionadas com o processo de trabalho, com a forma de executar as tarefas, com a distribuição de responsabilidades dentro do grupo.

De acordo com o autor, os problemas políticos trazem como consequência para o trabalhador a insegurança; os econômicos, por sua vez, os problemas de injustiça; os problemas psicológicos podem gerar a alienação; e os sociológicos podem levar à anomia (ausência de leis e regulamentos)

Rodrigues (2009) também enfatiza esses aspectos quando considera que a insegurança e a injustiça são provavelmente os problemas mais antigos. Segundo Westley, a “concentração de poder seria a maior responsável pela insegurança, enquanto a concentração dos lucros e a exploração dos indivíduos seriam os responsáveis pela injustiça” Rodrigues (2009, p. 86).

Ainda segundo o autor, como resposta a resposta à insegurança e à injustiça surgiu o movimento socialista, buscando a justiça e a segurança no trabalho, dando ao indivíduo maior poder sobre a organização do trabalho e maior participação nos lucros das empresas. Esses dois problemas foram solucionados na maioria dos países industrializados, dando lugar a dois outros, a alienação e a anomia.

Para Westley *apud* Rodrigues (2009), a alienação (indicador psicológico) é a consequência da desumanização; para Lima (1995), é consequência da dissociação entre o trabalho e o ser humano. A desumanização, na visão marxista, de acordo com Rodrigues (2009), é entendida como o desinteresse entre o trabalho e o próprio ser, e acontece quando os indivíduos não se realizam como seres humanos nas suas atividades.

Westley caracteriza anomia como uma falta de envolvimento do indivíduo com o trabalho. Isso teria ocorrido devido ao aumento no tamanho e na complexidade das empresas, tornando-as mais rígidas e causando desordem no ambiente de trabalho.

Para Westley *apud* Rodrigues (2009), o meio encontrado para solucionar ou minimizar esses problemas seria fazer uso do enriquecimento do trabalho adotado em nível individual e os métodos sócio-técnicos para reestruturação do grupo de trabalho. Segundo o autor os métodos sócio-técnicos “são aqueles que constroem

uma cultura de trabalho, um sistema de normas e valores sociais” (Rodrigues, 2009, p 87).

A concepção de Westley é uma das mais abrangentes, pois leva em consideração aspectos internos e externos da organização onde o trabalhador está inserido. Portanto, Westley é o primeiro autor a abordar as questões psicológicas, sociais, econômicas e políticas de forma mais integrada, na análise da QVT.

2.5.3 O Modelo de K. Davis & W. Werther: Qualidade de Vida no Trabalho e o Projeto de Cargos

Davis & Werther (1983) *apud* Rodrigues (2009), vêem a QVT como afetada por muitos fatores: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo. Porém, é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador.

O autor cita que para um bom projeto de cargo deve considerar elementos como o fluxo do trabalho, que normalmente segue uma sequência lógica, e as práticas de trabalho, que são maneiras estabelecidas de desempenhar o trabalho. Muitas vezes, essas práticas são limitadas devido a interferências de sindicatos ou da legislação trabalhista. Portanto, os autores Werther & Davis (1983), dividem o projeto de cargo em três níveis: organizacional, ambiental e comportamental.

Para Davis e Werther *apud* Rodrigues (2009):

Os fatores ambientais do projeto de cargo devem considerar as expectativas sociais e as habilidades e disponibilidades de empregados potenciais, significando que o cargo não deverá ser tão complexo que obrigue a importação de trabalhadores, nem tão simples a ponto de gerar perturbação quando a mão de obra disponível for mais instruída;

Os fatores organizacionais do projeto de cargo dizem respeito à perfeita identificação da tarefa no cargo, ao estabelecimento de um fluxo coerente de trabalho e à adoção de métodos e processos que incorporem as práticas de trabalho, de modo a minimizar o tempo e o esforço do trabalhador. Apesar destes elementos conduzirem a especialização e a ciclos curtos de cargo, são considerados como positivo o fato de solicitarem pequenos investimentos em treinamento e permitirem rápido aprendizado, o que é adequado para trabalhadores de pouca instrução ou experiência;

Os fatores comportamentais significam que o projeto de cargo não deve visar apenas à eficiência, mas considerar também a autonomia do indivíduo para assumir responsabilidade pelo trabalho, a variedade do cargo (que reduz o tédio e a fadiga), a identidade de tarefa (significando senso de realização e poder, sentir orgulho pelo resultado) e a retroinformação que permite ao trabalhador saber qual a repercussão do seu trabalho, conduzindo à melhor motivação.

Davis & Werther (1983) *apud* Rodrigues (2009) vêem que algumas barreiras à implantação podem erodir o sucesso de qualquer programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

Estas barreiras são compostas pelos próprios empregados, dirigentes ou sindicatos. Cada um destes grupos teme o efeito de uma mudança desconhecida. Mas, segundo os autores, é preciso vencer o desafio a fim de conseguir uma vida no trabalho de alta qualidade por meio de cargos produtivos e satisfatórios.

2.5.4 Modelo de E. Huse & T. Cummings: Qualidade de Vida no Trabalho E Produtividade

Segundo Rodrigues (2009), Huse & Cummings definem QVT como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, onde se destacam dois aspectos distintos:

- A preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional;
- A participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

A operacionalização deste conceito é explicada por Huse & Cummings através de quatro aspectos ou programas:

A participação do trabalhador – o trabalhador é envolvido no processo de tomada de decisão em vários níveis organizacionais, através de uma filosofia organizacional adequada, por exemplo, a análise e solução de problemas na produção feita, Ciclos de Controle de Qualidade, ou grupos de trabalho cooperativos;

O projeto do cargo – envolve a reestruturação do cargo dos indivíduos ou grupos, que deve atender às necessidades tecnológicas do trabalhador;

Inovação no sistema de recompensa – envolve todo o plano de cargo e salário da organização e visa minimizar as diferenças salariais e de “status” entre os trabalhadores;

Melhora no ambiente de trabalho – envolve mudanças físicas ou tangíveis nas condições de trabalho como flexibilidade de horário, modificação do local dos equipamentos, etc.

As intervenções do programa de QVT afetam, segundo Huse & Cummings (1985) *apud* Rodrigues (2009), positivamente a comunicação e coordenação que são condições preliminares para uma melhor produtividade. A QVT motiva o trabalhador, principalmente quando este satisfaz suas necessidades individuais. A QVT também pode aperfeiçoar a capacidade do trabalhador melhorando seu desempenho. A motivação e a capacidade do trabalhador são pré-requisitos para uma maior produtividade.

2.5.5 O Modelo de D. Nadler & E. Lawler: O Sucesso da Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações

Segundo Rodrigues (2009), após várias pesquisas, Nadler & Lawler identificam os fatores que prevêm o sucesso dos projetos de QVT. São eles:

- Percepção da necessidade;
- O foco do problema que é destacado na organização;
- Estrutura para identificação e solução do problema, teoria/modelo de projeto de treinamento e participantes;
- Compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados;
- Sistemas múltiplos afetados;
- Envolvimento amplo da organização.

Os autores afirmam que, provavelmente, o fator determinante mais crítico de sucesso, de viabilidade e de impacto a longo prazo dos esforços de QVT é a estrutura dos processos participantes que são criados (RODRIGUES, 2009, p. 92).

Para que isto ocorra são necessários dois fatores: a existência de uma teoria notável e de um processo estruturado. Aspectos que exigem treinamento prévio dos participantes.

Assim, o modelo de Nadler e Lawler de QVT fundamenta-se em quatro aspectos, que na medida em que são incrementados, haverá uma melhoria na qualidade de vida no trabalho. São eles: Participação dos funcionários nas decisões; Reestruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho; Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional e; Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, etc.

Para esses autores, as organizações têm dado crescente atenção às práticas de qualidade de gerenciamento e ao impacto que estes fatores têm sobre os indivíduos e que a QVT focaliza fatores positivos que têm grande potencial para o engrandecimento do desempenho organizacional.

2.6 Saúde e Trabalho

O conceito de saúde que foi adotado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) é que a saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem estar biológico, psicológico e social. Essa conceituação vem ao encontro da visão biopsicossocial, considerando todas as dimensões da vida humana.

O estresse é um das principais manifestações do corpo relacionadas ao trabalho: esforços físicos, atividades repetitivas, pressão por resultados.

Na sociedade moderna, com o avanço tecnológico, aumento da competição, rápidas transformações, pressão de consumo, ameaça de perda de emprego e outras dificuldades do dia-a-dia, os trabalhadores vivem cada vez mais em uma situação estressante (LIDA, 2005, p. 380)

Sabemos que o estresse tem várias causas e afeta diferentemente as pessoas. Assim, não é possível estabelecer uma forma única para preveni-lo ou combatê-lo. Segundo Dodd (2007) existe uma relação inversamente proporcional entre a percepção de QVT e a presença de sintomas de estresse, ou seja, quanto

mais positiva for a percepção do indivíduo sobre sua qualidade de vida no trabalho menor será a chance de apresentar sintomas de estresse.

Farias et al. (2009) faz um estudo sobre a Síndrome de Burnout (SB) e a Qualidade de Vida no Trabalho, definindo essa síndrome como um estresse crônico vivenciado por profissionais de diversas categorias que lidam diretamente com pessoas. Essa síndrome também é conhecida na realidade brasileira como Síndrome do Esgotamento Profissional ou Neurose Profissional.

Importante destacar que existe uma distinção entre Síndrome de Burnout e estresse ocupacional.

Apesar de a Síndrome de Burnout e o estresse serem frequentemente associados, há clara distinção entre eles. O estresse é um sentimento ou manifestação que pode desaparecer após um período de repouso ou descanso e a Síndrome de Burnout apresenta-se como um estado crônico do estresse vivenciado no ambiente de trabalho e ela não diminui com descanso ou períodos de afastamento temporário do ambiente laboral, por ser exatamente este seu ambiente de incubação (FARIAS et al., 2009, p. 116).

Assim, percebemos a importância que o trabalho tem na vida das pessoas, podendo levar a satisfação ou a doenças gravíssimas como a SB, tendo desta forma a QVT um papel essencial na diminuição de doenças causadas pelo estresse, assim:

A partir de todas as mudanças ocorridas nas últimas décadas que originaram em trabalhos mais estressantes, passou a haver uma preocupação com a qualidade de vida no trabalho como forma de minimizar os efeitos negativos que o estresse e a Síndrome de Burnout causam para os indivíduos e as organizações. Analisar a Síndrome de Burnout e seus possíveis efeitos na Qualidade de Vida no Trabalho surgiu da necessidade encontrada pela empresa em compreender seus funcionários, saber como se encontra a saúde e a visão que eles têm do ambiente organizacional que estão inseridos (COBÊRO et al., 2012, p. 02).

Desta forma, podemos dizer que o nível de QVT influencia diretamente nos casos de SB, bem como de estresse ocupacional, uma vez que, se o funcionário tem uma Qualidade de Vida considerada alta tende a aumentar a satisfação com o trabalho e conseqüentemente uma melhoria na saúde mental do trabalhador.

2.7 Importância e Emprego da QVT

Ainda segundo Dodd (2007), A QVT é um tema que possui crescente importância e que vem ganhando campo nas universidades e empresas. São vários os interessados nesse tema: trabalhadores, gestores, acionistas, consumidores, basicamente, todos na cadeia produtiva de nossa sociedade. Entretanto, o emprego da QVT ainda é parcial e limitado.

Mesmo que as empresas negligenciem o impacto de suas atividades sobre seus empregados, a falta de qualidade de vida produz impactos importantes nos resultados da empresa: baixa produtividade, custos de assistência médica, índice de absenteísmo e rotatividade, indenizações trabalhistas, insatisfação, baixa motivação e lealdade à empresa. Assim, torna-se importante e um fator de competitividade para empresa gerenciar a QVT.

A QVT existe na maioria das empresas brasileiras como práticas disseminadas nas atividades relacionadas à Saúde e Segurança, Programas de Recursos Humanos e de Qualidade, com pouca ligação entre essas atividades, do que como um sistema estruturado, mais característico de médias e grandes empresas que estão ligadas às pesquisas e tendências na Gestão de Pessoas. As iniciativas para promover a QVT em muitas empresas vêm fracassando devido à falta de um posicionamento estratégico, sendo tratado mais como gastos do que como investimentos, sem a perspectiva de um diferencial para a competitividade entre as empresas (FRANÇA, 1996 *apud* DOOD, 2007).

Como o trabalho afeta todas as dimensões da vida humana: física, afetiva, intelectual e espiritual, a QVT desenvolve e implementa ações dentro dessas esferas atuando na parte psicológica, através de ações relacionadas a satisfação e motivação do trabalhador e, na parte física, através de ações relacionadas às condições do ambiente de trabalho e promoção da saúde. A fim de desenvolver e atender a essas demandas da QVT, vários campos da ciência tem feito contribuições importantes. São eles: Saúde, Ecologia, Ergonomia, Psicologia, Sociologia, Economia, Administração e Engenharia (FRANÇA, 1996 *apud* DOOD, 2007).

São muitos os benefícios da QVT. Vejamos a seguir alguns deles:

- Redução do absenteísmo;

- Redução da rotatividade (retenção dos funcionários);
- Atitude favorável ao trabalho;
- Redução / eliminação da fadiga;
- Promoção da Saúde e Segurança;
- Integração Social;
- Desenvolvimento das capacidades humanas;
- Aumento da Produtividade.

Segundo Fernandes (1996), a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho” tem como meta principal de sua abordagem a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, mesmo que apresentados com enfoques diferentes em sua conceituação por diversos autores.

Assim como é necessário que os processos produtivos estejam sob controle, que a matéria-prima, insumos e peças em processos estejam em conformidade com as especificações técnicas, que sejam seguidos os procedimentos de todas as etapas do processo produtivo para que sejam produzidos e entregues produtos com a qualidade requerida pelo cliente de forma eficaz e eficiente. Também é necessário à capacitação e envolvimento das pessoas que vão realizar todas essas atividades. Se uma delas falhar, todo o trabalho pode ficar comprometido. Ora, mas se o trabalhador não tiver condições de trabalho adequadas, se estiver sofrendo processos de desmotivação estimulados pela empresa como a falta de *feedback* construtivo ou de apoio comportamental/psicológico, conforme conceituado por Mayer *apud* França (2004), se estiver com sua saúde comprometida, as possibilidades de erros tornam-se muito grandes.

Segundo Limongi-França (2004), a QVT está inserida na nova realidade social; faz parte das mudanças que ocorrem nas relações de trabalho na sociedade moderna. Deste modo, a QVT pode ser entendida como:

Um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.” (CONTE, 2003 *apud* SOUZA, 2008).

Nesse diapasão, a QVT diretamente relacionada à satisfação e ao bem-estar do indivíduo na execução de suas tarefas, é indispensável à produtividade e a competitividade, sem as quais uma organização não sobrevive no mercado.

2.8 Qualidade no Serviço Público

Sabemos que o Estado existe substancialmente para a consecução do bem comum. Nesse contexto, o entendimento de que é necessário otimizar o desempenho da gestão pública, é, mais e mais, destacado em nosso país, viabilizando a garantia dos direitos do cidadão, consagrados na Constituição Federal. É necessário, pois, que se tenha em mente que, levando-se em consideração que, nos dias atuais, a administração pública, que tem como referencial o modelo de gestão privada, não pode olvidar que o setor privado persegue o lucro, ao passo que ela tem como fito à realização de sua função social, a qual deverá ser levada a efeito com a maior qualidade possível no que tange à prestação de seus serviços, sendo cumprida de forma eficiente, eficaz e efetiva.

Deste modo, notamos que o conceito de qualidade vem evoluindo ao longo do tempo, apresentando-se no serviço público como um grande desafio, uma vez que a sociedade está cada vez mais consciente dos seus direitos e muito mais crítica quanto à qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas, tornando-se muito mais exigentes.

Nesse contexto, destacamos o papel do servidor público como sendo de fundamental importância na qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública em geral. De acordo com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2013), o governo federal atual, dentre as muitas necessidades, considerou como prioridade o papel do servidor público na construção de um Brasil mais justo.

De acordo com Paladini (2010) o serviço público brasileiro possui especificidades que devem ser consideradas antes de definir um modelo de Gestão da Qualidade para o setor. Os principais aspectos a considerar são, entre outros, os seguintes:

- Uma cultura de estabilidade do servidor público;
- Monopólio da prestação da quase totalidade de serviços em áreas específicas;
- Baixos salários;
- Falta de qualificação do pessoal;

Cultura tradicional de descaso à coisa pública.

Como decorrência desses fatos, o modelo de Gestão da Qualidade deve guiar-se pelos seguintes princípios:

1. O recurso básico de geração da qualidade é o funcionário público.
2. O elemento básico de envolvimento do funcionário em programas da qualidade é a motivação.
3. A estratégia básica de motivação é a estruturação de programas da qualidade voltados, em primeiro lugar, para a produção de benefícios para os próprios funcionários.
4. A propriedade que caracteriza a qualidade no serviço público é a transitividade: o funcionário repassa para a sociedade os benefícios de sua satisfação no trabalho. A qualidade de seu atendimento, assim, é diretamente proporcional à qualidade de suas relações com o empregador, no caso, o Estado.
5. O programa deve envolver objetivos de curto, médio e longo prazos. Devem-se priorizar resultados imediatos, como, por exemplo, benefícios para os funcionários, e utilizá-los como mecanismos para gerar resultados de médio prazo, que envolvem a consolidação de melhorias de processos e serviços, e, principalmente, para investir nos objetivos de longo prazo, que implicam a alteração radical da cultura vigente no serviço público, comprometendo-o com clientes finais, ou seja, com toda a sociedade.
6. É prioritária a determinação de um processo custo/benefício no serviço público. O custo de vantagens adicionais a funcionários, por exemplo, pode ser largamente compensado por benefícios de racionalização do processo administrativo (PALADINI, 2010, p. 204).

2.9 Qualidade de Vida no Trabalho no Serviço Público

Ao longo do tempo, a Administração Pública viu-se na necessidade de adaptar os seus valores tradicionais aos princípios culturais, sociais e econômicos dominantes da realidade contemporânea. Os cidadãos e os agentes econômicos assumiram-se, cada vez mais, exigentes; os funcionários passaram a reivindicar um trabalho mais responsável e mais participativo e os custos econômicos, sociais e culturais, resultantes da ausência de qualidade do produto final, estão a se tornar insustentáveis

Logo, percebemos a necessidade de mudanças no Serviço Público, começando por um novo perfil de gestor público, visto que ele é considerado um ator-chave que tem como objetivo promover o interesse público, e nessa perspectiva conseguiria concretizar objetivos através do desenvolvimento das habilidades e conhecimentos de sua equipe de trabalho, bem como investindo em ações de QVT.

Conforme Fretta e Daumal (2012), no que tange a Qualidade de Vida no Trabalho é preciso que se tenha a sensibilidade para perceber que cada pessoa é

única, para deste modo, poder criar condições para que ela cresça com seu trabalho, para satisfazer suas necessidades, mantê-la motivada e comprometida, e, assim, buscar o objetivo comum da organização, que é a todos inerente.

É de conhecimento de todos que as ações de QVT na iniciativa privada vêm sendo discutida há muito mais tempo que na Administração Pública. E um dos fatores principais para implementação de programas de QVT depende do envolvimento de todos, bem como da iniciativa dos gestores públicos, assim:

A implementação adequada de programas de QVT depende da participação efetiva de todos os membros da instituição e, principalmente, da vontade do gestor em investir nessa área, o que não deve ser visto como empecilho, mas sim como desafio a ser transposto para que o sucesso seja alcançado (FRETTE E DAUMAL, 2012, p. 137).

Para que a Administração Pública possa exercer esse papel é preciso abandonar o caráter da administração burocrática, voltada exclusivamente aos interesses do Estado, para colocar em prática as novas ideias gerenciais, oferecendo à sociedade um serviço público de melhor qualidade, em que todas as atenções são centradas nos cidadãos e, principalmente, voltando a atenção para os servidores que prestam esses serviços, criando melhores condições de trabalho.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Quanto à abordagem de pesquisa, o estudo se caracteriza como quantitativo devido à ênfase na análise quantitativa dos dados coletados, utilizando como método de pesquisa o estudo de caso.

Este estudo, de acordo com Vergara (2003), pode ser classificado quanto aos fins como sendo: exploratório, descritivo e de campo. Quanto aos meios de investigação, foram realizadas pesquisa documental para coleta de dados oficiais do Fórum Affonso Campos, bem como do Tribunal de Justiça da Paraíba; Pesquisa bibliográfica em teses, dissertações, periódicos e livros especializados sobre a Qualidade de Vida no Trabalho; por último, realizou-se a pesquisa de campo, com a coleta de dados através de um questionário, conforme descrito nos parágrafos seguintes.

A pesquisa de campo foi realizada no âmbito dos servidores, mais precisamente dos Oficiais de Justiça, do Fórum Affonso Campos, localizado no município de Campina Grande, no Estado da Paraíba, Nordeste do Brasil. A amostra foi composta por 62 (sessenta e dois) Oficiais de Justiça, de uma população de 138 (cento e trinta e oito), constituída por acessibilidade, uma vez que alguns encontravam-se ausentes no período da coleta de dados devido a férias, licença ou folga. Optou-se por não identificar os servidores por questões de privacidade.

Aos Oficiais de Justiça foi solicitado que respondessem a um questionário composto de duas partes. A primeira parte continha questões relativas ao perfil sócio-demográfico dos respondentes, bem como o tempo de serviço no FAC. A segunda parte continha os 49 itens da escala de QVT do tipo Likert de 5 pontos, analisadas como intervalar, com uma extremidade um (1), que significa “discordo totalmente” e outra cinco (5), significando “concordo totalmente”. A escala foi desenvolvida a partir da adaptação de estudos anteriores.

A pesquisa em questão foi norteadada pelas dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho elaboradas por Walton (1973). A partir das dimensões, definiu-se o conteúdo do instrumento da pesquisa quantitativa. Os tópicos foram subdivididos em itens que abordaram os diversos indicadores, conforme segue:

3.1 Tópicos Constantes no Questionário

3.1.1 Normas:

- como são definidas
- como são transmitidas
- se são iguais para todos
- se são obedecidas

3.1.2 Uso e desenvolvimento de capacidades:

- oportunidade de aplicação do saber e aptidões
- autonomia e possibilidade de autocontrole
- aplicação de habilidades variadas

3.1.3 Oportunidade de crescimento profissional e pessoal:

- carreira
- formação e treinamento
- segurança no emprego

3.1.4 Condições de trabalho:

- condições físicas
- equipamentos adequados
- jornada de trabalho

3.1.5 Tempo disponível:

- para dedicação à família
- ao lazer
- à participação na comunidade

3.1.6 *Relacionamento no trabalho:*

- com a chefia
- com os colegas
- com os subordinados

3.1.7 *Compensação salarial em relação:*

- ao trabalho realizado
- a outros na organização
- a outros tribunais

3.1.8 *Importância do FAC/CG quanto:*

- a sua imagem
- ao serviço
- aos seus funcionários
- tendência de mercado

3.1.9 *Dados Pessoais*

- Categoria funcional
- Tempo de serviço no FAC
- Estado civil
- Idade
- Escolaridade

3.2 Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa foi formulado com 49 (quarenta e nove) afirmativas, contemplando os diversos itens dos tópicos propostos. Para efeito de confirmação das respostas, em alguns casos foram criadas afirmativas diversas para o mesmo item. As afirmativas foram dispostas aleatoriamente no questionário,

tomando-se o cuidado para que afirmativas correlatas não ficassem agrupadas e que o instrumento não iniciasse com questões inibidoras. Visando proporcionar uma maior possibilidade de resposta, foi adotada a escala Lickert, com cinco graduações, a saber:

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Neutro
4. Concordo
5. Concordo totalmente

Os dados foram coletados através do fornecimento do questionário para os oficiais de justiça do FAC/CG, no período de 01 a 15 de abril de 2014.

3.3 Cálculo Para Obtenção do Valor de Cada Dimensão

A realização do cálculo foi feita da seguinte forma:

Primeiro, são contabilizadas as respostas dos participantes do questionário. A contabilização é feita baseando-se no método de Lickert. Nesse método, as opções dadas no questionário são substituídas por números de 1 a 5. Abaixo, é explicado com se dá esse processo:

Tabela 2 - Relação Respostas-Peso

Categoria	Resposta	Peso (p_i)
1	Discordo totalmente	1
2	Discordo	2
3	Neutro	3
4	Concordo	4
5	Concordo totalmente	5

Fonte: Próprio autor

O cálculo do valor de cada pergunta do questionário é feito a partir de uma média ponderada calculada com a seguinte fórmula:

$$d = (\sum x_i p_i) / n \quad (I)$$

Desenvolvendo a equação (I), encontramos a II.

$$d = (x_1 \cdot p_1 + x_2 \cdot p_2 + x_3 \cdot p_3 + x_4 \cdot p_4 + x_5 \cdot p_5) / n. \quad (II)$$

Onde:

d = média das respostas de uma pergunta.

x_i = quantidade de pessoas que responderam na categoria i .

p_i = peso associado a cada resposta dada na categoria i .

n = quantidade de entrevistados

Para o cálculo da média de uma determinada dimensão, faz-se a média aritmética de todos os itens envolvidos na composição daquela dimensão.

4 RESULTADOS E ANÁLISES DA PESQUISA

Este capítulo está dividido em duas partes. A primeira refere-se à caracterização da organização objeto de estudo, o Fórum Affonso Campos - Campina Grande/PB, e a segunda os resultados da pesquisa realizada na referida organização.

Parte I - Caracterização da Organização

4.1 Breve Histórico

O primeiro Fórum de Campina Grande funcionava no prédio do chamado “antigo Forinho”, este era pequeno e já não comportava outras varas. A Vara da Infância e da Juventude funcionava na Rua Vila Nova da Rainha e o Juizado Especial Cível, Juizado Especial Criminal e as Varas de Família funcionavam na Rua Peregrino de Carvalho. Diante disso, vendo a necessidade jurisdicional de fundar novas Varas e concentrar o pólo judiciário na Liberdade foi Inaugurado o Fórum Affonso Campos.

O Fórum Affonso Campos, localizado na segunda maior cidade da Paraíba, Campina Grande – a 120 quilômetros de João Pessoa foi inaugurado no final de 1998, dispõe de uma estrutura que atende aos Jurisdicionados da Comarca (toda a área que o fórum abrange).

Trata-se de um complexo que abriga 32 varas e dois Juizados Mistos (Criminal e Cível), setores administrativos e livraria.

O prédio principal tem quatro andares, além do Tribunal do Júri e do Depósito Judiciário, o 2º Juizado Especial Cível, A Vara de Violência Doméstica e Familiar Contra a Mulher e o complexo da Infância e Juventude que funcionam anexos.

Ao lado do Fórum Affonso Campos estão localizados o Tribunal Regional Eleitoral (TRE), o Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e a Justiça Federal, o que facilita a vida da população e dos profissionais ligados à área, que ganham tempo quando precisam resolver questões ligadas ao Poder Judiciário.

O Fórum Affonso Campos atende a população de Campina Grande-PB, os municípios de Boa vista-PB, Lagoa Seca-PB e Massaranduba-PB e seu volume processual gira em torno de 58.741 (cinquenta e oito mil setecentos e quarenta e

um) processos ativos (em tramitação), conforme informação do Setor de Distribuição do FAC.

4.2 Principais Serviços

O Fórum Affonso Campos atua em Ações Cíveis, Penais e de Execuções Penais, de Família, Fazendárias, da Infância e da Juventude, e ações de Pequenas Causas Cíveis e Criminais.

4.3 Funções Desempenhadas Pela Organização

Em geral, os órgãos judiciários brasileiros exercem dois papéis. O primeiro, do ponto de vista histórico, é a função jurisdicional, também chamada jurisdição. Trata-se da obrigação e da prerrogativa de compor os conflitos de interesses em cada caso concreto, através de um processo judicial, com a aplicação de normas gerais e abstratas.

O segundo papel é o controle de constitucionalidade. Tendo em vista que as normas jurídicas só são válidas se conformarem à Constituição Federal, são exercidas pelos juízes que possuem a capacidade e a prerrogativa de julgar, de acordo com as regras constitucionais e leis criadas pelo poder legislativo em determinado país.

Servem na comarca de Campina Grande:

- a) 10 Juízes de Direito de Varas Cíveis;
- b) 03 Juízes de Direito de Varas da Fazenda Pública;
- c) 05 Juízes de Direito de Varas de Família;
- d) 01 Juiz de Direito da Vara da Infância e da Juventude;
- e) 05 Juízes de Direito de Varas Criminais;
- f) 02 Juízes de Direito da Vara do Tribunal do Júri;
- g) 03 Juízes de Direito dos Juizados Especiais, sendo dois dos 1º e 2º Juizados Especiais Cíveis e 01 do Juizado Especial Criminal.
- h) 01 Juiz de Direito da Vara de Entorpecentes
- i) 01 Juiz de Direito da Vara de Execução Penal
- j) 01 Juiz de Direito da Vara de Violência Doméstica e Familiar Contra a Mulher

O FAC possui ainda 14 juízes auxiliares que atuam nas varas supracitadas

nas ausências dos titulares das respectivas varas.

Servem também no FAC 454 (quatrocentos e cinquenta e quatro) servidores, sendo 138 Oficiais de Justiça e 316 servidores divididos em: técnicos, analistas, servidores comissionados e cedidos de outros órgãos da Administração Pública. Contamos também com 51 estagiários, distribuídos nas áreas de: Direito, Administração, Serviço Social, Psicologia e Ciências Contábeis.

4.4 Missão da Organização

Concretizar a Justiça, por meio de uma prestação jurisdicional acessível, célere e efetiva.

4.5 Visão

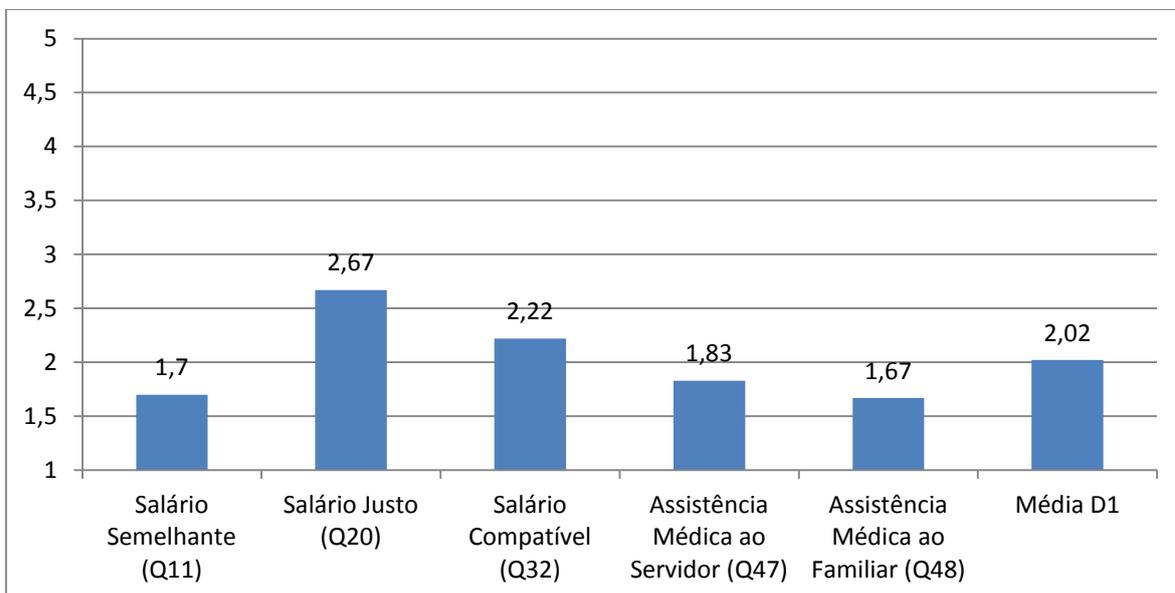
Alcançar, até o ano de 2018, o grau de excelência na prestação de seus serviços e ser reconhecido pela sociedade como uma instituição confiável, acessível e justa, na garantia do exercício pleno da cidadania e promoção da paz social.

Parte II - Apresentação e Análise dos Dados Coletados

A interpretação dos dados foi realizada a partir das oito dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho, propostas no modelo de Walton (1973).

Para melhor entendimento das análises dos questionários serão apresentados, na sequência, os resultados, considerando as dimensões e os respectivos indicadores de QVT. No anexo é mostrado o modelo de formulário usado no trabalho.

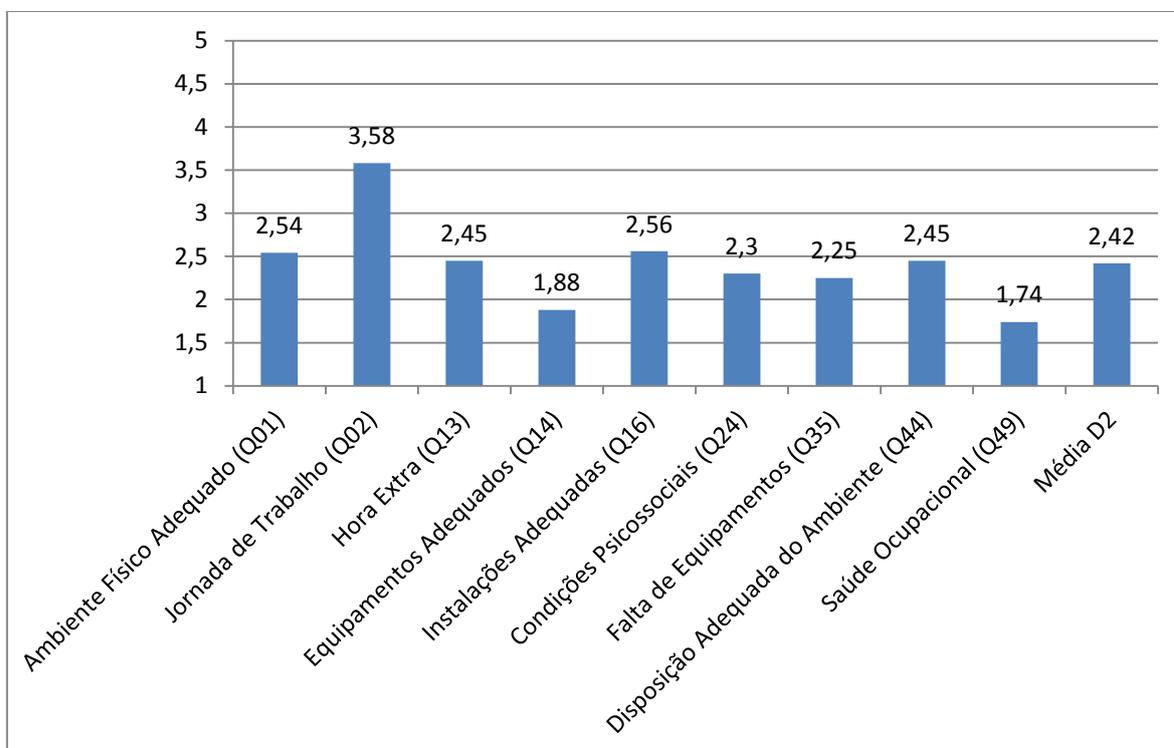
Gráfico 1 - Compensação Justa e Adequada



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Tratando-se da questão salarial, quando comparada ao trabalho realizado por outras pessoas que ocupam o mesmo cargo em outros tribunais, notamos que eles entenderam que a sua remuneração não é adequada, com uma média nas questões de 1,7. Quando solicitados a comparar o seu salário com o de outros setores do FAC/CG, verificamos que a média foi melhor percebida, chegando próximo de 3, ou seja, do valor neutro, concordando que considera o seu salário justo em relação aos demais setores. No item remuneração salarial adequada em relação às funções e atividades que desempenham, novamente sobressaiu à discordância, com uma média de 2,22, não considerando justa a remuneração percebida. No tocante a assistência médica ao servidor e ao familiar, verificamos médias baixíssimas nas questões, com 1,83 e 1,67, respectivamente, o que mostra a total insatisfação dos mesmos com a falta de preocupação do Tribunal com essa assistência ao servidor. Deste modo, observamos que os oficiais de justiça perceberam esta dimensão de maneira negativa, com uma média geral de 2,02.

Gráfico 2 - Condições de Trabalho

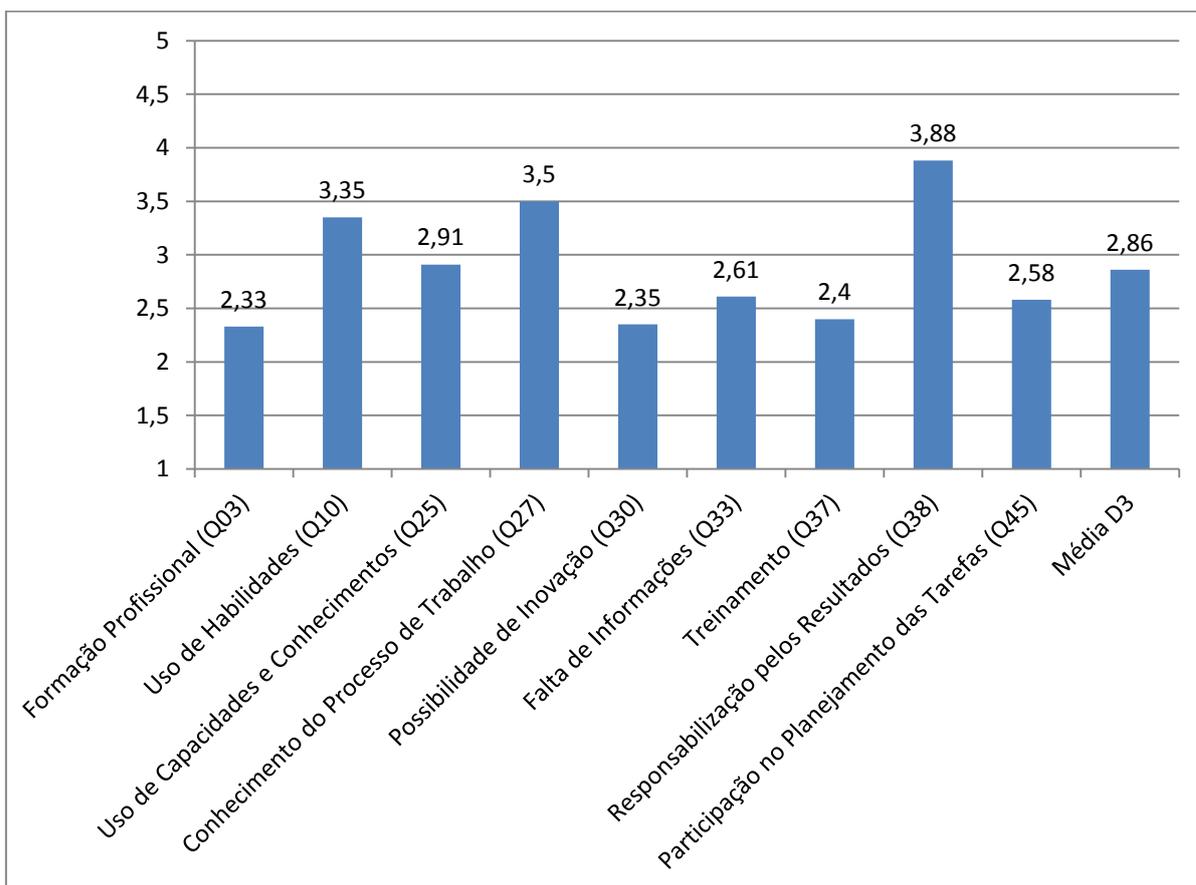


Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observou-se que os funcionários consideraram como negativo o ambiente físico de trabalho com um índice de 2,5 de desaprovação, quando perguntados se o ambiente físico é adequado para a realização de tarefas. Quanto à jornada de trabalho, notamos que os oficiais de justiça percebem de maneira positiva, com uma média de 3,58. Tal média deve-se ao fato dos oficiais de justiça trabalharem externamente, ou seja, eles não têm uma jornada fixa a ser cumprida. Em se tratando de hora-extra percebemos que os mesmos não costumam ser solicitados pela organização para fazerem, tendo uma média de 2,4. Outro ponto que merece destaque é quanto à saúde ocupacional do servidor, com uma média muito baixa, de 1,74, onde percebemos bastante insatisfação por parte dos oficiais de justiça nesse quesito. Uma vez que há grande número de oficiais de justiça afastados de suas funções por perturbações psicológicas relacionadas ao tipo de trabalho desenvolvido pelos mesmos. No tocante aos equipamentos, bem como de instalações adequadas houve grande discordância, onde os oficiais responderam que não são adequados e suficientes à realização de suas atividades, com médias variando de 1,8 a 2,5.

Portanto, no contexto geral, há uma insatisfação no quesito condições de vida no trabalho dos oficiais de justiça, com uma média de 2,4.

Gráfico 3 - Uso e Desenvolvimento de Capacidades

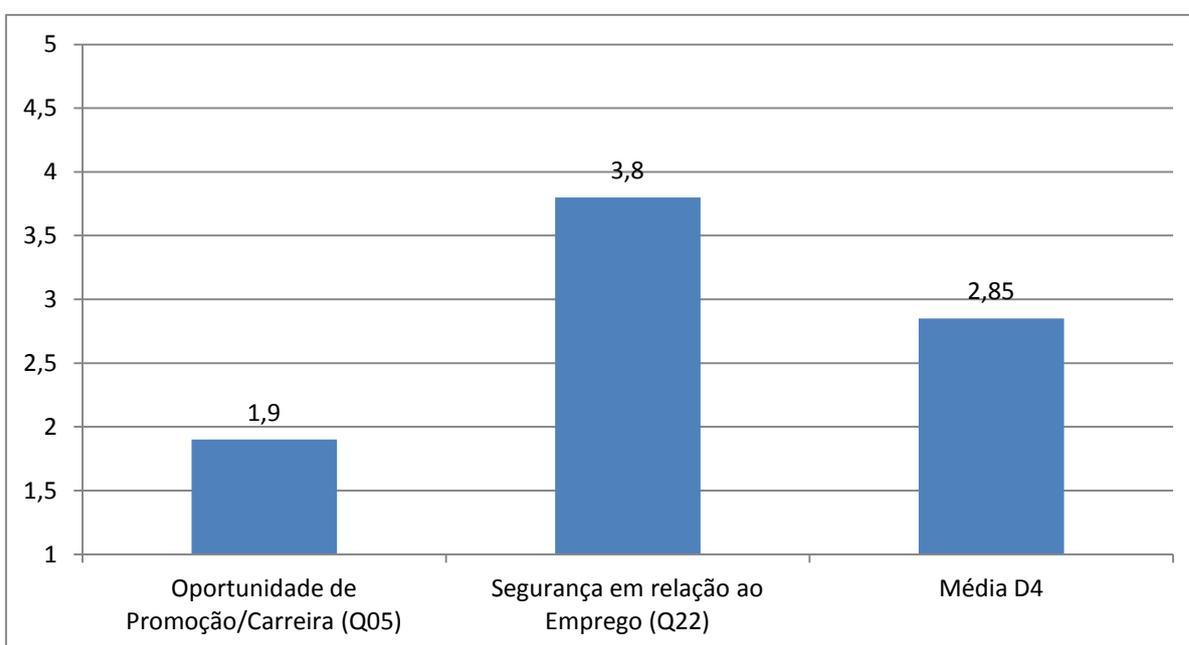


Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em relação à afirmativa de que podem utilizar diferentes habilidades no trabalho fazendo com que a tarefa que executam não seja monótona, observou-se um ligeiro equilíbrio na resposta, com média de 3,3. Quanto à responsabilização pelos resultados, há uma concordância de 3,8, mostrando que os oficiais de justiça julgam-se capazes e responsáveis pelo resultado do trabalho por eles desenvolvido. Também mostraram ter conhecimento do trabalho como um todo, ou seja, desde o início até o seu término, com média de 3,5. Os itens julgados mais baixos foram quanto à preocupação do FAC/CG com a formação profissional dos servidores, bem como com a oferta de treinamento, com médias de 2,3 e 2,4, respectivamente. A possibilidade de inovação ao realizar as tarefas foi julgada baixa, com 2,3. Assim

como responderam negativamente a afirmativa de que tem a possibilidade de participar do planejamento das atividades que executam, com média de 2,5. Nesse sentido, notamos que essa dimensão, embora tenha o resultado se aproximado de 3, neutro, ficou com resultado 2,8, mostrando uma leve discordância. Notamos também que os quesitos com melhores pontuações foram com relação ao conhecimento do trabalho na sua integridade, e no nível de responsabilidade nas tarefas desenvolvidas pelos oficiais de justiça.

Gráfico 4 - Oportunidade de Crescimento e Segurança

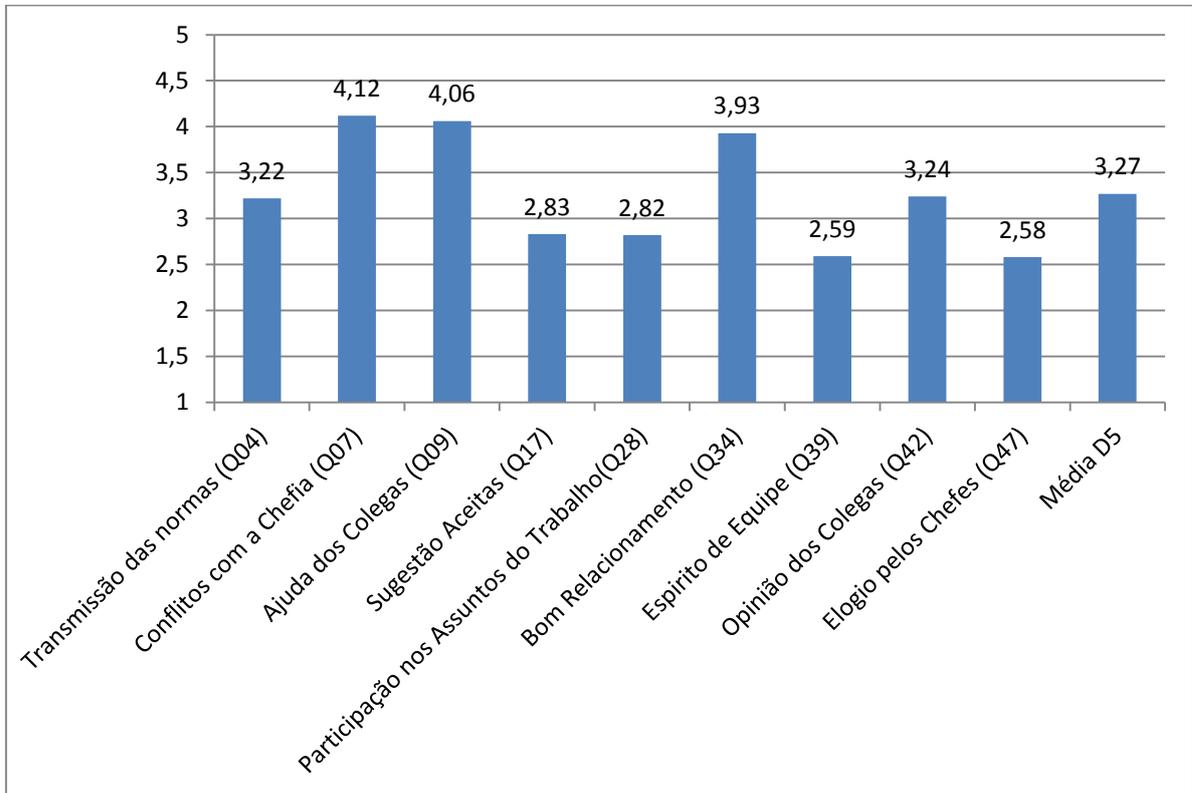


Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observamos que os oficiais de justiça perceberam essa dimensão, Oportunidade de Crescimento e Segurança, de maneira próxima de neutra, porém com um caráter ainda negativo. No entanto, é importante explicitar os quesitos que compuseram tal dimensão: na questão referente à oportunidade de promoção/carreira dentro do FAC/CG, observamos uma média muito baixa, com 1,9. Desta forma, observamos que a falta de um plano de cargos e carreira melhor estruturado acarreta grande insatisfação por parte dos oficiais de justiça. Em contrapartida, com relação à segurança no emprego, os oficiais de justiça avaliaram de forma bastante positiva, com média de 3,8. Essa avaliação se deve ao fato do regime jurídico dos servidores do Tribunal de Justiça ser estatutário, levando os

servidores a adquirir estabilidade após o estágio probatório.

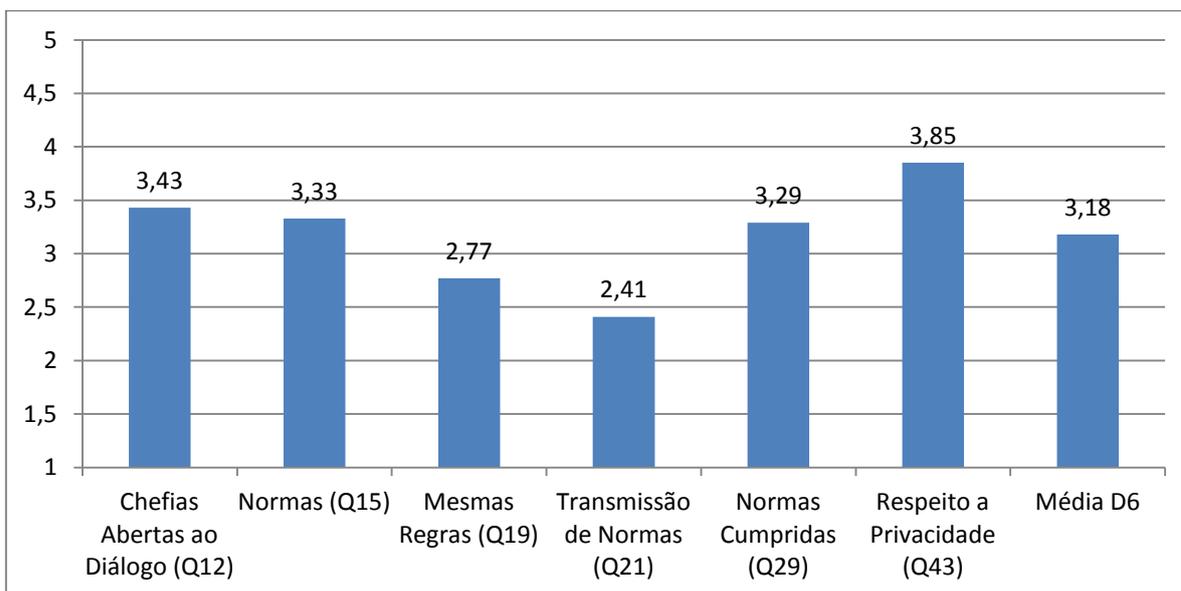
Gráfico 5 - Qualidade das Relações Interpessoais



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Foi observada uma média de 4,1 quando os oficiais de justiça foram interrogados se em seu relacionamento com a chefia não havia conflitos. Também verificamos um índice bastante expressivo, com uma média de 4,0, quando perguntados se podiam contar com a ajuda de seus colegas para resolver os problemas de trabalho. Surpreendentemente tivemos uma média de 3,9 com relação ao bom relacionamento entre os colegas no ambiente de trabalho. Além disso, observamos também uma boa média de 3,2 no quesito transmissão de normas pela chefia. Os índices revelados confirmam o bom relacionamento existente no âmbito de trabalho do FAC/CG. Os resultados mostraram que os oficiais de justiça estão satisfeitos com a qualidade das relações interpessoais. Tais resultados vão ao encontro dos estudos desenvolvidos pela Escola de Relações Humanas e retomadas por Maslow que salienta a importância da satisfação das necessidades sociais e de estima, no trabalho.

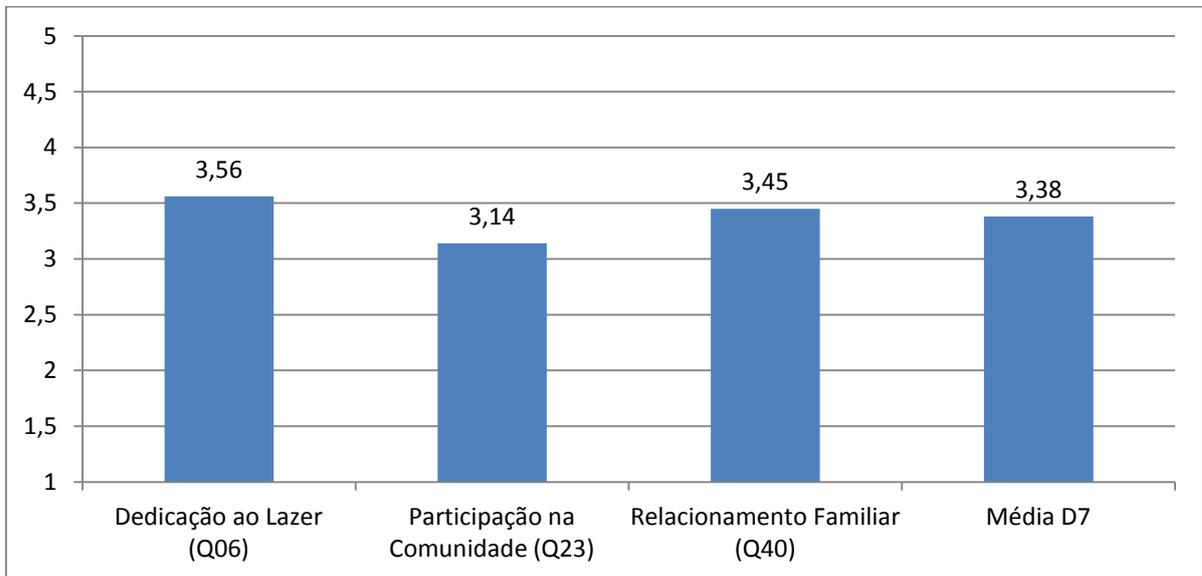
Gráfico 6 - Constitucionalismo



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os oficiais de justiça, com uma média de 3,3, concordam que as normas são bem transmitidas pelas chefias aos seus subordinados, bem como que as normas existentes na organização são cumpridas, com uma média de 3,2, assim como acreditam que as chefias são abertas ao diálogo com média de 3,4. Quanto à questão se as chefias do FAC/CG estão sujeitas às mesmas regras em relação aos demais servidores houve uma ligeira discordância com uma média de 2,7. Também há discordância quanto às normas serem transmitidas em reuniões, com uma média de 2,4. Isso se deve ao fato das normas serem transmitidas das mais diversas formas, através de resoluções, portarias, atos da Presidência, etc. Tais normas são transmitidas em sentido vertical, conforme a hierarquia. Por outro lado, valoriza-se o igualitarismo no cumprimento das regras, o que denota a existência de certa democracia, seguindo-se a estrutura formal. Quando perguntados se o FAC/CG respeita a privacidade da vida pessoal e familiar houve uma boa concordância, com uma média de 3,8. Deste modo, podemos avaliar a dimensão Constitucionalismo de forma positiva, com uma média de 3,1.

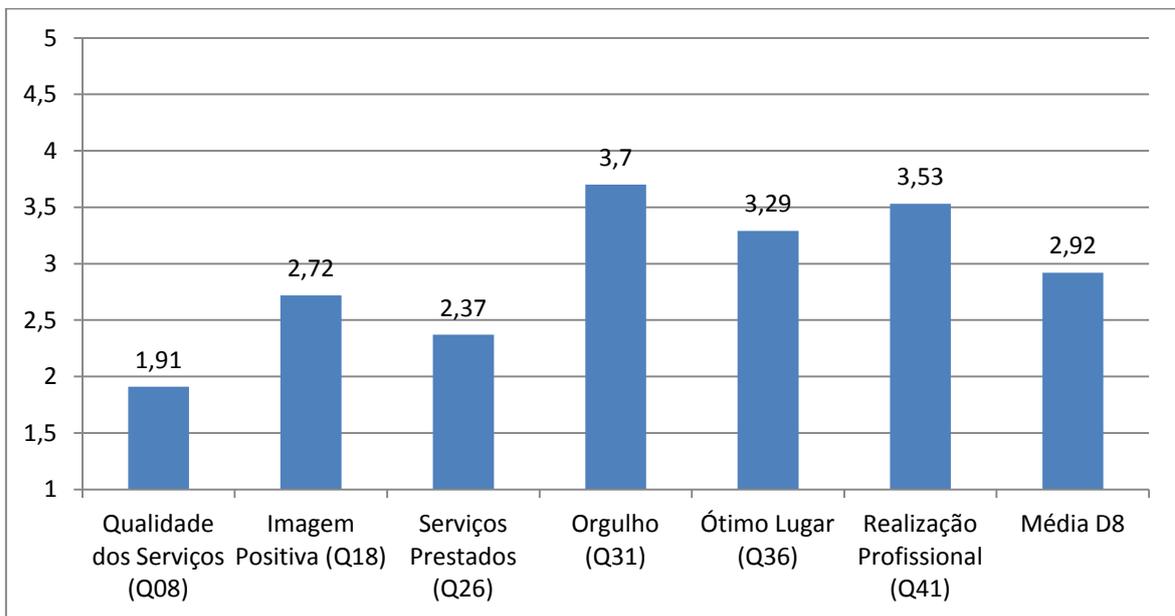
Gráfico 7 - Espaço Livre e Lazer



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

A afirmativa de que a jornada de trabalho possibilita dedicação ao lazer, mostra uma avaliação positiva, com média de 3,5. Tal resultado advém do fato dos oficiais de justiça terem um horário bastante flexível, pois exercem suas atividades externamente, não tendo uma jornada de trabalho fixa a ser cumprida. Da mesma forma, quando interrogados se não deixavam de participar mais ativamente em suas comunidades devido à jornada de trabalho, tivemos uma média de 3,1. E sobre a não interferência do trabalho no relacionamento familiar, houve uma média de 3,4, mostrando que o horário flexível que os oficiais possuem, eles não sentem que há interferência no relacionamento com a família. Observamos que, de um modo geral, essa dimensão foi analisada de forma bastante positiva, com uma média de 3,3. Nesse diapasão, notamos que o espaço livre e lazer não sofrem interferência na sua qualidade quando colocados frente à jornada de trabalho.

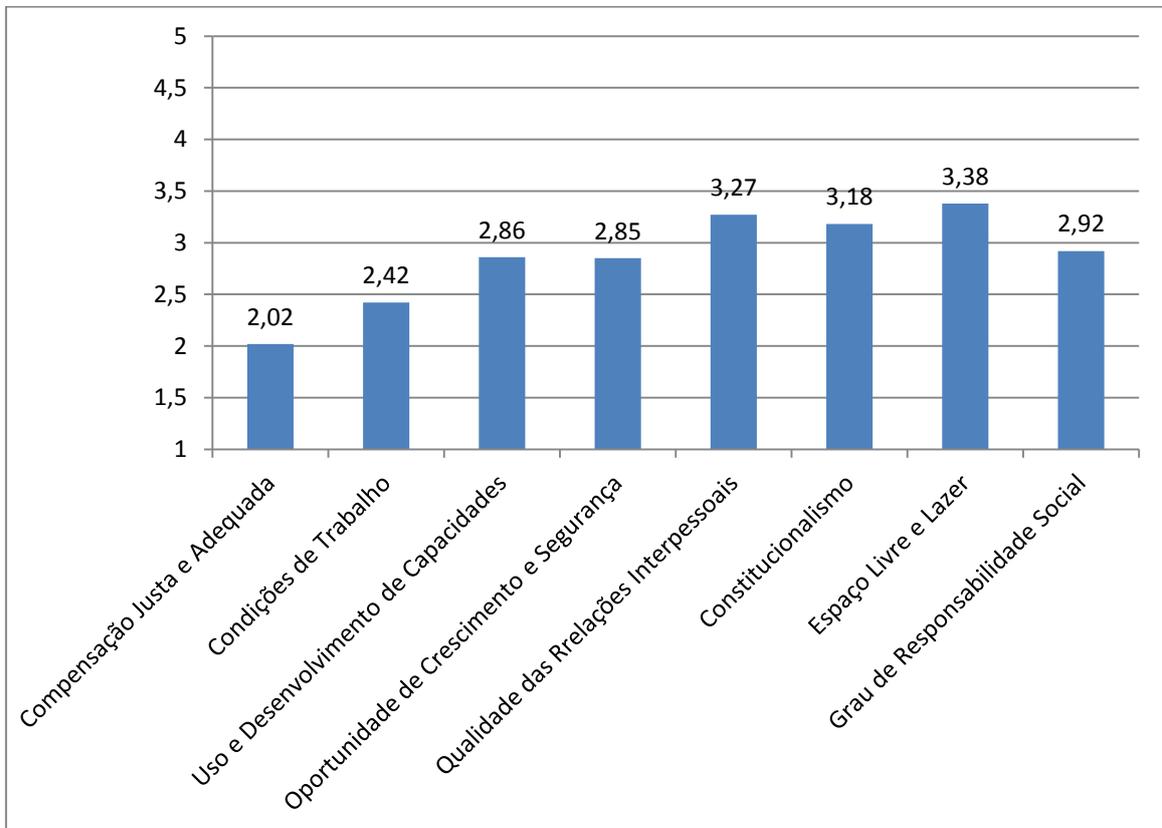
Gráfico 8 - Grau de Responsabilidade Social da Vida no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os Oficiais de justiça avaliaram a excelência, percebida pelos usuários, da qualidade dos serviços prestados pelo FAC/CG de forma péssima, com uma média de 1,91. Há também uma discordância quanto à imagem do FAC/CG junto à sociedade, com uma média de 2,7, bem como, avaliaram negativamente os serviços prestados pelo FAC/CG na visão dos mesmos, com média de 2,3. Em dissonância, os oficiais de justiça demonstram orgulho de trabalhar no FAC/CG, além de se referirem como um ótimo lugar para se trabalhar e a maioria se sente realizado profissionalmente, com médias 3,7, 3,2 e 3,5, respectivamente. Assim, podemos concluir que esta dimensão está parcialmente negativa, com média de 2,9. Nesse sentido, entendemos que os oficiais de justiça são muito exigentes nas respostas quando questionados sobre a excelência na qualidade dos serviços, tanto prestados individualmente como prestados pela organização.

Gráfico 9 - Resultado final de cada dimensão segundo modelo de WALTON



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Interpretação dos dados a partir das oito dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho propostas no modelo de Walton (1973).

O Gráfico 09 pode ser interpretado da seguinte forma:

As dimensões que ficaram com valores abaixo de 3 (neutralidade) são as que tiveram um desempenho aquém do neutro, ou seja, são dimensões que tiveram um resultado médio negativo. Essas dimensões menos contempladas foram às seguintes: Compensação Justa e Adequada, Condições de Trabalho, Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Oportunidade de Crescimento e Segurança e Grau de Responsabilidade Social.

As dimensões que tiveram valores acima de 3 (neutralidade) são as que tiveram um desempenho melhor do que o neutro, ou seja, são dimensões que tiveram um resultado médio positivo. Essas dimensões mais contempladas foram às seguintes: Qualidade das Relações Interpessoais, Constitucionalismo e Espaço Livre e Lazer.

4.9 A Caracterização dos Entrevistados

Os dados levantados num universo de 62 oficiais de justiça que responderam ao questionário (o quadro real do FAC é de 138 oficiais de justiça), através da pesquisa (vide anexo), mostram que 54,8% dos oficiais de justiça estão na faixa de idade acima de 46 anos, 27,4% na faixa de 41 a 45 anos, 14,5% na faixa de 36 a 40, 1,6% na faixa de 31 a 35 3 1,6% na faixa de 26 a 30 anos, o que mostra que a maioria dos oficiais tem mais de 46 anos de idade. Quanto ao sexo, 72,6% são homens e 27,4% são mulheres. 71,0% dos entrevistados são casados, com 12,9% sendo solteiros, 12,9% separados, divorciados ou desquitados e, apenas, 3,22% dos oficiais são viúvos. Quanto ao tempo de serviço no FAC/CG, observamos que a maioria tem na faixa de 11 a 20 anos de serviço, com 75,8%. Por fim, quanto ao grau de instrução, há um percentual de 58,1% possui curso superior completo, 3,2% possui mestrado, 27,4% possui pós-graduação em nível de especialização e apenas 11,3% possui apenas o nível médio, o que demonstra que os oficiais de justiça do FAC/CG são bem qualificados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES DE MELHORIAS

5.1 Considerações Finais

Numa economia industrial que vem cedendo espaço para uma economia globalizada, competitiva e que busca proporcionar o bem estar e a satisfação do trabalhador aliados ao aumento da produtividade e eficácia organizacional, propondo melhorias nas condições de trabalho e do meio organizacional, o tema Qualidade de Vida no Trabalho é bastante pertinente.

Após a análise dos resultados frente às afirmativas colocadas no questionário, procedeu-se uma tabulação de dados de acordo com as oito dimensões propostas por WALTON. Desse modo, entendemos que é possível verificar as dimensões de QVT que se encontram mais atendidas pelo FAC/CG e aquelas que são mais limitadas.

Observamos que das oito dimensões de QVT segundo o Modelo de WALTON, cinco delas estão numa média insatisfatória e três estão numa média satisfatória.

No tangente as dimensões satisfatórias, em primeiro lugar aparece *Qualidade das relações interpessoais* com um índice importante de aprovação que vem mostrar claramente que os oficiais de justiça possuem um grau de relacionamento positivo no ambiente de trabalho, respeita-se a privacidade e individualidade das pessoas, há espírito de equipe, relacionamento entre chefia e funcionários sem conflitos, aceitação de sugestões, enfim, um clima favorável de trabalho.

Em segundo lugar, observamos o *Espaço Livre e Lazer* avaliado positivamente pelos oficiais de justiça, o que demonstra que o trabalho realizado pelos mesmos não interfere nessa área.

Em terceiro lugar, com um número interessante de concordância confirmamos o *Constitucionalismo*, avaliado positivamente em relação ao conhecimento das normas e regras, respeito à privacidade da vida pessoal e familiar e o cumprimento de normas dentro da organização.

Os cinco outros itens que tiveram uma média de aceitação menos confortável foram: *Compensação justa e adequada*, *Condições de Trabalho*, *Uso e*

Desenvolvimento de Capacidades, Oportunidade de Crescimento e Segurança e Grau de Responsabilidade Social.

Em primeiro lugar julgado como desfavorável encontramos a *compensação justa e adequada*, ou seja, os oficiais de justiça sentem-se desmotivados com relação à remuneração percebida, principalmente se comparada a outros tribunais, demonstrando total insatisfação.

Em segundo lugar aparece *Condições de Trabalho* como apontada negativamente pelo gráfico, onde percebemos que embora o Tribunal esteja começando a investir em tecnologia com a implantação do Processo Judicial Eletrônico, ainda são notórias as necessidades de aumento e reforma do espaço físico com o conseqüente conforto para os servidores e usuários. Na verdade, o ambiente como um todo precisa ser melhorado.

Em terceiro lugar, avaliado negativamente, temos a dimensão *Oportunidade de Crescimento e Segurança*. É de extrema importância esse resultado porque nos mostra que os oficiais de justiça não confiam na oportunidade de promoção/carreira que o FAC/CG e o Tribunal de Justiça proporcionam, no entanto, avaliam positivamente a permanência no emprego.

Em quarto lugar, também com um número expressivo de negatividade temos o *uso e desenvolvimento de capacidades*, constatamos que não há esse desenvolvimento de Capacidades, o que é assinalado pela falta de treinamento e capacitações, poucas informações transmitidas e baixa possibilidade de inovação.

Em último lugar aparece *Grau de Responsabilidade Social* que os oficiais de justiça perceberam esta de maneira negativa. As respostas apontam para um grau de responsabilidade social do FAC/CG dentro de um nível insatisfatório, deixando a desejar na qualidade dos serviços prestados a sociedade, embora, apesar disso, sentirem orgulho de trabalhar na organização e avaliarem como um bom lugar para se trabalhar.

Por fim, podemos asseverar que é de extrema importância que todas as organizações avaliem a percepção de seus colaboradores a cerca da qualidade de vida no trabalho. Pois, desta forma, poderá conduzir essas organizações a identificarem seus pontos falhos, e a partir de então, traçar estratégias de melhoria na satisfação dos colaboradores com o trabalho, conduzindo assim a maior produtividade e satisfação de clientes e usuários. Cada organização pode eleger

dentre os modelos de QVT existentes o mais apropriado à organização, mas é de máxima importância que esta seja uma prática periódica.

5.2 Sugestões de Melhorias

Considerando-se os resultados, observa-se que a interpretação dos dados revelou que o FAC/CG, objeto de estudo, encontra-se numa posição desfavorável quanto à Qualidade de Vida no Trabalho. Assim, diante de tais resultados e das perspectivas para a temática apresentadas anteriormente, as sugestões para a administração do FAC/CG são as seguintes:

- Possibilitar maior equidade interna e externa através de uma política salarial mais efetiva;
- Estudar estratégias que possibilitem a melhora na qualidade do serviço prestado para que seja melhor visto pela sociedade em geral;
- Promover ações no sentido de mudanças significativas no Plano de Cargos, Carreira e Remuneração (PCCR) dos servidores, para que os mesmos tenham possibilidade de ascensão na carreira;
- Investir na tecnologia e no ambiente físico do FAC/CG para a promoção de um maior conforto aos servidores e usuário;
- Fazer compras de móveis ergonômicos para seus servidores, cuidando assim da qualidade de vida dos mesmos;
- Estimular a participação em cursos externos, bem como implantar programas de treinamento e promover capacitações para seu pessoal sempre que possível;
- Estimular a criatividade dos servidores, buscando sempre possibilidades de inovação na tarefa executada, bem como acolhendo sugestões, críticas e ideias criativas.

Desta forma, consideramos que os objetivos desta pesquisa foram alcançados a partir do momento que se conseguiu traçar uma visão geral da qualidade de vida no trabalho dos oficiais de justiça do Fórum Affonso Campos/Campina Grande, revelando uma posição desfavorável e ao mesmo tempo

nos informando da necessidade de implementação de medidas de melhoria urgentes nos pontos anteriormente apresentados.

Para justificar a sua importância o mesmo será disponibilizado no FAC/CG como resposta a cada entrevistado e com a proposta de que pesquisas semelhantes sejam feitas periodicamente, principalmente após a implantação das melhorias sugeridas neste trabalho, com o propósito de dar continuidade à relevância do tema qualidade de vida no trabalho em consonância com a eficácia organizacional.

REFERÊNCIAS

BARROS, M. V. e SANTOS, S. G. **A atividade física como fator de qualidade de vida e saúde do trabalhador**, 2013. Disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Atividade-F%C3%ADsica-Como-Fator-De-Qualidade/839681.html>> Acesso em: 10/05/2014.

BATISTA, Álamo Alexandre da Silva, **Análise da Qualidade de Vida No Trabalho Utilizando um Modelo de Regressão Logística**. 2010. 89f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa. Ponta Grossa, 2010. Disponível em: <<http://www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/arquivos/155/Dissertacao.pdf>> Acesso em: 10/05/2014.

CARDELLA, Benedito. **Segurança no Trabalho e Prevenção de Acidentes: uma abordagem holística: Segurança integrada à missão organizacional com produtividade, qualidade, preservação ambiental e desenvolvimento de pessoas**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CERVO, Amado Luiz; **BERVIAN**, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 6ª Edição. São Paulo: Person, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 21ª Reimpressão Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados**. 6ª ed. Barueri, SP: Manole, 2009

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração: abordagens prescritivas e normativas**. 7ª ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CIERCO, Agilberto Alves [et al.]. **Gestão da Qualidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

CÔBERO, Cláudia; MOREIRA, Wellington Gomes; FERNANDES, Luiz Antonio. **Impacto da Síndrome de Burnout na Qualidade de Vida no Trabalho dos Colaboradores de um Centro Público de Saúde**. 2012. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/artigos12/21816105.pdf>> Acesso em: 10/05/2014.

DAFT, Richard L. **Organizações: Teoria e Projetos**. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

DEMING, William Edwards. **Qualidade: a renovação da administração**. Rio de Janeiro. Marques Saraiva, 1994.

DODD, L; SANTANA, L; SILVA, G. **Percepção de qualidade de vida no trabalho e sua relação com a presença de sintomas de estresse**. Paraíba, 2007. Disponível em: <www.aedb.br/seget/artigos07/652_SEGET%20Artigo%20QVT%20Stres.pdf> acesso em 10/12/2013.

FARIAS, Gelcemar Oliveira et al. **Qualidade de Vida no Trabalho e Síndrome de Burnout em Professores de Educação Física do Estado do Rio Grande do Sul**. 2009. Disponível em: <<http://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/RBAFS/article/viewFile/763/772>> Acesso em: 12/04/2014.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda., 1996.

FRETTA, Carolina Ranzolin Nerbass; DALMAU, Marcos Baptista Lopez. **Qualidade de vida no trabalho e a atuação da Diretoria de Recursos Humanos do Tribunal de Justiça de Santa Catarina**. 2012. Disponível em: <<http://www.funjab.cursoscad.ufsc.br/cejur/wp-content/uploads/2012/05/Livro-RH-TJ-Volume-1-Artigo-5.pdf>> Acesso em 18/04/2014.

JULIÃO, P. **Qualidade de Vida no Trabalho - Avaliação em Empresa do Setor Automobilístico a Partir do Clima Organizacional do Sistema da Qualidade Baseado na Especificação Técnica ISO/TS 16.949**. São Paulo, 2001. Disponível em: www.ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos/artigo_PatriciaJuliao.pdf. [acesso em 20/11/2013].

JURAN, Joseph Moses – **Planejando para a Qualidade**. São Paulo. Editora Pioneira, 1992.

LIDA, Itiro. **Ergonomia: projeto e produção**. 2ª ed. São Paulo: Blucher, 2005.

LIMA, I. S. **Qualidade de Vida no Trabalho na Construção de Edificações: Avaliação do nível de satisfação dos operários de empresas de pequeno porte**. Florianópolis: 1995. 200 f. Tese (Doutorado em Engenharia) - Universidade Federal de Santa Catarina.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo. Atlas, 2004.

MAXIMIANO, Antonio César Amaro. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. Boletim Eletrônico para Servidores do Governo Federal de 27 de outubro de 2010. Disponível em: <http://www.servidor.gov.br/publicacao/boletim_contato/bol_contato_05/contato_51.htm> [Acesso em 10/08/2013].

NOBRE, Moacir Roberto Cucê. **Qualidade de Vida**. Disponível em: <<http://www.arquivosonline.com.br/pesquisartigos/Pdfs/1995/V64N4/64040002.pdf>>: Acesso em 10/05/2014.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade total na prática**: Implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. São Paulo, Atlas, 1994.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**: Teoria e Prática. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAULO, J; PORTELLA,S ; SOUSA, M. **A importância da Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7_0049_0204.pdf> acesso em 11/2013.

QUEIROZ, Simone Hering de. **Motivação dos Quadros Operacionais para a Qualidade sob o enfoque da Liderança Situacional**. Florianópolis. UFSC, 1996.

RODRIGUES, Marcus Vinícius. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

SOUZA, Renatta Guarino Bastos de. **Um Modelo para Avaliação da Percepção da Qualidade de Vida no Trabalho Administrativo em Universidades Públicas**. 2008. 117 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Centro de Ciência e Tecnologia, Universidade Estadual do Norte Fluminense, Campos dos Goytacazes, Rio de Janeiro, 2008.

VERGARA, S. C., **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

Visando subsidiar estudo de caso sobre a QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, solicito sua colaboração no sentido de responder a pesquisa abaixo:

1. Dados do Entrevistado

1.1 Idade

- () 18 a 25 anos () 26 a 30 anos () 31 a 35 anos
 () 36 a 40 anos () 41 a 45 anos () acima de 46 anos

1.2 Sexo: () feminino () masculino

1.3 Estado Civil:

() solteiro () casado () viúvo () separado/desquitado/divorciado

1.4 Nível de instrução: _____

1.5 Tempo de serviço no Fórum Affonso Campos: _____

2. Escolha entre as opções abaixo a resposta mais adequada para as afirmativas:

1 DISCORDO TOTALMENTE

2 DISCORDO

3 NEUTRO

4 CONCORDO

5 CONCORDO TOTALMENTE

Nº	QUESTÃO	1	2	3	4	5
01	O ambiente físico de trabalho é adequado para a realização das tarefas (luminosidade, mobiliário, etc.)					
02	Sua jornada de trabalho é suficiente para realização das tarefas diárias.					
03	Existe preocupação por parte do Fórum Affonso Campos em relação à sua formação profissional (treinamento,					

	cursos, etc)					
04	As normas são bem transmitidas pelas chefias aos seus subordinados					
05	Você sente que existe oportunidade de promoção/carreira dentro do Fórum Affonso Campos					
06	Sua jornada de trabalho possibilita dedicação ao lazer.					
07	Em seu relacionamento com a chefia há conflitos					
08	As pessoas consideram excelente a qualidade dos serviços prestados pelo Fórum Affonso Campos					
09	Você pode contar com a ajuda de seus colegas para resolver os problemas de trabalho					
10	Seu trabalho possibilita o exercício de suas diferentes habilidades, fazendo com que a tarefa que você executa não seja monótona.					
11	Seu salário é semelhante ao salário recebido por outras pessoas que ocupam o mesmo cargo em outros Tribunais					
12	Você tem a possibilidade de debater problemas de trabalho, pois as chefias são abertas ao diálogo e à troca de ideias.					
13	Você costuma ser solicitado pela organização para fazer hora-extra					
14	Os equipamentos disponíveis são adequados e suficientes para a realização das suas atividades					
15	As normas existentes no Fórum Affonso Campos são definidas somente pela diretoria e gerência					
16	As instalações onde você realiza o seu trabalho apresentam condições físicas adequadas (limpeza, segurança, ruídos, etc.)					
17	As sugestões dadas por você são aceitas pela chefia					
18	O Fórum Affonso Campos mantém uma imagem positiva junto à comunidade					
19	Você percebe que as chefias do Fórum Affonso Campos estão sujeitas as mesmas regras que os demais servidores.					
20	Você considera seu salário justo em relação aos demais setores					
21	A transmissão das normas é feita em reuniões.					
22	Você possui segurança em relação à permanência no emprego, desde que cumpra suas tarefas.					
23	Você não deixa de participar mais ativamente na sua comunidade devido à jornada de trabalho					
24	Você está satisfeito com as condições psicossociais do seu trabalho.					
25	Você tem a possibilidade de exercer todas as suas capacidades e conhecimentos nas tarefas que executa.					
26	Os serviços prestados pelo Fórum Affonso Campos são considerados por você de excelente qualidade.					
27	Você tem conhecimento do processo de seu trabalho como um todo, ou seja, desde o início até seu término					

28	Você tem a possibilidade de participar nos assuntos que afetam diretamente o seu trabalho.					
29	As normas existentes no Fórum Affonso Campos são cumpridas.					
30	No exercício de seu trabalho você tem possibilidade de inovar ao realizar tarefas.					
31	Você sente orgulho em fazer parte do Fórum Affonso Campos.					
32	Você considera sua remuneração salarial adequada em relação às funções e atividades que desempenha.					
33	A falta de informações necessárias para o desempenho de suas tarefas dificulta o desenvolvimento das atividades que você exerce.					
34	Há um bom relacionamento entre os colegas no ambiente de trabalho.					
35	Seu trabalho é prejudicado por falta de equipamentos adequados.					
36	Você se refere aos amigos como um ótimo lugar para trabalhar no Tribunal de Justiça/Fórum Affonso Campos.					
37	O Tribunal/Fórum Affonso Campos oferece treinamento que estimula minha participação (ou o meu interesse em participar).					
38	A função que exerce possibilita que você se sinta diretamente responsável pelo resultado dos trabalhos					
39	No Fórum Affonso Campos existe espírito de equipe.					
40	O horário de trabalho, cumprido no Fórum Affonso Campos, não prejudica o seu relacionamento familiar.					
41	Você se sente realizado profissionalmente.					
42	Você conhece a opinião dos seus colegas em relação ao seu desempenho na realização das tarefas.					
43	O Fórum Affonso Campos respeita a privacidade da sua vida pessoal e familiar.					
44	A disposição do ambiente físico de trabalho é adequada para a realização das tarefas.					
45	Você tem a possibilidade de participar do planejamento das tarefas que executa.					
46	Se seu trabalho é realizado de forma eficiente (apresentando bons resultados) você é elogiado pelos seus chefes.					
47	O Tribunal de Justiça\Fórum Affonso Campos disponibiliza assistência médica ao servidor					
48	O Tribunal de Justiça\Fórum Affonso Campos disponibiliza assistência médica ao familiar					
49	O Tribunal de Justiça\Fórum Affonso Campos possui projetos voltados para a saúde ocupacional do servidor					