



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

LÚCIA DE FÁTIMA NÓBREGA DE MEDEIROS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO FÓRUM AFFONSO
CAMPOS - CAMPINA GRANDE (PB)**

CAMPINA GRANDE – PB
2014

LÚCIA DE FÁTIMA NÓBREGA DE MEDEIROS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO FÓRUM AFFONSO
CAMPOS - CAMPINA GRANDE (PB)**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Planejamento e Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Orientadora: Profª Ma. Katiana Diniz de Almeida/UEPB

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.

M488q Medeiros, Lúcia de Fátima Nóbrega de
Qualidade de vida no trabalho [manuscrito] : a percepção dos
funcionários do fórum Affonso Campos - Campina Grande (PB)
/ Lúcia de Fátima Nóbrega de Medeiros. - 2014.
82 p. : il.

Digitado.

Monografia (Especialização em Planejamento e Gestão
Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de
Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância, 2014.

"Orientação: Profa. Ma. Katiana Diniz de Almeida,
Departamento de Administração e Economia".

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Motivação. 3. Bem-
estar. I. Título.

21. ed. CDD 658.3

LÚCIA DE FÁTIMA NÓBREGA DE MEDEIROS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO FÓRUM AFFONSO
CAMPOS - CAMPINA GRANDE (PB)**

Monografia apresentada ao Curso de em Planejamento e Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Aprovada em 05/ 06/ 2014.

Katiana Diniz de Almeida

Profª Me. Mª Katiana Diniz de Almeida/UEPB

Profª Orientadora

Ângela Maria Cavalcanti Ramalho

Profª Drª Ângela Maria Cavalcanti Ramalho/UEPB

Profª Examinadora

Vorster Queiroga Alves

Profº Me. Vorster Queiroga Alves/UFCG

Profº Examinador

DEDICATÓRIA

Ao trio mais querido da minha vida, pelo amor verdadeiro, pelo apoio constante, pelo companheirismo e ternura, DEDICO a Marcos, Yuri e Ilana.

AGRADECIMENTOS

A minha mãe protetora Nossa Senhora e seu filho Jesus, pois sem a proteção divina nada poderia se realizar.

Ao meu esposo Marcos Afonso, a minha filha Ilana, ao meu filho Yuri pelo apoio nos momentos difíceis pela alegria nas conquistas alcançadas e por minha ausência nas reuniões familiares.

A minha mãe Maria das Dores e ao meu pai Bonifácio (*in memoriam*), embora fisicamente ausentes, sentia suas presenças ao meu lado, dando-me força.

A minha amiga Mayara Priscylla que muito contribuiu, para o desenvolvimento desta pesquisa.

À Dr^a Ângela Maria Cavalcanti Ramalho, coordenadora do curso de Especialização, por seu empenho.

À professora Katiana Diniz de Almeida pelas leituras sugeridas ao longo dessa orientação, pela dedicação, pelo admirável apoio e incentivo que me proporcionou para que essa missão se concretizasse.

Aos colegas de classe pelos momentos de amizade.

A todos que contribuíram direto ou indiretamente para a conclusão desta tarefa.

“Uma pessoa continua a trabalhar porque o trabalho é uma forma de diversão. Mas temos de ter cuidado para não deixarmos a diversão tornar-se demasiado penosa.”
Nietzsche.

RESUMO

Diante das transformações ocorridas no Poder Judiciário, se faz necessário à implantação de um Programa de Qualidade de Vida para seus funcionários. Nesse contexto, este trabalho foi desenvolvido com o objetivo de verificar a efetividade das ações do Programa “Vida e Saúde”, implantando pelo TJPB, na ótica dos serventuários do Fórum Affonso Campos. Trata-se de uma pesquisa exploratória, realizada através de um estudo de caso, com abordagem quantitativa. Os dados foram coletados através de um questionário padronizado aplicado a um público correspondente com uma amostra de 40 funcionários do Fórum Affonso Campos comarca de Campina Grande-PB. O diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho foi realizado com base no modelo de Ferreira (2011, 2012) e adaptado à realidade de pesquisa. Tais resultados mostram que a “Condição de Trabalho”, “Organização do Trabalho” e principalmente o “Reconhecimento e Crescimento Profissional”, são os fatores responsáveis pelo comprometimento da vivência do bem-estar no trabalho, sendo também, os que apresentam os principais problemas dos funcionários na organização. Isto representa a percepção dos empregados sobre o QVT, de uma forma geral, negativa. Portanto, é recomendado incluir um Programa de Qualidade de Vida sustentável, amparado em diagnóstico, levando em consideração as questões que realmente importam nas relações de trabalho, para proporcionar aos servidores do TJPB um ambiente de trabalho que promova uma melhor produtividade, realização profissional, motivação e um clima de satisfação na convivência com os chefes, colegas e usuários.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade de Vida no Trabalho, Motivação, bem-estar, mau-estar.

ABSTRACT

Given the changes occurring in the judiciary, it is necessary to implement a Quality of Life Program to your employees. In this context, this work was developed with the objective of verifying the effectiveness of the actions of the Life and Health Programme, implemented by TJPB the viewpoint of clerks Forum Alfonso Campos. This is an exploratory study, carried out through a case study with a quantitative approach. Data were collected using a standardized questionnaire administered to a post in a sample of 40 employees of the Forum Alfonso Campos region of Campina Grande-PB public. The diagnosis of QWL was based on the model Ferreira and adapted to the reality of research. These results show that the “Condition of Work”, “Organization of Work”, and especially, the “Recognition and Professional Growth” are the factors responsible for the commitment of the experience of well-being at work, and also those with the main problems of the employees in the organization. This is the perception of employees in QVT, a generally negative. Therefore it is recommended to include a sustainable PQV, supported by diagnosis, taking into consideration the issues that really matter in labor relations, to provide to the servers TJPB a work environment conducive to better productivity, job satisfaction, motivation, and a climate of satisfaction in coexistence with bosses, peers and users.

KEYWORDS: Quality of life, motivation, well-being, unease.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 –	Evolução do conceito de QVT.....	25
QUADRO 2 –	Fatores higiênicos e motivadores.....	27
QUADRO 3 –	Definição dos fatores da QVT.....	28

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 –	Fator Condição de Trabalho.....	16
TABELA 2 –	Fator Organização do Trabalho.....	18
TABELA 3 –	Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	20
TABELA 4 –	Fator Trabalho e Vida Social.....	22
TABELA 5 –	Fator Relações Socioprofissionais.....	24

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	– Gênero dos respondentes.....	17
GRÁFICO 2	– Tempo de Serviço.....	19
GRÁFICO 3	– Estado civil dos respondentes.....	21
GRÁFICO 4	– Faixa etária dos respondentes.....	23
GRÁFICO 5	– Escolaridade dos respondentes.....	25
GRÁFICO 6	– Falta ao trabalho por mal-estar ou doença.....	27
GRÁFICO 7	– Associação entre a doença ou mal-estar e o trabalho.....	29
GRÁFICO 8	– Ocorrência de transtorno no trabalho capaz de afetar o bem estar psicológico.....	31
GRÁFICO 9	– Participação das ações do Programa Vida e Saúde.....	17
GRÁFICO 10	– Avaliação das ações promovidas em relação às necessidades dos respondentes.....	19
GRÁFICO 11	– Conhecimento do site do Programa Vida e Saúde.....	21
GRÁFICO 12	– Grau de Satisfação em relação à utilidade das informações contidas no site do Programa "Vida e Saúde".....	23
GRÁFICO 13	– Fator Condição de Trabalho.....	25
GRÁFICO 14	– Fator Organização de Trabalho.....	27
GRÁFICO 15	– Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	29
GRÁFICO 16	– Fator Trabalho e Vida Social.....	31
GRÁFICO 17	– Fator Relações Socioprofissionais.....	29
GRÁFICO 18	– Avaliação global da QVT no TJPB.....	31

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 –	A hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.....	45
FIGURA 2 –	Cartografia psicométrica do IA-QVT	46

LISTA DE SIGLAS

QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
TJPB	Tribuna d Justiça da Paraíba
CNJ	Concelho Nacional de Justiça
PQVT	Programa de Qualidade de Vida no Trabalho
TQM	Total Quality Management
PQSP	Programa da Qualidade no Serviço Público
IA_QVT	Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	23
2.1	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	23
2.2	EVOLUÇÃO HISTÓRICA.....	23
2.3	CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	24
2.4	MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	26
2.5	QVT SOB A ÓTICA DOS TRABALHADORES: A ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA DE FERREIRA.....	29
2.6	FATORES DETERMINANTES DA QVT À LUZ DAS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO.....	27
2.7	MOTIVAÇÃO.....	37
2.8	QUALIDADE DE VIDA E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL.....	44
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	47
4	ESTUDO DE CASO.....	54
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	72
	REFERÊNCIAS	
	APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO.....	78
	ANEXO I – PÁGINA DO PROGRAMA VIDA E SAÚDE DO TJPB.....	82

1 INTRODUÇÃO

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um assunto atual, alvo de reflexão e discussão em toda a Administração Pública, tendo em vista a grande importância que tem para os funcionários, que passam a maior parte de sua vida em seus locais de trabalho, dedicando seu potencial para as organizações, ou seja, disponibilizando mais tempo ao trabalho que propriamente às suas famílias e amigos; esta importância também é percebida pelas organizações, que por sua vez, compreendem cada vez mais a importância do ser humano para o alcance de suas metas e objetivos.

Nas últimas décadas, a Administração Pública no Brasil vem passando por grandes transformações, em busca de modernização. Este processo de modernização teve início na década de 1930, com a criação do DASP, que se inspirava no modelo weberiano, embasado na racionalidade, para estruturar uma burocracia e o mérito profissional, em substituição ao patrimonialismo e suas práticas de apropriação do público pelo privado. Esta reforma foi sucedida por várias outras tentativas, com a criação e extinção de órgãos, que passaram a lutar contra a rigidez burocrática e os resquícios do patrimonialismo, até a Reforma Gerencial do Estado, em 1995, que deu início a Nova Gestão Pública (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Conforme o autor, a reforma gerencial foi inicialmente pautada na privatização e descentralização, dentre outras medidas, e posteriormente, na reestruturação da capacidade administrativa institucional. Em sua concepção, foram incorporados princípios empresariais, como a *Total Quality Management* (TQM) ou a Gestão da Qualidade Total, assim, a ênfase na qualidade passaria necessariamente pela profissionalização do servidor público e a preocupação com a QVT, pois “Não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho” (FERNANDES, 1996, p.13).

Durante a Reforma, com o programa “Qualidade e Participação na Administração Pública”¹, foi implantado um novo modelo de gestão de pessoas, no qual se priorizava a participação, o reconhecimento do potencial do servidor e de sua importância no processo produtivo. Um dos fundamentos básicos era proporcionar melhores condições de trabalho para os funcionários públicos, tendo como objetivos: contribuir para a melhoria da qualidade

¹ Programa vinculado ao Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE (1997), outras informações podem ser consultadas em:

http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/publicacao/segas/PUB_Segas_Mare_caderno04.PDF.

dos serviços públicos, com ênfase na participação dos servidores; apoiar o processo de mudança de uma cultura burocrática para uma cultura gerencial, fortalecendo a delegação; a racionalidade no modo de fazer; a definição clara de objetivos; a motivação dos servidores e o controle de resultados.

O Programa expôs também que a valorização do servidor público (cliente interno) é uma garantia ao cumprimento da missão da Administração Pública de atender com qualidade aos seus clientes externos, o cidadão. É um novo paradigma, embora seja resultado de um processo evolutivo. Com o projeto valorização do servidor o governo aspirava criar condições psicossociais necessárias ao fortalecimento do espírito empreendedor do serviço público, conjugada ao comportamento ético e ao desempenho eficiente; reforçar o sentido de missão e o comprometimento do servidor público para com a prestação de serviços de melhor qualidade para o cidadão, e obter maior satisfação do servidor público com o seu trabalho e com sua qualidade de vida.

Estas medidas se justificam pelo fato do serviço público vir sendo questionado tanto pelos funcionários, quanto pelo público externo, usuário dos serviços prestados pelas organizações públicas, caracterizadas pela rigidez e uma burocracia paralisante existente nestas instituições. As instituições eram vistas como ambientes arcaicos e meramente burocráticos, em que o Estado ocupava o lugar de mau administrador, enquanto, os cidadãos, usuários do serviço público, tinham o funcionário como ineficiente, desinteressado e acomodado, sem comprometimento com os resultados. Diante disso, era preciso promover uma mudança nas instituições, onde, o servidor se sentisse valorizado, motivado e satisfeito, para proporcionar uma gestão com excelência, fazendo com que o usuário acreditasse que é possível ser excelente sem deixar de ser público.

Este novo modelo de gestão Pública foi destacado como importante instrumento para eficiência do aparelho estatal, aliado imprescindível para a melhoria da qualidade dos bens e serviços produzidos no País e, principalmente, para a melhoria da qualidade de vida do cidadão.

Uma prática que foi tomada nessa direção e que demonstrou a mudança na postura da valorização das pessoas, foi a implementação do Plano de Ação-94/98. Uma experiência criada pela Escola Técnica Federal de Campos, apresentada no concurso inovação da Gestão Pública Federal e implantada em julho/96, que brotou em meio a essas dificuldades com o objetivo de propor mudanças na Gestão Pública, dentre as quais priorizarem o desenvolvimento de recursos humanos, com ênfase num processo educativo, contribuindo para que se operem mudanças no perfil psicossocial dos servidores e na edificação de um

melhor projeto de vida, assim como, desenvolver ações que levassem os funcionários a adaptarem-se às constantes mudanças organizacionais, seus impactos sobre a sociedade e sobre o trabalho.

Dessa forma, é possível afirmar que a Gestão Pública vivencia uma nova fase, priorizando a busca pela excelência e a gestão por resultados, e que, um fator crítico nesse processo, é a gestão de pessoas, pois é preciso levar em consideração que o ser humano é complexo e juntamente com suas potencialidades, caminham suas dificuldades e demandas. Portanto, a gestão pública deve observar os servidores, acima de tudo, como pessoas que podem sofrer com as pressões sociais, físicas, econômicas, psicológicas, filosóficas e organizacionais. A valorização do servidor necessita ser pautada nessa premissa, com um olhar humanizado, posto que são as pessoas os principais agentes responsáveis pelo sucesso de todas as organizações, quer sejam públicas ou privadas.

A valorização do servidor é um método importante na estratégica para o sucesso das organizações públicas. Por isso, há uma tendência no direcionamento para se transformar o departamento de pessoal, que era uma área de administração de pessoal voltada principalmente para trabalhos burocráticos, em um órgão da organização preocupado com a gestão de pessoas, com um projeto de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, alinhado aos objetivos estratégicos da instituição, visando uma gestão participativa, dinâmica, e motivadores.

Compreende-se como QVT a união de dois aspectos importantes, tais como: o bem estar do trabalhador e a eficiência organizacional, buscando uma organização mais humanizada e proporcionando condições de desenvolvimento pessoal ao servidor. Segundo Limongi-França (2003), definir QVT não é simples, é uma prática múltipla, pois a base dessa discussão refere-se às escolhas individuais de bem-estar e percepção de ações organizacionais do que pode ser feito para atender às expectativas criadas, tanto por gestores como pelos funcionários das ações de QVT, no ambiente organizacional.

A autora, psicóloga organizacional, define na página do RG-QVT - Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho, que a “Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho é a busca do equilíbrio dinâmico e harmônico entre as necessidades humanas, biológicas, psicológicas, sociais e organizacionais e os princípios do trabalho ergonomicamente correto e sustentável”.

Portanto, um projeto de QVT deve perfilhar uma visão holística do ser humano e da organização, contemplando diversos fatores relevantes nesse processo. Lacombe (2005), à luz da teoria motivacional de Herzberg, destaca:

Os fatores relacionados aos aspectos pessoais de realização profissional e ao conteúdo do trabalho, tais como: o gosto pelo trabalho, aumento de conhecimentos, responsabilidade, reconhecimento pelos resultados, realização pessoal e profissional, uma vez que, estes aspectos são considerados como os fatores motivacionais propriamente ditos e que são intrínsecos ou inerentes à pessoa. Os fatores externos dizem respeito ao ambiente de trabalho, como tipo de supervisão, conforto, salário, benefícios, status e segurança, os quais o autor chamou de fatores higiênicos (LACOMBE, 2005, p.136).

Com base nos estudos de Ferreira (2011, 2012), defende-se que um programa eficaz de Qualidade de Vida no Trabalho, deve se constituir a partir de um diagnóstico que é uma etapa fundamental da construção de bem-estar nas organizações: se realmente queremos tornar o trabalho um espaço de crescimento e reconhecimento; se queremos que a organização do trabalho seja eficiente e justa; se preconizamos que as condições de trabalho, efetivamente, atendam aos trabalhadores e que haja relações socioprofissionais, humanos e saudáveis.

O autor ainda mostra que, além do diagnóstico deve haver também uma política que ampare a QVT nas organizações. Assim, tanto a política como o diagnóstico deve efetivamente considerar a opinião dos trabalhadores. Posto isto, o programa de QVT deve também contemplar ações relativas à vigilância em saúde e segurança, assistência psicossocial, dentre outras ações relevantes, mas não centrar-se em medidas que visem suavizar as consequências físicas e/ou psicológicas provocadas pelo trabalho e garantir a produtividade do funcionário.

Em uma visão geral, nota-se que ter um projeto de QVT já é uma questão prioritária em muitas organizações públicas, o que também ocorre no Poder Judiciário, órgão que vivencia tempos de grandes inquietações, advindas de mudanças ocorridas num mundo globalizado, em que muitos têm acesso às informações com muita rapidez.

No serviço público, especificamente no Poder Judiciário, há uma necessidade protuberante da sociedade pela prestação de um serviço mais célere, efetivo e acessível a todos. Essas mudanças acarretam em uma constante pressão sobre os servidores para a realização das atividades. O Judiciário enfrenta um mundo de competitividade, celeridade, e desafios no processo de adaptação aos frequentes avanços tecnológicos.

Diante dessas transformações que se vem enfrentando, com o surgimento do Processo Eletrônico, e com as metas impostas pelo CNJ, percebe-se um aumento constante de processos e conseqüentemente uma alta demanda de trabalho, que por sua vez, altera o ritmo do trabalho, a natureza e a divisão das tarefas, as exigências em termos de resultados esperados, dentre outros aspectos organizacionais.

Em decorrência disso, há um crescimento na insatisfação dos servidores em face a

demanda crescente de trabalho, ao insuficiente número de funcionários, entre outras limitações operacionais, tais como: insuficiência no *link* da internet (velocidade baixa) para elevada demanda; falha na infraestrutura dos cartórios; falta de ergonomia, entre outros aspectos, pois, no Judiciário, apesar do avanço no uso da tecnologia, há uma intensa dependência do capital humano para garantir a execução e eficiência dos seus serviços.

O fluxo de trabalho desempenhado pelos servidores da justiça, advindo de sistemas informatizados, de atendimentos aos jurisdicionados, bem como de cumprimentos de despachos, decisões e sentenças envolvendo o cumprimento de prazos, além de um expediente muito prolongado, são fatores que podem interferir negativamente na saúde dos funcionários, com males como: fadiga acentuada, elevados níveis de estresse e esgotamento cognitivo e emocional.

Por outro lado, observamos que os cidadãos estão tornando-se cada vez mais consciente dos seus direitos e ingressando ano a ano com crescente número de processos judiciais, acarretando uma demanda cada vez maior de juízes, servidores e conseqüentemente prédios maiores, com melhores estruturas, o que também eleva os gastos públicos. Esses fatos passam a gerar maiores demandas por produtividade, e conseqüentemente, maiores exigências pelos servidores por melhores condições para a realização das atividades. Nesse contexto, surge a preocupação com relação à Qualidade de Vida.

Conforme Jorge (2009), diversos estudos demonstram o impacto negativo sobre o bem-estar dos trabalhadores, quando estes precisam satisfazer os usuários/clientes em suas atividades de trabalho e obter maior efetividade organizacional. Por isso, as concepções e as práticas de gestão organizacional, devem priorizar pela edificação de um ambiente de trabalho que promova a produtividade, mas também, a realização profissional, motivação e o prazer dos servidores no trabalho.

Atualmente, o Tribunal de Justiça da Paraíba assim como outros Tribunais do País, movimentam-se para implantar projetos que promovam qualidade de vida para os funcionários. Prova disso é que consta no Planejamento Estratégico do TJPB propostas nesse sentido, tais como: promover ambiente de trabalho desafiador, motivador e de valorização dos servidores e magistrados e garantir segurança e QVT para os mesmos. Este processo vem ocorrendo lentamente e, assume maior complexidade devido à rigidez hierárquica da organização e pouca participação dos servidores, comportamento típico de ambiente partilhado com autoridades, como juízes e desembargadores, que torna o desafio maior pelo fato destas autoridades serem altamente especializados na área jurídica, e, muitos deles, sem formação específica na área de gestão.

As propostas constantes no Planejamento Estratégico do TJPB, por sua vez, mostram claramente que iniciativas específicas, relacionadas à motivação e valorização dos servidores precisam ser reconhecidas em detrimento, única e exclusivamente, das rotinas diárias que são exigidas, principalmente quando o assunto é meta do CNJ. Também, reconhece que é preciso implantar cultura de segurança para servidores e magistrados, atuando preventivamente. Um plano que vá além da instalação de detectores de metais e sistema de vigilância eletrônica. Ainda, reconhece a necessidade de estabelecer uma diretriz específica, quanto ao estabelecimento das condições mínimas de conforto físico e mental dos servidores e magistrados, devendo disponibilizar ambulatórios médicos para atendimento nas comarcas do interior, assim como é feito na capital e priorizar a atuação da medicina do trabalho.

A iniciativa já executada relaciona-se a criação da Gerência de Qualidade de Vida do TJPB, que atualmente desenvolve o programa “Vida e Saúde”, que tem como objetivo geral: promover qualidade de vida e saúde através de prevenção e meios terapêuticos aos magistrados e servidores paraibanos. No Programa executam-se os projetos: Despertar Saúde, Qualidade de Vida em Ação Itinerante, Ginástica Labora e Terapias Alternativas, tais como: Acupuntura, Auriculoterapia, todos voltados para o bem estar dos funcionários.

Com base nesse contexto organizacional e das considerações teóricas realizadas, que enfatizam que tanto a política como o diagnóstico de QVT deve efetivamente considerar a opinião dos trabalhadores, este estudo pretende responder ao seguinte problema de pesquisa: na ótica dos serventuários do Fórum Affonso Campos, as ações propostas pelo Programa “Vida e Saúde”, implantado no TJPB, são efetivas na promoção de qualidade de vida no trabalho?

Portanto, este trabalho tem como **objetivo geral**: Verificar a efetividade das ações do Programa “Vida e Saúde”, implantando pelo TJPB, na ótica dos serventuários do Fórum Affonso Campos.

Para tanto, foram traçados os seguintes **objetivos específicos**:

- Levantar informações sobre o Programa “Vida e Saúde” do TJPB;
- Conhecer a percepção dos serventuários em relação às ações propostas pelo Programa “Vida e Saúde”, vinculado a Gerência de Qualidade de Vida do TJPB;
- Investigar como os servidores do Fórum Affonso Campos avaliam os fatores constitutivos da QVT e sobre a existência de doenças ocupacionais e afastamentos delas decorrentes.

Os resultados desta pesquisa poderão subsidiar políticas e práticas organizacionais do TJPB, e fundamentar as discussões já existentes na Gerência de Qualidade de Vida da Instituição, adequando o programa de Qualidade de Vida e Saúde a um programa mais complexo de QVT, para que contribua para o alcance dos objetivos e o cumprimento da missão do TJPB, que é “Concretizar a Justiça, por meio de uma prestação jurisdicional acessível, célere e efetiva”. Pois, estes objetivos também estão condicionados a capacidade da instituição em promover uma adequada política de gestão de pessoas. Conforme Chiavenato (1999, p.5-6) “As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões”.

Para desenvolver este trabalho, utilizou-se como fonte de pesquisa dados colhidos em livros, internet, artigos e revistas, bem como também, realizou-se uma pesquisa de campo, de forma que foram aplicados questionários junto aos funcionários do Fórum Afonso Campos, cujo modelo foi adaptado de Ferreira (2011). Assim, o presente trabalho é composto por cinco capítulos. No Capítulo 1 apresenta-se a introdução; no capítulo 2 a fundamentação teórica, iniciando com uma visão do histórico e conceito de QVT, modelos de avaliação e exposição de uma abordagem crítica, e posteriormente, com uma breve revisão das teorias de motivação e a relação entre QVT e desempenho organizacional; no Capítulo 3 apresentam-se os procedimentos metodológicos, a caracterização da organização da pesquisa desenvolvida na Instituição; no Capítulo 4 profere-se sobre o estudo de caso e expõe-se a Análise e Discussão de Resultados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Este capítulo descreve uma abordagem sobre a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, mostrando sua evolução histórica, os modelos teóricos de qualidade de vida, as concepções evolutivas, suas características e uma visão crítica dos programas de QVT.

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Podemos dizer que a procura pela qualidade de vida surgiu desde o período neolítico, quando o homem com a produção do fogo, passou a se proteger contra o frio e cozinhar seus alimentos. Conforme se observa, esta já foi uma grande evolução para a qualidade de vida. E, de contínuo, o ser humano não parou de procurar melhorias para seu trabalho, para obter uma vida melhor.

Segundo Rodrigues (1999), em diversos âmbitos, mas com intuito de facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas, a qualidade de vida sempre foi objeto de preocupação da raça humana.

A origem do movimento de QVT no Trabalho remonta a 1950, com o surgimento da abordagem sócio técnica. Porém, somente na década de 1960, foram avivadas as iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho, a fim de minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e no bem-estar geral dos trabalhadores (FERNANDES, 1996).

Na década de 90, o tema QVT conquistou todos os espaços, passando a integrar o discurso acadêmico à literatura relativa, ao comportamento das organizações, os programas de qualidade total e a mídia de forma geral. No Brasil, o assunto vem tomando força e sendo debatido com maior frequência nas organizações, objetivando atender as necessidades psicossociais dos trabalhadores, de modo a elevar seus níveis de satisfação no trabalho. O Programa da Qualidade no Serviço Público (PQSP) foi instituído nesta mesma década, com o propósito de ser construída uma nova gestão pública como gestão de excelência, por meio de valores a serem internalizados pelos servidores públicos para produzir as mudanças desejadas, tendo como fundamento primordial, o direcionamento ao cidadão (LIMA, 2005).

Chiavenato (2004) afirma que o termo QVT foi cunhado por Louis Davis, na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, QVT refere-se à

preocupação com o bem estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas tarefas.

Com isso, não basta só mencionar datas, mas o importante é compreender que a cada dia o homem procura evoluir mais neste sentido, buscando melhorias para atingir satisfação e bem-estar no seu trabalho.

No decorrer da história, a busca pela QVT vem se tornando um objeto crescente de interesse e de debate social. As razões desses interesses se devem, fundamentalmente, às metamorfoses aceleradas que se operam no mundo do trabalho e aos seus impactos sobre a produção, os trabalhadores e os cidadãos usuários. Com o avanço das dimensões tecnológicas, econômicas e sociais, não se fala apenas em qualidade, mas também, em QVT. É preciso que haja um equilíbrio nesse sentido, a fim de atingir metas em termos de qualidade, produtividade e competitividade nas organizações.

2.3 CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A QVT atualmente é assunto em evidência nas Organizações Públicas, pois, é através de um PQVT que os funcionários alcançam o bem-estar no trabalho e diante desta conquista passam a exercer suas funções em pleno contentamento, contribuindo para a Instituição e para o usuário, com o oferecimento de uma melhor prestação de serviços.

Para Chiavenato (1999), a qualidade de vida envolve os aspectos físicos do local de trabalho e os aspectos psicológicos, onde de um lado está o trabalhador que reivindica por questões de bem estar e satisfação e de outro, a empresa que procura produtividade com qualidade.

Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto das ações de uma empresa, que envolvem a implantação das melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da Qualidade de Vida no Trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas durante o trabalho na empresa (LIMONGI-FRANÇA, 1997, p.80).

Ter QVT é se sentir bem no trabalho; é usufruir de um ambiente harmonioso, bem estruturado e compatível com suas atividades; é poder desempenhar suas funções com tranquilidade, sem estresse e sem pressão, sentindo prazer de estar lá e produzir bem. Ou seja, é ter a sensação do dever cumprido com alegria e satisfação. É se sentir valorizado, no ambiente de trabalho, como pessoa e como profissional. No diagnóstico de QVT realizado por Ferreira (2012), uma respondente afirma que:

Qualidade de vida no trabalho é acreditar no valor do trabalho, na importância do trabalho, ver, sentir e ter orgulho daquilo que se faz. Ser reconhecido pelas chefias superiores e pelos colegas de equipe, compartilhar alegrias no trabalho. É sentir-se parte do [órgão] e ter sensação de pertencer. Não adianta só fazer massagens no trabalho como qualidade de vida se o stress faz parte das rotinas de trabalho e a realidade de trabalho é adoecedora, assim não há como ter a sensação de pertencer. Hoje não sinto que pertenço aqui”- Respondente do IA-QVT (FERREIRA, 2012, p.13).

Durante muito tempo, ao se discutir sobre qualidade nas empresas, enfatizava-se principalmente a produção. Hoje não se fala apenas em qualidade, mas também, em qualidade de vida dos empregados, isso significa que os empregados precisam ser felizes. Para que sejam produtivos, devem sentir que o trabalho que executam é adequado a suas habilidades e que são tratados como pessoas. Não se pode esquecer que parte significativa da vida das pessoas é dedicada ao trabalho e que para muitos o trabalho constitui a maior fonte de identificação pessoal. Portanto, é natural que almejem identificar-se com seu trabalho (GIL, 2001, p. 46).

Segundo Chiavenato (2010) as pessoas permanecem em seu local de trabalho durante a maior parte do tempo e, portanto, formam ali seu habitat. Diante disso, passam a querer trabalhar em lugares mais agradáveis e prazerosos, e assim, as organizações são desafiadas a investir mais no ambiente de trabalho, visando em consequência, melhorar sua produtividade.

“A organização que quiser atender bem o cliente externo, ela não poderá se esquecer de atender bem o cliente interno” (CHIAVENATO, 2004, p. 448). Mais uma vez percebe-se que a gestão da qualidade total nas organizações depende, fundamentalmente, do aproveitamento do potencial humano, e isso, por conseguinte, depende de quão bem as pessoas se sentem trabalhando na organização.

Conforme Ferreira (2012), a manifestação individual ou coletiva do bem-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de sentimentos (isolados ou associados) que ocorrem com maior frequência nas seguintes modalidades: alegria, amizade, ânimo, confiança, conforto, disposição, equidade, equilíbrio, estima, felicidade, harmonia, justiça, liberdade, prazer, respeito, satisfação, segurança e simpatia. A vivência duradoura destes sentimentos pelos funcionários constitui um fator de promoção de saúde nas situações de trabalho e indica a presença da QVT.

Um das características singulares de percepção de bem-estar no trabalho são: a vivência e a gestão do bem-estar no trabalho, sendo estas fortemente influenciadas por fatores individuais (como o estado de saúde, as características pessoais e profissionais); organizacionais (cultura organizacional, modelo de gestão organizacional e do trabalho);

condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho e situacionais (diversidade, dinâmica, imprevisibilidade de eventos na atividade de trabalho). É um objeto de natureza eminentemente humana, fruto das contradições vivenciadas pelos funcionários nas situações de trabalho.

Segundo Chiavenato (2004), o termo QVT, frequentemente é usado para descrever valores humanos e ambientais que foram deixados de lado pela sociedade industrial, em favor dos avanços tecnológicos da produtividade e do crescimento econômico. Nadler e Lawler (1983) consideram a QVT como uma forma de melhoria do ambiente de trabalho, no sentido de alcançar maior produtividade e satisfação.

Nesse contexto, destaca-se que quanto mais satisfeito o empregado estiver com seu ambiente de trabalho, melhor será sua produtividade.

Chiavenato (2004) alega que a QVT não é determinada apenas pelas características individuais (necessidades, valores e expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistemas de recompensas, políticas internas), mas, sobretudo pela atuação sistêmica de ambas as características. Assim, diversos autores apresentam modelos de QVT, sendo que conforme o autor, os três modelos mais importantes são os de Nadler e Lawler, de Hackman e Oldhan e o de Walton, que serão expostos adiante.

2.4 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Com o intuito de mostrar os fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho, o objetivo desta seção é apresentar os três principais modelos de QVT, desenvolvidos com o objetivo de identificar os aspectos que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho, cada um com seu próprio estilo e conceitos diferenciados, mas dentro do mesmo contexto.

Compreende-se por modelos de QVT um conjunto de conhecimentos sistematizados e relacionados a um contexto histórico-social em que foram produzidos. Deste modo, o modelo expressa representatividade de um fenômeno dentro desse contexto e ressalta a importância do bem-estar no trabalho para o ser humano (CORRÊA, 2009).

2.4.1 Modelo de QVT de Nadler e Lewler

Conforme Chiavenato (2004), para Nadler e Lewler, a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

- Participação dos funcionários nas decisões;

- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
- Inovação do sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- Melhoria no ambiente de trabalho, quanto às condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, etc.

Salienta-se, que na medida em que esses quatro aspectos são incrementados, haverá uma melhoria na QVT. Nadler e Lewler (1983) apud Fernandes (1996) partem do preceito de que a variável QVT deveria ser claramente definida em um conceito que expresse o seu real significado e que, por sua vez, deve abarcar o que é a QVT, quais resultados este pode proporcionar, quais os benefícios e quais as condições para que esta produza os resultados desejados. Visto que, o grande número de conceitos gerados para definir o tema em questão estava interligados ao contexto em que os mesmos se inseriram, Nadler e Lawler (1983) buscaram no período de 1959 até 1982, um conceito particular para cada contexto.

Nesse período, a QVT estava inserida em seis contextos distintos, conforme ilustrado no Quadro 1:

Quadro 1 – Evolução do conceito de QVT

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1. QVT como uma variável (1959-1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969-1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972-1975)	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 (1975-1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979-1982)	Como panaceia 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 apenas de um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983) apud FERNANDES (1996. P. 42).

Cabe destacar que o modelo proposto por Nadler e Lawler (1983) é estabelecido de acordo com a evolução no tempo e com as diferentes pessoas que utilizam, buscando a

participação de todos os funcionários de diferentes níveis da organização através de suas competências e atitudes perante suas atividades no ambiente de trabalho.

Nalder e Lewler (1983) ainda enfatizam que a efetividade de um programa de QVT estar inter-relacionada a uma série de fatores, e, apresentam uma estruturação que deve ser conduzida na implantação dos ditos programas. Seguindo um modelo cascata, sugerem atividades que devem ser exploradas nos programas de QVT. Fatores determinantes no sucesso destes programas.

2.4.2 Modelo de QVT de Hackman e Oldhan

Chiavenato (2004, p.450) explica que para Hackman e Oldhan as dimensões do cargo produzem estado psicológicos críticos, que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a QVT. Estas dimensões são:

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

Para estes autores, as dimensões do cargo são determinantes da QVT pelo fato de oferecerem recompensas intrínsecas que produzem a satisfação no cargo e auto motivam as pessoas para o trabalho.

Assim, a qualidade de vida no trabalho, está associada a aspectos como: motivação interna, satisfação e enriquecimento do cargo, nas necessidades de crescimento do trabalhador, na percepção quanto ao significado da tarefa e na autonomia de tarefa.

2.4.3 Modelo de QVT de Walton

É o modelo de QVT constituído pelo maior número de dimensões, oito, sendo estas: Compensação justa e adequada; Condição de segurança, saúde e trabalho; Utilização e desenvolvimento de capacidades; Oportunidade de crescimento contínuo e segurança; Integração social na organização; Constitucionalismo; Trabalho e espaço total de vida; Relevância social na vida e no trabalho.

Ao contrário dos demais modelos clássicos de QVT, Walton (1973) procura associar o máximo de dimensões relacionadas ao trabalho, incluindo as dimensões cuja influência na vida do trabalhador ocorra de forma indireta. Isto é, tal influência não é ocasionada pelo trabalho em si, mas pela forma como este é conduzido. As categorias por Walton, denominadas como “critérios”, não são dispostas em ordem de prioridade, sendo atribuídas a cada uma delas, a mesma importância na QVT.

2.5 QVT SOB A ÓTICA DOS TRABALHADORES: À ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA DE FERREIRA

A abordagem de Ferreira (2011) é definida como uma alternativa teórico-metodológica e ética para promoção da QVT, que se opõe ao que denomina de “modelo hegemônico”. Conforme o autor, o modelo dominante se caracteriza essencialmente por três perspectivas:

- *Foco no indivíduo*: o trabalhador é o responsável pela sua QVT, portanto, as fontes concretas da fadiga permanecem intocáveis. Ele é a variável de ajuste, devendo se adaptar ao ambiente organizacional hostil. Nesta perspectiva, as atividades visam, de forma implícita, aumentar a sua resistência às adversidades organizacionais.
- *Caráter assistencial*: as atividades que compõem os programas de QVT, ainda que em geral importantes e válidas em si mesmas, mas estão em nítido descompasso com o contexto de trabalho e seus problemas. Neste caso, elas desempenham uma função

de natureza compensatória do desgaste vivenciado pelos trabalhadores e pretendem ter um papel “curativo” dos males do trabalho.

- *Ênfase na produtividade*: as atividades de QVT buscam, de fato, assegurar os índices prescritos de produtividade, devendo as metas ser alcançadas a qualquer custo (FERREIRA, 2011, p. 101).

Diante das diversas pesquisas, o autor conclui que esta abordagem não consegue enfrentar as causas reais e mais profundas das fontes de mal-estar dos trabalhadores, resultando em baixa aderência com o passar do tempo, e demonstrando impactos irrelevantes a médio e longo prazo, assim, propõe um novo olhar sobre a QVT, de natureza contra hegemônica, cujo conteúdo deve contribuir para se alcançar, concomitantemente, três dimensões interdependentes de uma política de gestão com pessoas (Idem, p. 109):

- I. Vigilância em saúde e segurança;
- II. Assistência psicossocial aos trabalhadores; e
- III. Promoção do bem-estar trabalho.

Assim, a QVT coletivamente construída, diferenciada da abordagem assistencialista, mostra-se organicamente associada aos fatores: 1) condição de trabalho; 2) organização do trabalho; 3) relações sócio profissionais de trabalho; 4) reconhecimento e crescimento profissional e 5) elo trabalho-vida social. Dessa forma, a QVT é compreendida como tarefa de todos e como uma busca permanente de harmonia entre bem-estar, eficiência e eficácia nos ambientes organizacionais.

O autor propõe que para superar os limites do enfoque hegemônico de QVT nas organizações é preciso operar uma inversão de perspectiva analítica e conceitual, cujo modo mais apropriado é perguntar aos próprios trabalhadores, a todos os que atuam numa dada organização, sobre o que eles pensam sobre QVT. Serão apresentados os “fios que tecem” a ótica de QVT dos trabalhadores e que constituíram o fundamento empírico principal desta abordagem, relatados na obra de Ferreira (2011, p.108).

2.5.1 Trabalho como fonte de prazer

Ferreira (2011) destaca que, no discurso do trabalhador, o primeiro fator a ser mencionado diz respeito ao “trabalho” como fonte de prazer. A ideia em questão baseia-se, na premissa de atividade-trabalho, como uma vivência de bem-estar. Desta maneira, mostra que

vários aspectos são mencionados pelos trabalhadores para mostrar a face do prazer relacionado ao trabalho, e que, os vários significados que o trabalhador assume como fonte produtora de prazer são:

- Bem-estar, alegria, motivação, gostar do que se faz e, como consequência, ser bem remunerado e trabalhar eficazmente;
- Chegar com satisfação e sair, provavelmente cansado, mas, em quase 100% dos dias realizado e agradecido;
- Quando pensar no trabalho ter prazer e satisfação, saber que pode fazer a diferença;
- Sentir muito prazer e pouco incômodo em trabalhar, sendo reconhecido e valorizado;
- Acordar pela manhã e não sentir vontade de chorar só de pensar em vir para o trabalho;
- Trabalhar com motivação, satisfação, saúde e segurança;
- Trabalhar sem pressão, sem excesso de atividade, com tempo para cuidar da qualidade do que está sendo feito, isso sem colocar em risco a vida familiar e social e tampouco a saúde física e psíquica;
- Você trabalhar com disponibilidade, alegria, sentindo que é útil e que o seu trabalho é valorizado pela chefia (FERREIRA, 2011, p. 111).

Ferreira (2011) retoma que, ‘Em primeiro lugar, o fator “trabalho como fonte de prazer”, engloba as capacidades humanas do sentir, do pensar e do fazer. Estas três esferas estão nitidamente articuladas com as vivências relatadas pelos trabalhadores de bem-estar, alegria e satisfação em relação ao trabalho’ (Idem, p.112). Afirma ainda, que nessa esfera “trabalho fonte de prazer” como elemento estruturador de QVT, é por inferência, sinônimo de felicidade e modo de realização pessoal.

Para além dessa primeira característica essencial de QVT, o autor aponta que outros aspectos são trazidos pelos trabalhadores para ilustrar o trabalho como fonte de prazer. Um dos aspectos pleno de significado para a vivência de QVT no contexto organizacional comporta duas condições interdependentes relacionadas com o fator “organização do trabalho”, tornando o trabalho fonte de prazer:

- *Executar o trabalho sem pressão* de qualquer natureza (a exemplo da administrativa) e origem (chefia imediata), e sem excesso de atividades (sobrecarga de tarefas). O

atendimento desses dois requisitos (sem pressão, sem excessos) possibilita criar o precioso tempo para cuidar com zelo da qualidade daquilo que se faz, daquilo que foi prescrito.

- O trabalho é fonte de prazer quando é um trabalho sem risco para a saúde (sentido amplo), a segurança pessoal e a própria família. Assim, *o trabalho fonte de prazer promove saúde*, previne doenças e acidentes. Isto coloca a temática de segurança e, em especial, a segurança no trabalho como fatores importantes no manejo da QVT no contexto organizacional (FERREIRA, 2011, p. 112).

O “trabalho produto de felicidade” possui outros significados, sendo eles: a *utilidade* que o trabalho assume, em outras palavras, o trabalho é fonte de prazer porque a atividade realizada produz no seu produtor um sentimento de ajuda, auxílio, amparo, solidariedade, de ser útil, prestativo, oportuno, convir para com os outros. E o *reconhecimento*, que engloba dois níveis distintos de interação social no contexto organizacional. De um lado, aparece associado ao reconhecimento monetário por “gostar do que faz” e, como consequência, “fazê-lo, de forma eficaz”.

O reconhecimento está associado ao empenho empreendido no trabalho e a uma remuneração compatível que lhe é referente. Por outro lado, o reconhecimento se reporta a chefia e, portanto, ele é do tipo hierárquico. Nesse contexto, o reconhecimento é valorizado pela chefia, sobretudo a chefia imediata. O reconhecimento, integrante da QVT, como “trabalho fonte de prazer” expressa à necessidade de uma retribuição que os trabalhadores vivenciam nos ambientes de trabalho.

Tais aspectos demonstram os elementos constitutivos mais importantes do sentido de QVT, que se fundamentam na ideia de trabalho como fonte de prazer. A análise destes elementos leva a concepção de onde ficam algumas das raízes mais profundas do engajamento organizacional dos trabalhadores para mobilizarem o corpo, a cognição e o afeto na busca de um trabalho de qualidade. Nesse sentido, a motivação e a disposição se alimentam e se renovam quando o trabalho é fonte de prazer e, em detrimento do exposto, os trabalhadores vivenciam efetivamente um sentimento de QVT.

2.5.2 Trabalho como valorização do tempo de vida

Outro fator importante para os trabalhadores no que se refere à QVT é o tempo. É a valorização desse tempo que está no centro das preocupações dos trabalhadores. Para muitos

deles, QVT é fundamental, pois eles passam maior tempo na instituição do que com a família. O significado maior desta explicação é sem dúvida de natureza existencial. Conforme Ferreira (2011), o tempo passado no trabalho deve ser na ótica dos trabalhadores, uma linha de *continuum* (conjunto compacto e conexo) dos prazeres em outro território da vida. O tempo passado no trabalho, tempo precioso de vida, se inscreve numa visão de totalidade organizada, integrada e indivisível.

2.5.3 Condições de trabalho adequadas

O fator “condição de trabalho adequada” é uma dimensão que aparece de modo rápido e inequívoco, para os trabalhadores quando se refere à QVT, e refere-se ao suporte organizacional aos trabalhadores. Esses elementos dizem respeito à adequabilidade das condições de trabalho como requisito essencial de QVT.

Para o autor, nesse aspecto é essencial recorrer ao que ensina a Ergonomia da Atividade, pois a orientação ergonômica consiste em abordar o grau de adequabilidade ou adaptabilidade das condições de trabalho como uma solução de compromisso dos seguintes fatores: perfil dos trabalhadores; perfil das tarefas; e perfil do contexto de trabalho (características físicas, materiais e instrumentais presentes nas situações de trabalho), que estabelecem um rol de exigências acústicas, visuais, e de competência instrumental para quem trabalha (FERREIRA, 2011, p. 119).

Além destes aspectos, compete ainda destacar a quantidade de pessoas adequadas ou compatível com a quantidade de trabalho a ser realizado, pois estes concernem a um dos principais problemas que está na origem das vivências de desgaste acentuado nos ambientes de trabalho.

2.5.4 Organização do trabalho

Os elementos ligados à organização do trabalho aparecem de forma mais evidente quando se investiga as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho. O exame dos elementos presentes nos relatos dos trabalhadores coloca em evidência aspectos fundamentais do papel da organização do trabalho como produtor de bem-estar nas organizações: as variáveis de tempo; os traços das tarefas; o papel do controle; e a produtividade esperada.

Quanto às variáveis de tempo, merece destaque a questão da duração da jornada de trabalho como facilitador das relações com a família e a possibilidade de se realizar outras

atividades fora do trabalho. Isto contribui para maior equilíbrio entre a vida nas organizações e a vida fora delas, com amigos, a família e a sociedade.

Além da duração da jornada de trabalho, em relação a variável tempo na organização do trabalho, tem grande importância a definição dos prazos, especialmente a possibilidade de negociação com a equipe dos trabalhadores (gestão compartilhada); e também, as pausas no trabalho, cuja forma deve ser flexível e decidida e gerida pela equipe, mantendo o compromisso com os resultados esperados.

Em relação às tarefas, estas constituem outro fator importante da organização do trabalho que possui significativo impacto nas representações que os trabalhadores fazem de QVT. Em destaque, eles chamam a atenção sobre a importância do alinhamento entre as características das tarefas, principalmente suas exigências técnicas, e as características das situações reais do trabalho, pois o descompasso entre o trabalho prescrito e o trabalho real aumenta o custo humano das atividades de medição dos trabalhadores, colocando em risco à saúde e a segurança no trabalho.

Por outro lado, eles enfatizam a importância de que as regras, as rotinas e os procedimentos sejam facilitadores da execução das tarefas. Com estes procedimentos, de caráter metodológico, podem reduzir a ocorrência de indicadores negativos que comprometem a QVT.

Já o controle e a autonomia são também dois aspectos lembrados pelos trabalhadores como associados à QVT. De maneira geral, sabe-se que o controle é necessário, é importante e precisa existir nos ambientes de trabalho e no processo de execução das tarefas, mas deve-se observar que a maneira de praticá-lo deve ser cuidadosas, definidas de forma participativa, para que não se transforme em fontes de mal-estar no trabalho e deteriore a QVT.

No que tange a autonomia e a liberdade na execução das tarefas, destaca-se como foco a valorização do uso da inteligência humana e o tratamento devido à capacidade dos trabalhadores na resolução criativa dos problemas vivenciados nas situações de trabalho.

Diante do exposto, é perceptível a importância da autonomia para fazer as tarefas, pois quanto mais os trabalhadores se sentem vigiados, monitorados e pressionados, reduzindo a liberdade do fazer, maior é a tendência do trabalho ser fonte de mal-estar e conseqüentemente aumentar a existência de prejuízos para a saúde dos trabalhadores e a ocorrência de indicadores críticos na situação de trabalho.

Por fim, os trabalhadores relatam sobre a questão da produtividade como outro fator relacionado na organização do trabalho, mostrando sua importância no planejamento participativo para definição de metas. Este aspecto é absolutamente crucial para promoção de

QVT. E dois aspectos se apresentam como nocivas para a vivência do bem-estar no trabalho e, portanto na promoção de QVT.

Primeiro mostra-se o estabelecimento de metas de produtividades que não respeitam os limites e as capacidades humanas e operam sempre no limite do supostamente tolerável. Este é um modelo de produtividade que adoece, mata e produz sequelas. É de sustentabilidade zero. Segundo diz respeito ao planejamento ineficaz que configura uma produtividade baixa ou mesmo zero. Pois o trabalhador que encerra a jornada de trabalho com sensação que produziu pouco ou nada fez, sente um vazio, um sentimento de inutilidade e de perda de tempo. Esta situação aumenta os riscos de adoecimento. Neste cenário, a QVT está comprometida e ameaçada.

2.5.5 Relações socioprofissionais saudáveis

As relações socioprofissionais saudáveis merecem destaque como fator absolutamente fundamental na QVT, pois diz respeito à qualidade do relacionamento social nos ambientes de trabalho. Os trabalhadores destacam nos seus discursos que trabalhar num ambiente saudável é ter um bom relacionamento com os colegas de trabalho, ou seja, um bom relacionamento entre chefias, subordinados e colegas é de fundamental importância para a QVT.

A presença desse fator, como elemento indispensável na QVT, confirma a sua importância estratégica para o bem-estar no trabalho, conforme estudos no campo das ciências do trabalho. Conforme Ferreira (2011), o bom relacionamento social, como dito de natureza triádica (colegas, chefia e usuários), e a comunicação clara e objetiva, são os fios que tecem a QVT, em termos de relações sócios profissionais saudáveis de trabalho.

2.5.6 Reconhecimento e crescimento profissional

Por fim, conclui-se o rol dos requisitos fundamentais que agregam a QVT sob a ótica dos trabalhadores com o fator “reconhecimento e crescimento profissional”. Os trabalhadores, em seus discursos, revelam diversas singularidades e dispõe a importância desse tema como gerador de QVT. Nas suas verbalizações eles destacam que é preciso ter um chefe aberto à comunicação e que veja os subordinados como colegas de trabalho; que se interesse não apenas pela qualidade dos trabalhos desenvolvidos, mas também, pelo bem-estar de suas equipes; que criem condições para a participação, incentivando, reconhecendo, valorizando o bom desempenho.

Vários aspectos caracterizam esse fator, mas o que se destaca, de início, é a associação entre “reconhecimento” e “crescimento profissional”, veiculando as duas mensagens principal, pois eles também destacam que bons relacionamentos, confiança, divisão de trabalho de forma justa, oportunidade de crescimento, respeito no tratamento, igualdade de oportunidade merece destaque na QVT em termos de reconhecimento e crescimento profissional.

2.5.7 Modelo de Diagnóstico

Trata-se de um requisito importante na elaboração de um PQV, pois é através do diagnóstico que coletamos informações sobre a natureza e funcionamento do sistema técnico e o resultado do sistema social em termos de satisfação que os trabalhadores envolvidos mostra sobre suas condutas de trabalhos.

Conforme Ferreira (2011), para que um programa de QVT tenha êxito, é indispensável uma abordagem de QVT preventiva, cujo horizonte busca compatibilizar três dimensões que devem ser indissociáveis: bem-estar de quem trabalha; produtividade saudável e responsabilidade social. Para o autor, em linhas gerais, o tema abordado fundamenta-se em alguns pressupostos: participação dos trabalhadores no processo de tomada decisão nas questões que lhes são concernentes; QVT é tarefa de todos; QVT é, antes de tudo, uma responsabilidade institucional; e, sobretudo, atuação prioritária nas causas dos problemas, ou seja, nas condições, organização e relações sócio profissionais de trabalho. Afinal, são nesses fatores que residem às causas mais profundas do mal-estar no trabalho.

O seu modelo descritivo de QVT está organizado em dois níveis analíticos distintos e complementares, que são: nível analítico do diagnóstico macro ergonômico e nível analítico de diagnóstico micro ergonômico.

No nível analítico do diagnóstico macro ergonômico, a QVT é identificada com base no *continuum* de representações que os trabalhadores expressam sobre este contexto organizacional no qual estão inseridos. As representações que balizam e modulam a presença ou ausência da QVT estão inseridas em duas modalidades de representação de natureza afetiva: o bem-estar no trabalho e o mal-estar no trabalho.

O bem-estar no trabalho é um sentimento agradável que se origina das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do bem-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de sentimentos (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: alegria, amizade, ânimo, confiança, conforto, disposição, equidade,

equilíbrio, estima, felicidade, harmonia, justiça, liberdade, prazer, respeito, satisfação segurança, simpatia. A vivência duradoura deste sentimento pelos trabalhadores constitui um fator de promoção da saúde nas situações de trabalho e indica a presença de QVT (FERREIRA, 2012, p. 179).

O *mal-estar no trabalho* é um *sentimento desagradável* que se origina das situações vivenciadas pelos funcionários na execução das tarefas. A manifestação individual e coletiva do *mal-estar no trabalho* é caracterizada pela vivência de *sentimentos* isolados ou associados, que decorrem com mais frequência nas seguintes modalidades: aborrecimento, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo, indisposição, menosprezo, ofensa, perturbação, repulsa e tédio. A vivência duradoura destes sentimentos pelos trabalhadores constitui um fator de risco para a saúde nas situações de trabalho e indica a ausência de QVT (FERREIRA, 2012, p. 180).

Evidencia-se que o autor demonstra que o mal-estar no trabalho (sentimentos negativos) e o bem-estar no trabalho (sentimentos positivos) constituem os polos de *continuum* de referência teórica para diagnóstico de QVT. Ferreira (2011, p. 207) desenvolveu o instrumento de coleta de dados utilizado no diagnóstico macro ergonômico, que é o “Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT)”, que será apresentado em detalhes no tópico seguinte.

2.6 FATORES DETERMINANTES DA QVT À LUZ DAS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Estudos como o de Brito et. al (2007) apontam uma relação estreita entre QVT e motivação. Jorge (2009) expõe com base em Fernandes (1996), que o estudo a respeito fatores determinantes de QVT pode ser iniciado a partir de autores clássicos, como Herzberg e Maslow, que consideram os fatores de motivação relacionados às necessidades humanas, com reflexos na auto-estima, na auto realização e, portanto, no desempenho do indivíduo. O objetivo desta seção é apresentar as principais teorias da motivação, observando que a QVT introduziu aos estudos de satisfação e motivação uma nova visão, com base em argumentações mais modernas e compatíveis com a sociedade pós-industrial.

2.7 MOTIVAÇÃO

O estudo da motivação humana acolhe diferentes abordagens e expectativas, fatos que, por conseguinte, acarreta diferentes conceitos possíveis. Para Robbins (2005), a motivação está associada a um processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa, orientados para o alcance de determinado propósito. Gil (2001)

define motivação como a força que estimula as pessoas a agir e que tem sempre origem numa necessidade.

Diante disso, pode-se afirmar que as pessoas dispõem de motivações próprias oriundas de necessidade diversas e, não se pode afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra. A motivação é o impulso ou sentimento que faz com que as pessoas hajam para atingir seus objetivos. É o que faz com que as pessoas deem o melhor de si e façam o possível para conquistar o que almejam.

A motivação pode surgir através de uma força interior, onde, cada indivíduo tem a capacidade de se motivar ou desmotivar. É também chamada automotivação, ou motivação intrínseca. Outro tipo é a motivação extrínseca, é aquela gerada pelo ambiente que a pessoa vive e o que ocorre na vida dela influenciam na sua motivação. É o caso das empresas que investem no futuro de seus profissionais, proporcionando ambiente e condições favoráveis à motivação, tanto pessoal, quanto profissional, já que a motivação é fundamental para qualquer empresa que deseja vencer seus obstáculos no século XXI.

Empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados. “A motivação pode ser entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa” (GIL, 2001, p. 201).

No cotidiano atual, as empresas que sejam públicas ou privadas estão valorizando cada vez mais o comprometimento das pessoas. Os funcionários comprometidos são exatamente os que são convocados para participarem da administração e são que as empresas tendem a investir. Portanto, a motivação é a fonte precípua do comprometimento.

“O comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo, nem sempre, porém, este objetivo não é conhecido pelo indivíduo. Boa parte da motivação humana localiza-se na região abaixo do nível do consciente, conforme a analogia do iceberg apresentada por Freud” (GIL, 2001, p. 202).

Uma pessoa é motivada pela força de seus motivos (desejos ou impulsos que ocorrem no interior de cada um). O autor ainda afirma que, os indivíduos têm milhares de necessidades. Todas competem por seu comportamento. A necessidade mais forte em determinado momento é a que conduzirá à atividade.

Bergue (2014) expõe que, no curso de formação do pensamento administrativo, foram concebidas propostas de construções teóricas para explicar a influência dos diferentes níveis de motivação no comportamento humano, especialmente, no ambiente de trabalho, e os elementos que despertam os impulsos. No âmbito do setor Público, em que pesem as limitações em termos de estudos produzidos, encontram-se presentes, componentes bastante

próprios para análise de fenômeno motivacional. São elas as condições normativas das relações entre administração e agente público: a natureza do produto do setor (bens e serviços públicos), a dinâmica das atividades internas ao ambiente de trabalho e as relações pessoais.

O autor ainda explica, que uma das formas de compreender a ênfase da teoria comportamental, é a via do trinômio envolvendo as necessidades, a satisfação e a motivação. As necessidades variam de indivíduo para indivíduo qualitativamente e quantitativamente. Atender ou satisfazer essas necessidades constitui, portanto, aspiração que transcende a mera e objetiva demanda de sobrevivência. Há, pois, elementos que conduzem ou orientam a ação do indivíduo para a satisfação dessas necessidades. Desse modo, pode-se afirmar que as necessidades fornecem às pessoas os *motivos* para *ação*, à motivação para *satisfazê-las*.

2.7.1 Teorias sobre a motivação

As Teorias da Motivação dispõem sobre as necessidades internas que motivam o comportamento humano, e, em busca de satisfazer tais necessidades, as pessoas agem de diversas maneiras. As seguintes abordagens da motivação são consideradas fundamentais: a hierarquia de necessidade de Maslow, a teoria X e a teoria Y, de McGregor, a teoria dos fatores higiênicos e motivadores de Herzberg.

Os modelos de motivação de Maslow e de Herzberg são conhecidos como cognitivos porque estão baseados na cognição, isto é, no pensamento e no sentimento. Relaciona a pessoa com o seu íntimo e com a maneira como seu estado mental de necessidades determina o comportamento.

Esse modelo baseia-se, na ideia de que o comportamento depende de suas consequências e que se torna possível, portanto, controlar, ou pelo menos, afetar certo número de comportamento dos empregados, mediante a manipulação de suas consequências. De acordo com a lei do efeito, que fundamenta esse modelo, uma pessoa tende a repetir aquele comportamento que foi acompanhado de consequências favoráveis.

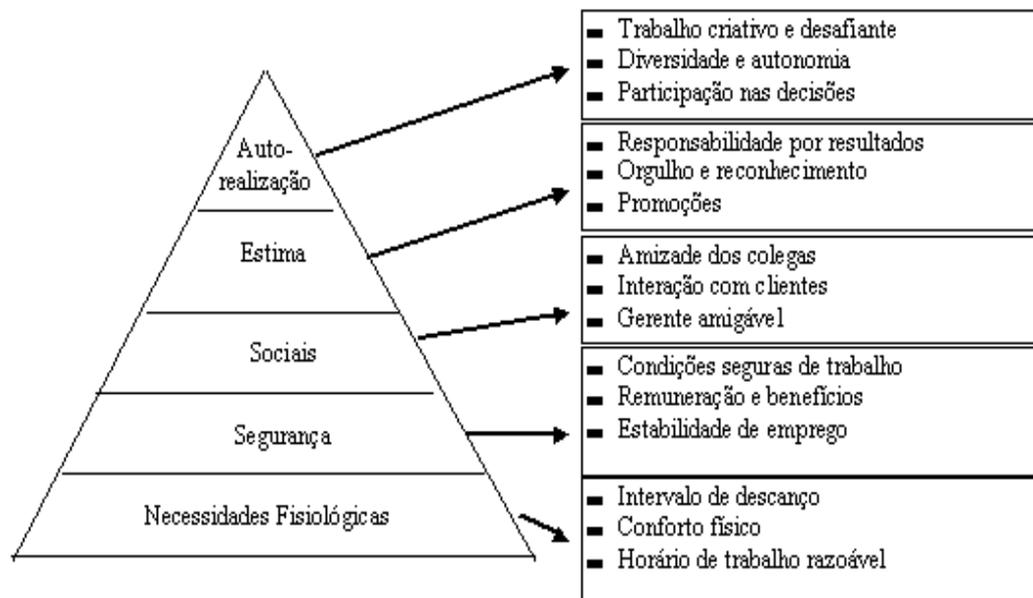
Enquanto as teorias cognitivas argumentam que são as necessidades internas que levam ao comportamento, o modelo de modificação do comportamento enfatiza a importância de variáveis externas. A vantagem desse modelo para as organizações, é que ele confere maior grau de controle nas mãos dos gerentes. Ele encoraja-os a analisar o comportamento dos empregados, diagnosticando porque este ocorre, com que frequência, e identificando consequências específicas que os auxiliam quando os esquemas de motivação são aplicados sistematicamente.

2.7.1.1 Hierarquia das necessidades de Maslow

Essa é uma teoria na qual as necessidades humanas estão dispostas em cinco níveis de necessidades, sendo observada sua importância e influência.

Conforme Chiavenato (2000) Maslow apresentou uma teoria da motivação segundo a qual as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e de influência, que pode ser visualizada como uma pirâmide: na base estão às necessidades mais baixas (necessidades fisiológicas) e no topo, as necessidades mais elevadas (necessidades de auto realização). Desta maneira, somente quando um nível inferior de necessidades está satisfeito, é que o nível imediatamente mais elevado surge no comportamento da pessoa. Bergue (2014, p. 115) destaca que o próprio Maslow revisou seu postulado original, no sentido de que não há um limite tão claro entre os aspectos de necessidades superiores, havendo bastante subjetividade na definição dos limites de cada um desses aspectos.

Figura 1 - A hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow



Fonte: Chiavenato (2000)

A figura apresentada mostra as necessidades humanas e suas definições e nessa acepção, o autor expõe os aspectos que envolvem cada necessidade (CHIAVENATO, 2000, p.393-395):

As necessidades fisiológicas são as básicas para a manutenção da vida, constitui o

nível mais baixo de todas as necessidades. Referem-se à alimentação, sono e repouso, de abrigo e vestimenta, essencialmente. Enquanto essas necessidades não estiverem satisfeitas, as pessoas provavelmente darão pouca atenção aos outros níveis. São as necessidades relacionadas com a própria subsistência e existência do indivíduo. Quando todas as necessidades humanas estão insatisfeitas, a maior motivação será a necessidade fisiológica e o comportamento das pessoas terá a finalidade de encontrar alívio na pressão que esta necessidade produz sobre o organismo humano.

Já as necessidades de segurança, referem-se à necessidade de estar livre de perigos e da privação das necessidades filosóficas básicas. Constitui o segundo nível das necessidades humanas. Leva a pessoa a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato. Tem grande importância, uma vez que, na vida organizacional as pessoas têm uma relação de dependência com a empresa e onde as ações gerenciais arbitrarias ou as decisões inconsistentes e incoerentes podem provocar incertezas ou inseguranças nas pessoas, envolve, portanto, a preocupação com o futuro, no tocante à manutenção principalmente do emprego e de propriedade, ou seja, na permanência do emprego. Elas manifestam sua força depois de estarem satisfeitas as necessidades fisiológicas. Também está intimamente relacionada com a sobrevivência humana.

E as necessidades sociais são as relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas. Uma vez satisfeitas às necessidades fisiológicas e de segurança, as pessoas passam a sentir necessidade de se relacionar com os outros, de participarem de vários grupos e serem aceitas por estes, são, portanto, necessidades de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, afeto e amor. Quando as necessidades sociais não estão suficientemente satisfeitas, as pessoas se tornam resistentes, antagônicas e hostis com relação às pessoas que as cercam.

Satisfeitas as necessidades sociais, as pessoas passam a desejar mais do que simplesmente participar de um grupo. Passam a querer estima, tanto em termos de amor próprio quanto de reconhecimentos dos outros. A necessidade de dar e receber afeto são uma importante ativadora do comportamento humano quando se utiliza a administração participativa.

As necessidades de estima são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual, a pessoa se vê e se avalia. Envolve a auto apreciação; a autoconfiança; a necessidade de aprovação social; de reconhecimento; de status; prestígio e de consideração. A sua frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, fraqueza, dependência e desamparo, que podem levar ao desânimo ou a atividades compensatórias.

As necessidades de auto realização, necessidades humanas mais elevadas e que se encontram no topo da hierarquia, referem à realização do máximo de potencial individual. Neste nível, as pessoas desejam se tornar aquilo que são capazes de ser. Esse potencial varia de pessoa para pessoa e leva a cada um realizar seu próprio potencial e de se desenvolver continuamente ao longo da vida.

Bergue (2014) destaca que, Frederick Taylor, na elaboração dos princípios da administração científica, já se preocupava com as necessidades dos indivíduos nas relações de trabalho. Com isso, a diferença entre Taylor e Maslow está no fato de que o autor clássico focava tão somente nas necessidades básicas (fisiológicas e de segurança) como elemento motivacional, já a perspectiva comportamental mostrou que as necessidades do indivíduo não estão limitadas unicamente a esses fatores, mas com algo mais, aquilo que, a partir da proposição de Maslow, pode estar associado ao conceito de necessidades superiores, envolvendo demanda de natureza social, status e de auto realização.

2.7.1.2 A teoria X e Y de McGregor

Bergue (2014) explica que o fenômeno da liderança não pode ser tomado de modo desconectado do motivacional. A maneira de pensar dos chefes influencia significativamente o comportamento das pessoas com que convivem. Nesse sentido, torna-se muito útil a contribuição do psicólogo Douglas McGregor (1960), que propõe um modelo de análise dos pressupostos que guiam as ações gerenciais, definindo dois tipos contrastantes de gerenciamento, que denominou Teoria X e Teoria Y.

O autor expõe que a Teoria X informa o paradigma tradicional de gestão, tendo com alguns de seus pressupostos os seguintes (MCGREGOR, 1980 apud BERGUE, 2014, p. 121):

1. o ser humano, de modo geral, tem uma aversão essencial ao trabalho e o evita sempre que possível [...];
2. devido a essa característica humana de aversão ao trabalho, a maioria das pessoas precisa ser coagida, controlada, dirigida, ameaçada de punição para que se esforce no sentido da consecução dos objetivos organizacionais [...];
3. o ser humano, de modo geral, prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidade, tem relativamente pouca ambição, e quer garantia acima de tudo.

Segundo McGregor, em oposição a esta visão, a Teoria Y assume os seguintes pressupostos (MCGREGOR, 1980 apud BERGUE, 2014, p. 121-122):

1. o dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é tão natural como o jogo ou o descanso. O ser humano comum não detesta por natureza o trabalho. Dependendo de condições controláveis, o trabalho poderá ser uma fonte de

satisfação (e será voluntariamente realizado) ou uma fonte de punição (e será evitado, se possível);

2. o controle externo e a ameaça de punição não são os únicos meios de estimular o trabalho em vista dos objetivos organizacionais. O homem está sempre disposto a se autodirigir e se autocontrolar a serviço dos objetivos com os quais se compromete;

3. o compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas à sua consecução. A mais importante dessas recompensas, isto é, a satisfação do ego e das necessidades de autoafirmação, pode ser produto direto do esforço feito em vista dos objetivos organizacionais;

4. o ser humano comum aprende, sob condições adequadas, não só a aceitar responsabilidades como a procura-las.

5. a capacidade de usar um grau relativamente alto de imaginação, de engenhosidade e de criatividade, na solução dos problemas organizacionais, é mais amplamente distribuída na população do que geralmente se pensa;

6. nas condições de vida industrial moderna, as potencialidades intelectuais do ser humano comum estão sendo parcialmente usadas.

Embora pareça às condições da Teoria Y melhores que as da Teoria X, porém, poderão ser adequadas aplicá-las em todos os casos. É possível que em certas ocasiões seja necessário assumir um comportamento mais direto e controlador com algumas pessoas, pelo menos, durante certo tempo com vista a favorecer o crescimento da organização.

2.7.1.3 A teoria dos fatores higiênicos e motivadores

O Psicólogo Frederick Herzberg ao propor a denominada “teoria dos dois fatores”, argumenta que a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada com fatores identificados com o cargo, e a fatores relacionados com o contexto em que o cargo se insere, portanto, compreende que o contexto em que o cargo opera impacta, tanto quanto as propriedades do cargo, sobre a percepção de satisfação geral do indivíduo no trabalho (HERZBERG, 1973; 1976; 1997 apud BERGUE, 2014).

Por meio de pesquisas, Herzberg identificou determinados fatores relacionados às *características do cargo*, denominados como fatores motivacionais. Por outro lado, também identificou um conjunto de fatores relacionados com as *condições gerais do ambiente* – os fatores higiênicos. Os fatores higiênicos não respondem pela motivação dos trabalhadores, somente evitam que haja insatisfação.

O próprio autor desse modelo concluiu que as medidas que tendem a elevar a satisfação dos indivíduos em relação ao cargo que desempenham são a rotação de cargos; a ampliação de tarefas e o enriquecimento dos cargos. Nesse sentido, uma das coisas mais importantes no alcance do gerente é o enriquecimento do trabalho, que consiste não apenas na ampliação do número de tarefas que os empregados executam, mas num deliberado aumento da responsabilidade, da amplitude e do desafio do trabalho.

O Quadro 2 apresenta um resumo dos fatores higiênicos e motivadores:

Quadro 2 - Fatores higiênicos e motivadores

FATORES HIGIÊNICOS	DESCRIÇÃO
Salários e benefícios	Inclui bônus e prêmios, carro da empresa, plano de saúde e itens assemelhados que incrementam o salário.
Condição de trabalho	Envolve as características do ambiente, as instalações, as máquinas, os equipamentos e a quantidade de horas de trabalho.
Política da Empresa	Refere-se não apenas às normas formais (escritas), mas também às regras informais (não escritas) que definem as relações empregador-empregado.
Status	É identificado por itens como: natureza do cargo, autoridade, relacionamento com os outros e prestígio interno e externo.
Segurança no trabalho	Refere-se não apenas às condições físicas de segurança, mas também à confiança que o empregado tem em relação a sua permanência na empresa.
Supervisão	Grau de controle que o empregado tem sobre o trabalho que executa.
FATORES MOTIVADORES	DESCRIÇÃO
Responsabilidade	Sentimento de responsabilidade pelo trabalho que executa, independentemente de qualquer coerção exterior.
Reconhecimento	Reconhecimento da capacidade de trabalho e do desempenho no cargo pelos superiores.
Desafios	Disposição para realizar tarefas reconhecidas como difíceis.
Realização	Percepção de que o trabalho está adequado às expectativas
Crescimento	Sensação de estar alcançando ou ter ultrapassado os objetivos relacionados às tarefas.

Fonte: GIL (2001).

O exposto acima apresenta os fatores higiênicos e motivadores e suas descrições. Com isso, podemos proferir que os fatores higiênicos reportam a um caráter preventivo que tem como intuito evitar insatisfação do funcionário. Já os fatores motivadores estão ligados ao cargo em si, estes acarretam um nível de satisfação elevada e duradoura, aumentando a produtividade, realização dos servidores, crescimento e reconhecimento profissional.

Rodrigues (2008) apud Jorge (2009) afirma que quando a organização não favorece a satisfação das necessidades de ego pelos trabalhadores gera graves consequências comportamentais, de maneira que na administração tradicional são satisfeitas apenas as necessidades básicas, restando para as demais serem atendidas fora do local de trabalho. Assim, o trabalho torna-se uma forma de punição, resultando em comportamentos de má vontade e resistência, pois a organização não possui e não dá meios para que a pessoa tenha um bom nível de QVT.

2.8 QUALIDADE DE VIDA E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Referindo-se a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), constata-se que há conformidade quanto a sua importância para a organização, o indivíduo e o grupo, interferindo diretamente no clima organizacional, na cultura e nos resultados da organização. Os gestores de QVT têm buscado diagnóstico e mensuração, as ferramentas adequadas para

tal diagnóstico são: indicador de desempenho e investigação científica, e a Pesquisa de Clima Organizacional. Sendo esta um forte instrumento de diagnóstico da satisfação e motivação dos servidores diante das políticas de RH adotadas pela empresa, bem como, da gestão da QVT.

Fernandes (1996, p. 45) conceituou QVT como “a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio psicológico que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas”.

Assim, observa-se que se a qualidade do trabalho for boa, conduzirá a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual, o indivíduo tenderá a aumentar suas contribuições e elevar suas oportunidades de êxito psicológico e a administração tenderá a reduzir mecanismos rígidos de controle social.

O desempenho no cargo e o clima organizacional representam fatores importantes na determinação da qualidade de vida.

Se a qualidade do trabalho for pobre, conduzirá à alienação do empregado à insatisfação, à má vontade, ao declínio da produtividade, a comportamentos contraproducentes (como absenteísmo, rotatividade, roubo, sabotagem, militância sindical, etc.). Se a qualidade do trabalho for boa, conduzirá a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual o indivíduo tenderá a aumentar as suas contribuições e elevar suas oportunidades de êxito psicológico e a administração tenderá a reduzir mecanismos rígidos de controle social (CHIAVENATO, 1999, p. 392).

Continuando, o autor ainda afirma que, por outro lado, a importância das necessidades humanas varia conforme a cultura de cada organização. Portanto, a QVT não é determinada apenas pelas características individuais (necessidade, valores, expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistema de recompensas internas), mas, sobretudo pela atuação sistêmica dessas características individuais e organizacionais.

Ferreira (2011) afirma que um programa de QVT é bastante pertinente na modificação da cultura organizacional. Não só pode modificar a cultura organizacional, mas a concepção de uma política de QVT, já se constitui, em si mesmo, um forte momento de mudança da cultura. Lógico, que só a política não basta. É preciso muito mais. E virá com o processo de implantação de um programa de QVT que, por sua vez, promoverá mudanças profundas de valores, crenças, ritos e mitos organizacionais que se encontram cristalizados nas organizações.

Como ressaltado no início deste trabalho, sobre a importância da QVT no serviço público, tanto para os servidores, como para a instituição, pode-se ainda destacar sua importância para os usuários e para políticas públicas, destacando suas principais contribuições:

- Para os servidores - satisfação no trabalho e impulsiona a autoestima, contribui para reduzir indicadores negativos como: absenteísmo, acidentes, doenças do trabalho, licenças saúde e aposentadorias precoces;
- Para a Instituição – Fator de efetividade organizacional, contribuindo para reduzir indicadores negativos, como erro, retrabalho, perda de material, danificação de equipamentos, queda de produtividade e perda de qualidade nos serviços prestados;
- Para os Usuários – Fator de exercício de cidadania, reduzindo indicadores negativos como queixas, reclamações e insatisfação;
- Para as Políticas Públicas – Valorização do servidor e a melhoria da qualidade do serviço.
-

Ante isso, a investigação do nível de satisfação dos funcionários, se faz necessária para:

- Indicar e apoiar as decisões dos gestores;
- Mensurar como está a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores.

Assim, se a qualidade do trabalho for precária, conduzirá à alienação do empregado e à insatisfação, à má vontade, ao declínio da produtividade, a comportamentos contraproducentes (como absenteísmo, rotatividade, roubo, sabotagem, militância sindical etc.). Estabelecer referências confiáveis sobre um ambiente específico para implantar ações, onde, haja crescimento motivacional, gerando um espírito participativo, efetivo, levando a empresa a atingir excelentes níveis de produtividade e comprometimento.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo descreve os caminhos utilizados para se chegar ao fim proposto pela pesquisa. Em seguida, apresenta-se a caracterização organizacional do TJPB, campo de estudo, e por fim, detalha-se o procedimento de coleta de dados e análise de resultados.

Inicialmente, destaca-se que a pesquisa caracteriza-se, quanto aos objetivos, como exploratória-descritiva com abordagem quantitativa. Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida como um “[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são expostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação da discussão de resultados”.

Nesse sentido, esta é uma pesquisa exploratória por ser um trabalho que explica e proporciona um melhor entendimento sobre determinado problema. A pesquisa exploratória, Segundo Vergara (2000), é realizada em área que tem pouco conhecimento científico acumulado ou sistematizado. Assim como, esta é uma pesquisa descritiva, pois requer uma série de informação sobre o que vai ser pesquisado.

Segundo Gil (2006), os estudos descritivos apresentam como principal objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, assim como estabelecer relações entre variáveis. Sua principal característica está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionário e observação sistemática.

Quanto à abordagem, este estudo caracteriza-se como quantitativo, porque mostra resultados quantificáveis alcançados através de coleta de dados e análise de resultados. Este método é apropriado para medir opiniões, atitudes e preferências como comportamentos. (ZAELLA, 2006, p. 89).

Quanto aos procedimentos, esta é uma pesquisa bibliográfica, já que foram colhidas informações em análise feita através leituras em livros, revistas, artigos, e pesquisa feita na internet. Este tipo de pesquisa é elaborada a partir de material já publicado, constituídos principalmente de livros, artigos e material disponível na internet (GIL, 2004).

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Em relação à estratégia de pesquisa escolhida, trata-se de um estudo de caso. Conforme Yin (2005, p. 32), “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e contexto não estão claramente definidos”. O autor ainda afirma que, estudo de caso é entendido com base nas características do fenômeno em estudo e também num conjunto de características relacionadas ao processo de coleta de dados e às estratégias de análise dos mesmos.

3.1 CARACTERIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

O Tribunal de Justiça da Paraíba foi criado em 30 de setembro de 1891, pelo Decreto nº. 69 do Superior Tribunal de Justiça, e, pelo mesmo Decreto, foi designado o dia 15 de outubro daquele ano para sua instalação. Em 09 de outubro, o Governador Venâncio Neiva nomeava os Desembargadores e demais integrantes da Magistratura paraibana.

A estrutura organizacional do TJPB é composta da seguinte forma:

- Pela mesa diretora, formada pelo presidente, vice-presidente e 02(dois) corregedores gerais.
- Pela comissão permanente e temporária, ouvidoria da justiça, gabinetes de desembargadores e conselho da magistratura.
- Por 10 (dez) diretorias e suas gerências.

Apresenta um quadro de funcionários formado por 1.446 cargos em comissão e funções de confiança e 2.982 funcionários efetivos, sendo: 445 Analistas Judiciários, 147 Técnicos Judiciários, 852 Oficiais de Justiça e 160 Auxiliares Judiciários.

Dispõe de 77 comarcas, sendo 39 delas de 1ª entrância, 33 de 2ª entrância e 05 de 3ª entrância, onde está inserida a Comarca de Campina Grande, representada no Fórum Affonso Campos². O Fórum Affonso Campos, universo desta pesquisa, é um órgão público pertencente ao Poder Judiciário da Paraíba, composto por área judiciária e área administrativa, que tem finalidade de levar a prestação de serviço aos jurisdicionados de Campina Grande-PB e cidades circunvizinhas.

²Dados extraídos no site <http://www.tjpb.jus.br/>, acesso em 07 de abril de 2014.

É formada por 37 Varas, estando 36 em funcionamento e 01 aguardando instalação, 02 Turmas Recursais, e 20 Sessões Administrativas, dentre elas, 01 Diretoria. Tem um Quadro de Funcionários composto por 44 Juízes, sendo 30 Juízes Titulares e 14 Juízes Auxiliares e 505 servidores, composto por Técnicos Judiciários, Analistas Judiciários, Auxiliares Judiciários e Oficiais de Justiça. Destes 505 funcionários, 150 são oficiais de justiça e 355 compreendidos entre técnicos, analistas e auxiliares judiciais para serem distribuídos nos Cartórios e demais órgãos administrativos, os quais formam público-alvo desta pesquisa. Estas informações foram colhidas, em 07 de abril de 2014, na seção de Recursos Humanos do referido Fórum.

Algumas atividades exercidas por esses funcionários pesquisados, ou seja, os técnicos e analistas que atuam no Fórum Affonso Campos, são: cumprimento de despachos, decisões e sentenças, atendimento aos jurisdicionados, juntadas de documentos, movimentações de processos, procedimentos para publicações e demais providencias para arquivamentos, além de digitações de audiências. Já os Oficiais de justiça cumprem os mandados, expedidos pelos funcionários dos cartórios e acompanham as audiências.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para realização deste trabalho foi executada pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa de campo. A pesquisa documental consistiu na consulta de arquivos públicos sobre o Programa Vida e Saúde do TJPB. A pesquisa de campo constituiu-se inicialmente na coleta de dados junto ao Setor de Recursos Humanos do Fórum Affonso Campos, e posteriormente, na aplicação de questionário junto ao quadro de funcionários.

A pesquisa foi conduzida em um órgão estadual, Fórum Affonso Campos, que faz parte do TJPB. Participaram da amostra 40 funcionários, cuja população constitui-se de 355 funcionários, compreendidos entre técnicos, analistas e auxiliares judiciais, presentes no referido órgão no período de coleta de dados.

O tipo de amostra utilizado foi de amostragem por acessibilidade, pois de acordo com Costa Neto (1977, p. 43) “[...] nem sempre é possível se ter acesso a toda a população objeto de estudo, sendo assim é preciso dar segmento a pesquisa utilizando-se a parte da população que é acessível na ocasião da pesquisa”. O autor acrescenta que se as características da variável de interesse, por exemplo, forem às mesmas na população objeto e na população amostrada, então este tipo de amostragem equivalerá a uma amostragem probabilística.

Como pré-teste, foram aplicados os questionários a 02 (dois) funcionários, sendo um técnico judiciário e um analista judiciário, os quais tiveram uma boa aceitação por ambas as

partes, que não sugeriram nenhuma alteração.

O questionário foi elaborado com base no modelo Ferreira(2011, 2012), o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IA_QVT, que descreve o perfil dos servidores, a satisfação no ambiente de trabalho e relações sociais, com vários indicadores, a ser respondido numa escala de cinco pontos que vai de discordo totalmente a concordo totalmente. Ainda, foram acrescentas proposições que se referem exclusivamente a realidade pesquisada.

O modelo de diagnóstico de QVT é baseado em uma escala contínua, com dois polos que são: o mal-estar no trabalho, que representam os aspectos negativos do trabalho sobre o trabalhador e, o bem-estar no trabalho que representam os aspectos positivos, também existe uma zona intermediária. Com isso a QVT ou falta dela é avaliada com base nesse continuum. A presença do bem-estar é vista como QVT, já a existência de mal-estar mostra risco de adoecimento. No referido modelo, a presença de bem-estar e mal-estar no trabalho surge de cinco fatores, apresentados no Quadro 3.

O IA_QVT, criado por Ferreira (2011, 2012), é instrumento de pesquisa, de natureza quantitativa, que usa a escala psicométrica do tipo Likert, e qualitativa, com quatro questões abertas, que permite conhecer, com rigor científico, o que pensam os respondentes sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). É um instrumento científico validado (Ferreira, 2011) o qual foi desenvolvido com base em diversas pesquisas realizadas, inclusive em órgãos públicos, o que motivou a escolha deste modelo de investigação.

Quadro 3 - Definição dos fatores da QVT

FATOR	DEFINIÇÃO
Condição de Trabalho	Expressam as condições físicas, materiais, instrumentais, e de suporte que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física dos trabalhadores.
Organização do Trabalho	Expressam as variáveis do tempo, controle, traços das tarefas, sobrecarga e prescrição que influenciam a atividade do trabalho.
Relações socioprofissionais de Trabalho	Expressas as interações socioprofissionais em termos de relações com os pares, com as chefias, comunicação ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho
Reconhecimento e Crescimento Profissional	Expressam variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho e ao crescimento profissional, que influenciam a atividade no trabalho.
Elo Trabalho e Vida Social	Expressam as percepções sobre a instituição, o trabalho e as analogias com a vida social que influenciam a atividade de trabalho.

Fonte: Ferreira (2012).

No questionário aplicado neste trabalho, foram excluídas as questões abertas, em face da alta carga de trabalho existente no órgão estudado e escassez de tempo para os pesquisados responderem as referidas questões. Também foram feitas algumas alterações para uma melhor adaptação da realidade do órgão pesquisado.

Como profere Ferreira (1998 apud Ferreira 2012), o processo de investigação se caracteriza por uma evolução não linear, ou seja, há uma flexibilidade instrumental e procedimental que marca o caminhar metodológico, configurando idas e vindas ao estudo da situação- problema. Pois os acontecimentos e dinâmica das situações analisadas orientam o uso dos métodos, obrigando o analista a realizar micros e macros ajustamentos.

Segundo o autor, o IA_QVT tem quatro utilidades principais, pois permite:

- 1) Realizar um diagnóstico rápido, com rigor científico, de como os trabalhadores avaliam a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na organização na qual trabalham.
- 2) Gerar subsídios fundamentais para a concepção de uma política de QVT e de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos respondentes.
- 3) Identificar indicadores (comportamentais, epidemiológicos e perceptivos) de QVT que auxiliam na gestão do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT).
- 4) Monitorar, longitudinalmente, a evolução da QVT na organização.

A parte Quantitativa do IA_QVT é constituída por cinco fatores (61 itens) que estruturam conceitualmente a QVT sob a ótica dos respondentes. Os fatores são os seguintes:

- Condições de Trabalho: 12 itens
- Organização do Trabalho: 9 itens.
- Relações Socioprofissionais de Trabalho: 16 itens.
- Reconhecimento e Crescimento Profissional: 14 itens.
- Elo Trabalho e Vida Social: 10 itens.

No questionário adaptado e usado neste trabalho, a parte quantitativa é constituído por cinco fatores (30 itens):

- Condição de Trabalho: 08 itens

- Organização do Trabalho: 04 itens
- Relações Socioprofissionais de Trabalho: 07
- Reconhecimento e Crescimento Profissional: 06
- Elo de Trabalho e Vida Social: 05

O questionário elaborado divide-se em duas partes. A “Parte I” cuida inicialmente do perfil dos respondentes, e depois apresenta seis questões para investigar a relação entre trabalho e mal-estar/doenças ocupacionais, e a avaliação do Programa “Vida e Saúde do TJPB” e seus recursos de comunicação. Todas as questões são fechadas, sendo que as que visam medir a satisfação dos respondentes foram elaboradas na escala de Likert e as demais, com escala dicotômica simples (sim ou não). A “Parte II” do questionário, refere-se ao diagnóstico de QVT cujo modelo foi explicitado anteriormente, com o uso da escala de Likert com cinco escalas, que variam de “Discordo totalmente” a “Concordo totalmente”.

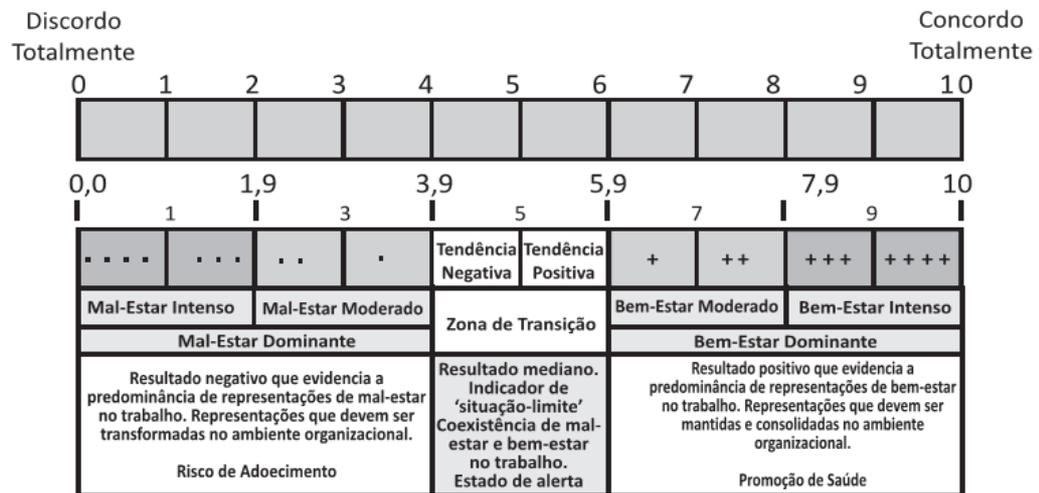
A aplicação do questionário se deu no dia 07 de abril de 2014. Na ocasião os servidores foram abordados pessoalmente pelo pesquisador, onde foi entregue o questionário e explicado o motivo da pesquisa, também ficou explícito a garantia ao anonimato e ao sigilo das respostas. Os funcionários ainda ficaram cientes que no outro dia seriam recolhidas os formulários.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos na pesquisa foram analisados por meio da estatística descritiva, tendo sido calculadas as frequências absolutas das respostas para cada item pesquisado, conforme a escala de Likert. Após, foram calculadas as frequências relativas e a descrição tabular, para facilitar a visualização dos dados.

Quanto à análise específica do Diagnóstico de QVT, o autor do modelo interpreta os resultados conforme uma “cartografia psicométrica”, apresentada a seguir na Figura 2. O modelo original utiliza uma régua de 10 pontos e o diferencial semântico de Likert apenas nas extremidades. Optou-se, nesse estudo, por usar a escala tradicional de Likert, com cinco escalas.

Figura 2 – Cartografia psicométrica do IA-QVT



Fonte: Ferreira (2011)

Esta cartografia demonstra que as respostas de discordância pontuam entre 0 e 3,9, equivalendo a um “Mal-estar Dominante”; as respostas neutras, pontuam entre 4 e 5,9, referindo-se a zona de transição, e, por fim, as respostas de concordância, de 6 a 10, e referem-se a um “Bem-estar Dominante”. Para uso desta escala, é preciso calcular a média ponderada das respostas com base nestes valores determinados pelo autor.

Em outras palavras: as respostas entre “Discordo” e “Discordo totalmente”, representam mal-estar intenso e mal-estar moderado, respectivamente. São resultados negativos que evidenciam a predominância de representação de mal-estar no trabalho, risco de adoecimento e indicam que deve haver transformações no ambiente organizacional. As respostas entre “Nem concordo e nem discordo”, estão na zona de transição e indicam um resultado mediano, a situação está no limite, sendo um estado de alerta para a organização. Quanto às demais – “Concordo” e “Concordo totalmente”, representam bem-estar moderado e intenso. É um resultado positivo, que mostra a predominância de representação de bem-estar no trabalho. Indica que estas representações devem ser mantidas e consolidadas, pois promove a saúde dos funcionários.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 O PROGRAMA “VIDA E SAÚDE” DO TJPB

A Diretoria de Gestão de Pessoas, por meio da Gerência de Qualidade de Vida do TJPB, criou o Programa “Vida e Saúde” com o objetivo de promover qualidade de vida e saúde através de prevenção e meios terapêuticos aos magistrados e servidores do poder judiciário.

O Programa foi idealizado pela atual Presidente do TJPB e tem como objetivos específicos:

- Divulgar as terapias alternativas, calendários e horários das execuções das atividades realizadas, através da internet, objetivando maior interação e divulgação dos trabalhos exercidos pelas Gerências de Qualidade de Vida aos magistrados e servidores do Poder Judiciário;
- Estimular a participação e integração dos servidores do Poder Judiciário paraibano em ações, inclusive nas terapias alternativas, que visem manter a saúde e combater o sedentarismo;
- Desenvolver campanhas periódicas de combate a hipertensão arterial, DST/AIDS, combate ao fumo, colesterol, obesidade, sedentarismo, diabetes, saúde da mulher, saúde do homem, estresse, imunização, entre outras, em magistrados e servidores do Poder Judiciário Paraibano;
- Verificar as condições de saúde física, mental e bucal dos magistrados e servidores observando os fatores que podem interferir na qualidade do trabalho;
- Reduzir o absenteísmo do Poder Judiciário Paraibano;
- Estimular atletas do Poder Judiciário Paraibano com acompanhamento personalizados de multiprofissionais, visando melhor desempenho em suas categorias competitivas.

Tal Programa é composto de seis projetos: Despertar Saúde; Qualidade de Vida em Ação; Terapias Alternativas; Mesoterapia Legal; Condicionamento Físico Legal; Cinesioterapia Laboral e Pilates Laboral no TJPB e mais o Projeto Qualidade de Vida Itinerante que foi criado para realizar um “Dia de Saúde” nas diversas comarcas do Estado, através de uma unidade móvel.

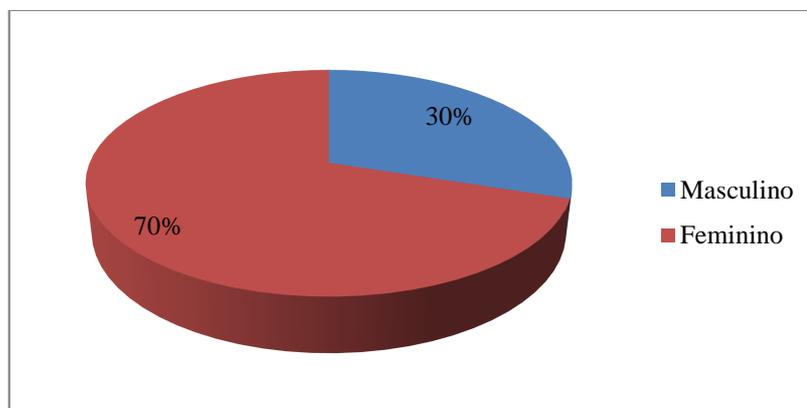
A metodologia Do Programa “Vida e Saúde” foi composta por três fases:

Sensibilização; Diagnóstico; Avaliação dos resultados e implementação. A fase de sensibilização foi realizada através do portal do TJPB (intranet); o diagnóstico através de questionários on-line, o que não fica claro se já ocorreu, pelas informações do Portal, também não são manifestos os possíveis resultados; por fim, a etapa de avaliação de resultados e implementação, objetiva conhecer o perfil de saúde do servidor, os fatores que provoquem dificuldades e insatisfações relacionadas à saúde e bem-estar, para posteriormente, serem traçadas metas específicas.

4.2 PARTE I: CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES E SUAS PERCEPÇÕES QUANTO ÀS DOENÇAS OCUPACIONAIS E O PROGRAMA DE QVT DO TJPB

A pesquisa foi realizada com quarenta funcionários do Fórum Affonso Campos, compreendidos entre técnicos judiciários, analistas judiciários e auxiliares judiciários, havendo uma predominância do sexo feminino, conforme mostra o Gráfico 1:

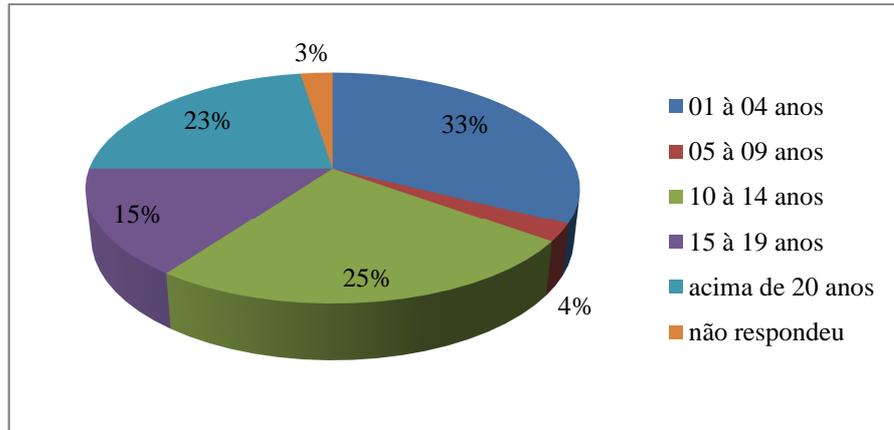
Gráfico 1 – Gênero dos respondentes



Fonte: MEDEIROS (2014).

Quanto ao tempo de serviço, nesta pesquisa identificou-se: 13 funcionários que tem de 01 a 04 anos de trabalho no TJPB, compreendendo 32,5%, 01 funcionário de 05 a 09 anos de trabalho, representando 2,5%, 06 funcionários de 15 à 19 anos de trabalho o que perfaz um amostra de 15%, 10 funcionários de 10 à 14 anos de trabalho numa amostra de 25% e 09 funcionários com mais de 20 anos de trabalho representando 22,5% do universo de funcionários pesquisados. Consta 01 funcionário não respondeu, conforme apresenta o Gráfico 2:

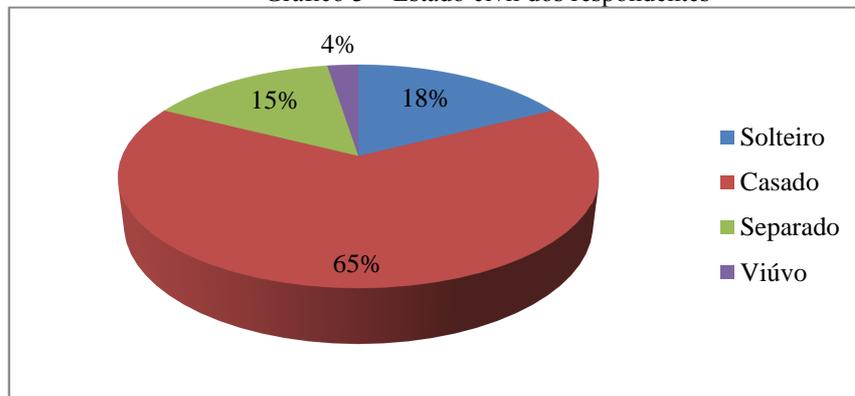
Gráfico 2 – Tempo de Serviço



Fonte: MEDEIROS (2014).

Trata-se, portanto, de um grupo relativamente diverso, pois 35% tem menos de dez anos de trabalho no TJPB, enquanto 23% tem mais de vinte anos de serviço. Quanto ao estado civil, a pesquisa demonstrou uma predominância do estado de casado, sendo apenas 07 funcionários solteiros, representando 17,5%; 26 casados, perfazendo 65%; 06 separados, representando 15%; e 01 viúvo, compreendendo 2,5%, conforme Gráfico 3:

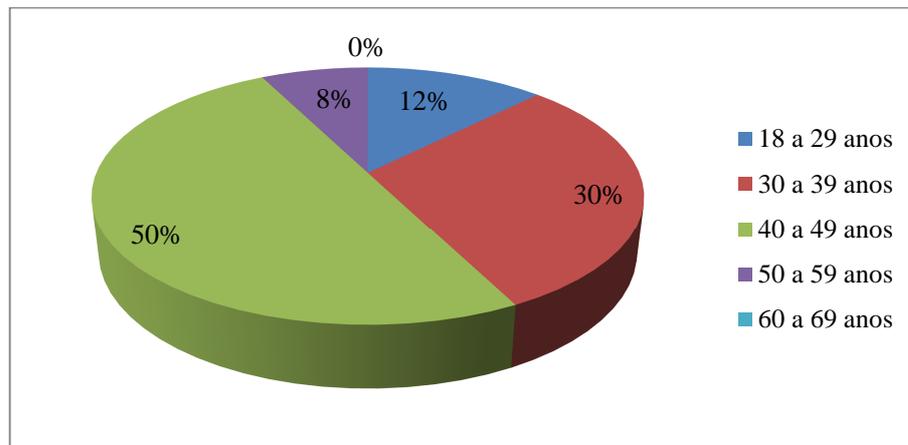
Gráfico 3 – Estado civil dos respondentes



Fonte: MEDEIROS (2014).

No quesito da faixa etária, a idade dos servidores foi consultada entre a faixa 18 a 69 anos. Dos respondentes, 05 funcionários estão entre os 18 a 29 anos de idade, representando 12,5%; 12 funcionários de 30 a 39 anos, ou 30%; 20 funcionários de 40 a 49 anos representando 50%, e 03 funcionários de 50 a 59 anos de idade perfazendo 7,5%; nenhum funcionário de 60 a 69 anos respondeu o questionário. Representação gráfica a seguir.

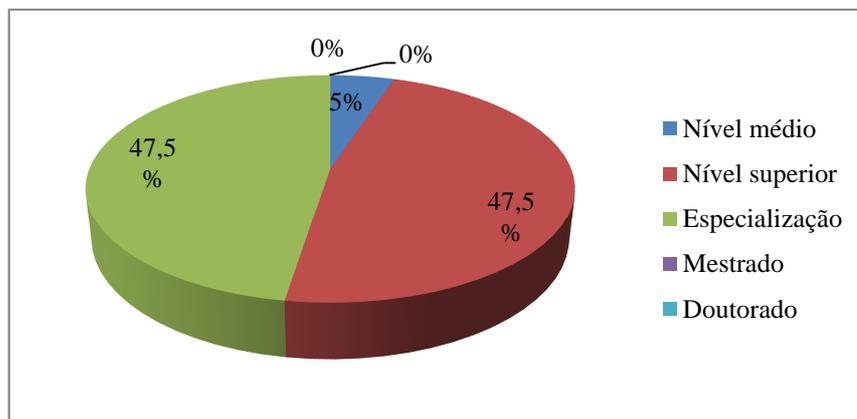
Gráfico 4 – Faixa etária dos respondentes



Fonte: MEDEIROS (2014).

Observa-se no Gráfico 4 que o quadro de servidores da amostra é jovem, pois 42% estão entre 18 e 39 anos, o que é um elemento relevante para se interpretar as questões avaliadas. Quanto à escolaridade, observou-se que 19 funcionários têm especialização num percentual de 47,5%; 19 funcionários têm curso superior também com numa representação de 47,5% e 02 funcionários cursaram nível médio pontuando 5%, o Gráfico 5 ilustra esta análise:

Gráfico 5 – Escolaridade dos respondentes



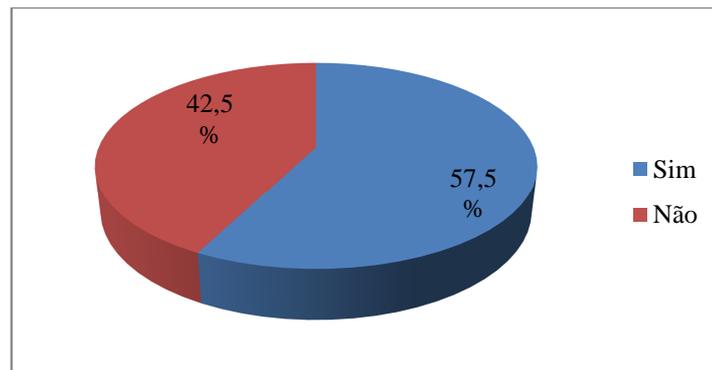
Fonte: MEDEIROS (2014).

Verifica-se que o público participante tem uma elevada instrução formal, o que amplia suas necessidades sociais de auto realização, conforme visto nas teorias da motivação.

4.2.1 Falta ao trabalho por mal-estar ou doença

Quando questionados se nos últimos meses haviam faltado ao trabalho por mal estar ou doença, 57,5% dos servidores responderam afirmativamente, e 42,5% negativamente, o que pode ser visualizado no Gráfico 6:

Gráfico 6 – Falta ao trabalho por mal-estar ou doença

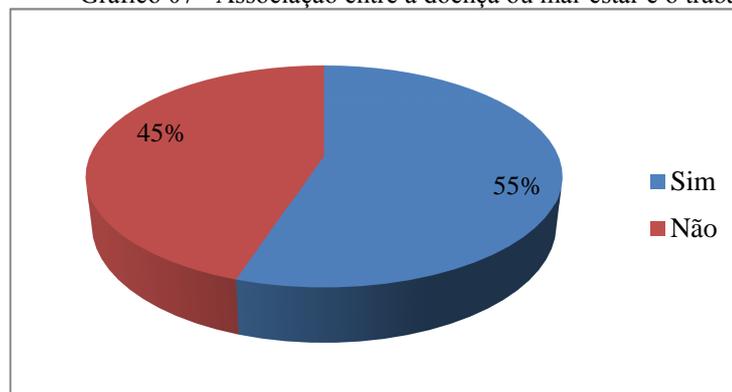


Fonte: MEDEIROS (2014).

Quanto à associação deste mal-estar ou doença ao trabalho, ou de fato, ao recebimento de diagnóstico de doença ocupacional, 55% dos respondentes afirmaram que a doença ou mal-estar sofrido tem relação com o seu trabalho; 45% nunca recebeu este diagnóstico ou não associa sua doença ou mal-estar ao trabalho.

Este resultado mostra visivelmente a falta de QVT nesta instituição (ou seja, o risco de adoecimento), pois esta situação que foi diagnosticada induz ao mal-estar no trabalho e em consequência o absenteísmo, que é um indicador crítico para as organizações, e o Programa “Vida e Saúde” tem como objetivo específico reduzir tal indicador.

Gráfico 07 - Associação entre a doença ou mal-estar e o trabalho



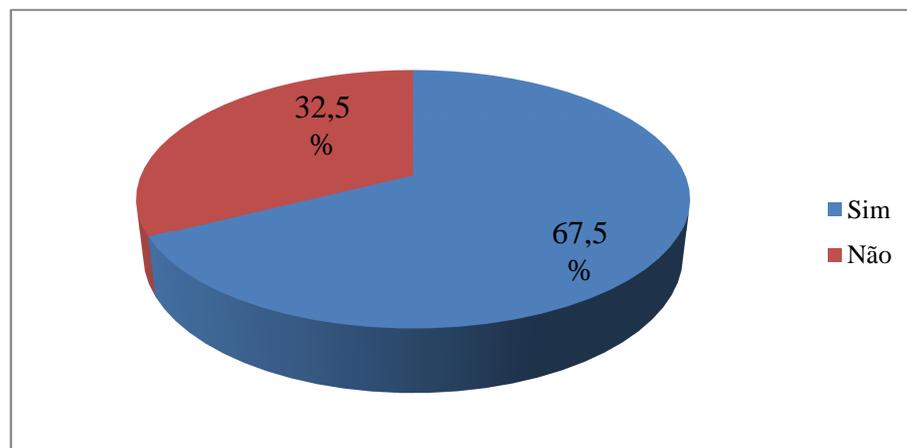
Fonte: MEDEIROS (2014).

4.2.2 Ocorrência de transtorno no trabalho capaz de afetar o bem estar psicológico

Verifica-se que 67,5% dos respondentes afirmaram já ter sofrido algum transtorno no trabalho capaz de afetar seu bem estar psicológico, e apenas 32,5% dos servidores nunca vivenciaram esta situação, conforme demonstra o Gráfico 8.

Este resultado ilustra que os serventuários não estão percebendo o trabalho como fonte de prazer. Pois quando isto ocorre, mesmo sentindo cansaço, há a sensação de realização, não se tem incômodo, nem vontade de chorar e outras manifestações relacionadas, que ocorrem quando há transtornos que afetam o bem estar psicológico do indivíduo.

Gráfico 8 - Ocorrência de transtorno no trabalho capaz de afetar o bem estar psicológico



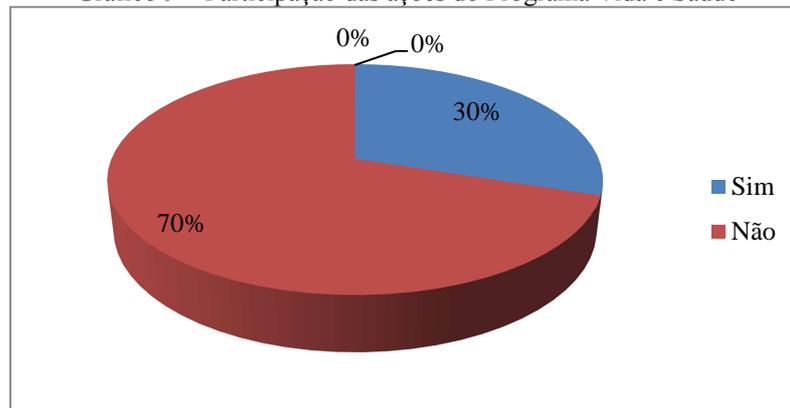
Fonte: MEDEIROS (2014).

4.2.3 Avaliação do Programa Vida e Saúde

As quatro proposições seguintes visaram avaliar a percepção dos servidores em relação ao Programa Vida e Saúde, do TJPB: 70% dos respondentes afirmaram que nunca participaram de nenhuma ação do Programa, enquanto 30% responderam afirmativamente, conforme Gráfico 9.

Tal avaliação revela uma situação crítica, já que a maioria dos funcionários participantes nunca participou de ações do Programa Vida e Saúde, o que pode comprometer os seus objetivos.

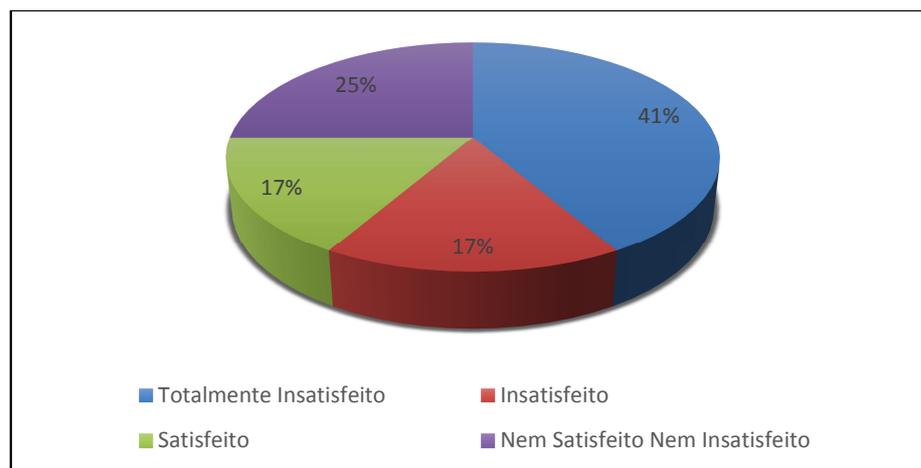
Gráfico 9 – Participação das ações do Programa Vida e Saúde



Fonte: MEDEIROS (2014).

Dos 30% que responderam afirmativamente a questão anterior, o grau de satisfação com as ações promovidas em relação às suas necessidades é apresentado no Gráfico 10:

Gráfico 10 – Avaliação das ações promovidas em relação às necessidades dos respondentes



Fonte: MEDEIROS (2014).

Verifica-se que apenas 17% dos funcionários estão satisfeitos com as ações que participaram, enquanto 58% estão insatisfeitos.

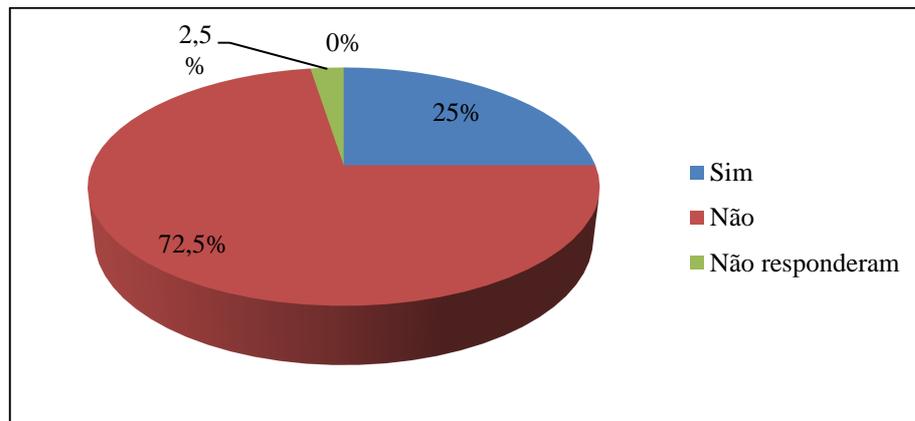
Conforme os dados coletados é notória a insatisfação dos funcionários com as ações propostas pelo Programa “Vida e Saúde”. Pois, das ações propostas pelo Programa “Vida e Saúde” citadas anteriormente os funcionários pesquisados só tiveram acesso ao Projeto Qualidade de Vida em Ação Itinerante, por tratar-se de uma Comarca do interior.

Além disso, a proposição visava avaliar a opinião dos servidores quanto a sua satisfação com as ações em relação às suas necessidades. Este alto grau de insatisfação, leva a questionar o diagnóstico realizado: que instrumento foi utilizado? Quantos servidores

participaram desta pesquisa? Na fase da pesquisa de campo, buscou-se tais informações na Seção de Recursos Humanos, mas o Gestor responsável não dispunha de documentos, relatórios, comunicações que pudessem responder tais questões.

O Programa mantém uma página na internet, com dicas de saúde, de nutrição e notícias, sendo que 72,5% dos respondentes não conhecem o site, e apenas 25% afirmam conhece-lo, como se vê no Gráfico 11.

Gráfico 11 –Conhecimento do site do Programa Vida e Saúde

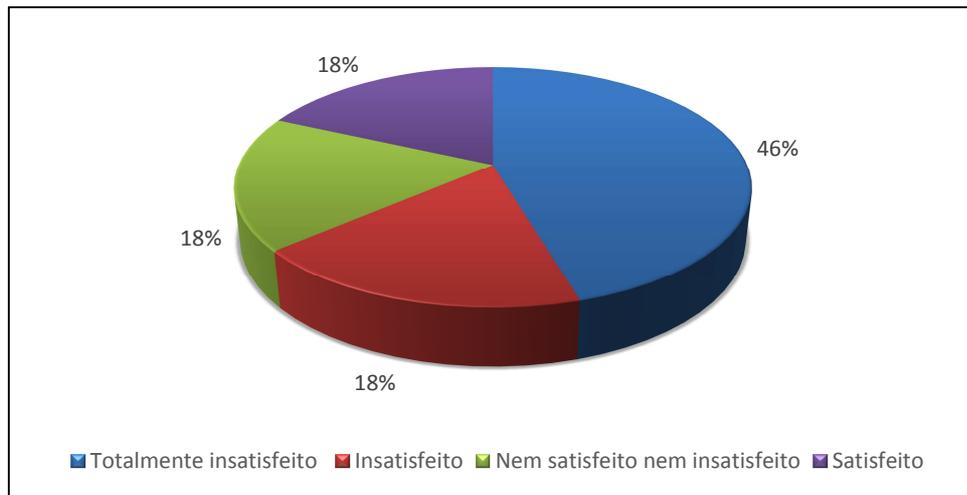


Fonte: MEDEIROS (2014).

Conforme visto na seção 4.1, a etapa de sensibilização do Programa foi realizada pela virtualmente, os resultados da pesquisa demonstram o insucesso desta fase, pois da amostra consultada, a grande maioria desconhece o portal do Programa. Quanto à percepção de utilidade das informações divulgadas no site, 72,5% não responderam, posto que não o conhecem, conforme visto no Gráfico 11. Dos respondentes, visualiza-se a avaliação no Gráfico 12.

Dos servidores que afirmaram conhecer o site do Programa, verifica-se que apenas 18% demonstram satisfação com a utilidade das informações nele contidas, e, se esta foi eleita a ferramenta de comunicação principal ou exclusiva do Programa, os resultados demonstram sua incompatibilidade ou a necessidade de agregar outros métodos de comunicação, para que as informações do Programa sejam verdadeiramente comunicadas ao seu público-alvo.

Gráfico 12–Grau de Satisfação em relação à utilidade das informações contidas no site do Programa "Vida e Saúde"



Fonte: MEDEIROS (2014).

4.3 PARTE II: DIAGNÓSTICO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Esta seção apresenta os resultados obtidos na Parte II do Questionário, baseado no modelo IA-QVT, que avalia as seguintes variáveis: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Reconhecimento e Crescimento Profissional, Trabalho e Vida Social e Relações Socioprofissionais.

4.3.1 Fator Condição de Trabalho

A Tabela 1 e Gráfico 13 mostraram resultados do Fator Condição de Trabalho. Com base na cartografia psicométrica, da análise do Gráfico 13 constata-se que seis avaliações das condições de trabalho situam-se na zona de transição (entre 4 e 5,9), ou seja, este indicador está na “situação-limite”, apontando um estado de alerta. E dois itens, o mobiliário e material de consumo representam fontes de mal-estar moderados.

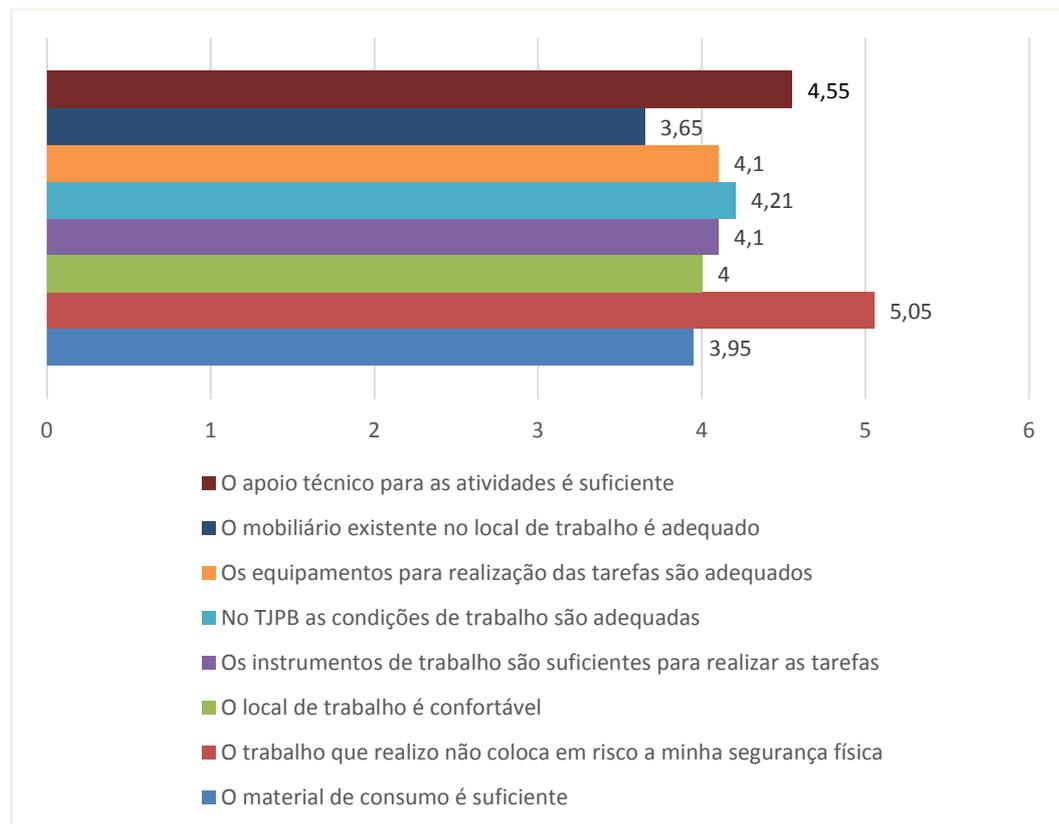
Referente a essas condições de trabalho não foi apresentada nenhuma avaliação na zona de bem-estar, todos os itens foram avaliados criticamente, isso mostra que devem existir transformações no ambiente organizacional, especificamente, nas condições de trabalho dos servidores.

Tabela 1 – Fator Condições de Trabalho

Proposições	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente	Não respondeu
O material de consumo é suficiente	45%	30%	3%	23%	0	0
O trabalho que realizo não coloca em risco a minha segurança física	25%	33%	5%	28%	5%	5%
O local de trabalho é confortável	43%	35%	5%	15%	3%	0
Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas	38%	43%	3%	13%	5%	0
No TJPB as condições de trabalho são adequadas	35%	38%	10%	10%	5%	3%
Os equipamentos para realização das tarefas são adequados	33%	48%	3%	18%	0	0
O mobiliário existente no local de trabalho é adequado	50%	33%	3%	15%	0	0
O apoio técnico para as atividades é suficiente	18%	55%	10%	18%	0	0

Fonte: MEDEIROS (2014).

Gráfico 13 – Fator Condição de Trabalho



Fonte: MEDEIROS (2014).

Dos oito itens avaliação no referido fator, o único que teve uma avaliação representativa de concordância, com 33% das respostas, foi o que se refere a relação do trabalho e segurança física, ou seja, a capacidade do trabalho não pôr em risco a segurança física do servidor.

De acordo com Ferreira (2012) “condições de trabalho adequadas”, como premissa de QVT, reforça algo bem conhecido na literatura científica no campo das ciências do trabalho: fornece suporte organizacional aos trabalhadores, é um dos requisitos fundamentais para o alcance dos requisitos prescritos.

Sendo assim, é importante o TJPB atuar nessa dimensão, nos pontos considerados mais críticos (mobiliário, material de consumo) e em todos os demais, para evitar o comprometimento na efetividade das atividades realizadas no ambiente de trabalho.

4.3.2 Fator Organização do Trabalho

Quanto ao fator organização do trabalho, os resultados são demonstrados na Tabela 2 e o Gráfico 14. Os itens “Posso executar meu trabalho sem pressão” e “Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas”, representam um resultado mediano, com tendência negativa, demonstrando uma situação-limite, um estado de alerta.

Dos quatros itens o item melhor avaliado foi “No TJPB existe forte cobrança por resultados”, ou seja, 71% dos servidores concordam que há uma forte cobrança por resultados. O nível excessivo de cobrança por parte da instituição aos funcionários simboliza fonte de pressão/mal-estar, especialmente se a cobrança ocorrer com condições de trabalho adversas, entrando em dissintonia com a cartografia usada, que situa o resultado na zona de bem-estar. Ressalte-se que esta proposição encontra-se desta mesma maneira no modelo original do autor, sendo que esta incongruência só foi percebida na análise dos resultados.

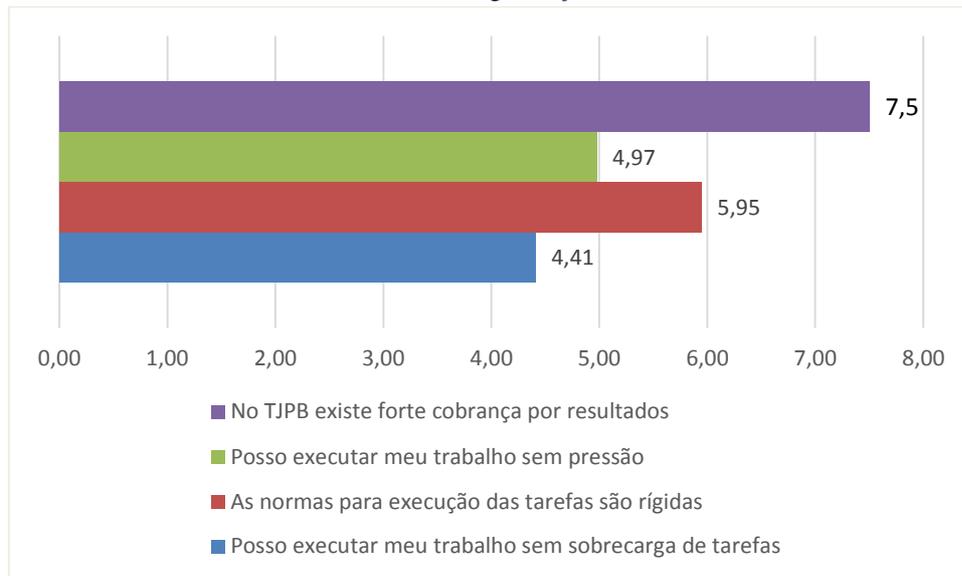
Nesse fator nenhum item se classificou na zona de bem estar. Desta forma, a organização do trabalho alcançou resultados negativos, sendo uma variável que necessita de ajustes imediatos na organização.

Tabela 2 – Fator Organização do Trabalho

Proposições	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não respondeu
Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas	33%	35%	10%	18%	3%	3%
As normas para execução das tarefas são rígidas	13%	28%	20%	25%	13%	3%
Posso executar meu trabalho sem pressão	28%	38%	3%	18%	13%	3%
No TJPB existe forte cobrança por resultados	10%	18%	3%	28%	43%	0

Fonte: MEDEIROS (2014).

Gráfico 14 – Fator Organização de Trabalho



Fonte: MEDEIROS (2014).

Ferreira (2012) no que tange ao controle, especialmente os comportamentos ditos de “pressão”, é importante distinguir o controle (no sentido de acompanhamento, monitoramento), mecanismo usual e necessário no processo de gestão do trabalho, com os modos de se lidar ou operacionalizá-los, ou seja, o TJPB deve atentar para as formas de praticar este controle, que devem ser cuidadosas, definidas de forma participativa, para que não se transformem em fontes de mal-estar no trabalho e deterioreem a QVT.

O mesmo olhar deve existir na elaboração de padrões de desempenho que irão embasar a cobrança de resultados, pois segundo o autor, o estabelecimento de metas de produtividade que não respeitam os limites e as capacidades humanas e operam sempre no limite do supostamente tolerável, conduzem aos quadros de esgotamento físico e mental dos trabalhadores e configuram contextos que impactam negativamente na QVT.

4.3.3 Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional

Com referência a este fator e com base nas informações colhidas, pode-se afirmar que houve uma predominância pelas escalas de discordância, mostrando que quanto aos seis itens que avaliam o reconhecimento e crescimento profissional, quatro situam-se na zona de mal-estar dominante e dois estão na zona de transição, com tendência negativa, como se vê na Tabela 3 e Gráfico 15.

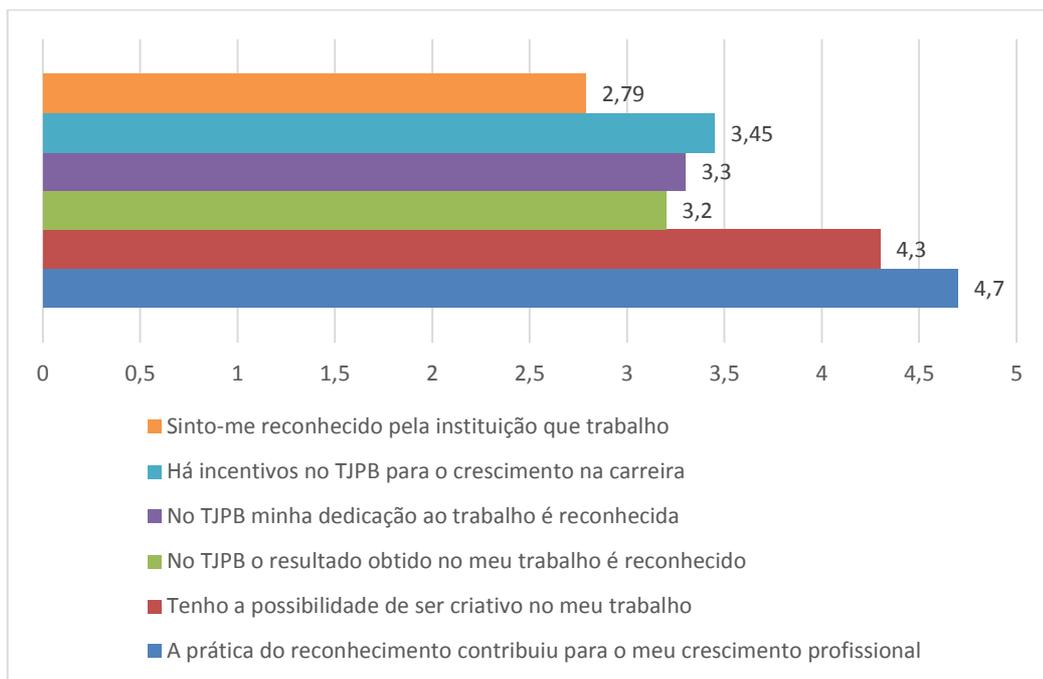
Tabela 3 – Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional

Proposições	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não respondeu
A prática do reconhecimento contribuiu para o meu crescimento profissional	45%	23%	3%	13%	18%	0
Tenho a possibilidade de ser criativo no meu trabalho	35%	33%	15%	18%	0	0
No TJPB o resultado obtido no meu trabalho é reconhecido	65%	23%	3%	8%	3%	0
No TJPB minha dedicação ao trabalho é reconhecida	65%	18%	8%	8%	3%	0
Há incentivos no TJPB para o crescimento na carreira	65%	18%	3%	10%	5%	0
Sinto-me reconhecido pela instituição que trabalho	70%	18%	5%	0	3%	5%

Fonte: MEDEIROS (2014).

Este fator representa um resultado bastante crítico. Dentre tais resultados, os itens que merecem destaque são: o reconhecimento do resultado obtido pelo trabalho; reconhecimento da dedicação pelo trabalho desenvolvido e o incentivo para crescimento da carreira profissional, as três proposições obtiveram 65% das avaliações de discordância, ou seja, na zona de mal-estar intenso.

Gráfico 15 – Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional



Fonte: MEDEIROS (2014).

O item de avaliação mais crítica foi “Sinto-me reconhecido pela instituição que trabalho”, este mostrou um descontentamento bastante elevado pelos funcionários, com uma média de 2,79, sendo esta uma fonte de mal-estar no trabalho.

Tais resultados indica que a organização necessita de providências urgentes, no sentido promover ações que mudem os aspectos negativos existente no ambiente organizacional:

[...] o reconhecimento no trabalho envolve, principalmente, dois aspectos complementares: de um lado, o reconhecimento se reporta à própria atividade de trabalho realizada no contexto organizacional, salientada sob a forma de resultados; de outro, o reconhecimento se refere ao investimento pessoal no trabalho, enfatizada sob a forma da prática do elogio. Em ambos os casos, a expectativa dos trabalhadores centra-se na necessidade de um julgamento ou avaliação sobre as contribuições feitas para o alcance dos objetivos organizacionais (FERREIRA, 2012, p. 130).

Em síntese, reconhecer a dedicação para realizar uma tarefa significa não só reconhecer o empenho físico e cognitivo envolvido na atividade trabalho, mas também, o envolvimento afetivo que lhe é inerente.

Neste fator, nenhum item destacou-se na zona de transição e único item que mereceu destaque na faixa de bem-estar intenso, foi “a prática do reconhecimento contribuiu para o meu crescimento profissional”, que foi respondido por 18% dos funcionários concordando totalmente, elevando este fator para média 4,7, mas ainda assim, situa-se na zona de transição.

4.3.4 Elo Trabalho-vida Social

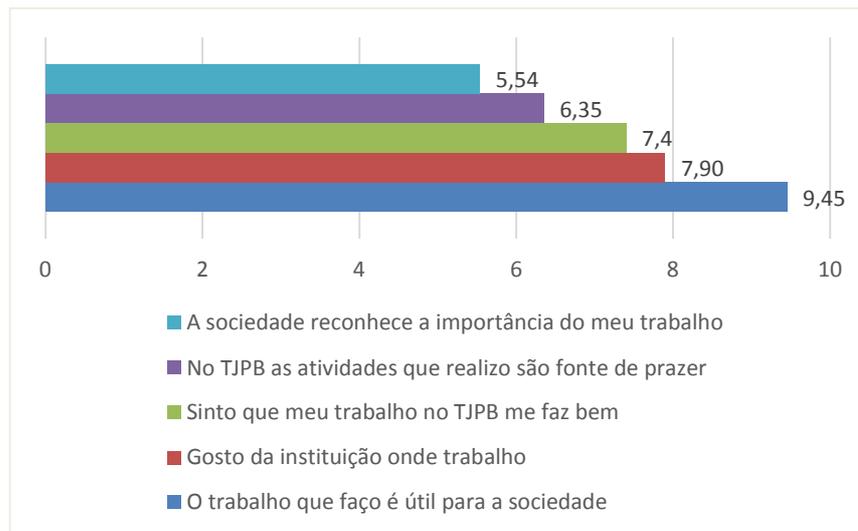
Neste fator, as avaliações funcionários concentraram-se nos campos de concordo parcialmente e concordo totalmente, em todos os itens, mostrando um resultado relativamente positivo, pois dos cinco itens avaliados, quatro representam bem estar e apenas um situa-se na zona de transição, com tendência positiva, como se vê na Tabela 4 e Gráfico 16.

Tabela 4 – Fator Trabalho e Vida Social

Proposições	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não respondeu
O trabalho que faço é útil para a sociedade	3%	0%	3%	13%	83%	0%
Gosto da instituição onde trabalho	8%	3%	5%	55%	28%	3%
Sinto que meu trabalho no TJPB me faz bem	8%	10%	15%	40%	28%	0%
No TJPB as atividades que realizo são fonte de prazer	13%	20%	13%	48%	8%	0%
A sociedade reconhece a importância do meu trabalho	18%	20%	33%	23%	5%	3%

Fonte: MEDEIROS (2014).

Gráfico 16 – Fator Trabalho e Vida Social



Fonte: MEDEIROS (2014).

Observa-se que o item que se destacou com maior positividade foi “O trabalho que faço é útil para a sociedade”, pois somou uma concordância de 86% e atingiu uma média de 9,45, sendo uma representação de bem-estar intenso.

Outro dado importante foi o índice elevado de funcionários que admitem gostar da instituição que trabalha. Este resultado é promotor de bem-estar e expressa uma situação bastante positiva para a Organização. A importância da instituição empregadora quando percebida pelo funcionário tem uma repercussão significativa na promoção de bem-estar.

Quanto ao item “A sociedade reconhece a importância do meu trabalho”, houve expressiva concentração na zona de transição, pois estes funcionários nem concordam nem discordam da proposição, este é um resultado mediano, representando um estado de alerta. Neste mesmo item, 38% das respostas situam-se na zona de mal-estar dominante, é claramente, no fator, o item que predomina como fonte produtora de vivências de mal-estar no trabalho.

4.3.5 Fator Relações Socioprofissionais

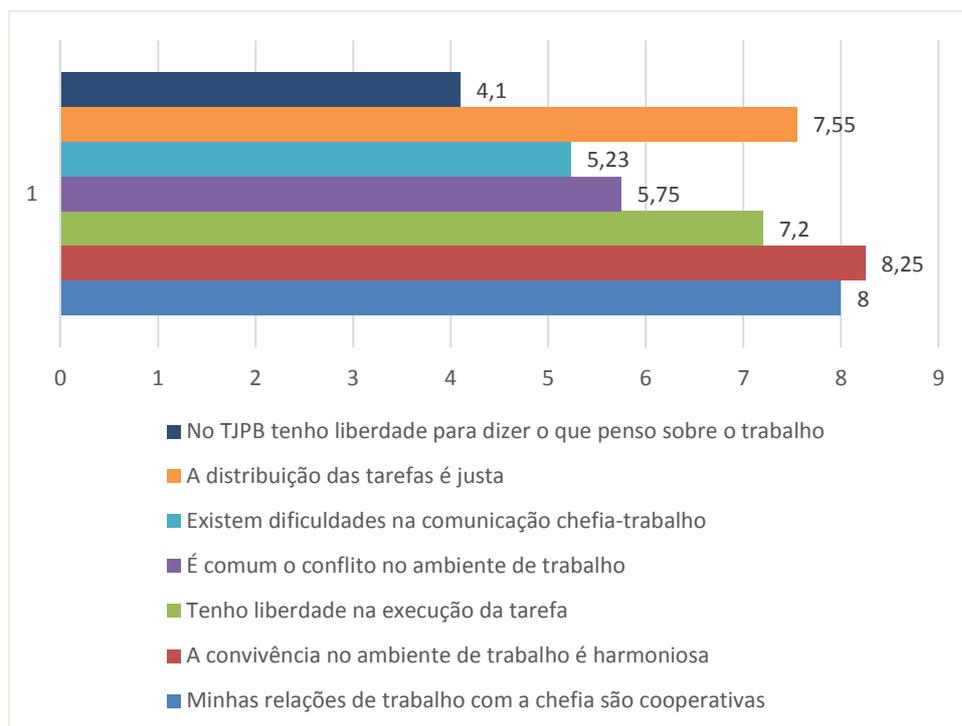
Quanto às relações socioprofissionais, verifica-se que dos sete itens avaliados, quatro situam-se na zona de bem-estar dominante, conforme ilustram a Tabela 5 e Gráfico 17.

Tabela 5 – Fator Relações Socioprofissionais

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não respondeu
Minhas relações de trabalho com a chefia são cooperativas	5%	10%	8%	33%	43%	3%
A convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa	3%	13%	3%	35%	48%	0%
Tenho liberdade na execução da tarefa	15%	10%	8%	35%	33%	0%
É comum o conflito no ambiente de trabalho	5%	45%	13%	33%	5%	0%
Existem dificuldades na comunicação chefia-trabalho	35%	18%	8%	25%	13%	3%
A distribuição das tarefas é justa	10%	15%	8%	23%	45%	0%
No TJPB tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho	53%	18%	10%	13%	8%	0%

Fonte: MEDEIROS (2014).

Gráfico 17- Fator Relações Socioprofissionais



Fonte: MEDEIROS (2014).

O item “No TJPB tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho”, obteve a pior representação no fator, com a média de 4,1, situando-se na zona de transição mas com tendência negativa. Portanto, é produtor de vivência de mal-estar e merece que a instituição adote providências para mudar este quadro.

O único item que representa bem-estar intenso é quanto à convivência no trabalho, entendida com harmoniosa por 83% dos respondentes:

O relacionamento social no contexto de trabalho é, principalmente, abordado como algo que é conveniente à saúde, ou seja, salutar, benéfico, proveitoso para quem trabalha em constantes e duradouros relacionamentos com outras pessoas. Nessa perspectiva, as relações socioprofissionais se constituem em fator de QVT quando são profícuas e benfazejas, portanto, produtoras de bem-estar no trabalho (FERREIRA, 2012, p. 126).

Faz jus destacar o item “Existem dificuldades na comunicação chefia-trabalho”, pois também se situa na zona de transição, o que é sobremodo prejudicial para a Instituição. Um resultado também que merece destaque foi quando se refere ao item “É comum o conflito no ambiente de trabalho”, pois este obteve um índice elevado, alocando-se na zona de transição, estando, portanto, em uma situação de alerta.

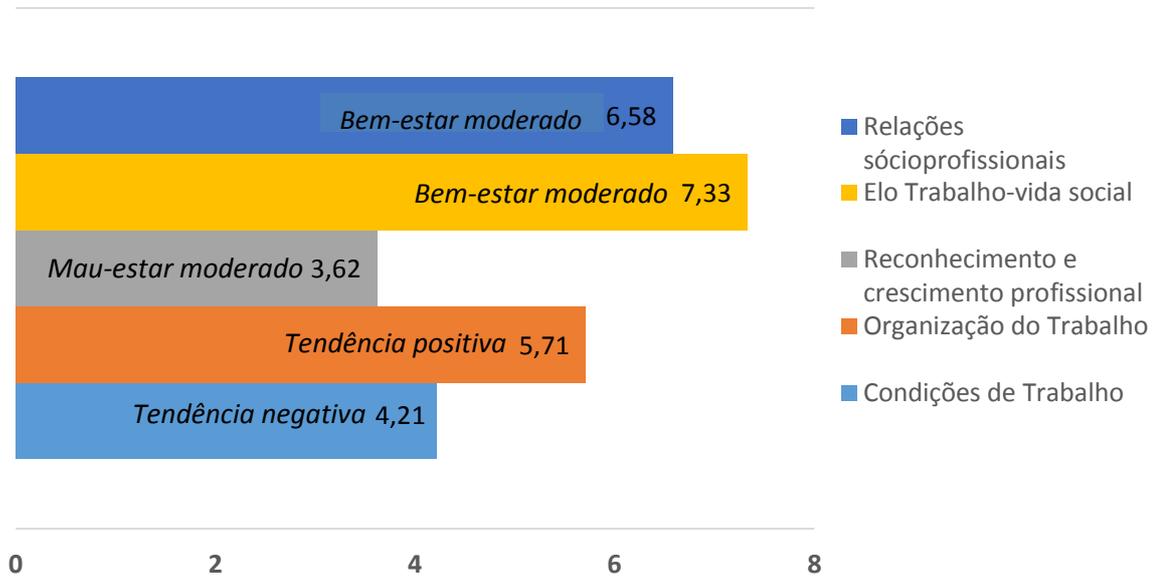
Uma limitação deste diagnóstico, já percebido em outra pesquisa (ANDRADE, 2011) é a impossibilidade de o respondente avaliar sua chefia imediata e as demais, pois não há esta opção no modelo IA_QVT. Esta aparente contradição deve proceder disto: quando questionados se havia dificuldade de comunicação chefia-trabalho apenas 16% dos servidores concordaram; já quanto às relações de trabalho com a chefia serem cooperativas, 76% concordaram, presume-se, portanto, embora o instrumento não possibilite este detalhamento, que a dificuldade do servidor é com as demais hierarquias, não com sua chefia imediata.

4.3.6 Avaliação global da Qualidade de Vida no Trabalho no TJPB

O Gráfico 18 irá demonstrar visualmente, conforme a cartografia utilizada, a avaliação global dos fatores no TJPB. Nenhum dos fatores foi avaliado como promotor de bem-estar intenso, sendo que apenas dois fatores situam-se na zona de bem-estar moderado.

O Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional representam mal-estar no trabalho, sendo fonte de adoecimento, cujas representações devem ser transformadas no ambiente organizacional. Os Fatores Organização do Trabalho e Condições de Trabalho estão na zona de transição, representando uma situação de alerta para organização, são fatores estruturais e de muito impacto na QVT, sobre os quais a organização tem absoluta gestão. Por fim, os fatores Relações socioprofissionais e o elo trabalho-vida social são promotores de bem estar no trabalho.

Gráfico 18- Avaliação global da QVT no TJPB



Fonte: MEDEIROS (2014).

Os fatores avaliados positivamente: “Trabalho e Vida Social” e “Relações Socioprofissionais”, são os responsáveis pela ascensão dos resultados que favorecem a QVT no TJPB, sendo também, os que menos colocam em risco a vivência do bem-estar no trabalho. Em ordem crescente, estes são os fatores menos problemáticos na organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A QVT vem sendo amplamente discutida ao longo das últimas décadas nas organizações públicas e privadas, mas, conforme constata Ferreira (2011, 2012), é visível que os Programas de QVT (PQVT) ofertados nestas organizações são fortemente marcadas por um viés assistencialista. Isto ocorre por falta de políticas e programas de gestão baseadas em diagnósticos consumados com rigor científico, também pela omissão de alternativa teórica e metodológica mais fundamentada e, principalmente, pela cultura organizacional. Quanto às organizações públicas, essa linha de ação pode trazer um descompasso entre as necessidades efetivas dos trabalhadores e os tipos de ações implantadas por esses programas de QVT, isto é, não levar em consideração à insatisfação dos trabalhadores, as condições precárias do trabalho e a desvalorização profissional.

O presente estudo aponta que os funcionários do TJPB devem dispor de um PQVT preventivo, para que tenham harmonia, saúde, segurança e bem-estar para desenvolver os seus trabalhos, conduzindo o TJPB a alcançar seus objetivos, suas metas e cumprir sua missão, que é “Concretizar a Justiça, por meio de uma Prestação Jurisdicional Acessível, Célere e Efetiva”. Sem os funcionários estarem engajados e dispostos a cumprir suas obrigações, nenhuma meta, nenhum objetivo e missão se concretizarão. Os funcionários são o maior patrimônio da organização e depende deles o alcance do sucesso organizacional, e não se pode estar motivado para um bom desempenho das funções, se não há QVT.

Comprovou-se a insatisfação dos serventuários do Fórum Affonso Campos em relação às ações propostas pelo Programa Vida e Saúde do TJPB, uma vez que, diante dos resultados obtidos, há uma discrepância entre a proposta do TJPB e as reais necessidades dos servidores.

As ações do Programa “Vida e Saúde” não tem potencial de efetividade, pois a pesquisa mostra que a “Condição de Trabalho”, “Organização do Trabalho” e principalmente o “Reconhecimento e Crescimento Profissional”, são os fatores responsáveis pelo declínio da média e o comprometimento da vivência do bem-estar no trabalho, tais resultados mostram que são nesses fatores que residem os principais problemas dos funcionários na organização, e estes não são contemplados no programa em execução no TJPB.

Os resultados da pesquisa, ainda demonstram que há vários aspectos que necessitam de intervenção da instituição, por representarem potencialmente, fontes de mal-estar e adoecimento no trabalho ou situarem-se em um “estado de alerta”. Por outro lado, as ações do Programa “Vida e Saúde”, contemplam principalmente terapias alternativas, conforme se verifica nos objetivos específicos do Programa.

Apesar da importância dessas ações, percebe-se nelas uma abordagem assistencialista. Abordagem esta de QVT que não consegue enfrentar as causas reais e mais profundas das fontes de mal-estar dos trabalhadores, resultando em baixa aderência com o passar do tempo, e demonstrando impactos irrelevantes a médio e longo prazo.

Nestas atividades, o trabalhador é a variável de ajuste. De outro lado, uma QVT do tipo preventiva, se caracteriza por uma política de QVT cujo foco de atuação reside nas mudanças das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho. Nesse caso, a QVT é um instrumento fundamental de gestão organizacional e a possibilidade de sucesso depende, principalmente, de um novo modelo de gestão do trabalho. Essa perspectiva, certamente é a mais sustentável.

Diante desse quadro, corrobora-se a premência da elaboração de um PQVT para funcionários do TJPB, em que a gestão repense a QVT sob um novo ângulo, fugindo da linha assistencialista hegemônica e levando em consideração as questões que realmente importam nas relações de trabalho, promovendo mudança nas condições organizacionais, sendo estas as variáveis de ajuste, e não o servidor. Dessa forma, a QVT deve ser compreendida como tarefa de todos e como uma busca permanente de harmonia entre bem-estar, eficiência e eficácia nos ambientes organizacionais.

Posto isso, conclui-se que o grande desafio da Gerência de Qualidade de Vida junto ao TJPB é o desenvolvimento de uma Política de Qualidade de Vida no Trabalho, ancorada em diagnósticos captados com rigor científico, para implantação de uma PQVT que integrem uma política de gestão organizacional, articulando as esferas de vigilância, perícia, assistência e promoção de saúde no contexto organizacional. Pois, a política de QVT consiste na procura institucional pela qualidade, produtividade, motivação e prazer no trabalho e, em consequência, um PQVT.

Por fim, as Gerências competentes para implantação do PQVT devem explicitar as ações concretas em QVT que serão executadas e que devem estar interligados aos resultados obtidos na etapa de diagnóstico, e com o conteúdo da política formulada e aprovada. Para tanto, é relevante que o PQVT faça parte do planejamento estratégico da organização, tenha previsão orçamentária, recursos financeiros definidos e estrutura operacional de suporte ao desenvolvimento do projeto, pois um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho sustentável requer um tratamento institucional com o estudo de política de governança.

Nessa acepção, é de fundamental importância que exista um ambiente de trabalho que propicie realização profissional e pessoal para todos os serventuários dessa Instituição, para que eles possam contribuir com melhor desempenho nas suas funções e, conseqüentemente,

atender os anseios da sociedade com uma prestação de jurisdicional mais célere e efetiva.

REFERÊNCIAS

BRITO, Cristiana da Silva. FREITAS, Luciana Santana de. MATOS, Gilberto da Silva. Percepção da Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise sobre sua relação com a motivação. In: *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. Anais*. Logroño - La Rioja, 2007.

BISPO, Patrícia. **QVT: modismo ou novo modelo de gestão do trabalho?** Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade_de_Vida/Entrevista/4811/qvt-modismo-ou-novo-modelo-de-gestao-do-trabalho.html> Acesso em 19 de maio de 2014.

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

_____, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos Humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COSTA NETO, P. L. **Estatística**. São Paulo: Edgard Blücher, 1977.

DRUCKER, Peter F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira Thomson Larnig, 2006.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho: uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. Brasília, DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2011.

_____, Mário Cesar. **Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 2.ed. Brasília: Paralelo 15, 2012.

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

FRANÇA, A C. Limongi. Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. In: **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**. Rio de Janeiro, vol. 1, n.º 2, abr./mai./jun.1997.

_____, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de vida no trabalho – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

_____, Ana Cristina Limongi. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO9000**[Tese]. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: FEA/USP, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas,

2001.

_____, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

_____, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

JORGE, Solemar Merino. **A qualidade de vida no trabalho: um estudo junto aos servidores públicos da Subseção Judiciária Federal de Campinas/SP**. Dissertação (mestrado) – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba: São Paulo, 2009.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. **Organizações Públicas de Qualidade**. In: LEVY, Evelyn e DRAGO, Pedro Aníbal (Orgs.). **Gestão Pública no Brasil Contemporâneo**. São Paulo: FUNDAP: Casa Civil, 2005.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública: foco nas Instituições e Ações Governamentais**. 3.ed. Atlas: São Paulo, 2010.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: Teoria e Prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RG-QVT. **Núcleo de Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho**. Disponível em: http://www.g-qvt.com.br/Home_definitiva.htm. Acesso em 13 de maio de 2014.

SEBRAE. **Revista Brasileira de Estratégia**. Curitiba, v. 2, n. 3, set./dez. 2009.

RODRIGUES, Marcus V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

SILVEIRA, Denise Tolfo. GERHARDT, Tatiana Engel [Org.]. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em 19 de maio de 2014.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA. **Programa Vida e Saúde**. Disponível em: <http://www.tjpb.jus.br/vida-e-saude/sobre-o-programa/>. Acesso em: 03 de março de 2014.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA. **Relatório de Gestão Estratégica** (janeiro a julho de 2013). Disponível em: http://www.tjpb.jus.br/wpcontent/uploads/2013/08/Relat%C3%B3rio_Gest%C3%A3o_Estrat%C3%A9gica_TJPB_v1.pdf. Acesso em: 11 mai. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

ZACHARIAS, Oceano. **Aprendendo qualidade de uma forma sistemática**. São Paulo: Quality Consultoria, Treinamento e Auditoria em Gestão Empresarial, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO

Título da pesquisa: Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso no Fórum Affonso Campos – Campina Grande - PB

Prezado(a) Senhor(a):

Gostaríamos de convidá-lo (a) a participar desta pesquisa, a sua participação é muito importante. Para tanto, solicitamos que responda as questões que seguem, você não precisa identificar-se.

PARTE I

1- Sexo:

- Masculino
 Feminino

2-Tempo de serviço no TJPB:

- 1 a 4 anos
 5 a 9 anos
 10 a 14 anos
 15 a 19 anos
 20 anos ou mais

3 – Estado civil:

- Solteiro (a)
 Casado(a) ou união estável
 Separado(a) ou Divorciado(a)
 Viúvo(a)

4 – Faixa etária:

- de 18 a 29 anos
 de 30 a 39 anos
 de 40 a 49 anos
 de 50 a 59 anos
 de 60 a 69 anos

5 – Escolaridade

- Ensino médio
 Nível Superior
 Especialização
 Mestrado
 Doutorado

6- Nos últimos doze meses, você faltou ao trabalho por mal-estar ou doença?

- Sim
 Não

7 – Você associa algum mal-estar ou doença ao trabalho ou já recebeu diagnóstico de alguma doença ocupacional?

- Sim
 Não

8 – Você já sofreu algum transtorno no trabalho que afetasse seu bem-estar psicológico?

- Sim
 Não

9- Você já participou de alguma ação do Programa “Vida e Saúde” do TJPB?

- Sim
 Não

10 – Se respondeu afirmativamente a questão anterior, como você avalia as ações promovidas em relação às suas necessidades?

- | | | | | |
|-------------------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Totalmente insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Totalmente satisfeito |

11 – Você conhece a página do Programa “Vida e Saúde” na internet?

- Sim

() Não

12 – Se você respondeu afirmativamente a questão anterior, como você se sente em relação a utilidade das informações divulgadas no site?

Totalmente
insatisfeito

Insatisfeito

Nem satisfeito nem
insatisfeito

Satisfeito

Totalmente
satisfeito

PARTE II

Pedimos que siga estas orientações:

- Leia cuidadosamente e responda com sinceridade, mas não se demore muito em um único item.
- Todas as questões devem ser assinaladas, mesmo que ache difícil de responder, assinale a opção que mais se adequa sua opinião.

Condições de Trabalho	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	NEM CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE
O material de consumo é suficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O trabalho que realizo não coloca em risco a minha segurança física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O local de trabalho é confortável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No TJPB as condições de trabalho são adequadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os equipamentos para realização das tarefas são adequados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O mobiliário existente no local de trabalho é adequado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O apoio técnico para as atividades é suficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>Continua</i>					
Organização do Trabalho	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	NEM CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE
Posso executar meu trabalho sem sobrecarga de tarefas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As normas para execução das tarefas são rígidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Posso executar meu trabalho sem pressão	0	0	0	0	0
No TJPB existe forte cobrança por resultados	0	0	0	0	0
Reconhecimento e Crescimento Profissional	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	NEM CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE
A prática do reconhecimento contribuiu para o meu crescimento profissional	0	0	0	0	0
Tenho a possibilidade de ser criativo no meu trabalho	0	0	0	0	0
No TJPB o resultado obtido no meu trabalho é reconhecido	0	0	0	0	0
No TJPB minha dedicação ao trabalho é reconhecida	0	0	0	0	0
Há incentivos no TJPB para o crescimento na carreira	0	0	0	0	0
Sinto-me reconhecido pela instituição que trabalho	0	0	0	0	0
Trabalho-Vida Social	0	0	0	0	0
O trabalho que faço é útil para a sociedade	0	0	0	0	0
Gosto da instituição onde trabalho	0	0	0	0	0
Sinto que meu trabalho no TJPB me faz bem	0	0	0	0	0
No TJPB as atividades que realizo são fonte de prazer	0	0	0	0	0
A sociedade reconhece a importância do meu trabalho	0	0	0	0	0
Relações Sócio profissionais	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	NEM CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE
Minhas relações de trabalho com a chefia são cooperativas	0	0	0	0	0
A convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa	0	0	0	0	0
Tenho liberdade na execução da tarefa	0	0	0	0	0
É comum o conflito no ambiente de trabalho	0	0	0	0	0

Existem dificuldades na comunicação chefia-trabalho	o	o	o	o	o
A distribuição das tarefas é justa	o	o	o	o	o
No TJPB tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho	o	o	o	o	o

ANEXO I - PÁGINA DO PROGRAMA VIDA E SAÚDE DO TJPB

**ESTADO DA PARAÍBA
PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA**

FACEBOOK TWITTER

Pesquisar no site

INSTITUCIONAL - TRANSPARÊNCIA - OUIDORIA - CORREGEDORIA - ESM - CONCILIAR
IMPrensa -

VIDA E SAÚDE

Início | O programa | Projetos | Dicas | Cartilhas | Notícias | Fale conosco

de
Projetos **VIDA**

Terapias Alternativa

Qualidade de Vida em Ação Itinerante

dicas de saúde hoje

Não utilize apoio de pulso durante a digitação, pois se assim o fizer, estará correndo o risco de provocar compressão nos nervos de seu pulso.

Veja outras dicas

da
Calendário **QUALIDADE**

Terapias Alternativas

Terapias Alternativas – Segunda (tarde), terça (manhã e tarde), quarta (tarde), quinta (tarde) e sexta (manhã).

Osteopatia

Osteopatia – Segunda (tarde), terça (tarde), quarta (tarde), quinta (tarde) e sexta (manhã).

Nossas
CARTILHAS

Saber Viver sem DORT

DORT – Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho

Leia