

QUALIDADE DE VIDA E BEM-ESTAR NO TRABALHO: O OLHAR DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA SECRETARIA SOBRE AS CONDIÇÕES DE TRABALHO

QUALITY OF LIFE AND WELFARE AT WORK: THE WORKERS 'LOOK AT A SECRETARIAT ON WORKING CONDITIONS

Silvaney Bastos Freitas¹
Luis Eduardo Brandão Paiva²
Tereza Cristina Batista de Lima³
Francisco Wedney Sousa Vieira Pinto⁴

RESUMO

O estudo teve como objetivo analisar as condições de trabalho de funcionários do setor de atendimento de uma Secretaria Municipal, por meio da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e do Bem-Estar no Trabalho (BET). A relevância do estudo se configura pela necessidade de analisar as condições de trabalho de funcionários do setor de atendimento, com a finalidade de investigar a importância do investimento em práticas que proporcionem qualidade de vida e bem-estar no trabalho. A metodologia se fundamentou em uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, mediante entrevista com 12 funcionários. Foi adotado o método da análise de conteúdo para as entrevistas, uma vez que teve para a obtenção das respostas, utilizou-se um roteiro com questões semiestruturadas, baseadas nos oito critérios do modelo de Walton (1973) e questões sobre o Bem-Estar no Trabalho. A análise de resultados aponta insatisfação relacionada a questões de pagamento de horas extras, realização de treinamento adequado e oportunidades de crescimento. Enquanto fatores como remuneração adequada, estrutura física do local, jornada de trabalho relação de companheirismo entre os colegas de trabalho obtiveram bons níveis de satisfação.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Bem-Estar no Trabalho; Serviço Público.

ABSTRACT

The purpose of the study was to analyze the working conditions of service employees in a Municipal Secretariat, through Quality of Work Life (QWL) and Wellbeing at Work. The relevance of the study is the need to analyze the working conditions of employees in the care sector, in order to investigate the importance of investing in practices that provide quality of life and well-being at work. The methodology was based on a qualitative, descriptive research, through interviews with 12 employees. The method of content analysis was adopted for the interviews, since it had to obtain the answers, a script with semi-structured questions was used, based on the eight criteria of Walton's (1973) model and questions about Welfare in the Job. Results analysis shows dissatisfaction related to overtime pay, adequate training and growth opportunities. While factors such as adequate remuneration, physical structure of the place, working hours, fellowship relationship among co-workers obtained good levels of satisfaction.

Keywords: *Quality of Work Life; Wellbeing at Work; Public Service.*

¹ Universidade Federal do Ceará

² Universidade Federal do Ceará

³ Universidade Federal do Ceará

⁴ Universidade Federal do Ceará

1 INTRODUÇÃO

O Bem-estar no trabalho é um conceito intrinsecamente ligado ao estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), sendo mensurado a partir da capacidade de adaptação do indivíduo no ambiente de trabalho. Albuquerque e Limongi França (1998), Siqueira e Padovam (2008) e Cavalcante, Siqueira e Kuniyoshi (2014) afirmam que o bem-estar no trabalho está relacionado diretamente com o *stress*, ou seja, o *stress* pode ser desenvolvido no trabalho a partir da capacidade de adaptação do trabalhador. De acordo com a perspectiva de Couto (1987), o *stress* ocupacional interfere na qualidade de vida, modificando a maneira como o indivíduo interage nas diversas áreas da sua vida. Se há um equilíbrio entre a capacidade de realização e o que é exigido, então é alcançado o bem-estar; se não, níveis distintos de insegurança, divergências e sensações de desamparo podem ser provocados, interferindo na performance do trabalhador.

Estudos sobre QVT foram estabelecidos durante a abordagem sociotécnica, que trazia uma visão que focava na segurança, na saúde e na satisfação do trabalhador (ANDRADE, 2016; COUTINHO et al., 2017; KARA et al., 2018; PAIVA et al., 2017; TIECHER; DIEHL, 2017). A partir da década de 1970, foram desenvolvidas abordagens relevantes que contribuíram para a evolução de investigações sobre QVT, proporcionando uma ampliação cada vez maior sobre o entendimento a respeito de seus benefícios, assim como da sua relevância para os trabalhadores e para as organizações (CHAN; WYATT, 2007).

A organização é definida pelo modo como os seus processos são estruturados e gerenciados (GOMIDE JUNIOR; SILVESTRIN; OLIVEIRA, 2015). Nesse sentido, Hernandez (2007) defende que a estrutura e o funcionamento de uma organização podem ter um forte impacto na saúde e no bem-estar de seus funcionários, influenciando na efetividade da organização como um todo. Segundo Mullins (2007), o conceito de QVT é mais bem compreendido se for visto como um objetivo, como um processo para atingir esse objetivo e como uma filosofia que estabelece as formas como as pessoas devem ser gerenciadas.

As organizações passaram por muitas transformações com o surgimento de novos processos de gestão. No serviço público, por exemplo, algumas dessas alterações foram direcionadas ao bem-estar dos servidores públicos, à efetividade do serviço prestado e à satisfação do usuário-cidadão, trazendo novos desafios aos gestores públicos (FERREIRA et al., 2009; KARA et al., 2018; ZANIN; GUEVARA; RODRIGUES, 2016).

Para Amorim (2010), a QVT na administração pública é capaz de oferecer ao servidor os cuidados necessários para o seu trabalho, bem como para satisfação social do indivíduo e de sua família. Ademais, o bem-estar no trabalho tem sido caracterizado como um fenômeno vital

para o andamento apropriado e competitivo da organização, principalmente às experiências positivas vivenciadas pelos trabalhadores (PEREIRA; TEIXEIRA; SANTOS, 2012; SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012).

Diante dessa abordagem, esta pesquisa se fundamenta pelo interesse de responder ao seguinte questionamento: qual avaliação é possível obter sobre a qualidade de vida e bem-estar no trabalho de funcionários do setor de atendimento de uma Secretaria Municipal no Estado do Ceará? Por conseguinte, o objetivo deste estudo é investigar a qualidade de vida e o bem-estar no trabalho dos servidores dessa instituição. Com o intuito de alcançar este objetivo, busca-se compreender a QVT dos atendentes no aspecto organizacional, sob a perspectiva social e sob o ponto de vista individual. Além desses aspectos, é necessário analisar o bem-estar no trabalho associado à satisfação, envolvimento e comprometimento no trabalho.

Esta pesquisa é justificada, principalmente, pela necessidade de analisar mais profundamente as condições de trabalho de funcionários do setor de atendimento, com a finalidade de investigar a importância do investimento em práticas que proporcionem qualidade de vida e bem-estar no trabalho. Espera-se, portanto, que os resultados encontrados neste estudo possam revelar a percepção das condições de trabalho de funcionários do setor de atendimento de uma Secretaria Municipal, uma vez que há poucos estudos sobre essa classe de trabalhadores, e isto possibilita o desenvolvimento desta pesquisa para ampliar a compreensão do conhecimento científico nessa temática.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A necessidade de desenvolver um clima de trabalho que motivasse os funcionários a um melhor desempenho, a fim de aumentar a produtividade de suas organizações, deu origem a um conceito chamado “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT), que se concentra em aprimorar as condições de trabalho para criar ambiente de trabalho solidário e saudável. A QVT pode ser equiparada a um conjunto de objetivos, condições, práticas, bem como das percepções dos funcionários de que estão seguros, satisfeitos e que têm capacidades de crescer e se desenvolver como seres humanos no ambiente de trabalho (TERYIMA; FAAJIR; JOHN, 2016).

Segundo Maximiano (2004), até o início do século XX, por meio das abordagens de Taylor, Fayol e Weber, havia uma atenção maior para os processos e recursos que faziam parte de um sistema ou da empresa como um todo. Era uma visão mecanicista herdada da Revolução Industrial, que priorizava a eficiência da produção e fazia com que as pessoas tivessem apenas o papel de peça em um sistema que tinha como foco aproveitar as oportunidades do mercado.

Os primeiros estudos sobre QVT destacavam as questões individuais relacionadas ao bem-estar do trabalhador no ambiente de trabalho. Depois, buscou-se atender a necessidade de resolver problemas referentes ao enriquecimento da tarefa, com o objetivo de desenvolver a criatividade e aumentar a participação nos processos decisórios (AMORIM, 2010; NANJUNDESWARASWAMY; SWAMY, 2013; SANTOS et al., 2018).

Para França Junior e Pilatti (2004), Reis Junior, Pilatti e Pedroso (2017) e Paiva, Lima e Jales (2017), a QVT é um instrumento de reflexão, uma vez que os modelos de gestão que colocavam em evidência as pessoas e a racionalidade das leis de mercado, já não são mais tão usuais, mas agora são acompanhados também por outros fatores que provocam satisfação e permitem que os empregados se sintam parte integrante da empresa.

Por ser um tema de certa complexidade, com características contínuas e progressivas, há muitas definições e conceitos que o envolvem (LIPPITT, 1978; GINZBERG et. al., 1979; DRUCKER, 1981; BERGERON, 1982; WERTHER; DAVIS, 1983; NADLER; LAWLER, 1983; FERNANDES, 1992). A QVT foi definida, inicialmente, sobre a reação e percepção das pessoas em relação ao seu trabalho, sendo estes, resultados individuais que estão diretamente relacionados com a satisfação com as tarefas e com a saúde mental. Posteriormente, a QVT passou a conceber uma abordagem ou um método, definida em termos e técnicas utilizadas para reformular o trabalho, com a finalidade de fomentar o enriquecimento de tarefas e cargos, grupos de trabalho, entre outros aspectos (PAIVA; COUTO, 2008). A QVT teve sua definição como sendo algum tipo de movimento, uma ideologia que busca valores sociais positivos, destacando temas como "democracia industrial" e "administração participativa", que, por fim, obteve um conceito globalizado que abrange todos os tipos de programas e perspectivas focados a problemas de qualidade, (in)satisfação de funcionários e competição externa (PAIVA; COUTO, 2008).

Dentre as teorias e estudos que envolvem a QVT (WILLIAM WESTLEY, 1979; NADLER; LAWLER, 1983; WERTHER; DAVID, 1983; HUSE; CUMMINGS, 1985; EDA FERNANDES, 1996; WALTON, 1973), o modelo de Walton (1973) destaca-se pelo fato de ter diversos critérios que contemplavam aspectos jurídicos, sociais, psicológicos, econômicos e políticos, os quais influenciaram diretamente na satisfação dos trabalhadores. Pedroso e Pilatti (2009) afirmam que a abordagem de QVT, desenvolvida por Walton (1973), mesmo após mais de quarenta anos após sua divulgação, ainda é a mais aplicada em pesquisas e utilizada para contribuir em estudos da área. No Brasil, é visto como o mais completo e utilizado, especialmente por profissionais da área de recursos humanos e da psicologia organizacional.

Na perspectiva de Walton (1973), o trabalho é concebido como algo que tem uma tendência a ser fragmentado, desqualificado e severamente controlado, ensejando uma separação do planejamento da execução. Esse autor afirma ainda que, mesmo que essas tendências existissem em graus distintos em cada emprego, a relevância de tais distinções deve estar pautada no espaço dado aos funcionários – com o intuito de que utilizem e desenvolvam seus conhecimentos e habilidades.

Walton (1973) defendia que os trabalhadores não deveriam ser colocados em situações de trabalho que fossem perigosas ou que prejudicassem a sua saúde. Além disso, aspectos relacionados à legislação, às ações sindicais e à preocupação do empregador poderiam favorecer para que as condições de trabalho alcançassem níveis mais adequados e que assim fossem visivelmente satisfatórias.

De acordo com Timossi et al. (2009), o modelo de Walton (1973) apresenta oito dimensões relacionadas à QVT: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso ou desenvolvimento de capacidades, em prol do desenvolvimento de habilidades e conhecimentos; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo, ou seja, a importância de preservar o trabalhador e evitar que seja prejudicado por meio de decisões arbitrárias; trabalho e espaço total de vida, isto é, influência do trabalho em outras áreas da vida; e relevância social, em que as práticas de responsabilidade social da organização influenciam diretamente na autoestima do trabalhador.

Damasceno e Alexandre (2012) afirmam que os aspectos ligados à QVT podem se modificar de acordo com a mudança contínua das organizações e, além disso, podem ser considerados contingenciais, uma vez que estão predispostos a se adaptar às particularidades das instituições, sejam elas públicas ou privadas. O investimento em qualidade de vida na organização privada significa garantir produtividade e competitividade diante de uma economia acirrada. Já investir em qualidade de vida nas organizações públicas contribui para a garantia da prestação de serviços públicos eficientes à sociedade, a qual espera por um atendimento rápido e satisfatório (FREIRE et al., 2017).

Paiva e Couto (2008) destacam que no setor público é mais difícil ocorrer transformações e as mudanças nas organizações, muitas vezes, acontecem em momentos de crises. Ferreira, Alves e Tostes (2009) também afirmam que, no serviço público, as atividades voltadas para a QVT são limitadas, quase não exploradas. As Instituições Públicas estão sendo cada vez mais cobradas quanto à qualidade e eficácia dos produtos e serviços ofertados à população, seja pela sociedade, que se ampara em mecanismos para o exercício democrático, seja pelo próprio

Estado, que busca submeter à Administração Pública e aos servidores públicos a avaliações quanto ao cumprimento de metas, prazos e desempenho (JACKSON FILHO, 2004).

Nesse sentido, as organizações públicas têm buscado melhorar seu desempenho, ajustando os seus objetivos com os dos funcionários, por meio de investimento em recursos intelectual e na implantação de gestão estratégica de pessoas, porém com poucas ações de QVT, não havendo, ainda, muita divulgação sobre a implantação desses programas no setor público (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2011). Diante do que foi abordado sobre QVT na administração pública, destaca-se, na seção seguinte, os principais conceitos e abordagens do bem-estar no trabalho.

3 BEM-ESTAR NO TRABALHO

A preocupação com o Bem-Estar no Trabalho (BET) é um tema recorrente em estudos acadêmicos e literaturas especializadas no contexto organizacional (HERNANDEZ, 2007), notadamente por suas consequências na própria qualidade de vida do trabalhador, bem como pela produtividade (ou efetividade) organizacional.

Conforme Sobrinho e Porto (2012), o bem-estar no trabalho, tradicionalmente, tem sua conceituação tratada conforme dois enfoques. O primeiro como uma manifestação ou avaliação afetiva das características do trabalho, cujo ponto central seria o balanço, ou equilíbrio, entre as avaliações positivas e negativas feitas pelo indivíduo. Se o balanço for positivo, fica evidenciado o bem-estar; se negativo, é constatada a sua ausência. O segundo enfoque, de acordo com Sobrinho e Porto (2012), trata o bem-estar no trabalho como um conjunto de avaliações positivas sobre seus aspectos, como motivação, ambientação, remuneração e outros.

Há, ainda, um terceiro enfoque, que se refere ao bem-estar no trabalho como sinônimo de qualidade de vida no trabalho, não fazendo distinção entre os termos. Nele, a qualidade de vida no trabalho é investigada pelas avaliações positivas duradouras que o empregado faz de aspectos de seu trabalho e de sua organização. Nesse enfoque, a qualidade de vida no trabalho é definida como o balanço entre vivências positivas (bem-estar no trabalho) e vivências negativas (mal-estar no trabalho), o que caracterizaria a boa qualidade de vida no trabalho (se vivências positivas prevalecessem) ou a má qualidade de vida no trabalho (o oposto) (FERREIRA, 2012).

O bem-estar é obtido por meio da harmonia entre o que é exigido e a capacidade de realização. Caso a harmonia entre esses aspectos não seja alcançada serão gerados distintos níveis de insegurança, bem como sensações de desamparo que podem atrapalhar ou dificultar o desempenho do trabalhador (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998). Harter,

Schmidt e Keyes (2003) reforçam a ideia da relação entre o bem-estar no trabalho e os resultados organizacionais positivos, pois relatam, por exemplo, que maiores níveis de satisfação com o ambiente de trabalho, desenvolvimento pessoal por meio da atividade e relações amistosas no trabalho estão positivamente relacionados a níveis mais altos de lealdade, lucratividade, produtividade e retenção.

Martins (2018) afirma que os níveis de competitividade organizacional, qualidade e produtividade estão diretamente relacionados à forma como as pessoas se sentem trabalhando na organização. Para que uma organização seja eficiente, é preciso que ela não dê prioridade apenas a produtividade, pois é necessário antes de tudo que as necessidades psicológicas do trabalhador sejam satisfeitas. Portanto, a eficiência de uma organização passa pelo equilíbrio das necessidades do trabalhador com os objetivos da empresa (DAMASCENO; ALEXANDRE, 2012).

Neste contexto, diante de um mercado cada vez mais competitivo e da necessidade de as empresas disponibilizarem serviços diferenciados que se destaquem no mercado, muitos gestores estão repensando suas políticas de gestão de pessoas com o objetivo de aumentar o estado de satisfação dos funcionários (FERNANDES; SOUZA, 2017). Para Fernandes (1996), mesmo com o desenvolvimento de tecnologias de produção, ainda é frequente a reclamação dos trabalhadores sobre a rotina de trabalho, subutilização de suas potencialidades e circunstâncias de trabalho injustas. Isso pode gerar uma queda no rendimento, aumento no absenteísmo e rotatividade.

Segundo Siqueira (2014), o bem-estar no trabalho envolve uma condição mental positiva composta pela articulação de três vínculos, chamadas de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Dessa forma, o BET é proporcionado quando o indivíduo tem a oportunidade de ter experiências positivas que se manifestam no âmbito do trabalho (satisfação), capacidade de estabelecer um equilíbrio harmonioso entre as obrigações e a competência de realizar suas tarefas (envolvimento com o trabalho) e efeitos positivos relacionados à organização (comprometimento organizacional).

Diante disso, enquanto o vínculo de satisfação contém uma relação com o ambiente da organização e o vínculo de envolvimento com o trabalho tem uma ligação com a natureza das atividades, o terceiro vínculo estabelece uma associação afetiva com o empregador (SIQUEIRA, 2014). Para Damasceno e Alexandre (2012), é necessário valorizar o funcionário por meio de capacitação e remuneração adequada, fornecendo um ambiente de trabalho com condições físicas satisfatórias – a fim de possibilitar o desenvolvimento de suas potencialidades.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se fundamenta por meio da metodologia qualitativa, de caráter descritivo. O protocolo de pesquisa adotado segue um padrão, pois busca organizar os dados e proporcionar mais confiabilidade aos resultados. As fontes de informações foram geradas a partir de entrevistas. Creswell (1998) atribui às entrevistas a possibilidade de registrar informações em profundidade apoiadas em roteiros não-estruturados ou semiestruturados e com o apoio de anotações ou gravações e, conseqüentemente, transcrições.

Diante disso, o universo de estudo foi composto por funcionários do setor de atendimento de uma Secretaria Municipal, localizada no Estado do Ceará, os quais atuam no serviço público e lidam diretamente com atendimento ao público. Esta Secretaria é de grande importância para as finanças municipais, sendo responsável pela arrecadação e administração fiscal da prefeitura por meio da receita pública, que possibilita gerir os recursos financeiros para o desenvolvimento local. A Secretaria tem ainda a destinação de planejar, coordenar, supervisionar, executar, controlar e avaliar as políticas financeiras e tributárias de uma cidade localizada no Estado do Ceará. Ademais, exerce a administração e a cobrança da dívida ativa, executando, controlando e avaliando as atividades de contabilização dos atos e fatos orçamentários, patrimoniais e financeiros, bem como do processamento de dados do Município (DECRETO 11.658/2004).

O universo de estudo da pesquisa foi composto por funcionários do setor de atendimento de uma Secretaria Municipal, os quais foram escolhidos pela razão de atuarem em um setor que trata de assuntos de alta complexidade. Além disso, realizam diariamente uma média de 800 atendimentos, se tornando um local de tensão e estresse que necessita de uma atenção maior no sentido de promover práticas que proporcionem melhores condições de trabalho por meio da qualidade de vida e bem-estar aos funcionários. O setor é composto por um total de 18 atendentes, sendo entrevistados doze funcionários, de faixa etária entre de 25 a 64 anos, de ambos os sexos, entre solteiros e casados. Dos doze funcionários, onze são servidores públicos municipais, que, em sua maioria, têm mais de 30 anos de serviço público. Outros seis funcionários foram convidados, mas não participaram por opção própria, portanto, o universo investigado se justifica pelo seguinte motivo: dos dezoito funcionários, apenas doze demonstraram disponibilidade e interesse em participar da entrevista.

Foi aplicado um roteiro semiestruturado para a coleta de dados, que estava subdividido em dois blocos: (i) dados sociodemográficos, constituído por dez perguntas fechadas, as quais são relacionadas ao gênero, estado civil, quantidade de filhos, renda familiar, escolaridade, a

relação do emprego com suas atividades, cargo/função que exerce, há quanto tempo os entrevistados estão trabalhando na Secretaria e a carga horária diária de trabalho; e (ii) formada por 21 perguntas abertas, baseando-se no modelo dos 8 critérios de QVT, proposto por Walton (1973). A abordagem de Walton (1973) foi adotada como modelo teórico por ser uma das mais aceitas e utilizadas, além de ter diversos critérios, possibilitando uma análise mais precisa e detalhada sobre QVT.

Nesse contexto, foram determinadas categorias de análise divididas em dimensões: organizacional, social e individual da QVT, assim como no bem-estar no trabalho. A partir destas categorias de análise, foram estabelecidas as unidades de contexto e suas unidades de registro com a finalidade de analisar os dados coletados (Quadro 1).

Quadro 1 - Unidades de Contexto e de Registro das Categorias de Análises

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Dimensão Organizacional	Compensação Justa e Adequada	Remuneração Justa
		Diferença Salarial
		Banco de Horas
		Recebimento por Produtividade
		Pagamento de Horas Extras
	Condições de Segurança e Saúde do Trabalho	Estrutura Física Adequada
		Barulho/ Poluição Sonora
		Jornada de Trabalho Adequada
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Expectativa de Ascensão Profissional
		Treinamentos
		Estabilidade no Emprego
	Dimensão Social	Integração Social na Organização
Relação de Companheirismo entre os Colegas		
Discriminação		
Constitucionalismo		Liberdade para Reivindicar Direitos
		Liberdade de Expressão/Opinião

	Relevância Social da Vida no Trabalho	Orgulho de fazer parte da instituição
		Imagem da Secretaria para a Sociedade
Dimensão Individual	Trabalho e Espaço Total de Vida	Equilíbrio de Horários entre Trabalho e Descanso
		Sentimento de Valorização por exercer a Função
	Utilização e Desenvolvimento de Capacidade	Autonomia
		Percepção de Importância da sua função
Bem-Estar no Trabalho	Comprometimento e Satisfação no Trabalho	Oportunidades de Crescimento
		Satisfação
	Envolvimento com o Trabalho	Orgulho de fazer parte da instituição
		Ambiente Agradável

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para o tratamento dos dados, utilizou-se o método da análise de conteúdo, por ser um procedimento sistemático, baseando-se em códigos e comunicações que buscam descrever o conteúdo das mensagens por meio de procedimentos ordenados (BARDIN, 2011). Com base nisso, adotou-se o software Atlas TI 7. As interpretações desses resultados foram desenvolvidas na seção seguinte, a qual contempla a análise e discussão de resultados.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Perfil Sociodemográfico dos Entrevistados

Com o propósito de realizar a coleta dos dados da pesquisa foram entrevistados doze atendentes de uma Secretaria da Prefeitura, localizada no Estado do Ceará. Os aspectos sociodemográficos, obtidos no primeiro bloco de perguntas, estão detalhados no Quadro 2.

Quadro 2 - Caracterização dos atendentes em relação a sexo, idade, estado civil, número de filhos e renda

Entrevistado	Sexo	Idade	Estado Civil	Filhos	Renda
Atendente 01 (A1)	Feminino	40	Casada	1	Entre 4 e 5 salários mínimos
Atendente 02 (A2)	Masculino	64	Casado	2	Mais de 5 salários mínimos
Atendente 03 (A3)	Masculino	63	Casado	1	Mais de 5 salários mínimos
Atendente 04 (A4)	Masculino	25	Solteiro	0	Entre 4 e 5 salários mínimos

Atendente 05 (A5)	Feminino	56	Solteira	1	Mais de 5 salários mínimos
Atendente 06 (A6)	Feminino	33	Casada	1	Entre 3 e 4 salários mínimos
Atendente 07 (A7)	Feminino	41	Casada	1	Entre 2 e 3 salários mínimos
Atendente 08 (A8)	Masculino	53	Solteiro	3	Entre 2 e 3 salários mínimos
Atendente 09 (A9)	Masculino	59	Casado	3	Mais de 5 salários mínimos
Atendente 10 (A10)	Masculino	59	Casado	2	Entre 3 e 4 salários mínimos
Atendente 11 (A11)	Masculino	58	Casado	3	Mais de 5 salários mínimos
Atendente 12 (A12)	Masculino	60	Casado	1	Mais de 5 salários mínimos

Fonte: Dados da pesquisa.

Foram coletados também dados relacionados com a relação do emprego, com a sua formação e com a sua responsabilidade em relação à renda familiar. Sobre a relação do emprego e a sua formação, dos doze entrevistados, oito afirmaram que a sua área de formação está relacionada ao trabalho que é executado. E acerca do comprometimento com a renda familiar, sete dos entrevistados têm total responsabilidade sobre a renda de sua família.

Foi compreendido que dos doze entrevistados, dez têm idade entre 40 e 64 anos, nove são casados e onze têm filhos. Também foi verificado que a maioria trabalha há mais de trinta anos na função. Metade trabalha com uma jornada diária de seis horas. Além disso, a escolaridade se caracteriza de forma diversa, pois quatro têm nível superior completo, quatro com nível superior incompleto, dois com ensino médio completo, um pós-graduado e outro com curso técnico.

5.2 Análise dos Fatores de Qualidade de Vida e Bem-Estar no Trabalho

As subseções apresentadas a seguir buscam esclarecer os resultados obtidos mediante as perguntas abertas referentes ao segundo bloco do roteiro de entrevistas. Neste caso, foi utilizado o Atlas TI para codificar os resultados. Por meio da transcrição das respostas, o *software* possibilitou a identificação de cada citação e/ou expressão que tenha relação com a unidade de contexto, calculando a quantidade de vezes que ela é mencionada nas respostas dos entrevistados.

5.2.1 Dimensão Organizacional

A dimensão organizacional tem duas unidades de contexto: compensação justa e adequada e condições de saúde e segurança no trabalho.

Quadro 3 – Dimensão organizacional

Unidade de Contexto	Trabalho satisfatório	Trabalho não satisfatório	Total
Compensação Justa e Adequada	37	5	42
Condições de Segurança e Saúde no Trabalho	42	3	45
Oportunidade de Crescimento e Segurança	31	3	34
Total	110	11	121

Fonte: Dados da pesquisa.

A unidade de contexto compensação justa e adequada tem cinco unidades de registro: remuneração justa, pagamento de horas extras, recebimento por produtividade, banco de horas e diferença salarial. No que corresponde à remuneração justa, sete entrevistados afirmaram que o valor da remuneração que recebem é adequado em relação à responsabilidade de suas funções e atividades que desempenham: *“hoje o salário desta Secretaria é diferenciado em relação aos outros órgãos. O funcionário daqui não tem o que reclamar do seu salário”* (A9). Porém, ao serem perguntados sobre como eles analisavam a remuneração dos demais colegas que exercem a mesma função, sete entrevistados ressaltaram que há desigualdade salarial: *“existe sim diferença salarial, tem gente que trabalha muito e recebe pouco e tem gente que trabalha pouco e recebe muito”* (A7). Apesar disso, alguns deixam claro que isso não é motivo de desmotivação: *“é injusto se for comparar com os outros colegas. Há uma desigualdade salarial. Mas isso não me desmotiva, pois tenho que me preocupar em fazer o meu trabalho”* (A6).

Sobre o questionamento referente à pagamento de horas extras e utilização do banco de horas, ficou evidente que os funcionários não recebem nenhum adicional de horas extras e a utilização do banco de horas tem o intuito apenas de monitorar possíveis atrasos a fim de compensá-los no final da jornada de trabalho: *“tem mês que tiro sete horas extras, mas isso não é pago e nem posso utilizar essas horas”* (A1). Alguns entrevistados opinaram e consideram isso como um ponto que deveria ser melhorado: *“isso é um ponto negativo pois as vezes ficamos até mais tarde fazendo serviço interno e não recebemos um retorno por isso”* (A4).

Em relação ao recebimento de benefício por produtividade, cinco entrevistados manifestaram receber um valor adicional de acordo com o alcance de uma meta de arrecadação da Secretaria estabelecida a cada 90 dias: *“existe um benefício que é uma porcentagem de acordo com o alcance da meta da arrecadação. É de forma periódica a cada 3 meses, é rateado de acordo com os cargos da Secretaria”* (A11). Três entrevistados afirmaram que não

concordam que com esse benefício, pois apenas alguns servidores têm esse privilégio: “*não recebo por produtividade e acho um ponto negativo [...] acho que todos deveriam ter direito, pois todos colaboram*” (A7); “*não recebo por produtividade, mas acho que isso deveria existir no setor de atendimento*” (A3); “*não tenho benefício por produtividade mas acho que deveria ter, porém com o cuidado para não prejudicar a qualidade do atendimento*” (A6).

A unidade de registro com mais citações foi banco de horas, com nove menções. Percebeu-se, ainda, que de uma forma geral o funcionário ganha bem e está satisfeito com isso, porém há uma insatisfação quando o salário é comparado com os demais colegas que exercem a mesma função, pois, segundo eles, há atendentes que não apresentam produtividade correspondente com o salário que ganham. Outra questão que gera divergência é o fato de alguns servidores receberem um benefício de participação no alcance da meta de arrecadação da Secretaria.

Em relação à unidade de contexto condições de segurança e saúde no trabalho, foram especificadas três unidades de registro: estrutura física adequada, jornada de trabalho adequada e poluição sonora. Ao serem questionados sobre as condições da estrutura física, 91.6% dos entrevistados disseram estar satisfeitos com as instalações:

“Estrutura física é muito boa, tanto para nós como para os contribuintes. Os equipamentos são bons, atendem às nossas necessidades. As mesas e cadeiras são confortáveis. temos espaço para guardar nossos objetos. Não tenho nada a reclamar sobre essa questão” (A11).

Mesmo quase todos terem aprovado as condições da estrutura física, oito deixaram claro que deveria ser algo que favorecesse a diminuição do barulho: “*o ambiente físico é bom, mas deveria ter sido trabalhado algo em relação à acústica para a diminuição da poluição sonora*” (A5); “*a estrutura é muito boa, mas poderia melhorar, pois a gente deveria ter um ambiente mais silencioso, aqui é muito barulhento*” (A7). O grande fluxo de pessoas no local contribui para que as condições sonoras não sejam favoráveis.

Na questão relacionada à jornada de trabalho, 83.3% disseram estarem satisfeitos com o tempo dedicado à realização de suas atividades: “*a gestão precisa de pessoas que trabalhe 8 horas diárias, até para fazer um acompanhamento e um trabalho mais completo*” (A1); “*como eu trabalho 6 horas, eu acho favorável. Sobra tempo para eu resolver outras coisas fora do trabalho*” (A6).

Confirmou-se, nesta unidade de contexto, que o fato de metade dos entrevistados trabalhar seis horas por dia contribui para que o resultado referente à unidade de registro sobre

jornada de trabalho adequada seja favorável. O fator de contexto que mais teve fragmentos mencionados foi o barulho/poluição sonora com dezessete citações, e isto reafirma que o barulho é um problema que realmente incomoda os entrevistados e que interfere diretamente no trabalho que realizam, uma vez que, segundo Pinto (2015), as condições de trabalho são avaliadas com base nas condições do ambiente de trabalho que podem interferir no rendimento do profissional.

A unidade de contexto oportunidade de crescimento e segurança está relacionada com a expectativa do funcionário em relação ao crescimento profissional e como ele se comporta diante de possíveis limitações no plano de carreira (COUTINHO, 2009). Nessa unidade também estão presentes questões relativas à estabilidade e treinamentos.

Dez entrevistados afirmaram não estarem satisfeitos com os treinamentos realizados pela Secretaria: “(...) *algumas vezes deixa a desejar pois temos que aprender por conta própria*” (A2). Boa parte afirma que o treinamento não atende as necessidades: “*o conteúdo não é muito abrangente. É mais teoria do que prática*” (A3).

Oito entrevistados afirmaram ter estabilidade no emprego, uma vez que a maioria é servidor. Já quem é cargo comissionado, demonstra preocupação: “*sou cargo comissionado e toda vez que muda prefeito ou secretário posso ser exonerado ou não*” (A3).

O levantamento dos dados sociodemográficos ajudou a demonstrar que metade dos entrevistados apresenta uma média de sessenta anos, ou seja, estão próximos de se aposentar. Isso ajuda a entender a baixa expectativa de ascensão profissional de boa parte dos entrevistados, sendo que apenas um atendente relatou que tem perspectiva de crescimento na carreira. Até mesmo entrevistados que trabalham a pouco tempo na Secretaria manifestaram ter pouca ou nenhuma expectativa profissional: “*não vejo possibilidade de crescimento. Por mérito acho difícil crescer aqui*” (A7); “*tenho formação na área de informática, gostaria muito de trabalhar nessa área aqui, mas não consigo*” (A7).

Por meio desta unidade de contexto, observou-se que o fato de quase todos os entrevistados serem servidores influenciou diretamente na questão sobre estabilidade, uma vez que grande parte afirmou que possui estabilidade no emprego. De uma forma geral, ficou claro que os treinamentos feitos na Secretaria deixam a desejar e são pontos que devem ser melhorados. Outro fator importante é que os atendentes apresentam dificuldades para conseguir oportunidades de crescimento profissional, podendo gerar acomodação e desmotivação.

5.2.2 Dimensão Social

A dimensão social é a segunda dimensão analisada neste estudo. Para esta categoria de análise foram determinadas três unidades de contexto: integração social na organização, constitucionalismo e relevância social da vida no trabalho.

Quadro 4 – Dimensão social

Unidade de Contexto	Trabalho satisfatório	Trabalho não satisfatório	Total
Integração Social na Organização	36	3	39
Constitucionalismo	35	2	37
Relevância Social da Vida no Trabalho	24	2	26
Total	95	7	102

Fonte: Dados da pesquisa.

Na unidade de contexto integração social, existem três unidades de registro: importância do trabalho para a sociedade, companheirismo e discriminação. Todos afirmaram se sentir bem com o que fazem e conseguem perceber a importância do trabalho que desempenham para a sociedade: *“sim, com certeza é de muita importância. Eu procuro sempre atender bem, eu procuro sempre fazer com que as pessoas saiam satisfeitas”* (A5). Os atendentes também demonstram preocupação em querer mudar a imagem que a sociedade tem do servidor público: *“(...) estou aqui para fazer a diferença. Para desmitificar essa imagem que as pessoas têm do servidor público que não trabalha, que é descansado”* (A1). Alguns relatam que estão no setor de atendimento por escolha própria e preferem desempenhar essa função pois gostam de trabalhar com o público e resolver os problemas da população: *“(...) eu gosto do que faço. É minha opção trabalhar no atendimento, (...) prefiro ficar nesse setor pois estou mais adaptado aqui e, além disso, gosto de resolver os problemas do contribuinte”* (A9).

Metade dos entrevistados revelaram que já sofreram algum tipo de discriminação por serem de um nível hierárquico inferior: *“no decorrer de muitos anos trabalhando aqui já presenciei sim. Tem muita gente de cargo hierárquico superior que gosta de maltratar os outros”* (A12). Houve também a indicação que há discriminação por parte de pessoas do mesmo setor: *“discriminação existe sim, tanto entre hierarquia quanto ao cargo em si como acontece com terceirizados e cargos comissionados”* (A3).

Dez entrevistados afirmaram que existe uma relação de companheirismo quando se trata de ajuda mútua entre os colegas na realização das atividades: *“sim, é fundamental a troca de*

ideias pois diariamente estamos aprendendo coisas novas” (A8); “com certeza, há uma empatia muito grande, muita colaboração” (A10).

Por meio desta unidade de contexto, foi possível concluir que a unidade de registro companheirismo entre os colegas foi a que mais se repetiu com quinze citações. Isso demonstra uma forte ligação de amizade entre os colegas, facilitando a convivência e a reciprocidade entre os atendentes. O fato de todos conseguirem ter percepção da importância do seu trabalho colabora para que se sintam cada vez mais motivados a desempenhar suas funções. Outro ponto importante é que situações de discriminação ou preconceito fazem parte do ambiente de trabalho dos entrevistados. Todos esses dados corroboram para a visão de Soares (2016), que diz que esta unidade de contexto apresenta fatores de forte influência no clima organizacional.

Para realizar a análise da unidade de contexto constitucionalismo, com os aspectos ligados à liberdade de expressão e reivindicação de direitos trabalhistas, nove entrevistados afirmaram que têm liberdade para reivindicar seus direitos e o principal meio utilizado pelos atendentes é o sindicato: *“tenho liberdade para reivindicar, não sei se serei atendida, mas tenho essa liberdade sim. Inclusive já dei entrada em processos administrativos solicitando alguns direitos e deu certo” (A7); “sim, nós temos três sindicatos [...]. Quando temos alguma reivindicação, passamos para o nosso presidente do sindicato e ele se encarrega de tomar as providências” (A9).*

Metade dos atendentes diz ter liberdade de expressão para expor suas ideias e opiniões em assuntos que promovam a melhoria do trabalho: *“quando há algumas reuniões, passamos sugestões que às vezes são consideradas e outras não. A gente está sempre trocando ideias para melhor atender o contribuinte” (A8).* Já a outra metade relata sobre a dificuldade em conseguir expressar suas opiniões: *“hoje em dia está mais difícil. Antigamente era mais fácil. A gente chega dar sugestões, mas muitos acham que somos ultrapassados por ter um pouco mais de idade” (A11).*

Por meio desta unidade de contexto foi possível observar que a unidade de registro liberdade de expressão foi a mais citada com dezenove menções, porém apenas metade dos atendentes afirmou ter liberdade de expor suas ideias, o que demonstra ser um ponto a ser melhorado pela Secretaria. Porém, o constitucionalismo também está diretamente ligado ao estabelecimento das normas da organização (RODRIGUES, 2015), por isso, diante dos dados apresentados, a Secretaria atende às necessidades dos funcionários no que diz respeito aos direitos trabalhistas.

Na unidade de contexto relevância social da vida no trabalho, duas unidades de registro foram especificadas: atendimento das necessidades da população e imagem da organização perante a sociedade. Oito entrevistados afirmaram que os funcionários conseguem realizar um serviço satisfatório para a população: “*somos muito elogiados pelo nosso atendimento. Claro que há exceções, um ou outro funcionário que não se encaixa nisso, mas recebemos muitos elogios*” (A7). Um atendente, que é também um dos supervisores, diz que há uma tentativa de renovação do quadro de funcionários para substituir alguns que não conseguem ter uma produtividade adequada: “*aqui nós temos muitos funcionários em fim de carreira mas nós tentamos renovar com terceirizados, com gente jovem que nos ajuda muito*” (A9).

Dez dos doze entrevistados afirmaram que a população hoje tem uma boa imagem da Secretaria e que tanto as recentes reformas na estrutura física quanto o esforço em melhorar o atendimento contribuíram para a percepção de um ponto de vista melhor por parte das pessoas: “*a sociedade tem uma visão melhor da Secretaria tanto em questão de ambiente físico quanto de atendimento*” (A2); “*acho que a sociedade tem uma imagem muito boa. A gente vê mais elogios do que críticas. O contribuinte vem aqui só para pagar, não vem para receber nada e mesmo assim a maioria sai satisfeito*” (A9).

Por meio desta unidade de contexto, foi possível observar que a unidade de registro atendimento das necessidades da população foi o fragmento mais mencionado pelos entrevistados com treze citações, seguido da unidade de contexto imagem da organização com onze citações. Ambos apresentaram resultados satisfatórios que contribuem para o alcance da análise desta unidade de contexto, ou seja, analisar os aspectos de reputação, imagem e costumes corporativos (SHIRRMEISTER, 2006).

5.2.3 Dimensão Individual

A dimensão individual compreende as unidades de contexto: trabalho e espaço total de vida e utilização e desenvolvimento de capacidade.

Quadro 5 – Dimensão individual

Unidade de Contexto	Trabalho satisfatório	Trabalho não satisfatório	Total
Trabalho e Espaço Total de Vida	28	2	30
Utilização e Desenvolvimento de Capacidade	22	2	24
Total	50	4	54

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao trabalho e espaço total de vida, existem duas unidades de registro que o compreendem: sentimento de valorização por exercer a função e equilíbrios de horários entre trabalho e descanso. Relativo ao equilíbrio de horários entre trabalho e descanso, dez deles disseram que não tem problema em conciliar os seus horários: *“qualquer jornada de trabalho te deixa cansado, mas não chega a atrapalhar minha vida pessoal”* (A4). Alguns sentem que a rotina de trabalho dificulta a vida pessoal e sobra pouco tempo para momentos de lazer, principalmente funcionários que possuem uma jornada de trabalho de oito horas por dia: *“no final de semana eu aproveito muito bem, mas durante a semana não”* (A1); *“(…) é meio complicado. Tempo com a família só nos finais de semana mesmo”* (A11). O fato da maioria afirmar que consegue conciliar os seus horários de trabalho, descanso e lazer confirma o pressuposto relacionado à dimensão individual desta pesquisa.

A sensação de se sentir valorizado ao exercer aquela função é percebida por oito entrevistados: *“(…) aqui é onde o contribuinte entra em contato direto com a Secretaria, onde ele elogia, fala se está satisfeito ou insatisfeito. O setor de atendimento é algo de muita relevância”* (A5). Para alguns funcionários, a experiência na função também contribui para essa valorização: *“pelo meu tempo de serviço na área, muitos colegas de trabalho me procuram para tirar dúvidas e obter conhecimento sobre certos procedimentos. De certa forma me dá orgulho pois a pessoa confia na minha informação”* (A11).

Portanto, pode-se observar que a qualidade de vida no trabalho não se limita apenas ao ambiente organizacional, pois ao mensurar o grau de qualidade, a organização deve levar em consideração todos os cenários que o trabalhador está inserido. A QVT, por sua vez, tem por finalidade zelar pela qualidade do colaborador tanto dentro quanto fora da organização (SANTOS; ANDRADE; WOEHL, 2017).

Na análise da unidade de contexto utilização e desenvolvimento de capacidade, foram obtidas as unidades de registro: percepção da importância da sua função e autonomia.

Metade dos entrevistados declarou ter pouca ou nenhuma autonomia, principalmente devido ao sistema utilizado que possui alguns acessos restritos a alguns funcionários: *“(…) há uma limitação. Certas coisas que faço preciso de autorização”* (A4). Já outros atendentes afirmam não possuir problema e têm independência no que fazem, *“acho que tenho autonomia para fazer o meu trabalho. Dentro das minhas atribuições e funções eu tenho liberdade”* (A9). Alguns funcionários buscam solucionar esses problemas e tentam diminuir as restrições falando com os responsáveis:

“Aqui a gente costuma dar muito pitaco principalmente em relação ao sistema e eles atendem nossas solicitações, aos pouquinhos tentam aprimorar. Somos nós que trabalhamos com o sistema e nós do atendimento que lidamos com as necessidades do dia a dia por isso eles nos escutam” (A7).

Todos os atendentes afirmaram ter percepção da importância da função que exercem e consideram que o serviço que desempenham é muito importante para a população: “*muitos contribuintes saíam sem resolver o problema e hoje sinto muita satisfação porque isso mudou e podemos dar boas soluções para os problemas das pessoas*” (A1). Os funcionários percebem a importância principalmente pelo fato de serem os responsáveis por dar uma boa orientação e passarem as informações corretas: “*muita gente não tem acessibilidade sobre aquilo que tá fazendo, não sabe a finalidade daquilo que tá pagando, nem as informações de determinadas coisas*” (A2).

Por meio desta unidade de contexto é possível afirmar que a unidade de registro que mais se repetiu foi a autonomia com doze menções, e isto demonstra a intenção dos entrevistados em obter mais liberdade para desempenhar suas tarefas.

5.2.4 Bem-Estar no Trabalho

Com a finalidade de explicar o bem-estar no trabalho associado a três vínculos: satisfação, envolvimento e comprometimento no trabalho, foi desenvolvida uma análise dos fatores que influenciam no bem-estar dos atendentes.

Quadro 6 – Bem-Estar no Trabalho

Unidade de Contexto	Trabalho satisfatório	Trabalho não satisfatório	Total
Compromisso e Satisfação no Trabalho	8	2	10
Envolvimento com o Trabalho	32	3	35
Total	40	5	45

Fonte: Dados da pesquisa.

A unidade de contexto compromisso e satisfação no trabalho tem duas unidades de registro: oportunidades de crescimento e satisfação. A que obteve o maior número de citações foi a oportunidades de crescimento com 8 fragmentos. A maioria dos entrevistados declarou que a Secretaria fornece poucas chances de crescimento profissional: “*o plano de carreira existe mas na prática não funciona, sempre existe alguém mais favorável que os outros*” (A8); um dos entrevistados citou que está há muitos anos no lugar e nunca mudou de cargo: “*são 14*

anos de atendimento e até hoje não mudei de cargo. Deveria haver mais oportunidades” (A3). Um atendente que está na Secretaria há 37 anos afirma que conseguiu crescimento profissional: *“cheguei aqui e comecei com trabalho em campo (entregando boleto, fazendo cadastro de rua), depois fui trabalhar com entrega de material e depois fui indicado para ter um cargo de chefia”* (A11).

Assim, na unidade de contexto compromisso e satisfação no trabalho o elevado número de citações da unidade de registro oportunidades de crescimento ajuda a entender que estar em uma instituição que dê oportunidades para que o funcionário tenha condições de melhorar o seu cargo, salário e evoluir profissionalmente são fatores essenciais para o seu bem-estar.

A unidade de contexto envolvimento com o trabalho tem duas unidades de registro: orgulho de fazer parte da instituição e ambiente agradável.

A unidade de registro que se repetiu com mais frequência foi o que se refere ao orgulho de fazer parte da instituição com 17 citações. Os atendentes opinaram os motivos de se sentirem bem por trabalharem na Secretaria: *“a vontade de trabalhar com o contribuinte, eu gosto de servir as pessoas da melhor maneira possível, levar o conhecimento das leis para eles”* (A7). Muitos destacam que o principal motivo é a relação próxima com o público: *“eu gosto de trabalhar com o público. É uma satisfação para mim pois gosto de estar em contato com as pessoas”* (A10). Já a unidade de registro ambiente agradável também adquiriu um número de citações elevado, um total de quinze. Os entrevistados também relataram os fatores que tornam o ambiente de trabalho mais agradável: *“respeito, entre os colegas, amizade, reciprocidade, um pouco mais de atenção com o outro”* (A3); *“o espaço físico e o companheirismo. Sempre trabalho alegre e não trazer problemas de casa para o trabalho”* (A9). Os dados analisados reafirmam as ideias de Siqueira (2008), pois o indivíduo reconhece que enquanto trabalha adquire satisfação para a sua vida pessoal e que o período de trabalho pode ser prazeroso.

De modo geral, foram analisadas todas as categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registros com a quantidade de citações referentes aos trechos mais mencionados pelos entrevistados (QUADRO 7).

Quadro 7 – Síntese dos resultados da Pesquisa

Dimensões do sentido do trabalho	Resultados
Dimensão organizacional	No nível organizacional, grande parte dos entrevistados está satisfeita com sua remuneração e com a estrutura física da organização. Porém, afirmam que o barulho é um problema que incomoda e que interfere diretamente no trabalho que realizam, uma vez que, segundo Pinto (2015), as condições de trabalho são avaliadas com base nas condições do ambiente de trabalho que podem interferir no rendimento do profissional. O fato de quase todos os entrevistados serem

	servidores influenciou diretamente na questão sobre estabilidade, uma vez que grande parte afirmou que possui estabilidade no emprego. Outro fator importante é que os atendentes apresentam dificuldades para conseguir oportunidades de crescimento profissional, podendo gerar desmotivação.
Dimensão social	A maioria dos entrevistados afirmou se sentir bem com o que fazem, conseguem perceber a importância do trabalho que desempenham para a sociedade e, segundo eles, conseguem prestar um serviço satisfatório para a população. Quando se trata da relação entre colegas de trabalho, existe uma relação de companheirismo, facilitando a convivência e a reciprocidade entre os atendentes. O fato de todos conseguirem ter percepção da importância do seu trabalho colabora para que se sintam cada vez mais motivados a desempenhar suas funções. Apesar desse aspecto positivo, alguns servidores relataram situações de discriminação ou preconceito por serem de nível hierárquico inferior. Muitos afirmaram que têm liberdade para reivindicar seus direitos e o principal meio utilizado para isso é o sindicato, mas a liberdade de expressão e de expor suas opiniões ainda é algo que deve ser desenvolvido. Todos esses dados corroboram com as ideias de Soares (2016), pois a dimensão social tem fatores de forte influência no clima organizacional.
Dimensão individual	A QVT tem por finalidade zelar pela qualidade do colaborador tanto dentro quanto fora da organização (SANTOS; ANDRADE; WOEHL, 2017). No nível individual, grande parte dos servidores relatou o equilíbrio de horários de trabalho e descanso, conciliando os seus horários de trabalho, descanso e lazer. Além disso, grande parte também se sente valorizado no desempenho da sua função. Em detrimento disso, metade dos entrevistados declarou ter pouca ou nenhuma autonomia, principalmente devido ao sistema utilizado que possui alguns acessos restritos, o que dificulta ou impede maior liberdade para desempenhar as tarefas.
Bem-Estar no Trabalho	O bem-estar no trabalho envolve o compromisso e satisfação, vinculados a oportunidades de crescimento profissional. A maioria declarou que a Secretaria fornece poucas chances de crescimento profissional e que gostaria dessa oportunidade, visto que estar em uma instituição que dê oportunidades para que o funcionário tenha condições de melhorar o seu cargo, salário e evoluir profissionalmente são fatores essenciais para o bem-estar. Os atendentes opinaram os motivos de se sentirem bem por trabalharem na Secretaria, destacando-se a relação próxima com o público. No geral, os entrevistados, o ambiente físico e a capacidade de trabalhar em equipe são fatores relevantes para o bem-estar no trabalho.

Fonte: Elaborado pelos autores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O atendimento ao público é um serviço resultante de algumas variáveis que envolvem o atendente, o cliente e o contexto organizacional. Comparado com o setor privado, o atendimento no setor público se apresenta mais deficiente de políticas que possam tornar a vida do funcionário mais saudável. O estudo da QVT e o Bem-Estar no Trabalho são essenciais nas organizações que buscam melhores condições de trabalho para seus colaboradores.

Na dimensão organizacional, os entrevistados consideraram que têm relativa estabilidade no emprego, não apresentando muita expectativa de crescimento profissional, com uma remuneração adequada de acordo com as responsabilidades e funções que exercem, porém inadequada comparada com alguns colegas que exercem a mesma função. Um fator muito positivo é que os atendentes declararam estarem satisfeitos com a estrutura física, porém com

a ressalva de que deveria haver uma atenção maior para solucionar o problema da poluição sonora, que incomoda e atrapalha seus trabalhos.

Na dimensão social, os atendentes se manifestaram muito favoráveis a práticas de companheirismo e ajuda mútua. No entanto, metade disse já ter sofrido algum ato de preconceito ou discriminação relacionado a nível hierárquico. Além disso, enfatizaram que têm liberdade para reivindicar seus direitos trabalhistas, têm conhecimento da importância de sua função para a sociedade e que a Secretaria tem, em termos gerais, uma boa imagem para a população.

Na dimensão individual, a maioria dos entrevistados afirmou que conseguem conciliar seus horários de descanso e lazer e se sentem valorizados no ambiente de trabalho. Porém, boa parte dos funcionários ressaltou não ter total autonomia na sua função. Em relação ao Bem-Estar no trabalho, os entrevistados demonstraram ter orgulho de trabalhar na organização, sobretudo porque conseguem exercer uma função útil para a sociedade. Afirmaram, ainda, a existência de uma boa relação com a gerência, recebendo, muitas vezes, *feedbacks* sobre seus desempenhos.

Ao final da pesquisa, percebeu-se que há uma certa insatisfação em relação à inexistência de pagamento de horas extras, sendo que alguns funcionários acumulam horas a mais do seu expediente pelo motivo de terem que fazer serviços internos, mas essas horas não são utilizadas. Outro ponto importante é a falta de oportunidades de crescimento profissional que acaba gerando baixas expectativas de melhoria de cargo e salário e, por consequência, pode gerar desmotivação e acomodação. A falta de treinamento satisfatório deve ser observada com mais atenção, uma vez que um treinamento inadequado pode gerar um mal atendimento, conforme elucidado por Laimer, Laimer e Beux (2012).

Conclui-se, portanto, que, no âmbito acadêmico, o presente estudo proporciona um melhor entendimento acerca da qualidade de vida no trabalho e contribui, ainda, para ampliar a compreensão acerca do bem-estar dos trabalhadores, podendo ser utilizado como base para que gestores da área pública possam melhorar as condições de trabalho e, conseqüentemente, a satisfação dos colaboradores.

Como limitações para esta pesquisa, pode-se indicar o número alto de servidores próximos de se aposentar, e isto reduz a diversificação de avaliações sobre expectativa de crescimento profissional, por exemplo. Como sugestão, espera-se aprofundar os estudos na unidade de contexto Oportunidade de Crescimento e Segurança e, ainda, que este estudo possa abranger cada vez mais outras instituições públicas e privadas de diferentes regiões brasileiras.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 33, n. 2, p. 40-51, 1998.
- AMORIM, T. N. G. F. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010.
- ANDRADE, S. M. **Qualidade de Vida no trabalho - Proposta de um Modelo Integrador do BSPO com Justiça Organizacional para o Bem-Estar de Servidores Públicos**. 2016. 177f. Tese (Doutorado em Ciências) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- CAVALCANTE, M. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; KUNIYOSHI, M. S. Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, p. 42-64, 2014.
- CHAN, K. W.; WYATT, T. A. Quality of work life: A study of employees in Shanghai, China. **Asia Pacific Business Review**, v. 13, n. 4, p. 501-517, 2007.
- COUTINHO, M. L. G. **Práticas de Gestão de Projetos em Programas de Qualidade de Vida no Trabalho**. 2009. 191f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de São Paulo.
- COUTINHO, B. G.; FRANÇA, I. S. X. D.; COURA, A. S.; MEDEIROS, K. K. A. S.; ARAGÃO, J. D. S. Qualidade de vida no trabalho de pessoas com deficiência física. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 15, n. 2, p. 561-573, 2017.
- COUTO, H. A. Stress e qualidade de vida do executivo. In: **Stress e qualidade de vida do executivo**. Cop, 1987.
- CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.
- DAMASCENO, T. N. F.; ALEXANDRE, J. W. C. A Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises. **Revista Científica FACPED**, n. 3, 2012.
- DECRETO 11.658 de 28 de junho de 2004. **Dispõe sobre a finalidade, estrutura organizacional e distribuição dos cargos comissionados**. Disponível em: <https://www.sefin.fortaleza.ce.gov.br/phocadownload/downloads/Legislacao/Decretos/Decreto%2011658_2004.pdf>. Acesso em: 11/10/2018.
- FERNANDES, D. F. B.; SOUZA, S. M. S. Políticas públicas de rh e a qyt de servidores públicos: um caso em Pernambuco. **RAUnP.**, v. 9, n. 2, p. 21-33, 2017.

- FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda., 1996.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores.** Paralelo 15, 2012.
- FERREIRA, R. R.; FERREIRA, M.C., ANTLOGA, S.C., BERGAMASCHI, V. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 44, n. 2, p. 147-157, 2009.
- FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.
- FREIRE, A. C.; PAIXÃO, J. V. J. M.; RODRIGUES, L. C.; LEAL, R. S.; MEDEIROS, V. P. R. Qualidade de Vida no Trabalho: Uma análise sobre o ponto de vista dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Capim Grosso–Bahia. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 11, n. 36, p. 363-384, 2017.
- FREIRE, A. C.; PAIXÃO, J. V. J. M.; RODRIGUES, L. C.; LEAL, R. S.; MEDEIROS, V. P. R. Qualidade de Vida no Trabalho: Uma análise sobre o ponto de vista dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Capim Grosso–Bahia. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 11, n. 36, p. 363-384, 2017.
- GOMIDE JÚNIOR, S.; SILVESTRIN, L. H. B.; OLIVEIRA, A. F. Bem-estar no trabalho: o impacto das satisfações com os suportes organizacionais e o papel mediador da resiliência no trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 19-29, 2015.
- HARTER, J. K.; SCHMIDT, F. L.; KEYES, C. L. M. Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. **Flourishing: Positive psychology and the life well-lived**, v. 2, p. 205-224, 2003.
- HERNANDEZ, J. **Impactos da Percepção de Saúde Organizacional no bem-estar no Trabalho.** Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, Brasil, 2007.
- JACKSON FILHO, J. M. Desenho do trabalho e patologia organizacional: um estudo de caso no serviço público. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 058-066, 2004.
- KARA, D.; KIM, H.; LEE, G.; UYSAL, M. The moderating effects of gender and income between leadership and quality of work life (QWL). **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 30, n. 3, p. 1419-1435, 2018.
- LAIMER, C. G.; LAIMER, V. R.; BEUX, M. C. Qualidade no atendimento: uma alternativa para obter a satisfação dos clientes de uma instituição financeira. **Revista de Administração IMED**, v. 2, n. 2, p. 106-117, 2012.
- MARTINS, D. A. **Considerações sobre a Qualidade de Vida no Trabalho e o Estresse Ocupacional.** Disponível em:

>https://www.fef.unicamp.br/feff/sites/uploads/deafa/qvaf/evolucao_cap14.pdf>. Acesso em: 03 out. 2018.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MULLINS, L. J. **Management and organisational behaviour**. Pearson education, 2007.

NANJUNDESWARASWAMY, T. S.; SWAMY, D. R. Quality of work life of employees in private technical institutions. **International Journal for Quality Research**, v. 7, n. 3, p. 431-442, 2013.

OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, M. P. M. **Gestão de pessoas no setor público**. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.184p.

PAIVA, K. C. M.; COUTO, J. H. Qualidade de vida e estresse gerencial; pós-choque de gestão; o caso da Copasa-MG. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 42, n. 6, p. 1189-1211, 2008.

PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B.; JALES, J. B. P. Qualidade de Vida no Trabalho Sob a Ótica dos Trabalhadores Noturnos de um Aeroporto. **Revista de Administração da UNIFATEA**, v. 14, n. 14, 2017.

PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B.; VASCONCELOS, A. S.; ARRUDA, S. C. Qualidade de vida no trabalho de eletricitários do estado do ceará. **Revista Reuna**, v. 22, n. 3, p. 19-38, 2017.

PEREIRA, E. F.; TEIXEIRA, C. S.; SANTOS, A. Qualidade de vida: abordagens, conceitos e avaliação. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 26, n. 2, p. 241-250, 2012.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Motivação e trabalho: análise do modelo de qualidade de vida no trabalho de Hackman e Oldham. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida, Ponta Grossa**, v. 1, n. 02, p. 08-15, 2009.

PEDROSO B.; PILATTI L. A. Notas sobre o modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton: uma revisão literária. **Conexões**, v. 7, n. 3, p. 28-43, 2009.

PINTO, A. M. A. **O Impacto da Qualidade de Vida no Trabalho sobre a Produtividade dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação do Instituto Federal do Amazonas**. 2015. 96f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal do Amazonas, 2015.

REIS JUNIOR, D. R.; PILATTI, L. A.; PEDROSO, B. Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 3, n. 2, p. 1-12, 2012.

RODRIGUES, M. R. M. S. **Um Estudo Comparativo dos Níveis de Satisfação e o Grau de Importância da Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública**. 2015. 82f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) - Universidade Federal do Ceará, 2015.

SANT'ANNA, L. L.; PASCHOAL, T.; GOSENDO, E. E. M. **Bem-estar no Trabalho: Relações com Estilos de Liderança e Suporte para Ascensão, Promoção e Salários.** Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 16, n. 5, art. 6, p. 744-764, 2012.

SANTOS, L. C. R.; ANDRADE, E. L.; WOEHL, S. A correlação das teorias de Maslow e Walton aplicada na análise de qualidade de vida no trabalho de profissionais de uma empresa do comércio calçadista. **Brazilian Journal of Development**, v. 1, n. 1, p. 24-42, 2017.

SANTOS, N. M.; ÁVILA, L. V.; SOMMER, A. T.; AZEVEDO, G. Qualidade de vida no trabalho: estudo dos servidores públicos da prefeitura de Taquaruçu do Sul/RS. **Revista Uniabeu**, v. 11, n. 27, p. 90-104, 2018.

SHIRRMEISTER, R. **Qualidade de Vida no trabalho e Comprometimento Organizacional:** Um Estudo em Equipes Multicontratuais em um Instituto de Pesquisa Tecnológica. 166f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de São Paulo, 2006.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Atmed, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SIQUEIRA, M. M. **Novas Medidas do Comportamento Organizacional:** Ferramentas e Diagnóstico de Gestão. Porto Alegre, Artmed, 2014.

SOARES, V. G. S. **Procedimento Conceitual para a Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas.** 2016. 111 f. Dissertação (Mestrado em Ergonomia) - Universidade Federal de Pernambuco, 2016.

SOBRINHO, F. R.; PORTO, J. B. Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 253-270, 2012.

TERYIMA, S. J.; FAAJIR, A.; JOHN, E. Examining employee quality of work life (qwl) as a determinant of managerial effectiveness in business organizations: a study of Nigeria Breweries plc, Lagos. **The Business & Management Review**, v. 7, n. 3, p. 268-281, 2016.

TIECHER, B.; DIEHL, L. Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários. **Pensamento & Realidade**, v. 32, n. 1, p. 41-60, 2017.

TIMOSSI, L. S.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; DE FRANCISCO, A. C. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. **Journal of Physical Education**, v. 20, n. 3, p. 395-405, 2009.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it. **Sloan management review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

ZANIN, F. L.; GUEVARA, A. H.; RODRIGUES, A. Tempo para trabalhar, tempo para viver a vida. As possibilidades de uma vida a ser vivida fora da centralidade do trabalho. **Pensamento & Realidade**, v. 31, n. 2, p. 108-121, 2016.