

Qualidade de Vida no Trabalho em um Instituto de Pesquisa Brasileiro

Quality of Work Life in a Brazilian Research Institute

Calidad de Vida Laboral en un Instituto de Investigación Brasileño

*Carla Sabrina Antloga**

*Marina Maia do Carmo***

*Larissa Krüger****

Resumo

O objetivo da pesquisa foi analisar a percepção de QVT dos trabalhadores de um instituto de pesquisa brasileiro. A base teórico-metodológica para o estudo é a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. Participaram da pesquisa 275 respondentes. Para a coleta de dados, utilizou-se o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho, disponibilizado em versão digital para todos os trabalhadores da organização. O tratamento dos dados foi realizado por meio do software estatístico SPSS. Os principais resultados indicam que: os trabalhadores da organização percebem bem-estar no trabalho moderado e que fatores “organização do trabalho” e “reconhecimento e crescimento profissional” apontam para necessidade de mudanças. Os resultados obtidos forneceram subsídios fundamentais para o instituto formular o programa de QVT da organização.

Palavras-chave: *qualidade de vida no trabalho; ergonomia da atividade; instituto de pesquisa.*

* Universidade de Brasília. E-mail: antlogacarla@gmail.com

** Universidade de Brasília. E-mail: m.maiacarmo@gmail.com

*** Universidade de Brasília. E-mail: larissakf54@gmail.com

Abstract

The objective of this research was to analyze how Brazilian Research Institute workers perceive QWL. The theoretical and methodological basis for the study was the Activity Ergonomics Applied to Quality of Work Life. For this purpose, 275 persons participated in the survey. To collect the data, we used the Inventory Assessment of Quality of Work Life, available in digital version for all workers of the organization. Data analysis was carried out using SPSS software. The main results indicated that: workers perceive organizational well-being at moderate level and that the factors “work organization” and “recognition and professional growth” indicate the need for changes. The results provided crucial information for the institute, so that the QWL program of the organization could be reformulated.

Keywords: *quality of work life; activity ergonomics; research institute.*

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la percepción de CVL de los trabajadores de un instituto de investigación brasileño. La base teórica y metodológica para el estudio es la Ergonomía de la Actividad Aplicada a la de Calidad de Vida Laboral. Participaron de esta investigación 275 personas. Para recopilar los datos, se utilizó el Inventario de Evaluación de la Calidad de Vida Laboral, disponible en versión digital para todos los empleados de la organización. El análisis de datos se realizó a través del programa SPSS. Los principales resultados indicaron que: los trabajadores de la organización perciben bienestar moderado y que factores como “organización del trabajo” y “reconocimiento y crecimiento profesional” apuntan la necesidad de cambios. Los resultados proporcionaron informaciones fundamentales para que el instituto formule el programa de CVL de la organización.

Palabras clave: *calidad de vida laboral; ergonomía de la actividad; instituto de investigación.*

A temática de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT ganhou especial destaque a partir do final dos anos 1990, como forma de atenuar ou resolver os males causados pelo trabalho ou as dificuldades dos trabalhadores em seu contexto laboral. Entretanto, a análise da literatura revela uma lacuna importante quanto à centralidade da percepção dos trabalhadores nos delineamentos investigativos (Ferreira, 2017).

Tendo em vista a relevância da participação do trabalhador na construção de estratégias para a melhoria da sua QVT e do alcance do bem-estar no trabalho, o objetivo deste estudo foi avaliar, quantitativamente, como

trabalhadores de um instituto federal de pesquisa avaliam sua Qualidade de Vida no Trabalho, com base no uso do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho, proposto por Ferreira (2009).

DE QUAL QVT ESTAMOS FALANDO?

De maneira geral, pode-se afirmar que Qualidade de Vida no Trabalho se tornou, nas organizações modernas, uma “febre”. A expressão Qualidade de Vida no Trabalho – QVT tem sido utilizada de forma generalizada e engloba temas como motivação, satisfação, condições de trabalho, gerenciamento do estresse e estilos de liderança (Ahmad, 2013; Andrade & Veiga, 2012; Sampaio, 2012; Sant’Anna, Kilimnik, & Moraes, 2011). Apesar de os estudos na área já somarem algumas décadas, a temática ainda é relativamente nova e tem despertado interesse de cientistas sociais, empresários, líderes sindicais e governantes.

A intenção maior quando se fala de Qualidade de Vida no Trabalho é minimizar os efeitos nocivos da atividade sobre o trabalhador. Há, historicamente falando, um contexto que justifica a necessidade de tal preocupação, que remetem ao período após a primeira Grande Guerra Mundial, quando fatores econômicos, políticos e sociais contribuem para que se instaure uma nova forma de ver o trabalhador, uma vez que a força de trabalho se torna escassa. Logo, “preservar” o trabalhador, ou seja, naquele momento, evitar que ele morresse ou sofresse acidentes que o tornassem incapaz de trabalhar, torna-se fundamental para a sobrevivência das organizações. Iniciam-se, então, na década de 1930, os primeiros programas estruturados de segurança no trabalho, a fim de garantir a produtividade dos trabalhadores e minimizar os acidentes com humanos e as avarias ao maquinário (Antloga, 2009).

Logo em seguida, na década de 1950, um pequeno avanço ocorre nos programas de segurança e cria-se um “braço” deles, surgindo então um modelo inicial de QVT (Rodrigues, 1991), baseado nos estudos de Eric Trist e colaboradores do Tavistock Institute, em Londres. Esse modelo tinha como premissa a análise da relação indivíduo-trabalho-organização e propunha uma abordagem sociotécnica de QVT, baseada na satisfação do empregado.

Na década de 1970 é publicado o clássico estudo de Walton (1973), propondo QVT como equilíbrio entre trabalho e vida, destacando o papel social da organização e a importância de se pensar produtividade atrelada à satisfação dos trabalhadores. Entretanto, percebe-se que a produtividade continua sendo o fator preponderante, além disso, que não se propõe um diagnóstico centrado no olhar dos trabalhadores.

A pouca importância dada ao olhar dos trabalhadores é um ponto crítico também nos estudos de Hackman e Holdham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e Huse e Cummings (1985). Esses estudos clássicos em QVT apresentam críticas tanto sobre a maneira de compreender a realidade organizacional quanto sobre o papel secundário do trabalhador nas tomadas de decisão no contexto de trabalho.

Da década de 1990 em diante, o volume de estudos em QVT aumenta significativamente e, no Brasil, emergem os estudos de Limongi-França (2003), para quem QVT relaciona-se ao bem-estar biológico, psicológico e social do indivíduo, num formato que toca o contexto de trabalho de maneira tangencial, e não direta.

Analisando a evolução dos estudos nos últimos 60 anos, verifica-se que apesar das mudanças tecnológicas e científicas fundamentais pela qual passou nossa civilização, que poderiam auxiliar o trabalhador a viver melhor e trabalhar mais feliz, há um contraponto crucial: as pessoas adoecem e experimentam mal-estar no seu trabalho, em diferentes atividades. O mal-estar no trabalho parece ser um “mal moderno”, que não escolhe sexo, idade ou categoria profissional (Antloga & Avelar, 2013). Além disso, muitos trabalhadores experienciam a perda do sentido do trabalho (Sennett, 2001) em um contexto caracterizado pela intensificação, aceleração, sobrecarga e precarização.

Se, por um lado, o mal-estar é nocivo e degradante para o trabalhador (Antloga, Mendes, & Maia, 2012; Ferreira & Seidl, 2009; Sennett, 2001), por outro é extremamente prejudicial para as organizações, que perdem em produtividade, relacionamento com os clientes e em chances de se manterem efetivas (Antloga, Maia, Cunha, & Peixoto, 2014). Novamente, convoca-se a área de Qualidade de Vida no Trabalho para “dar conta” do mal-estar do trabalhador. Em contrapartida, emergem cardápios com

serviços e produtos que pretendem oferecer, de um lado, soluções para as dificuldades, o estresse e a exaustão do trabalhador e, de outro, opções para alavancar a produtividade nas organizações.

Analisando ofertas de serviços em QVT, no Brasil, disponíveis na internet, Ferreira, Almeida, Guimarães e Vargas (2011) apontam que a maior parte das empresas não oferece diagnóstico e, quando o faz, a abordagem metodológica se caracteriza pelo reduzido rigor científico, fragilizando a confiabilidade dos resultados. Além disto, verificam que há um cardápio de soluções genéricas, descontextualizadas das especificidades e necessidades de cada organização.

O que se pode depreender das tais ofertas disponíveis? Se há um cardápio pronto e, se há diversas empresas brasileiras, públicas e privadas, que demandam os serviços, entende-se que a lógica é a de que o trabalhador se adapte ao que for ofertado e que consiga “se virar” com as receitas e soluções disponíveis. Trata-se, a rigor, de um enfoque hegemônico em Qualidade de Vida no Trabalho, também denominado de assistencialista, que destaca como fatores para QVT o enriquecimento do cargo, motivação, a satisfação pessoal, o comprometimento, a realização de atividades de lazer, físicas e culturais e as práticas assistencialistas.

Os autores dessa abordagem, ainda maioria nas publicações (Bom Sucesso, 2002; Bom Sucesso, 2013; Fernandes, 1996; Kanikadan & Limongi-França, 2007; Limongi-França, 2013; Limongi-França, Monteiro, Diniz, & Carvalho, 2011; Nunes & Moraes, 2000; Sampaio, 2004; Signorini, 2000), têm como pano de fundo de suas pesquisas a perspectiva de que a QVT deve fornecer meios para que o trabalhador se torne mais resiliente para suportar as exigências do contexto de trabalho, esse sim, em princípio, inflexível e imutável. Mesmo quando se fala da articulação entre interesses dos trabalhadores e da organização (Fernandes, 1996; Pozo & Limongi-França, 2009), percebe-se que a perspectiva de que o trabalhador deve se moldar termina imperando.

Para Ferreira (2006), Albuquerque, Ferreira, Antloga e Maia (2015), Andrade (2011) e Daniel (2012), há características proeminentes na abordagem assistencialista que necessitam ser questionadas, tais como: foco no indivíduo, responsabilizando o trabalhador por sua QVT; caráter

assistencialista, com atividades de natureza compensatória do desgaste que os trabalhadores vivenciam; e ênfase na produtividade, levada ao extremo em função da competitividade globalizada, tornando-se produtivismo.

Desta feita, as queixas frequentes por parte dos gestores de que o grau de adesão aos programas diminui significativamente à medida que o tempo passa podem dever-se ao fato de os Programas de Qualidade de Vida no Trabalho serem estratégias de “sedução” com prazo de validade. As mudanças no trabalho em si, quando acontecem, são muito superficiais, tópicas e residuais (Albuquerque et al., 2015; Antloga, 2009; Feitosa, 2010; Ferreira, 2012).

O que o trabalhador entende por Qualidade de Vida no Trabalho? E do que ele precisa para garantir o seu bem-estar? Pensando em responder a tais perguntas e, mais que isso, com a premissa de desenvolver uma abordagem centrada no olhar, expectativas e necessidades dos trabalhadores, Ferreira (2017) propõe uma abordagem contra hegemônica e preventiva em QVT, a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAAQVT, adotada como referência teórico-metodológica para este estudo.

Conhecer para transformar: a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAAQVT

A proposta contra hegemônica de Ferreira (2017) é resultado de estudos, pesquisas e intervenções em organizações brasileiras. O foco da abordagem está em remover ou atenuar os problemas geradores de mal-estar nos contextos de produção, focando, para tal, nas condições, na organização e nas relações socioprofissionais de trabalho e também no reconhecimento e crescimento profissional e no elo trabalho-vida social. Qualidade de Vida no Trabalho é tarefa de todos, numa busca permanente por harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais, sendo a produtividade consequência inexorável, e não foco exclusivo da QVT.

A Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho – EAAQVT, referência para intervenções no campo da QVT, filia-se a uma vertente instrumental que tem como pressuposto a subordinação do método ao objeto a ser investigado (Ferreira, 2017). Portanto, a investigação em

EAAQVT não segue uma receita apriorística, posto que cada organização é uma, cada caso é único. Recomenda, igualmente, que cinco pressupostos sejam seguidos na condução das investigações (Ferreira, 2017):

- Conhecer para aplicar: a EAAQVT tem caráter fundamentalmente aplicado. O método visa conhecer a inter-relação indivíduo-trabalho-organização de maneira a transformar os aspectos produtores de mal-estar no trabalho e de consolidar os aspectos produtores de bem-estar;
- Construir coletivamente: QVT é responsabilidade de todos os indivíduos da organização. Os trabalhadores são protagonistas e deve-se garantir que: a) sua participação ocorra em todas as fases (começo, meio e fim) da criação do diagnóstico, política e programa de QVT; b) que tal participação seja efetiva e não-formal; c) que seja voluntária, fruto da mobilização e do envolvimento dos trabalhadores com a abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho;
- Informar para formar: o acesso à informação é uma condição que permite a formação de um quadro explicativo para se compreender o trabalho. Neste sentido, necessita-se, para que a EAAQVT possa se efetivar: a) do conhecimento, *in loco*, das situações de trabalho; b) do acesso aos trabalhadores para realização de entrevistas e aplicação de questionários e escalas, quando for o caso; c) da análise da documentação referente ao processo de trabalho. Regras deontológicas condicionam, evidentemente, o acesso e a participação dos sujeitos em um diagnóstico desta natureza. Tais regras incluem anonimato das fontes, acesso aos dados brutos da pesquisa somente pelos pesquisadores e difusão acordada dos resultados, preservando-se a identidade dos sujeitos e da instituição.
- Respeitar a diversidade: há duas dimensões interdependentes envolvidas neste pressuposto. A primeira versa sobre a variabilidade intra e interindividual, compreendendo-se que os sujeitos são diferentes entre si e que, individualmente, variam seus estados de saúde, humor e disposição, quer seja ao longo de um dia de trabalho ou ao longo da vida. A segunda trata da variabilidade do contexto sociotécnico, entendendo-se que cada situação de trabalho é única e que essa unicidade delimita as possibilidades de aplicação do método;

- Compreender o fazer: há, aqui, duas questões fundamentais que constituem o aspecto nuclear e hierarquicamente mais importante para se compreender o trabalho como produtor de bem-estar ou de mal-estar: “o que o trabalhador faz?” e “como ele faz o que deve ser feito?”. Isso se deve à compreensão, em ergonomia, de que a atividade é uma dimensão analítica fundamental e que integra todos os determinantes a serem levados em conta pelo trabalhador (seus estados físico e emocional, os materiais e instrumentos a serem utilizados, as variações da situação de trabalho e as interações sociais que se realizam no contexto laboral).

Com esses 5 pressupostos orientadores tem-se, então, a base que possibilita o início da intervenção em EAAQVT. O modelo metodológico da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho pressupõe três macroetapas de realização: Diagnóstico, Política e Programa. Neste estudo, apresentam-se os dados da primeira etapa. Esses dados foram coletados em um Instituto de Pesquisa brasileiro.

Nessa etapa, antes da intervenção propriamente dita, os requisitos fundamentais para o sucesso do projeto, que compreendem o passo 1 da etapa, são: comprometimento efetivo do quadro dirigente; condução ética do projeto; definição da equipe; alinhamento cognitivo da equipe; estabelecimento de plano de ação e cronograma.

O comprometimento efetivo do quadro dirigente, primeiro requisito, refere-se à absoluta necessidade de comprometimento dos gestores da organização, de preferência em todos os níveis hierárquicos. Isso implica em assumir o compromisso de implementação do projeto em todas as suas etapas e especialmente na fase de implantação das ações do programa. Implica, também, em uma postura diferenciada dos gestores, que deixe claro seu engajamento e comprometimento com a Qualidade de Vida no Trabalho.

A condução ética do projeto pressupõe a realização de pactos e acordos formais de sigilo no que se refere aos dados e à conduta da equipe multiprofissional. Tais pactos envolvem, essencialmente, o respeito à dignidade e à diversidade humana; tratamento e interlocução cordial com todos os trabalhadores; sigilo no tratamento das informações concernentes à gestão do projeto; postura de proatividade no tratamento dos problemas e no desenvolvimento de soluções; respeito à ética republicana que envolve,

no caso da administração pública. Esses aspectos garantem que haja cuidado com a pesquisa e respeito aos participantes em todo o trajeto que envolve o método.

Para a definição da equipe, recomenda-se que seja, preferencialmente, multiprofissional, com clara definição de papéis e responsabilidades. Sugere-se também que os membros tenham formação acadêmica nas ciências do trabalho e da saúde; que pertençam às áreas fim e meio na estrutura organizacional; que tenham conhecimento da organização e da sua cultura; que sejam detentores de prestígio e respeito pelos pares e que o quantitativo seja entre três e cinco membros, para que o funcionamento seja mais operacional.

O alinhamento cognitivo da equipe é a esfera onde reside um dos quesitos mais importantes para o sucesso no uso da EAAQVT. É imperativo que os membros da equipe “falem a mesma língua” e, para tanto, deve-se promover atividades, como as de capacitação, que permitam que os membros da equipe adquiram e/ou uniformizem conhecimentos básicos sobre a EAAQVT e específicos do conteúdo do projeto. Além disso, a equipe deve estar alinhada quanto ao plano de ação, ao cronograma de atividade, à divisão do trabalho e das responsabilidades e aos cuidados éticos.

Por fim, como componente desta primeira etapa do diagnóstico, tem-se o plano de ação e o cronograma do projeto. A ideia é que essas ferramentas permitam uma descrição detalhada das ações necessárias para o alcance dos objetivos pré-determinados, sendo facilitadoras das atividades de gestão da abordagem.

Cumprido o passo 1 e tendo sido garantidas as condições éticas, estruturais e de alinhamento cognitivo, parte-se então para o passo 2, que compreende o diagnóstico em si, com a utilização do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho, cujo detalhamento será feito na seção de “método”.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO: UMA NOVA PROPOSTA

O instituto em que foi realizada esta pesquisa trata-se de um órgão público do governo federal brasileiro. Nos últimos anos, verifica-se um sensível aumento da preocupação com a saúde dos trabalhadores do serviço público brasileiro, motivada pelo aumento no volume de adoecimentos físicos e mentais, de aposentadorias precoces e de situações de precarização do trabalho.

Nesse sentido, o Ministério do Planejamento brasileiro, órgão responsável por determinar políticas de organização e suporte para todo o serviço público no país, instituiu o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal – SIASS, por meio da Portaria Normativa nº 03/2009. No contexto do subsistema, prevê-se a promoção de programas de Qualidade de Vida no Trabalho que considerem a organização do trabalho, as condições de trabalho e o relacionamento socioprofissional, visando à melhoria dos contextos de trabalho. Tal diretriz encontra-se, portanto, em alinhamento com a proposta deste estudo de dar voz aos trabalhadores para atender suas demandas por mudanças no contexto de trabalho.

MÉTODO

Para cumprir o objetivo geral proposto, fez-se uso de método quantitativo para coleta, análise e tratamento dos dados.

Em Ergonomia da Atividade, o uso de método quantitativo ainda é residual; entretanto, o desenvolvimento das pesquisas em EAAQVT tem demonstrado que, para efeitos de macrodiagnóstico, o uso de instrumental quantitativo não só é válido como permite, de maneira rápida e com rigor científico, traçar um panorama da organização e das representações dos trabalhadores. Com base em tais informações, têm-se elementos fundamentais para a construção de política e programa de QVT que sejam ancorados na realidade da organização e dos trabalhadores e que viabilizem melhorias dos aspectos efetivamente considerados críticos pelos trabalhadores.

A pesquisa foi conduzida em um órgão público federal, com sede em Brasília, e que tem por missão fornecer suporte técnico à formulação de políticas públicas e programas de desenvolvimento para o país.

Participantes

Participaram da investigação 275 respondentes, entre servidores efetivos da casa e colaboradores (incluindo terceirizados e estagiários), o que corresponde a 33,86% do total de trabalhadores (N=812) no momento da pesquisa.

Dos respondentes que informaram o sexo (n=235), 153 eram do sexo masculino (65%) e 82 do sexo feminino (35%). A maior parte dos respondentes, quanto à escolaridade (n=239), declarou-se pós-graduado – com título de especialista, mestre ou doutor – totalizando 47% de trabalhadores com elevado nível de escolarização.

Em relação à idade, os respondentes (n=275) apresentaram média de 37,7 anos (d.p. 12,4). Quanto ao estado civil, 66% (n=156) do total de respondentes (n=238) declararam-se casados ou em união estável e 27,5% (n=64) declarou-se solteiro.

Instrumento

Para o diagnóstico de QVT, foi utilizada a versão eletrônica do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IAQVT. O IAQVT é um instrumento de pesquisa, de natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo *Likert* com 61 itens) e qualitativa (quatro questões abertas), que permite conhecer, com rigor científico, o que pensam os respondentes sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em uma dada organização.

A escala do inventário é de 11 pontos (0 a 10), em que 0 = Discordo totalmente e 10 = Concordo totalmente. Assim, os resultados são classificados e interpretados com base nas médias dos itens e dos fatores, conforme apresentado na Figura 1.

----	---	--	-	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9			6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante						Bem-Estar Dominante			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta.		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde.			

Fonte: Ferreira (2012)

Figura 1 – Cartografia de interpretação das médias dos fatores estruturantes de QVT.

Entre as utilidades do IAQVT destacam-se: a) Realizar um diagnóstico rápido, com rigor científico, de como os trabalhadores avaliam a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na organização na qual trabalham; b) Mapear indicadores de QVT que auxiliem na gestão do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT); c) Gerar subsídios fundamentais para a concepção de uma política de QVT e um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos respondentes e d) Monitorar, longitudinalmente, a evolução da QVT na organização.

Neste relato de pesquisa, apenas os resultados referentes à parte quantitativa do inventário, composta por 5 fatores (Ferreira, 2012), são apresentados:

- Fator 1 – Condições de Trabalho ($\alpha=0,90$): Expressa as condições físicas (local, espaço, iluminação, temperatura), materiais (insumos), instrumentais (equipamentos, mobiliário, posto), suporte (apoio técnico) que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física. Esse fator é constituído de 12 itens. Exemplo: “*O local de trabalho é confortável*”.
- Fator 2 – Organização do Trabalho ($\alpha=0,73$): Expressa as variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 9 itens. Exemplo: “*No [nome do órgão], as tarefas são repetitivas*”.

- Fator 3 – Relações Socioprofissionais de Trabalho ($\alpha=0,89$): Interações socioprofissionais em termos de relações com os pares (ajuda, harmonia, confiança), com as chefias (liberdade, diálogo, acesso, interesse, cooperação, atribuição e conclusão de tarefas), comunicação (liberdade de expressão) ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 16 itens. Exemplo: “*É comum o conflito no ambiente de trabalho*”.
- Fator 4 – Reconhecimento e Crescimento Profissional ($\alpha=0,91$): Expressa variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho (existencial, institucional, realização profissional, dedicação, resultado alcançado) e ao crescimento profissional (oportunidade, incentivos, equidade, criatividade, desenvolvimento), que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 14 itens. Exemplo: “*Sinto-me reconhecido pela instituição onde trabalho*”.
- Fator 5 – Elo Trabalho-Vida Social ($\alpha=0,80$): Expressa as percepções sobre a instituição, o trabalho (prazer, bem-estar, zelo, tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social) e as analogias com a vida social (casa, família, amigos) que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 10 itens. Exemplo: “*Sinto-me mais feliz no trabalho no [nome do órgão] que em minha casa*”.

Procedimentos de coleta de dados

A demanda pela realização da pesquisa partiu da organização, que tinha como meta a implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho e necessitava da opinião dos trabalhadores acerca do contexto de trabalho e do que poderia ser melhorado.

A pesquisa iniciou-se com uma campanha de sensibilização para garantir maior participação, a qual foi realizada por meio de mensagens eletrônicas, boletins impressos, chamadas no site da intranet e inserções em eventos específicos, como workshops, oficinas e entrevistas para meios de comunicação internos. Foi enviado um comunicado da direção da organização para todos os gestores, orientando sobre a importância da pesquisa, os cuidados essenciais para evitar constrangimentos e ações para estimular

a participação dos trabalhadores, como o envio de cartas-convite às equipes subordinadas. Como ação adicional, a equipe gestora do projeto, interna à organização, entrou em contato, por telefone, com todos os gestores, ratificando o convite para a participação, fornecendo orientações e esclarecimentos adicionais. A versão eletrônica do questionário ficou disponibilizada em um site externo à organização, durante o período de 21 dias.

Análise dos dados

O tratamento dos dados foi feito com uso de pacote estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versão 18.0, e foram geradas, para efeitos de análise, estatísticas descritivas como média, variância e desvio padrão.

RESULTADOS

Conforme apresentado na Tabela 1, a seguir, a média global de QVT caracteriza, segundo a cartografia psicométrica de interpretação, bem-estar moderado, sendo de 6,45 com desvio-padrão de 1,35. Entre participantes, 180 (65,69%) pessoas avaliaram que o bem-estar é dominante, enquanto 17 (6,2%) avaliaram que há predomínio de mal-estar. Outros 77 (28,1%) respondentes avaliaram que a QVT se encontra na “zona de transição”.

Tabela 1 – Média, DP e Zona dos Fatores

Fator	Média	DP	Zona
QVT Global	6,45	1,35	Bem-Estar Moderado
Condições de Trabalho	7,18	1,81	Bem-Estar Moderado
Organização do Trabalho	4,98	1,60	Zona de transição Tendência Negativa
Relações Socioprofissionais	6,78	1,81	Bem-Estar Moderado
Reconhecimento e Crescimento Profissional	5,65	2,18	Zona de transição Tendência Positiva
Elo Trabalho-Vida Social	7,54	1,43	Bem-Estar Moderado

Nota. M = Média, DP = Desvio-padrão. Elaborada pelos autores.

Os fatores Condições de Trabalho, Relações Socioprofissionais e Elo Trabalho-Vida Social situam-se na zona de bem-estar moderado, sendo que Elo Trabalho-Vida Social foi o fator mais bem avaliado pelos respondentes (ver Tabela 1). O fator Condições de Trabalho foi o segundo mais bem avaliado e todos os itens do fator estão localizados na zona de bem-estar, como pode ser visualizado na Tabela 2. As condições físicas e o suporte técnico no Instituto foram, no geral, satisfatórias.

Tabela 2 – Médias e DPs dos itens do fator Condições de Trabalho

Item	Média	DP
O mobiliário existente no local de trabalho é adequado	6,24	2,77
O apoio técnico para as atividades é suficiente	6,32	2,95
O local de trabalho é confortável	6,94	2,86
A temperatura ambiente é confortável	6,94	2,43
O espaço físico é satisfatório	6,98	2,88
Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	7,06	2,91
O posto de trabalho é adequado para realização das tarefas	7,09	2,61
No [nome do órgão], as condições de trabalho são precárias	7,11	2,99
Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas	7,18	2,51
O material de consumo é suficiente	7,79	2,58
O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades	8,00	3,04
O trabalho que realizo coloca em risco a minha segurança física	8,55	2,58

Nota. M = Média, DP = Desvio-padrão. Elaborada pelos autores.

Verifica-se na Tabela 3 que, apesar do fator Relações Socioprofissionais ser fonte de bem-estar no trabalho, há 6 itens localizados na zona de transição.

Tabela 3 – Médias e DPs dos itens do fator Relações Socioprofissionais

Item	Média	DP
A comunicação entre funcionários é insatisfatória	4,75	3,27
O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo	5,56	3,10
No [nome do órgão], tenho livre acesso às chefias superiores	5,65	3,26
Existem dificuldades na comunicação chefia – subordinado	5,74	3,34

Item	Média	DP
A distribuição das tarefas é justa	5,79	3,03
No [nome do órgão] tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho	5,79	3,19
É comum o conflito no ambiente de trabalho	6,26	3,05
É comum a não conclusão de trabalhos iniciados	6,47	3,28
Há confiança entre os colegas	7,26	2,62
Minha chefia imediata tem interesse em me ajudar	7,31	3,03
Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar	7,37	2,60
Tenho liberdade na execução das tarefas	7,52	2,61
A convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa	7,64	2,23
Minhas relações de trabalho com a chefia são cooperativas	7,75	2,63
É fácil o acesso à chefia imediata	8,01	2,67
Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas	8,36	1,89

Nota. M = Média, DP = Desvio-padrão. Elaborada pelos autores.

Destaca-se nos resultados do fator Elo Trabalho-Vida Social, apresentados na Tabela 4, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Tabela 4 – Médias e DPs dos itens do fator Elo Trabalho-Vida Social

Item	Média	DP
A sociedade reconhece a importância do meu trabalho	5,91	3,05
O tempo de trabalho que passo no [nome do órgão] me faz feliz	6,70	2,84
No [nome do órgão], as atividades que realizo são fonte de prazer	6,99	2,54
O trabalho que faço é útil para a sociedade	7,31	3,03
Sinto que o meu trabalho no [nome do órgão], me faz bem	7,46	2,55
No [nome do órgão], disponho de tempo para executar o meu trabalho com zelo	7,77	2,19
Sinto-me mais feliz no trabalho no [nome do órgão] que com os amigos	8,24	2,22
Sinto-me mais feliz no trabalho no [nome do órgão] que em minha casa	8,28	2,32
Gosto da instituição onde trabalho	8,33	2,15
Sinto-me mais feliz no trabalho no [nome do órgão] que com a minha família	8,82	2,02

Nota. M = Média, DP = Desvio-padrão. Elaborada pelos autores.

Os fatores Organização do Trabalho e Reconhecimento e Crescimento Profissional encontram-se na zona de transição, sendo Organização do Trabalho o fator mais mal avaliado (Tabela 5). Como pode ser observado na Tabela 5, somente dois itens estão localizados na zona de bem-estar. Já os itens considerados mais críticos demonstram que a rigidez das normas, a fiscalização do desempenho e a cobrança de prazos para o cumprimento das tarefas são as principais fontes de mal-estar no instituto para esse fator.

Tabela 5 – Médias e DPs dos itens do fator Organização do Trabalho

Item	Média	DP
Há cobrança de prazos para o cumprimento de tarefas	2,69	2,50
Existe fiscalização do desempenho	3,54	2,94
As normas para execução das tarefas são rígidas	3,92	3,30
No [nome do órgão], existe forte cobrança por resultados	4,74	2,96
No [nome do órgão], as tarefas são repetitivas	5,03	3,23
O ritmo de trabalho é excessivo	5,78	2,99
Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho	5,94	3,35
Posso executar o meu trabalho sem pressão	6,03	2,70
Posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas	6,31	2,83

Nota. M = Média, DP = Desvio-padrão. Elaborada pelos autores.

O item “As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos” foi o mais mal avaliado no fator Reconhecimento e Crescimento profissional, com média 3,76 (veja Tabela 6).

Tabela 6 – Médias e DPs dos itens do fator Reconhecimento e Crescimento profissional

Item	Média	DP
As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos	3,76	3,22
No [nome do órgão], recebo incentivos de minha chefia	4,49	2,78
O [nome do órgão], oferece oportunidade de crescimento profissional	4,89	3,37
Há incentivos do [nome do órgão], para o crescimento na carreira	4,97	3,33

Item	Média	DP
O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva no [nome do órgão]	5,09	2,98
Sinto-me reconhecido pela instituição onde trabalho	5,18	3,21
O reconhecimento do trabalho coletivo é uma prática efetiva no [nome do órgão]	5,31	2,93
O desenvolvimento pessoal é uma possibilidade real no [nome do órgão]	5,96	2,98
Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	6,13	3,19
No [nome do órgão], minha dedicação ao trabalho é reconhecida	6,18	3,13
No [nome do órgão], o resultado obtido com meu trabalho é reconhecido	6,31	2,96
Tenho a impressão de que para o [nome do órgão] eu não existo	6,46	3,22
A prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional	6,80	3,15
Tenho a possibilidade de ser criativo no meu trabalho	6,96	2,89

Nota. M = Média, DP = Desvio-padrão. Elaborada pelos autores.

Apesar do número relativamente baixo de pessoas que consideram o bem-estar predominante, é necessário examinar mais de perto outros indicadores que explicam essa representação, que são revelados em outros fatores do IAQVT, conforme discutiremos na próxima seção.

DISCUSSÃO

O fator Condições de Trabalho foi o segundo mais bem avaliado (veja Tabela 1). Entretanto, apesar das condições físicas e do suporte no instituto serem globalmente satisfatórios, se faz necessário identificar as áreas que precisam de melhorias no equipamento de trabalho e, ainda, um melhor gerenciamento do apoio técnico para a realização das atividades. Segundo Ferreira (2012), fornecer suporte organizacional consiste em um requisito fundamental para a promoção de Qualidade de Vida no Trabalho dos trabalhadores, “como forma de prevenir riscos à segurança e à saúde e, sobretudo, facilitar o processo de adaptação desses às novas exigências do trabalho” (p. 59).

Nesse sentido, é fundamental que o instituto em questão mantenha as ações que favorecem as boas condições de trabalho e desenvolvam soluções para os itens críticos, pois quando são considerados inadequados podem gerar vivências de mal-estar no trabalho, conforme relatam as pesquisas de Antloga (2009), Monteiro et al., (2007), e Tolfo e Piccinini (2001).

O fator Relações Socioprofissionais é, no geral, fonte de bem-estar no trabalho. No entanto, há seis itens localizados na zona de transição. Dessa forma, é fundamental dar atenção ao relacionamento trabalhador-chefia, à comunicação, à divisão e conclusão de tarefas. Portanto, esse resultado evidencia a necessidade de capacitação da equipe de gestão do instituto.

Tolfo e Piccinini (2001) destacam que a clareza e a liberdade na comunicação são fatores fundamentais na promoção de QVT. Nesse sentido, Ferreira (2008) afirma que o relacionamento socioprofissional está intimamente ligado à satisfação dos trabalhadores e a desempenhos mais adequados diante das exigências impostas pelas situações de trabalho.

É possível que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, apresentado na Tabela 4, ocorre porque há servidores que trabalham em casa e não cumprem horas de trabalho no ambiente físico do instituto. Portanto, é importante verificar se há diferença de percepção desse fator de acordo com o cargo e a lotação. Ferreira (2008) sinaliza que a flexibilização do horário de trabalho é uma das ações fundamentais para se alcançar a QVT nas organizações.

Os resultados apresentados na Tabela 5 indicam a necessidade de capacitação da equipe de gestão do instituto para que as normas, a fiscalização, a cobrança e os prazos sejam adaptados à realidade dos trabalhadores. Essas adaptações devem ser definidas juntamente com quem mais entende do trabalho: o trabalhador que o executa.

A constatação, no presente estudo, do fator Organização do Trabalho ser o mais mal avaliado corrobora com outras pesquisas que fizeram uso do IAQVT (Albuquerque et al., 2015; Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Daniel, 2012; Feitosa, 2010). Nessas pesquisas, a organização do trabalho também ficou localizada na zona de transição. Nesse sentido, é plausível

inferir que a organização do trabalho é a principal fonte de mal-estar no trabalho no contexto do serviço público. Além disso, ressalta a necessidade de se pesquisar mais a fundo esse fator.

O fator Reconhecimento e Crescimento Profissional é um dos mais críticos no órgão estudado. Verifica-se que, de um total de 14 itens, a metade encontra-se na zona de transição. Além disso, o item “*As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos*” foi o pior avaliado, com média 3,76 (veja Tabela 6), situando-se na zona de mal-estar moderado.

Esse item merece destaque e deve ser analisado em profundidade, pois oportunidade de crescimento é essencial para promoção de QVT (Albuquerque et al., 2015; Ferreira, 2006; Ferreira, 2008). Por outro lado, conforme Albuquerque et al., (2015), a falta de oportunidade de crescimento potencializa vivências de mal-estar no trabalho (Ferreira & Seidl, 2009) e sofrimento no trabalho (Antloga et al., 2012; Ferreira & Mendes, 2001). O reconhecimento deve ser traduzido em práticas formais e informais que permitam ao trabalhador recuperar o sentido do trabalho para além do comprometimento com desempenho e resultados. Buscando, assim, a satisfação no trabalho (Ferreira, 2008).

Vale ressaltar que a avaliação global da QVT no contexto desse instituto corrobora outras pesquisas (Albuquerque et al., 2015; Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Daniel, 2012; Feitosa, 2010). Essa convergência reforça a necessidade de estudar a QVT e desenvolver políticas, programas e ações que promovam vivências de bem-estar no contexto do serviço público brasileiro.

Na última década, tem-se visto o incremento da preocupação com a saúde do trabalhador, que passa a se materializar na forma de políticas públicas e aumento de programas voltados para a melhoria do seu bem-estar. A despeito disso e dos novos estudos, que têm apontado alternativas e caminhos, há ainda muito a ser feito para que se atinja a Qualidade de Vida no Trabalho, especialmente no caso do serviço público brasileiro.

O instituto de pesquisa no qual se realizou este estudo encontra-se alinhado com o cenário de investimento em Qualidade de Vida no Trabalho, uma vez que demandou o diagnóstico relatado neste estudo. Todavia, a

realização do diagnóstico, por si só, não garante a efetivação de mudanças, que demandam uma construção política de solução de compromissos que envolva trabalhadores, gestores e direção da organização.

Ressalta-se que o fator mais mal percebido na organização em questão, o fator Organização do Trabalho, deve ser prioritariamente trabalhado, especialmente no que se refere aos três itens mais críticos: cobrança de prazos para cumprimento de tarefas, fiscalização de desempenho e rigidez de normas para execução das atividades. O papel da organização do trabalho no bem-estar do trabalhador já foi discutido em diferentes estudos (Ferreira & Seidl, 2009; Antloga et al., 2012; Ferreira et al., 2011; Albuquerque et al., 2015) e, regra geral, as constatações apontam que organização do trabalho muito rígida, que desmerece a inteligência do trabalhador e que dificulta o uso de estratégias de mediação tende a ser fonte de mal-estar e, conseqüentemente, a piorar a QVT.

O estabelecimento de metas e prazos relativos ao trabalho pode e deve ser alvo de discussões em equipes menores na organização. Desta feita, possibilita-se a adaptação do contexto laboral a situações específicas enfrentadas por cada grupo e pode minimizar-se a sensação de pressão para cumprimento de tarefas.

Por sua vez, o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, segundo fator com média mais baixa, também necessita de ações urgentes. Dificuldades relacionadas ao item em questão são apontadas em outras pesquisas como fonte de mal-estar e como ponto prejudicial à Qualidade de Vida no Trabalho (Antloga, 2009; Branquinho, 2010; Daniel, 2012). No instituto, no que tange a esse fator, o mais importante parece ser a promoção de igualdades de oportunidade de crescimento, o que deve ser examinado de maneira mais cuidadosa e viabilizado por meio de políticas adequadas à realidade da organização e à demanda dos trabalhadores.

Em suma, os resultados do presente estudo possibilitaram o alcance do objetivo do proposto e contribuem para o fortalecimento do objeto da Portaria nº 1.261 do Ministério do Planejamento, que justifica a importância de se privilegiar programas de promoção de QVT. Além disso, os dados possibilitaram à equipe gestora a formulação de uma política (princípios)

e de um programa de QVT (projetos/ações) visando eliminar e/ou atenuar os problemas constatados que servem de obstáculos à promoção da QVT na organização.

REFERÊNCIAS

- Ahmad, S. (2013). Paradigms of quality of work life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82. <https://doi.org/10.1177/0971685812470345>
- Albuquerque, V., Ferreira, M. C., Antloga, C., & Maia, M. (2015). Representações de qualidade de vida no trabalho em uma agência reguladora brasileira. *Revista Subjetividades*, 15(2), 287-301. <https://doi.org/10.5020/23590777.15.2.287-301>
- Andrade, P. P. (2011). *Sentimento de (in)justiça na Justiça: Fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília).
- Andrade, P. P., & Veiga, H. M. S. (2012). Avaliação dos trabalhadores acerca de um programa de qualidade de vida no trabalho: Validação de escala e análise qualitativa. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 32(2), 304-319. <https://doi.org/10.1590/S1414-98932012000200004>
- Antloga, C. S. (2009). *Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho: O caso das micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação em Brasília*. (Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília).
- Antloga, C. S., & Avelar, R. (2013). Mal-estar no trabalho. Em F. O. Vieira, A. M. Mendes & A. R. C. Merlo (Org.), *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho* (pp. 243-248). Curitiba: Juruá.
- Antloga, C. S., Maia, M., Cunha, K. R., & Peixoto, J. (2014). Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro. *Ciência & Saúde Coletiva*, 19, 4787-4796.
- Antloga, C. S., Mendes, A. M., & Maia, M. (2012). Pleasure and suffering at work: case study with employees at the administrative section of a construction material company in DF. *International Journal of Applied Psychology*, 2(5), 110-118.

- Bom Sucesso, E. P. (2002). *Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho*. Rio de Janeiro: QualityMark.
- Bom Sucesso, E. P. (2013). Olhares cruzados sobre a qualidade de vida no trabalho. Em M. C. Ferreira, C. Antloga, T. Paschoal, & R. R. Ferreira (Org.), *Qualidade de vida no trabalho: Questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (pp. 51-64). Brasília: Paralelo 15.
- Branquinho, N. G. S. (2010). *Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da rede pública de ensino de Unaí/MG*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília).
- Daniel, J. B. (2012). *“É-feito de coisas burocráticas”: Impactos da organização do trabalho na qualidade de vida no trabalho em um órgão público federal*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília).
- Feitosa, L. R. C. (2010). *E se a orquestra desafinar? Contexto de produção e qualidade de vida no trabalho dos músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina/PI*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília).
- Fernandes, E. C. (1996). *Qualidade de vida no trabalho: Como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade.
- Ferreira, M. C. (2008). A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 11(1), 83-99. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v11i1p83-99>
- Ferreira, M. C. (2009). *Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): Instrumento de diagnóstico e monitoramento de QVT nas organizações*. Anais da 61ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, Manaus, AM, Brasil.
- Ferreira, M. C. (2012). *Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. (2ª Edição). Brasília: Paralelo 15.
- Ferreira, M. C. (2017). *Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. (3ª Edição). Brasília: Paralelo 15.

- Ferreira, M. C. (2006). *Ofurô Corporativo*. Recuperado em 02/12/2019, de <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1258145260.92-arquivo.pdf>
- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 6(1), 97-108. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2001000100010>
- Ferreira, M. C., & Seidl, J. (2009). Mal-estar no trabalho: análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(2), 245-254. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722009000200013>
- Ferreira, M. C., Almeida, C. P., Guimarães, M. C., & Vargas, R. D. (2011). Qualidade de vida no trabalho: A ótica da restauração corpo-mente e o olhar dos trabalhadores. Em M. C. Ferreira, J. N. G. Araújo, C. P. Almeida, & A. M. Mendes. (Org.), *Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde* (pp. 159-182). São Paulo: Editora Makenzie.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 2(60), 111-124.
- Huse, E., & Cummings, T. (1985). *Organization development and change*. St. Paul: West Publishing Company.
- Kanikadan, A. Y. S., & Limongi-França, A. C. (2007). A qualidade de vida no trabalho dos professores de inglês. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 9, 59-80.
- Limongi-França, A. C. (2003). *Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas.
- Limongi-França, A. C. (2013). O que é qualidade de vida no trabalho? Breve percurso conceitual, histórico e projeções para a próxima década. Em M. C. Ferreira, C. Antloga, T. Paschoal, & R. R. Ferreira (Org.), *Qualidade de vida no trabalho: Questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (pp. 39-50). Brasília: Paralelo 15.
- Limongi-França, A. C., Monteiro, E. M. A., Diniz, F. J. L. S., & Carvalho, J. V. F. (2011). O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do estado do Pará. *Revista de Administração da UEG*, 2, 18-33.

- Monteiro, J. K., Maus, D., Machado, F. R., Pesenti, C., Bottega, D., & Carniel, L. B. (2007). Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 27(3), 554-565. <https://doi.org/10.1590/S1414-98932007000300014> nível gerencial. Fortaleza: UNIFOR.
- Nunes, S. C., & Moraes, L. F. R. (2000). Privatização: qual a percepção dos trabalhadores a respeito de seus impactos sobre a qualidade de vida no trabalho? Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Florianópolis, SC.
- Pozo, H., & Limongi-França, A. C. (2009). Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: Um Programa Estratégico para o maior Desempenho das Micro e Pequenas Empresas e da Pessoa. *Letra Viva (UFPB)*, 1, 1-17.
- Rodrigues, M. V. C. (1991). *Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Petrópolis: Vozes.
- Sampaio, J. R. (2004). *Qualidade de vida no trabalho e psicologia social*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Sampaio, J. R. (2012). Qualidade de vida no trabalho: Perspectivas e desafios atuais. *Psicologia: Organizações e Trabalho*, 12(1), 121-136.
- Sant'Anna, A. S., Kilimnik, Z. M., & Moraes, L. F. R. (2011). Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da qualidade de vida no trabalho. Em A. de S. Sant'Anna, & Z. M. Kilimnik (Org.), *Qualidade de vida no trabalho: Abordagens e fundamentos* (pp. 3-30). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Sennett, R. (2001). *A corrosão do caráter: Consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record.
- Signorini, M. (2000). *Qualidade de vida no trabalho e as dimensões da satisfação do saber e do sagrado no trabalho significativo*. Rio de Janeiro: Taba Cultural.
- Tolfo, S. R., & Picinini, V. C. (2001). As melhores empresas para se trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: Disjunções entre a teoria e a prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(1), 165-193. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000100010>

- Walton, R. E. (1973). Quality of Work Life: What is it? *Cambridge Sloan Management Review*, 15(1), 11-21.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw Hill do Brasil.
- Westley, W. A. (1979). Problems and solutions in the quality of work life. *Human Relations*, 2(32), 113-123.

Recebido em 31/07/2018

Aceito em 06/02/2020