

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE DESIGN
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ERGONOMIA - PPErgo

Veruska Gonçalves Soares

**PROCEDIMENTO CONCEITUAL PARA A AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA
NO TRABALHO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS.**

Recife
2016

Veruska Gonçalves Soares

**PROCEDIMENTO CONCEITUAL PARA A AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA
NO TRABALHO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS.**

Dissertação de Mestrado, apresentada à
Universidade Federal de Pernambuco
como requisito parcial para a obtenção do
título de Mestre em Ergonomia, na área
de concentração: Ergonomia, do
Programa de Pós-Graduação em
Ergonomia.

Orientador:
Prof. Lourival Lopes Costa Filho, D.Sc.

Co-orientador:
Prof. Walter Franklin M. Correia, D.Sc.

Recife
2016

Catálogo na fonte
Bibliotecário Jonas Lucas Vieira, CRB4-1204

S676p	Soares, Veruska Gonçalves Procedimento conceitual para a avaliação da qualidade de vida no trabalho em instituições de ensino superior públicas / Veruska Gonçalves Soares. – Recife, 2016. 110 f.: il., fig. Orientador: Lourival Lopes Costa Filho. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Artes e Comunicação. Design, 2016. Inclui referências, anexos e apêndices. 1. Qualidade de vida no trabalho. 2. IES públicas. 3. Teoria das facetas. 4. Procedimento conceitual. 5. SSA. I. Costa Filho, Lourival Lopes (Orientador). II. Título. 745.2 CDD (22. ed.)	UFPE (CAC 2016-224)
-------	--	---------------------



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ERGONOMIA

**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA DE DEFESA
DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ERGONOMIA DE**

VERUSKA GONÇALVES SOARES

**"PROCEDIMENTO CONCEITUAL PARA A AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE
VIDA NO TRABALHO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS."**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ERGONOMIA.

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera a candidata VERUSKA GONÇALVES SOARES:

APROVADA

Recife, 30 de setembro de 2016

Prof. Lourival Lopes Costa Filho, D.Sc. (UFPE)

Profa. Laura Bezerra Martins, D.Sc. (UFPE)

Prof. Luiz Priori Junior, D.Sc. (UFPE)

Aos meus pais, Sebastião (*in memoriam*) e Teresinha,
os meus mestres e maiores incentivadores.

Agradecimentos

A Deus, minha maior força de inspiração e fé.

À minha mãe Teresinha Soares, o incentivo e a compreensão em todos os momentos e ao meu pai Sebastião Soares (*in memoriam*), a força espiritual para continuar o meu aperfeiçoamento profissional. Amo incondicionalmente os senhores, obrigada por tudo.

À minha irmã, Viviane Soares, o estímulo a minha melhoria contínua e ao meu desenvolvimento profissional.

Aos meus sobrinhos Marcella Gonçalves e Matheus Gonçalves, a compreensão dos meus momentos de ausência.

Ao Prof. Lourival Costa, a dedicação, a valiosa troca de conhecimentos que contribuíram imensamente para o melhor desenvolvimento desta dissertação e a paciência que me dedicou em todos os momentos da orientação desta pesquisa. Expresso a minha imensa gratidão por tudo.

Ao Prof. Walter Franklin, o apoio, o incentivo ao meu crescimento profissional, a grande contribuição e a paciência dedicada em todas as fases da co-orientação desta pesquisa.

Aos docentes do Programa de Pós-Graduação em Ergonomia, com quem tive aulas, Prof. Marcelo Soares, Profa. Vilma Villarouco, Profa. Laura Martins e Prof. Edgard Martins, a contribuição através das aulas ministradas e as dúvidas esclarecidas.

À equipe administrativa da Secretaria do Programa de Pós-Graduação em Ergonomia, as informações e a presteza que tiveram em todos os momentos.

Aos meus colegas de curso, o apoio, o incentivo e os momentos compartilhados no decorrer desta pesquisa.

Aos Professores Laura Martins e Luiz Priori Junior, as valiosas sugestões que deram na Qualificação desta Dissertação, que contribuíram de forma relevante no aperfeiçoamento desta pesquisa.

À Direção do CAC, da UFPE, Prof. Walter Franklin e Profa. Cristiane Galdino, o apoio, incentivo ao meu enriquecimento intelectual e profissional e a concessão de 03 meses de licença-capacitação para conclusão desta pesquisa.

Aos meus colegas Fátima Paes, Edilene Cavalcante, Jeims Duarte, Raphael Melo e Otoniel Costa que junto comigo formam a equipe da Secretaria do CAC, da UFPE, o apoio, a compreensão e a contribuição no desenvolvimento desta pesquisa.

Às minhas colegas do Setor de Estudos e Assessoria Pedagógica do CAC, da UFPE, a participação da pesquisa piloto, através das entrevistas gentilmente concedidas.

Aos meus colegas das Secretarias de Departamento do CAC, da UFPE, a participação na pesquisa de campo, gentilmente concedendo-me as entrevistas.

À Profa. Virgínia Leal, do Departamento de Letras/CAC, da UFPE, as palavras de incentivo ao meu crescimento intelectual e profissional, o carinho e a contribuição na revisão ortográfica desta pesquisa.

À Profa. Fatiha Parahyba, do Departamento de Letras/CAC, da UFPE, o carinho e a contribuição na construção do *Abstract* desta pesquisa.

À Universidade Federal de Pernambuco, à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida e ao Programa de Pós-Graduação em Ergonomia, a realização desse Curso de Mestrado em Ergonomia que contribuiu para minha qualificação profissional.

Muito obrigada a todos.

Resumo

Esta pesquisa levou em conta o enfoque da Teoria das Facetas com o objetivo geral de propor um procedimento conceitual para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, na perspectiva dos funcionários. Para tal, utilizou o Modelo Teórico de QVT de Walton e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, no intuito de definir categorias conceituais aderentes a esse tipo de avaliação, bem como entrevistas estruturadas para coletar dados com os servidores das 8 (oito) secretarias departamentais do Centro de Artes e Comunicação (CAC) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com vistas a examinar empiricamente a validade dessas categorias conceituais inicialmente estabelecidas, e a técnica não-métrica e multidimensional SSA (*Similarity Structure Analysis*) para interpretá-los. As evidências empíricas confirmaram a quase totalidade das categorias inicialmente propostas como hipóteses, demonstrando a consistência do procedimento conceitual proposto.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. IES públicas. Teoria das Facetas. Procedimento conceitual. SSA.

Abstract

This research takes into account the focus of the Facet Theory with the aim of proposing a conceptual procedure for the assessment of Quality of Working Life (QWL) in public higher education institutions in the perspective of staff. For this purpose, Walton's QWL theoretical model and Herzberg's Two-Factor Theory have been used in this work in order to define conceptual categories related to this type of assessment. Structured interviews with members of staff from the eight department secretariats of the Center of Arts and Communication at the Federal University of Pernambuco have been conducted for data collection, in order to empirically examine the validity of these conceptual categories, initially established as well as the non-metric and multidimensional SSA (Similarity Structure Analysis) technique for the interpretation of the data. Empirical evidence has confirmed almost all categories initially proposed as hypotheses, demonstrating the consistency of the proposed conceptual procedure.

Keywords: Quality of Working Life. Public Higher Education Institutions. Facet Theory. Conceptual procedure. SSA

Lista de Figuras

Figura 1 – Hierarquia de Necessidades de Maslow	34
Figura 2 – Richard E. Walton	42
Figura 3 – Richard Hackman	43
Figura 4 – Greg R. Oldham	43
Figura 5 – William A. Westley	44
Figura 6 – David A. Nadler	46
Figura 7 – Edward E. Lawler	46
Figura 8 – Papel das facetas e partição do espaço multidimensional	80
Figura 9 – Diagrama do Espaço Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3	84
Figura 10 – Diagrama da Faceta A (categorias conceituais da QVT)	85
Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3	
Figura 11 – Diagrama da Faceta B (fatores da motivação)	86
Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3	
Figura 12 – Radex da Facetas A e da Faceta B Dimensionalidade 3.	87
Eixo 1 x Eixo 3	

Lista de Quadros

Quadro 1 – Dimensões e subdimensões do modelo de Freitas e Souza e a relação com outros modelos	55
Quadro 2 – Assertivas derivadas da sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas	73

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Sentença estruturadora para Questionário de Motivação Pró-Social (PSMQ)	65
Tabela 2 – Sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas	67
Tabela 3 – Caracterização dos servidores técnico-administrativos	77

Lista de Abreviaturas e Siglas

ABRH – Associação Brasileira de Recursos Humanos
CAC – Centro de Artes e Comunicação
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CEP – Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos
DQV – Diretoria de Qualidade de Vida
EMD – Análises de Escalonamentos Multidimensionais
FARGS – Faculdades Rio Grandenses
Hudap – *Hebrew University Data Analysis Package*
IEA – *International Ergonomics Association*
IES – Instituições de Ensino Superior
PPErgo – Programa de Pós-Graduação em Ergonomia
PQVTs – Programas de Qualidade de Vida no Trabalho
PSMQ – *Prosocial Motivation Questionnaire*
QVT – Qualidade de Vida no Trabalho
Seap – Setor de Estudos e Assessoria Pedagógica
SSA – *Similarity Structure Analysis*
TF – Teoria das Facetas
UENF – Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Sumário

Introdução.....	14
Parte 1: Questões Teóricas	19
Capítulo 1 - A Construção do Bem-Estar no Trabalho.....	20
1.1 Princípios e Aplicações da QVT, Motivação e Ergonomia	20
1.2 A QVT e as Principais Teorias da Motivação	31
1.3 A QVT em IES Públicas	36
Capítulo 2 - Principais Modelos Teóricos de QVT	39
2.1 Modelo de Walton	39
2.2 Modelo de Hackman e Oldham.....	42
2.3 Modelo de Westley.....	44
2.4 Modelo de Nadler e Lawler	45
2.5 Modelo de Fernandes	46
2.6 Modelo de Chaves	49
2.7 Modelo de Freitas e Souza	54
Parte 2: Questões Teórico-Metodológicas.....	61
Capítulo 3 - Desenho da Investigação	62
3.1 Teoria das Facetas (TF).....	62
3.1.1 Aplicação da Teoria das Facetas na Pesquisa	65
Parte 3: Questões Empíricas.....	69
Capítulo 4 - Planejamento da Investigação Empírica.....	70
4.1 Tipo de Pesquisa	70
4.2 Instrumento para Coleta de Dados	71
4.2.1 Definição das Assertivas.....	72
4.3 Procedimentos de Pesquisa	73
4.4 Pesquisa Piloto	74
4.5 Definição e Descrição da Amostra	75
4.6 Método para Análise dos Dados	77
Capítulo 5 - Principais Resultados	82
5.1 Categorias Conceituais Determinantes para a Avaliação da QVT nas IES	82
Conclusão	89
Referências	93
APÊNDICES	100
ANEXOS	107

Introdução

As organizações buscam acompanhar as tecnologias atuais, com vistas a se manterem competitivas no mercado. Essa busca promove mudanças significativas no direcionamento da gestão organizacional e o grau de exigência sobre os trabalhadores cresce consideravelmente. Nesse contexto, o capital humano se torna também mais exigente e a empresa precisa inicialmente atraí-lo para o seu quadro funcional e depois mantê-lo. Uma das formas de conquistá-lo é pela consideração da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que passou a ter um papel fundamental nas empresas por estar relacionada com a satisfação do trabalhador no ambiente de trabalho¹.

De acordo com Fernandes (1996), a literatura especializada sobre o tema abordado nesta Dissertação mostra que, apesar de os autores apresentarem enfoques diferentes quando conceituam a expressão "Qualidade de Vida no Trabalho", é comum a todos que a meta principal de tal abordagem esteja voltada para a conciliação dos interesses dos trabalhadores com aqueles das empresas, isso é, ao mesmo tempo em que a satisfação do empregado melhora, a produtividade da organização também (enfoque dividido).

No desenvolvimento da QVT vários modelos foram criados visando conceituá-la e medi-la. Entre eles, pode-se citar os modelos desenvolvidos por Walton (1973), que contempla as aspirações humanas e propôs oito categorias conceituais para a promoção da QVT (compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, oportunidade imediata para usar e desenvolver capacidades humanas, oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, integração social na organização de trabalho, constitucionalismo na organização de trabalho, trabalho e espaço total da vida e relevância social do trabalho na vida); Hackman e Oldham (1975), baseado nas dimensões do cargo; Westley (1979), abordando que os problemas enfrentados nos ambientes de trabalho estão especificados em quatro aspectos: políticos (insegurança), econômicos (desigualdade), psicológicos (alienação) e sociológicos (anomia); e Nadler e Lawler (1983), que fundamenta a

¹Ambiente de trabalho, nessa acepção, engloba não só condições físicas como também psicológicas, envolvendo relações interpessoais e hierárquicas, entre outros fatores que possam influenciar no clima organizacional.

QVT em quatro aspectos relacionados ao processo decisório, à reestruturação do trabalho, aos sistemas de recompensa e à melhoria do ambiente de trabalho.

No Brasil, pode-se evidenciar o modelo de auditoria operacional de recursos humanos de Fernandes (1996), bastante referenciado por pesquisadores da área e desenvolvido para a melhoria e mensuração da QVT através da percepção dos funcionários sobre os fatores que interferem no grau de satisfação das condições e da organização do trabalho nas empresas, com vistas a dar subsídios à gestão estratégica de recursos humanos. Partindo desse enfoque, a autora citada acrescenta ser fundamental medir a QVT para que se possa melhorá-la.

Ainda no contexto nacional, pode-se destacar o modelo híbrido para medição de indicadores de QVT desenvolvido por Chaves (2000) e apresentado em "Ergonomia: Tópicos Especiais", da série monográfica ergonomia, editada por Guimarães (2000), cuja principal vantagem está na redução de tempo no diagnóstico e na eliminação da dispersão no ambiente de trabalho nessa fase.

Especificamente relacionado com Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, escopo desta pesquisa, foi identificado o modelo de Freitas e Souza (2009). Segundo esses autores, o modelo é inédito, já que tem o intuito de avaliar a QVT em IES públicas sob a percepção de servidores técnico-administrativos. O modelo, segundo afirmam, é capaz de incorporar as principais dimensões e indicadores da QVT nesse tipo de instituição, com o objetivo de determinar: 1| a Qualidade de Vida no Trabalho de uma IES segundo os funcionários dos vários níveis (do nível elementar ao nível superior) atuantes nas diversas Unidades Administrativas; 2| as fraquezas/potencialidades em termos de QVT; 3| os pontos críticos e aqueles que devem ser priorizados em prol da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho da IES.

Esse método para mensurar a QVT numa perspectiva integrativa tem um enfoque dividido e busca equilibrar os interesses dos trabalhadores e aqueles da organização de trabalho. Já a pesquisa em tela, de um modo diferente, propõe um procedimento conceitual cujo método está na perspectiva do trabalhador e o seu enfoque concentrou-se na melhoria das condições de trabalho e no aumento da participação do funcionário no processo organizacional, conforme recomendam os

princípios da ergonomia. Para tal, procurou-se identificar com os trabalhadores, categorias que de fato são importantes para a QVT.

Dentro dessa perspectiva, esta dissertação tem como **objeto de estudo teórico** a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e como **objeto de estudo empírico** Instituições de Ensino Superior (IES) públicas.

A autora foi motivada a abordar esse tema por ter formação na área de Administração, trabalhar em uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública, e estar lotada em um setor que lida constantemente com uma série de questões relacionadas com a construção da QVT de servidores públicos.

No tocante às instituições públicas, as práticas visando à QVT em prol da satisfação do trabalhador normalmente são observadas de maneira mais tímida do que nas privadas, pois são regidas por leis e normas que limitam as ações do gestor. Dessa forma, a melhoria das condições de trabalho, das políticas de benefícios, da participação do trabalhador no processo decisório, entre outras ações para melhoria da QVT, nem sempre podem avançar tanto quanto nas privadas. A principal diferença está no fato de que o administrador privado pode fazer tudo que a lei não proíbe e o público somente aquilo que a lei permite.

Exposta a delimitação do problema e a motivação da autora na abordagem deste tema, cabe agora destacar que a principal **questão do problema** desta pesquisa buscou responder como elaborar um procedimento conceitual para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, na perspectiva dos funcionários.

Para tal, teve como **objetivo geral** propor um procedimento conceitual para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, na perspectiva dos funcionários.

Buscaram-se, ainda, como **objetivos específicos**:

- 1| Definir categorias conceituais para a avaliação da QVT em IES públicas (HIPÓTESES);
- 2| Examinar empiricamente se as categorias conceituais inicialmente definidas são aderentes/determinantes para a avaliação da QVT em IES públicas, segundo a visão dos funcionários (CONFIRMAÇÃO DAS HIPÓTESES/VALIDAÇÃO DO PROCEDIMENTO).

O instrumento proposto está baseado nas oito categorias de Walton (1973) e na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012), que trata da satisfação/insatisfação dos trabalhadores (teoria comportamental). A escolha do Modelo de Walton (1973) foi motivada por ser considerado um clássico por Fernandes (1996), autora conceituada da área de Qualidade de Vida no Trabalho e muito citada pelos pesquisadores do tema no Brasil, além desse modelo contemplar de maneira ampla e relevante a QVT, favorecendo a aplicação no procedimento metodológico escolhido. Já a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012) foi selecionada pelo fato de abordar a satisfação/insatisfação das pessoas no ambiente de trabalho a partir do enriquecimento do cargo, aspectos de grande importância para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho. Assim como não se pode imaginar a QVT sem uma relação com a satisfação, uma vez que a insatisfação do trabalhador pode acarretar no desestímulo do desempenho diário de suas atividades, na queda de sua produtividade e, conseqüentemente, pode prejudicar a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Pelas razões expostas, esta pesquisa relaciona o Modelo de QVT de Walton (1973) com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012) na sua estrutura conceitual.

Esse procedimento conceitual proposto foi estruturado a partir da Teoria das Facetas, que, de acordo com Bilskey (2003), permite relacionar sistematicamente o delineamento daquilo que se quer pesquisar, o registro dos dados e a sua análise estatística. Em outras palavras, a Teoria das Facetas facilita expressar suposições teóricas, ou seja, hipóteses, de tal forma que se pode examinar empiricamente a sua validade.

Esta pesquisa, sob a ótica acadêmica, é importante para a área da Ergonomia e da Qualidade de Vida no Trabalho e **justifica-se** na medida em que envolve o estudo do trabalho na perspectiva do trabalhador, sem deixar para trás as questões empíricas, relacionadas à cognição da população amostral ouvida. Tendo tomado a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) como unidade espacial recortada para a validação do procedimento, sob a ótica institucional, esta pesquisa também se justifica para a gestão do ambiente organizacional desta IES pública, no tocante à avaliação e à medição da QVT.

Tal unidade espacial foi definida por conveniência, ou seja, pelo fato de a autora ser funcionária da UFPE. A partir desse contexto estratégico, a amostra para

examinar empiricamente se as categorias conceituais inicialmente definidas são aderentes/determinantes para a avaliação da QVT em IES públicas, segundo a visão dos funcionários, foi delimitada aos servidores das oito Secretarias de Departamento do Centro de Artes e Comunicação (CAC) da UFPE, que tem grande concentração de atividades relacionadas aos assuntos administrativos.

Quanto à **estruturação do conteúdo**, excetuando-se a presente Introdução e a Conclusão, esta Dissertação foi organizada em três partes, que reúnem cinco capítulos, abaixo apresentadas e detalhadas.

A Parte 1, Questões Teóricas, traz as considerações de conteúdo desta pesquisa, embasada na revisão da literatura dos temas em tela. Esta primeira parte está dividida em dois capítulos. O Capítulo 1 - A Construção do Bem-Estar no Trabalho - abrange os princípios e aplicações da QVT, motivação e ergonomia, a QVT e as principais teorias da motivação e a QVT em IES públicas. O Capítulo 2 - Principais Modelos Teóricos de QVT – detalha modelos de QVT.

A Parte 2, Questões Teórico-Metodológicas, aborda a estruturação do procedimento conceitual proposto e apresenta um único capítulo. O Capítulo 3 – Desenho da Investigação – apresenta a Teoria das Facetas (TF) e sua aplicação nesta pesquisa.

A Parte 3, Questões Empíricas, apresenta as considerações metodológicas da pesquisa. Essa parte é composta por dois capítulos. O Capítulo 4 - Planejamento da Investigação Empírica - destaca as etapas da investigação, abrangendo o tipo de pesquisa; o instrumento para coleta de dados, que se refere à definição das assertivas; os procedimentos de pesquisa; a pesquisa piloto; a definição e descrição da amostra; e o método para análise dos dados. O Capítulo 5 - Principais Resultados - descreve o que foi apurado na pesquisa de campo, com as análises e discussões dos dados levantados, abordando as categorias conceituais determinantes para a avaliação da QVT em IES públicas, com vistas a confirmar o procedimento proposto.

Parte 1: Questões Teóricas

Capítulo 1 - Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Motivação e Ergonomia

Capítulo 2 - Principais Modelos Teóricos de QVT

Capítulo 1 - A Construção do Bem-Estar no Trabalho

Este capítulo trata da contextualização do tema e está dividido em três seções desenvolvidas conforme descrito a seguir.

Na primeira seção, com base nos pressupostos de estudiosos da área, é feita uma abordagem sobre a construção do bem-estar no trabalho, através dos princípios e aplicações da Qualidade de Vida no Trabalho, Motivação e Ergonomia, assim como apresenta a importante relação de um tema com o outro.

Na segunda seção se enfoca a Qualidade de Vida no Trabalho e as principais teorias da motivação, com ênfase na promoção de QVT no ambiente de trabalho para melhoria da motivação do trabalhador.

Na última seção, é abordado como a Qualidade de Vida no Trabalho é promovida nas instituições públicas, mesmo com os entraves legais e burocráticos.

1.1 Princípios e Aplicações da QVT, Motivação e Ergonomia

Muitos estudiosos, no decorrer dos anos, pesquisam e analisam a relação dos indivíduos e suas atividades desempenhadas no trabalho. Esses estudos são de extrema importância para a promoção de Qualidade de Vida no Trabalho, tema que se originou formalmente das teorias administrativas, sendo o movimento QVT evidenciado pela abordagem sócio-técnica laborativa (VELOSO; BOSQUETTI; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Ao abordar os estudos sobre os problemas de administração das organizações, do trabalho e da pessoa no ambiente de trabalho, Chaves (2000) destaca como precursores de QVT: Frederick Winslow Taylor, com sua obra "Princípios da Administração Científica" e Douglas McGregor, através da produção do trabalho "O Lado Humano da Empresa".

Esse autor menciona que Taylor desenvolveu seu trabalho dividindo-o em duas fases, sendo a primeira sobre os estudos iniciais dos tempos e movimentos

utilizados na execução de um trabalho, com vistas a racionalizar a tarefa. Nesse momento, Taylor determinou os seguintes princípios: a atribuição da tarefa mais elevada e adequada às suas aptidões a cada trabalhador, a produção jamais inferior com relação ao padrão determinado e a remuneração por peça produzida. Já na segunda fase, que ocorreu no início do século XX, propôs utilizar-se o método científico na análise do trabalho, inaugurando assim uma grande transformação no sistema produtivo. Para Chaves (2000), ao aplicar esse método, Taylor busca acabar com a indolência do indivíduo no trabalho, bem como o desperdício. Essa aplicação do método científico ficou conhecida como Administração Científica, com embasamento na separação entre o planejamento e a execução da tarefa. Desta maneira, Chaves (2000) destaca Taylor, por suas ideias, como um dos marcos da preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho.

Esse autor menciona ainda o trabalho produzido por McGregor, que embasado na noção de controle do comportamento humano na organização, elaborou uma crítica a essa atividade, fundamentada no fato de que a gerência adota métodos inadequados para o exercício do controle.

Para a teoria administrativa, os trabalhadores são vistos no ambiente organizacional como preguiçosos, indolentes e irresponsáveis. McGregor classificou essa visão como Teoria X, apontando os seguintes pressupostos: 1| o ser humano tem aversão ao trabalho e o evita sempre que possível; 2| em virtude dessa aversão, grande parte das pessoas precisam ser coagidas, controladas, dirigidas e ameaçadas de punição, para que atuem conforme os interesses e objetivos da organização; 3| o ser humano, geralmente, prefere ser dirigido, evita responsabilidades, tem pouca ambição e busca garantia acima de tudo (MCGREGOR 1992 apud CHAVES, 2000).

Chaves (2000) aponta que em oposição a essa forma de compreender os recursos humanos, McGregor estabelece novos pressupostos, identificando-os como sendo constitutivos da Teoria Y, teoria mais democrática e baseada nas necessidades do ser humano, com vistas a atingir uma motivação maior. Os pressupostos mencionados são os seguintes: 1| o dispêndio de esforço físico no trabalho é tão natural como o divertimento e o descanso. Logo, o ser humano comum não detesta o trabalho que, a depender de condições controláveis, pode ser fonte de satisfação; 2| controle externo e ameaça de punição não são os únicos

meios de estimular para o trabalho com vistas aos objetivos da organização. Nesse caso, a própria pessoa exercerá autocontrole e autodireção na busca dos objetivos com os quais se comprometeu; 3| a dedicação aos objetivos depende das recompensas associadas à obtenção desse fim; 4| o ser humano tende a aprender não só a aceitar responsabilidades como a procurá-las. A recusa de responsabilidades ou a falta de ambição se encontram associadas a experiências desfavoráveis; 5| a possibilidade do ser humano usar um grau surpreendentemente alto de imaginação e engenhosidade na solução de problemas é distribuída de forma ampla na sociedade e não tão restritamente como se costuma pensar; 6| nas atuais condições industriais, as potencialidades humanas estão sendo subutilizadas.

Chaves (2000) ressalta, ainda, que a proposta de McGregor não se fundamenta em eliminar o controle, pura e simplesmente, todavia em repensar o modo do controle ser exercido na organização, de forma que as necessidades dos indivíduos sejam atendidas. Assim, McGregor defende a ideia do autocontrole, ou seja, que o controle seja exercido pelos próprios indivíduos.

A partir de Veloso, Bosquetti e Limongi-França (2005) o marco inicial para as pesquisas em Qualidade de Vida no Trabalho foi o movimento das *Relações Humanas*, desenvolvido sobretudo pelos estudos de Elton Mayo na *Western Electric* e de Eric Trist no *Tavistock Institute of Human Relations* de Londres.

Entretanto, somente na década de 1970, a QVT surge e é desenvolvida por Louis Davis, pesquisador responsável pela criação do *Center for Quality of Working Life* na Califórnia, Estados Unidos. Sendo os estudos dele fortemente influenciados pelos pesquisadores do *Tavistock Institute*. Nessa época, os centros de pesquisa e estudos abordando a QVT são disseminados nos Estados Unidos, com o apoio de instituições, governos e sindicatos (VELOSO; BOSQUETTI; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Vale salientar que Vieira (1996 apud VELOSO; BOSQUETTI; LIMONGI-FRANÇA, 2005) afirma que antes do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho ser construído, vários autores desenvolveram pesquisas envolvendo o problema de motivação, satisfação e insatisfação no trabalho. Herzberg, McGregor e Maslow destacam-se como uma parte dos movimentos de QVT, ao passo que buscavam estudar fatores organizacionais com o intuito de funcionar como incentivadores ou

coibidores de motivação do trabalhador, acreditando que algumas condições de trabalho e características individuais estão diretamente associadas à produtividade.

Os gerentes de empresas e os pesquisadores de QVT da década de 1970, discutiram extensamente sobre o tema, em virtude do aumento das necessidades dos trabalhadores e das organizações mais responsáveis socialmente (KUROGI, 2008). No entanto, segundo a autora, a crise do petróleo que assolou a citada época, acabou por desviar os interesses para assuntos mais emergenciais e desacelerou as pesquisas na área de Qualidade de Vida no Trabalho.

No final da década de 1970, o tema Qualidade de Vida no Trabalho volta a ser abordado pelos pesquisadores, sendo aprimorado ao longo dos anos, estando presente até os dias atuais (VELOSO; BOSQUETTI; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Desde então, a QVT está cada dia mais presente nas organizações, sendo a saúde e o bem-estar do trabalhador, uma preocupação mais frequente nas instituições que buscam através de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVTs) ir muito além do que apenas oferecer benefícios para motivar pessoas.

Na visão de Cidade (2005), tem-se que a ergonomia busca priorizar o ser humano, considerando suas capacidades e limitações, além de procurar a melhoria do conforto e da produtividade nos lugares onde os trabalhadores desempenham suas atividades. Essa preocupação com o bem-estar do trabalhador pode tornar possível a ergonomia ter um papel importante na Qualidade de Vida no Trabalho.

De acordo com Van der Linden (2007), o papel da ergonomia cresceu ao envolver questões relacionadas a **produtos** (Design, Engenharia de Produto), **processos** (Engenharia de Produção, Administração, Psicologia do Trabalho) e **ambientes** (Arquitetura, Engenharia de Segurança). Ressalta adiante que com a evolução das tecnologias, em especial nas áreas da informação e da comunicação, as condições de vida, trabalho, estudo e diversão, enfim os ambientes em que os seres humanos estão inseridos, passam por constantes mudanças, apresentando várias novidades, que nem sempre trazem resultados positivos para saúde e conforto dessas pessoas.

Ainda segundo esse autor, a razão da ergonomia existir como área de conhecimento ou disciplina, está nas tecnologias complexas desenvolvidas no Século XX, nas formas contemporâneas de organização de trabalho e na

preocupação com a qualidade de vida das pessoas. Em inúmeros países, devido aos princípios internacionais, as legislações em defesa dos trabalhadores têm feito as organizações se preocuparem mais com questões de segurança e conforto em processos industriais e de serviços. De uma forma ou de outra, seja como exigência legal seja como diferencial competitivo, a propagação da Ergonomia nas sociedades contemporâneas vem contribuindo para o projeto de produtos, processos e ambientes que proporcionem segurança e conforto para a maioria dos usuários.

Van der Linden (2007) aborda também que, na atualidade, vive-se uma renovação no pensamento da Ergonomia, destacando que o desenho do mundo contemporâneo abrange tanto questões de natureza organizacional, típicas de ambientes de trabalho, como também questões cognitivas e afetivas originadas na interação entre o ser humano e a tecnologia.

As progressivas transformações no meio produtivo advindas da reestruturação produtiva têm demandado um esforço cada vez maior do trabalhador. Assim sendo, Abrahão (2000) aborda a ergonomia como gradativamente mais solicitada para analisar os processos de reestruturação produtiva, principalmente com relação à caracterização da atividade e à inadequação dos postos de trabalho, especialmente no que diz respeito a mudanças ou introdução de novas tecnologias. Na visão da autora, a caracterização da atividade tem um importante papel para dar condições ao desempenho dos sistemas de produção, com vistas a alcançar um funcionamento estável em quantidade e qualidade.

Ao abordar a reestruturação produtiva como um dos fatores negativos à saúde do trabalhador, Ferreira, M. C. (2012) enfatiza que o tema Qualidade de Vida no Trabalho está cada dia mais presente nas organizações da atualidade. Essas empresas buscam a cada dia o aperfeiçoamento e qualidade dos produtos/serviços oferecidos, visando se tornarem mais competitivas no mercado. Isso acaba impactando sobre às pessoas que trabalham na organização, os protagonistas da QVT na visão desse autor.

Fernandes (1996) destaca que não se pode atribuir uma definição consensual sobre o Qualidade de Vida no Trabalho, levando-se em consideração a ampla revisão da literatura sobre o tema. Dessa maneira, a autora destaca que o conceito de QVT compreende a legislação trabalhista, como também o atendimento aos

desejos e às necessidades do trabalhador, além se pautar na ideia de um trabalho mais humanizado e na responsabilidade social da organização.

A QVT, a partir dessa autora, é uma gestão dinâmica, em virtude das organizações e as pessoas estarem em constante processo de mudança, e é contingencial por depender da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida. A autora ainda ressalta que pouco resolve considerar somente os aspectos físicos, uma vez que os sociológicos e os psicológicos interferem da mesma forma na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho. Assim como, os tecnológicos também devem ser considerados, pois em conjunto com os demais, refletem na produtividade e na satisfação dos trabalhadores, além de interferir no clima e na cultura organizacional.

Sendo, de acordo com Iida (2005), a ergonomia o estudo da adaptação do trabalho ao ser humano, percebe-se então a relação desse tema com a Qualidade de Vida no trabalho, uma vez que a QVT preocupa-se com o bem-estar do trabalhador no ambiente de trabalho.

Iida (2005) aborda ainda que o trabalho tem uma acepção bastante ampla, abrangendo não só aqueles executados com máquinas e equipamentos, usados para transformar os materiais, como também toda a situação em que ocorre o relacionamento entre o ser humano e uma atividade produtiva. Isso envolve não apenas o ambiente físico, mas também os aspectos organizacionais. Para esse autor, a ergonomia inicia-se com o estudo das características do trabalhador para, em seguida, projetar o trabalho que ele consegue executar, preservando sua saúde. Dessa maneira, a ergonomia parte do conhecimento do ser humano para fazer o projeto do trabalho, ajustando-se às suas capacidades e limitações. Observa-se que a adaptação sempre acontece no sentido do trabalho para o ser humano. A recíproca nem sempre é verdadeira, ou seja, é muito mais difícil adaptar o ser humano ao trabalho.

Entre as definições de ergonomia, enfatiza-se, nesta pesquisa, a adotada pela Associação Internacional de Ergonomia (*International Ergonomics Association* - IEA), por ter sido amplamente aceita:

A ergonomia (ou fatores humanos) é a disciplina científica relacionada com a compreensão das interações entre seres humanos e outros elementos de um sistema, e a profissão que aplica teoria, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema (IEA, 2015, tradução nossa).

A partir de Lida (2005), os diversos fatores que influem no desempenho do sistema produtivo são estudados pela ergonomia, procurando reduzir as consequências nocivas sobre o trabalhador. O autor, ainda ressalta que a ergonomia procura reduzir a fadiga, o estresse, bem como erros e acidentes, buscando proporcionar segurança, satisfação e saúde aos trabalhadores, durante o relacionamento deles com esse sistema produtivo, assim, a eficiência no trabalho será uma consequência.

De acordo com IEA (2015), a ergonomia atua nos domínios de especialização elencados a seguir:

- **Ergonomia Física:** refere-se aos aspectos da anatomia humana, antropometria, fisiologia e biomecânica e como eles estão relacionados à atividade física. Os tópicos de relevância abrangem posturas de trabalho, manuseio de materiais, movimentos repetitivos, distúrbios músculo-esqueléticos referentes ao trabalho, layout de posto de trabalho, segurança e saúde.
- **Ergonomia Cognitiva:** está relacionada aos processos mentais, a saber: percepção, memória, raciocínio e resposta motora, uma vez que afetam interações entre seres humanos e outros elementos de um sistema. Os tópicos relevantes englobam carga mental de trabalho, tomada de decisão, desempenho de habilidades, interação humano-computador, confiabilidade humana, estresse no trabalho e capacitação, uma vez que estes podem estar relacionados aos projetos que envolvam seres humanos e sistemas.
- **Ergonomia Organizacional:** preocupa-se em otimizar os sistemas sociotécnicos, incluindo suas estruturas organizacionais, políticas e processos. Os tópicos de relevância compreendem comunicação, gerenciamento de recursos de tripulação, projeto de trabalho, organização do tempo de trabalho, trabalho em equipe, projeto participativo, ergonomia de comunidade, trabalho cooperativo, novos paradigmas do trabalho, organizações virtuais, o tele-trabalho e gestão da qualidade (IEA, 2015).

Dessa forma, é perceptível o interesse da ergonomia nos vários aspectos que envolvem o trabalho, assim como a QVT. Com relação a isso, Moraes e Mont'Alvão (1998) destacam que, independente da linha de atuação, das estratégias, bem como

dos métodos utilizados, o objeto da ergonomia é o ser humano no seu trabalho trabalhando, seja realizando tarefas cotidianas, seja executando as atividades do dia a dia.

De acordo com Dul e Weerdmeester (2004), a ergonomia se aplica a projetar máquinas, equipamentos, sistemas e tarefas, com o intuito de melhoria da segurança, saúde, conforto e eficiência no trabalho. Para esses autores, os estudos ergonômicos abrangem não só a postura e os movimentos corporais como também os fatores ambientais, as informações captadas pelos sentidos (visão, audição, entre outros), o uso dos controles, assim como as tarefas adequadas e interessantes. Isso significa que a Qualidade de Vida no Trabalho é importante para a o melhor desempenho do trabalhador.

Nesses termos, Dul e Weerdmeester (2004) afirmam que a ergonomia busca contribuir com a possibilidade de minimizar os impactos nocivos à saúde do indivíduo ocasionadas pelo nível de exigência por mais eficiência, maior produtividade, que pode gerar uma sobrecarga física e mental.

São muitas as atividades físicas e mentais desenvolvidas pelo trabalhador no escritório tradicional, contando com um espaço que pode adotar posturas diversas e executar movimentos variados. Entretanto, a pessoa trabalhando nesta situação, durante horas ininterruptas, estará mais vulnerável a problemas ocasionados pela ausência do uso da ergonomia (KROEMER; GRANDJEAN, 2005).

Para Moraes e Mont'Alvão (1998), ao se atender os requisitos ergonômicos é possível não só maximizar o conforto, a satisfação e o bem-estar, como também minimizar constrangimentos, custos humanos e carga cognitiva, psíquica e física do trabalhador; além de otimizar o desempenho da tarefa, o rendimento do trabalho, bem com a produtividade do sistema humano-tarefa-máquina.

Dessa forma, o atendimento desses requisitos pelas empresas pode contribuir para promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, tornando possível que os trabalhadores sintam-se bem e motivados no ambiente de trabalho. Isso mostra o quanto a QVT se relaciona com os princípios ergonômicos.

Assim, Iida (2005) aponta que a sociedade moderna, com o avanço tecnológico, o crescimento da competição, as rápidas transformações, a pressão de consumo, a ameaça de perder o emprego, as exigências, os conflitos, bem como

outras dificuldades da rotina diária, levam os trabalhadores a viver situações estressantes. Salienta que o estresse tem causas variadas e afeta de modo diferente as pessoas, não sendo possível estabelecer uma única forma de combatê-lo ou preveni-lo. O autor destaca ainda algumas medidas que podem ser adotadas, elencadas a seguir:

- Redesenho do posto de trabalho: o redesenho do posto de trabalho deve ter como objetivo uma postura melhor do trabalhador, não só adaptando-se às suas medidas antropométricas, como também facilitando a realização dos movimentos corporais.
- Contatos sociais: no redesenho do posto de trabalho, cuidados especiais devem ser tomados para que os trabalhadores não sejam isolados, impedindo os contatos sociais entre eles, pois estes são muito importantes para combater o estresse e a monotonia.
- Treinamento: as pessoas novatas enfrentam uma situação bastante estressante, em especial se houver a possibilidade de não serem bem aceitas pelos novos colegas de trabalho. Então, para reduzir a insegurança do novato, aconselha-se que as empresas ofereçam treinamentos sistematizados, assim como é importante que realizem uma apresentação formal dos novatos aos veteranos, para que aqueles sejam bem aceitos.
- Ajudas: nos momentos de dificuldade, eventos inesperados ou emergenciais, como por exemplo quebra de máquina ou acidente de trabalho, o trabalho deve saber a quem deve recorrer.
- Exercícios de relaxamento: algumas empresas adotam a prática de ginástica laboral ou exercícios físicos para relaxar. A critério de cada empresa, podem ser realizados coletivamente, antes da jornada de trabalho, através de pausas coletivas para realização dos exercícios e nos casos de trabalhos mais estressantes, "salas de descompressão" são criadas para as pessoas relaxarem.

No entanto, Lida (2005) aborda que os casos mais graves e persistentes de estresse devem ser tratados individualmente por ajudas de profissionais especializados, ressaltando que essas medidas não são isoladas entre si e podem ser adotadas simultaneamente.

Kroemer e Grandjean (2005) salientam que as condições de trabalho vêm sofrendo mudanças rápidas e fundamentais nos últimos anos, então as equipes, as tarefas e as ferramentas também sofrem transformações. Para esses autores, como muitos trabalhadores desenvolvem suas atividades em sistemas humano-tarefa-máquina, o trabalho repetitivo, na maioria das vezes, pode causar danos gradativos à saúde, tais como: fadiga visual, estresse e dores físicas. Assim, destacam ainda que medições ergonômicas apropriadas podem, além de promover medidas salutaras eficientes e agradáveis, evitar esses efeitos prejudiciais.

Ao abordar a organização do trabalho, Lida (2005) menciona ainda a forte mudança da organização do trabalho sofrida, no início do século XX, embasado nos princípios tayloristas. Considerando o taylorismo como um avanço expressivo para a época citada, que passa atualmente por inúmeras resistências, por fragmentar o trabalho, chegando em tarefas simples e repetitivas. Esse autor enfatiza que a monotonia provocada pela repetição de um trabalho tem uma tendência a provocar erros e acidentes, em virtude da redução da atenção. Em consequência disso, conclui que pode ocorrer queda na qualidade produtiva, assim como um maior índice de absenteísmo e rotatividade.

Entre questões importantes da ergonomia organizacional mencionada pela IEA (2015), destacam-se a comunicação, a organização do tempo de trabalho, o trabalho em equipe, o cooperativo, o projeto participativo e a gestão da qualidade, como primordiais para a melhoria do clima da organização, mostrando o quanto os funcionários são fundamentais para as instituições. Assim, oferecer condições de trabalho favoráveis ao bom desempenho das atribuições, permitir a participação dos trabalhadores no processo decisório, promover o enriquecimento de tarefas, bem como a valorização do trabalho pode ser de extrema relevância para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho.

Vale salientar que a aplicação dos princípios ergonômicos na organização do trabalho, torna possível uma redução da monotonia, dos erros e da fadiga, além de permitir que ambientes mais cooperativos e motivadores sejam criados (IIDA, 2005). O autor destaca ainda a importância de se oferecer o ambiente propício ao trabalhador exercer suas habilidades, onde possa se autorrealizar, sem rigidez nos controles das atividades.

Seguindo essa abordagem de criação de ambientes de trabalho com a presença da cooperação e da motivação, Frübel e Andreolli (2013) abordam que é dever e obrigação do trabalhador e da gestão da organização entender o papel da ergonomia, como ela deve ser aplicada nos postos de trabalho, além de saber sua importância para o bem-estar do trabalhador, bem como a sua contribuição para a produtividade dessa empresa. Pois, na visão desses autores, na maioria das vezes a motivação e o rendimento do funcionário está notavelmente relacionada à interação deles com os postos de trabalho.

A partir de Gonçalves (2009) tem-se que a ergonomia não se dedica somente às dimensões corporais a projetar os postos de trabalho e organizar os equipamentos, atenta ainda para outros fatores ligados ao ambiente, organização e conteúdo do trabalho, fundamentais para o desempenho humano, com reflexos na motivação dos trabalhadores. A autora menciona que um funcionário motivado terá uma produção maior e melhor e seu desempenho irá refletir na produtividade da empresa. Isso mostra a importância da motivação do trabalhador para o melhor desempenho de suas atribuições.

Existem evidências comprovadas de que pessoas motivadas produzem mais e suportam melhor as condições desfavoráveis de trabalho, sendo menos suscetíveis à fadiga. Sendo importante, nesse caso, que todos os trabalhadores tenham o mesmo grau de motivação (IIDA, 2005).

Esse autor menciona ainda que no comportamento humano existe algo que faz uma pessoa perseguir uma determinada meta ou objetivo, durante um certo período de tempo, podendo este ser curto ou longo, e que não pode ser explicado só pelos seus conhecimentos, experiência e habilidades. Esse "algo" mais é conhecido como determinação, impulso, ânimo, garra, objetivo, vontade, necessidade, ou de uma forma mais genérica, como motivo, e o processo, pelo qual esse motivo é ativado e o mantém em funcionamento, é chamado de motivação.

Desta maneira, Lida (2005) destaca que uma tarefa monótona e rotineira pode ser transformada em outra, mais interessante e motivadora, ao se tomar algumas providências, como por exemplo: estabelecer metas; desafiar; informar; e recompensar.

Limongi-França (2012) aborda que tem ocorrido com grande frequência nas empresas, alinhamentos dos aspectos organizacionais e da perspectiva humana. Sendo assim, ela destaca que o lado humano é levado em consideração nas organizações, aumentando-se a possibilidade de se viver melhor na empresa.

A partir da visão dessa autora, cada um tem suas inquietações, no que concerne às pressões sofridas no ambiente de trabalho e na vida pessoal, ao estresse diário, aos cuidados com a saúde, à conciliação entre trabalho, família e lazer, além dos constantes impactos tecnológicos. Em decorrência disso, percebe-se o desejo de se ter bem-estar no ambiente de trabalho. Para Limongi-França (2012), as empresas passam a ter novas atitudes e as pessoas a se preocupar em melhorar seus estilos de vida, ampliando-se as discussões sobre qualidade de vida, que é almejada não só no trabalho, como também no cotidiano.

Quando as organizações se mantêm indiferentes à qualidade de vida, à segurança, bem como à saúde dos trabalhadores, acabam perdendo o respeito dessas pessoas, gerando uma desmotivação generalizada, surgimento de conflitos, além de fuga de talentos. Contribuem assim, para uma queda na produtividade e para o aumento da incidência de acidentes de trabalho (PRIORI JUNIOR, 2007).

Isso posto, percebe-se o quanto é importante a relação da Qualidade Vida no Trabalho com os fatores da motivação e os princípios ergonômicos, uma vez que trabalhadores sem QVT e, conseqüentemente, desmotivados, podem ter seu desempenho prejudicado, acarretando uma possível baixa na produtividade das empresas. A seguir é apresentada a relação da QVT com as principais teorias da motivação.

1.2 A QVT e as Principais Teorias da Motivação

Para Mussengue e Limongi-França (2010), a gestão da QVT vem se tornando uma preocupação cada vez mais presente nas organizações, com o intuito de preservar a saúde de seus colaboradores, além de garantir o bem-estar e elevar o nível de motivação no ambiente de trabalho.

O investimento das organizações na melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho, com vistas à satisfação de seus trabalhadores, pode ser uma forma de incentivá-los a produzirem mais e melhor, pois na visão de Silva e Matos (2003), a QVT e a produtividade estão fortemente relacionadas e ambas fazem parte do contexto organizacional. De acordo com as autoras, o nível de produtividade é amplamente influenciado pelas condições de trabalho oferecidas, uma vez que devem satisfazer as necessidades das pessoas que visam à melhoria de qualidade de vida nos ambientes organizacionais.

É importante ressaltar que as organizações contemporâneas buscam por profissionais cada vez mais produtivos e qualificados, tornando a competitividade mais acirrada, bem como ampliando a cobrança sobre os trabalhadores, para atingirem metas e resultados mais expressivos. Aumentando a necessidade de se investir em qualificação profissional. Diante dessa conjuntura, é possível perceber a presença cada vez mais expressiva da valorização do capital humano e do nível de conhecimento (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA; MURITIBA, 2002). A partir desses autores, tem-se como diferencial dessas organizações a apreciação de recursos significativos, tais como o conhecimento e a inovação, uma vez que para permanecerem competitivas no mercado, os talentos, as ideias e as iniciativas dos seus colaboradores devem ser considerados.

A necessidade da criação pelos gestores de um ambiente de trabalho que atraia pessoas de grande talento, para que elas sintam vontade de permanecer, tendo inspiração para criação e desenvolvimento de novos projetos, é um fator enfatizado por Bateman e Snell (2009), sendo o uso do intelecto dos trabalhadores usado como forma de gerar lucro para a instituição.

Ao importar ações da iniciativa privada, o serviço público também procura alcançar essa melhoria, salientando que “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos [...]”, conforme preceitua o Art. 37, inciso II da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Logo, o candidato deve ter a qualificação mínima exigida no edital para que possa assumir o cargo, caso seja classificado no certame.

O esforço de muitas empresas em proporcionar um maior bem-estar das pessoas no ambiente de trabalho é reconhecido por Vasconcelos (2001). Essas

organizações buscam atingir a excelência nos resultados, ofertando produtos e prestando serviços com qualidade, além de almejar a satisfação do cliente e torná-lo fiel. Para alcançar tais objetivos, deve lembrar dos seus colaboradores, sua linha de frente, fonte principal de contato com os clientes. Então, eles precisam estar satisfeitos e sentir bem-estar ao desempenhar suas atribuições.

A partir de Conte (2003), tem-se que com Qualidade de Vida no Trabalho, as pessoas são mais felizes, conseqüentemente elas vão produzir mais. Sendo assim, melhorando a QVT, os gestores podem conseguir motivar os funcionários, que presumivelmente podem produzir mais por estarem satisfeitos, atender melhor as expectativas dos clientes e decorrência disto obter resultados melhores para a organização.

Dessa maneira, ao abordar a motivação e a Qualidade de Vida no Trabalho, optou-se em apresentar nesta pesquisa, entre as principais teorias da motivação, a Hierarquia de Necessidades de Maslow (1954 apud KOTLER, 1998) e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012).

De acordo com Priori Junior (2007), Maslow foi um psicólogo americano nascido em 1908 e falecido em 1970, que teve um trabalho pioneiro na área de psicologia humanística, marcando a forma como o ser humano vê a si próprio, a vida e as organizações. Para esse autor, apesar de ter realizado estudos e pesquisas em várias áreas, o trabalho mais conhecido de Maslow é Hierarquia de Necessidades. Ainda na opinião de Priori Junior (2007), Maslow obteve também reconhecimento pelo seu conceito de autorrealização como força motivadora principal. Sendo esses trabalhos o ponto de partida para as pessoas considerarem de forma mais positiva a motivação e os potenciais humanos.

Maslow segundo Kotler (1998) organiza as necessidades humanas em uma hierarquia, que em ordem de importância são as seguintes: as necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização, conforme ilustra a Figura 1. A princípio, a pessoa irá tentar satisfazer as necessidades mais urgentes que se encontram na base hierárquica e assim sucessivamente, ou seja, na proporção que cada necessidade importante for satisfeita, a próxima necessidade mais importante irá ocorrer.

Figura 1 | Hierarquia de Necessidades de Maslow



Fonte | Kotler (1998), adaptada pela autora da pesquisa

Já Frederick Herzberg, conforme Priori Junior (2007), foi um psicólogo clínico, nascido em Massachusetts, EUA, no ano de 1923, que veio a falecer em 2000. Suas pesquisas foram voltadas diretamente para o contexto do trabalho, verificando quais os fatores que tinham relação com a satisfação e os que davam origem a insatisfação nesse tipo de ambiente.

A teoria da motivação de Frederick Herzberg foi formulada com embasamento em um estudo empírico, inicialmente, realizado com 200 engenheiros e contadores de 9 indústrias de fabricação de metais, localizada em Pittsburgh (RODRIGUES, 2014).

Ainda de acordo com Rodrigues (2014), Herzberg, após revisar e analisar as teorias e pensamentos, que tinham relação com o comportamento do indivíduo no trabalho, levantou a hipótese dos "dois fatores". Tal hipótese sugeria que os fatores que produziam satisfação no trabalho são diferentes daqueles que produziam a insatisfação. Assim, Herzberg considera que o contrário da satisfação com o trabalho não seria a insatisfação, mas, nenhuma satisfação com ele e da mesma maneira o contrário da insatisfação seria nenhuma insatisfação com o trabalho.

Na Teoria dos Dois Fatores desenvolvida por Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012), tem-se que é dividida nos fatores de manutenção ou higiênicos e nos fatores

motivadores. Na visão de Pilatti (2012), Herzberg em seus estudos apontou que fatores referentes ao conteúdo do cargo ou à natureza das tarefas desempenhadas pelo indivíduo são fatores de satisfação ou motivadores, já que os estabelecidos pelo ambiente que permeiam a pessoa e relacionados a condições entre as quais desenvolve seu trabalho são fatores que somente previnem a insatisfação, ou seja de manutenção ou higiênicos.

Segundo Rodrigues (2014), os fatores cuja ausência pode ocasionar insatisfação foram chamados por Herzberg de "higiênicos" numa relação de semelhança à forma em que esse termo é utilizado na medicina preventiva. Os fatores higiênicos compreendem: a política e administração da empresa, as relações interpessoais com os supervisores, supervisão, condições de trabalho, salários, *status*, segurança no trabalho. Já os fatores que produzem satisfação foram denominados de "motivadores" e são os seguintes: realização, reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade, progresso ou desenvolvimento.

Pilatti (2012) ressalta que Herzberg ao conceituar motivação distinguiu os fatores motivadores dos fatores de manutenção ou higiênicos. Sendo os motivadores intrínsecos ao indivíduo, pois exigem um esforço próprio para execução das tarefas. Ao passo que os fatores de manutenção ou higiênicos são extrínsecos ao indivíduo, por tratar dos recursos oferecidos ao trabalhador para o desempenho de suas atribuições.

Vale destacar ainda que a percepção do trabalhador dos pontos favoráveis e desfavoráveis em seu ambiente de trabalho gera a ideia de QVT, que tem forte ligação com a motivação, sendo a Teoria dos Dois Fatores muito interessante por elencar subsídios efetivos que ocasionam satisfação e insatisfação (PILATTI, 2012).

Herzberg (1968 apud Rodrigues, 2014, p.46) "propõe que os fatores motivacionais sejam implantados nas organizações a partir do 'enriquecimento do cargo'." Na proposta do autor, o enriquecimento do cargo propiciará a utilização eficiente do trabalhador.

O termo enriquecimento do cargo, consoante Rodrigues (2014), considera enriquecer a tarefa; entretanto, não se pode confundi-lo com a denominação ampliação do cargo, geralmente utilizada por cientistas do comportamento que

acreditavam que o ser humano teria mais satisfação no trabalho caso sua tarefa fosse ampliada, isto é, tivesse o número de operações aumentado.

Para Herzberg (1997 apud FERREIRA, A. et al., 2006), o enriquecimento do cargo é a forma de aumentar a satisfação do indivíduo no trabalho, uma vez que este enriquecimento proporciona a oportunidade de crescimento psicológico do trabalhador. Sendo que se trata de uma proposição que deve ser implantada de forma contínua e não de uma só vez. As primeiras mudanças devem ocorrer durante um longo período, impulsionando o cargo para cima, até o nível do desafio da habilidade contratada. Os que têm habilidade ainda maior poderão demonstrar melhor e conseguirão promoções para postos mais elevados.

Ainda na visão desses autores, as contribuições mais expressivas da Teoria dos Dois Fatores para a compreensão da motivação para o trabalho foram as seguintes: a possibilidade de o funcionário ter maior autonomia para realização e planejamento de seu trabalho, a valorização dos processos de enriquecimento de cargos e uma abordagem diferenciada sobre papel da remuneração sobre a motivação para trabalho.

Sendo assim, na visão de Priori Junior (2007), confrontando a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg com a Hierarquia das Necessidades de Maslow, chega-se à conclusão que os Fatores Higiênicos de Herzberg correspondem às Necessidades Físicas (fisiológicas e de segurança) da Teoria de Maslow, ao passo que os Fatores Motivacionais seriam equivalentes às Necessidades Sociais e Pessoais (participação e integração, necessidades do ego e autorrealização) de Maslow.

Exposta a relação da Qualidade de Vida no Trabalho com as principais teorias da motivação, na próxima seção será abordado como a QVT é promovida em instituições públicas.

1.3 A QVT em IES Públicas

A preocupação em promover a QVT também está presente nas Instituições de Ensino Superior públicas. No entanto, o conjunto de normas e leis que regem essas

organizações pode limitar a oferta de vantagens em comparação às oferecidas pelas empresas privadas.

Em cumprimento ao princípio da Legalidade, expresso no *caput* do Art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), os gestores públicos só podem fazer o permitido por lei, em contrapartida os administradores das empresas privadas podem fazer tudo que não é proibido por lei. Isso pode acabar limitando as ações promovidas nas organizações públicas, inclusive no que se diz respeito à promoção de Qualidade de Vida no Trabalho.

Os órgãos públicos precisam justificar todos os gastos realizados, o que acaba restringindo o investimento em programas de QVT. Com relação a esta questão, Amorim (2010) aborda que, no decorrer dos anos, a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho tem aumentado na administração pública, ao pensar no bem-estar dos servidores públicos e de seus familiares, assim como na valorização do trabalho destes trabalhadores. Contudo, o gestor público não avança satisfatoriamente, em virtude dos entraves legais que dificultam um maior investimento nesta área, limitando o poder de decisão deste.

A partir de Ferreira, Alves e Tostes (2009), embora a preocupação das empresas com a qualidade de vida dos trabalhadores tenha crescido muito ao longo dos anos, nas organizações públicas, o desenvolvimento de ações nesta área ainda é menor em relação à iniciativa privada.

Na visão destes autores, em virtude da necessidade de prestar serviços com qualidade à comunidade, os gestores das IES públicas têm se preocupado com a promoção de QVT, com vistas ao bem-estar e satisfação dos servidores. Em decorrência, é possível observar um público mais satisfeito com o atendimento recebido.

A qualidade no atendimento ao público está bastante relacionada ao nível de satisfação dos funcionários no desempenho de suas atividades, sejam eles públicos ou privados, conforme aborda Amorim (2010). Ela destaca ainda que as instituições públicas, com vistas a garantir o bem-estar dos servidores no ambiente de trabalho, precisam promover Qualidade de Vida no Trabalho através de programas, pois estes trabalhadores, estando satisfeitos, irão atender melhor o público-usuário.

Os programas de QVT podem ser de grande importância para a melhoria do desempenho dos profissionais e do grau de satisfação deles. Nas organizações públicas, os servidores devem servir o público com presteza e qualidade, para tal, é importante terem motivações, de modo a proporcionarem a satisfação dos clientes-usuários.

Isso posto, no próximo capítulo serão apresentados os principais modelos da Qualidade de Vida no Trabalho no panorama internacional e brasileiro.

Capítulo 2 - Principais Modelos Teóricos de QVT

Este capítulo enfoca os principais modelos teóricos da Qualidade de Vida no Trabalho e divide-se em 7 seções e serão apresentados de forma mais detalhada a seguir.

Durante um determinado tempo houve uma preocupação em se criar modelos onde se pudesse conceituar e mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho. No cenário internacional destacam-se os modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979) e de Nadler e Lawler (1983). No Brasil, os modelos destacados são os de Fernandes (1996), Chaves (2000) e Freitas e Souza (2009).

Os seis primeiros modelos mencionados foram apresentados por serem os mais relevantes ao tipo de abordagem desta pesquisa, além de continuarem sendo bastante referenciados por autores da área de QVT e o último deles por ter sido aplicado em IES públicas.

2.1 Modelo de Walton

O pesquisador Richard E. Walton (Figura 2), Professor Emérito Wallace Brett Donham de Administração de Empresas da *Harvard Business School*, desenvolveu o modelo de análise da QVT, publicado no artigo "*Quality of Working Life: what is it?*", em 1973, na *Sloan Management Review*, *Harvard University* (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2016; WALTON, 1973).

Em seu modelo, Walton (1973) apresenta oito categorias conceituais, elencadas a seguir, que abordam a Qualidade de Vida no Trabalho, permitindo analisar as particularidades fundamentais do tema, indo desde uma compensação justa e adequada à relevância social do trabalho na vida:

1. Compensação justa e adequada: ajustar a remuneração é um conceito relativo, mais do que qualquer um dos demais critérios, pois nem sempre é possível determinar qual a compensação adequada, justamente por não se ter um senso comum sobre os padrões a se analisar. Ao abordar que o trabalhador deve ter uma renda adequada, Walton (1973) está se referindo a

harmonia entre a remuneração, as atividades desenvolvidas e as necessidades individuais, bem como uma compensação justa está relacionada com a remuneração de um trabalhador com os demais.

2. Condições de segurança e saúde no trabalho: é fundamental que as pessoas não estejam expostas a ambientes de trabalho inseguros e/ou insalubres ou jornadas de trabalho com horas trabalhadas fora do permitido pela legislação pertinente, oferecendo riscos ou ameaçando a saúde delas.
3. Oportunidade imediata para usar e desenvolver capacidades humanas: as organizações devem permitir que os indivíduos tenham a oportunidade de mostrar suas habilidades, assim como aplicar seus conhecimentos no desempenho de seu trabalho. Nesta categoria, o autor aborda algumas variáveis, a saber: *autonomia* para desenvolver as atividades; *múltiplas habilidades*, que tornam o trabalhador capaz de executar inúmeras atividades; *informação e perspectiva*, que proporcionam o melhor conhecimento das atividades pelas pessoas, bem como permite uma avaliação dos resultados; *conclusão de tarefas*; e *planejamento*, permitindo o envolvimento maior dos empregados com o trabalho.
4. Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança: a organização deve oferecer segurança ao trabalhador, no que diz respeito ao desenvolvimento de sua carreira e a estabilidade no emprego. O autor elenca alguns fatores que têm grande influência na vida do trabalhador e desta forma merecem uma maior atenção; são eles: *desenvolvimento*: para que o trabalhador não se torne obsoleto, a empresa deve contribuir para manter e expandir a capacidade intelectual deste; *aplicação prospectiva*: nas atividades futuras, aplicar o conhecimento recém-adquirido; *oportunidade de progresso*: alto oferecimento de oportunidades de crescimento na carreira, com reconhecimento dos amigos, familiares ou colegas; *segurança*: a associação da segurança ao emprego e à renda percebida.
5. Integração social na organização de trabalho: estando a atividade desempenhada e a carreira em sintonia perfeita, no contexto das organizações sociais, as relações interpessoais passam a ter papel fundamental na QVT. Walton (1973) menciona os aspectos a seguir, como fortes influenciadores do clima organizacional, nos casos em que o

trabalhador vivencia situações de autoestima e satisfação na organização: *inexistência de preconceitos*: quando a aceitação do indivíduo para desempenhar seu trabalho na empresa, independe de raça, religião, nacionalidade, sexo, aparência física ou classe social; *igualitarismo*: quando não há diferença entre indivíduos ou grupos que se encontram em posições hierarquicamente superiores (*status*); *mobilidade*: possibilidade dos empregados, que se encontram qualificados, crescerem na organização, assumindo cargos mais elevados; *grupos de autoajuda*: participação dos empregados em grupos de ajuda mútua, sócio-emocional, que contribuam no processo de auto-afirmação; *comunidade*: sentido de união dos membros da organização além das relações sociais entre equipes de trabalho; *abertura interpessoal*: as relações interpessoais mais estreitas, para expor ideias e sentimentos.

6. Constitucionalismo na organização de trabalho: as organizações são regidas por leis e normas, em que os trabalhadores possuem direitos e deveres, a fim de que a empresa promova mais Qualidade de Vida no Trabalho, o autor propõe importantes atributos mencionados a seguir: *privacidade*: preservação da vida privada garantida, que informações referentes ao comportamento fora do ambiente de trabalho ou relacionadas a ações de familiares, não devem ser usadas pela empresa contra o funcionário; *liberdade de expressão*: pleno direito do empregado de discordar da opinião dos que estão acima hierarquicamente, sem o temor de represálias; *equidade*: igualdade de direitos entre os fazem parte da empresa, em todos os aspectos, tais como: remuneração, recompensas simbólicas e segurança no ambiente de trabalho; *o processo legal*: as regras, normas e leis são para todos os membros da organização, incluindo a igualdade de oportunidades, na totalidade de questões, como privacidade, oposições, direito a recursos, entre outras em relação ao aspecto legal.
7. Trabalho e espaço total da vida: é importante que exista um equilíbrio entre a vida privada dos trabalhadores e o trabalho, com tempo para o lazer e o convívio com os familiares. O autor destaca que horas prolongadas de trabalho podem acarretar danos psicológicos e sociais sérios na relação desses trabalhadores com família e amigos.

8. Relevância social do trabalho na vida: a responsabilidade social da empresa é abordada por Walton (1973) como de fundamental importância para os funcionários. Ele menciona que organizações sem uma boa imagem tanto externa quanto interna acabam perdendo a credibilidade junto a seus trabalhadores, além de afetar a autoestima deles.

Figura 2 - Richard E. Walton



Fonte| Harvard Business School (2016)

Fernandes (1996) considera clássico o artigo que apresenta o modelo de Walton por permitir a análise dos aspectos de grande relevância sobre QVT, a fim de que os trabalhadores atinjam os desejados níveis de satisfação, com forte influência no desempenho deles.

2.2 Modelo de Hackman e Oldham

O autor Richard Hackman (Figura 3), Ph.D. em Psicologia Social, Bacharel em Matemática e Professor Edgar Pierce de Psicologia Social e Organizacional na Universidade de Harvard, falecido em 8 de janeiro de 2013 e o autor Greg R. Oldham (Figura 4), Ph.D. em Comportamento Organizacional, B.A. em Sociologia, Professor Honorário C. Clinton Spivey de Administração de Empresas, Professor de Trabalho e Relações Industriais e Diretor Associado da Faculdade da College of Business at the University of Illinois, em Urbana-Champaign, desenvolveram o modelo de Qualidade de Vida no Trabalho baseado nas dimensões do cargo, publicado, em 1975, no artigo *"Development of the Job Diagnostic Survey"*,

no *Journal of Applied Psychology* (SOCIAL PSYCHOLOGY NETWORK, 1996-2015; UNIVERSITY OF ILLINOIS, 2016; HACKMAN; OLDHAM, 1975).

Figura 3 - Richard Hackman



Fonte| Social Psychology Network (1996-2015)

Figura 4 - Greg R. Oldham



Fonte| University of Illinois (2016)

As dimensões do cargo abordadas no modelo de Hackman e Oldham (1975) são as seguintes:

1. Variedade de habilidades: atividades desempenhadas diversificadas, com o envolvimento de várias habilidades, conhecimento amplo, assim como mais competência do trabalhador;
2. Identidade da tarefa: atividade realizada do início ao fim, permitindo à pessoa verificar a efetividade de seu trabalho;
3. Significado da tarefa: percepção clara pela pessoa que o seu trabalho causa impactos no trabalho de outros indivíduos;
4. Autonomia: quando o trabalho permite que a pessoa tenha liberdade e para planejar e executar suas atividades, possibilitando uma maior responsabilidade desta;
5. Feedback do trabalho em si: retorno ao funcionário, com informações claras e objetivas, no que diz respeito à eficácia do desempenho das atividades;
6. Feedback dos agentes: retorno claro e objetivo ao trabalhador, dos supervisores ou dos colegas de trabalho sobre as atividades desempenhadas por ele;
7. Inter-relacionamento: quando o trabalho oferece a pessoa ter relações interpessoais para a execução das atividades.

Ainda na visão desses autores, as dimensões do cargo são extremamente importantes para que se possa promover a Qualidade de Vida no Trabalho, por proporcionar satisfação no cargo e motivar os trabalhadores a desempenhar melhor suas atividades.

2.3 Modelo de Westley

O autor William A. Westley (Figura 5), Ph.D. em Sociologia e Professor Emérito da Universidade McGill, falecido em 9 de outubro de 2012, desenvolveu um modelo de QVT relacionando os problemas enfrentados pelas pessoas em seus ambientes de trabalho em quatro aspectos: políticos (insegurança), econômicos (desigualdade), psicológicos (alienação) e sociológicos (anomia). Esse modelo foi publicado no artigo "*Problems and solutions in the quality of working life*", na *Human Relations*, em 1979 (MONTREAL GAZETTE, 2012; WESTLEY, 1979).

Figura 5 - William A. Westley



Fonte| Futher-Franklin funeral home (2016)

O modelo de QVT desse autor é caracterizado nas quatro situações elencadas a seguir, salientando que a melhor maneira de humanizar o trabalho é se promovendo Qualidade de Vida no Trabalho, visando à solução dos referidos problemas, através do enriquecimento do trabalho do indivíduo, por exemplo:

1. Insegurança: com o apoio aos movimentos socialistas e trabalhistas, as ameaças do ambiente de trabalho são respondidas pelos funcionários;
2. Desigualdade: as organizações aumentam o grau de exigência sobre os trabalhadores, com a principal preocupação de acumular ganhos, sendo que

a desigualdade pode ser reduzida através da partilha desses lucros com estes trabalhadores;

3. Alienação: ao não ter seu desempenho valorizado pelas empresas, o indivíduo se desinteressa pelo trabalho
4. Anomia: ao planejar e supervisionar as atividades, as empresas passam a ter um controle maior sobre os trabalhadores. Para a organização, o desempenho dos trabalhadores passa a ter um caráter técnico, deixando de lado o aspecto sociológico.

Desta maneira, para Westley (1979), a insegurança deve ser amenizada ao se promover um maior envolvimento das pessoas, através da participação em todos os níveis das decisões, isso como solução para os problemas políticos. Em se tratando dos econômicos, a desigualdade pode ser diminuída se a organização realizar acordos de produtividade, permitir uma partilha dos lucros com os trabalhadores, assim como envolvê-los nas decisões. Com relação aos aspectos psicológicos, a alienação pode ser reduzida através do enriquecimento de tarefas, gerando um maior interesse do empregado por seu trabalho. E já os problemas sociológicos (anomia), esses podem ser solucionados com uma abordagem dos sistemas sociotécnicos, no intuito de se promover o estreitamento das relações sociais no trabalho.

2.4 Modelo de Nadler e Lawler

O autor David A. Nadler (Figura 6), Ph.D., Diretor e Co-fundador da *Nadler Advisory Services*, que presta consultoria a conselhos de administração, CEOs e equipes de executivos sobre questões de liderança, governança e eficácia da equipe e o autor Edward E. Lawler (Figura 7), Professor Honorário de *Business* da *University of Southern California, Marshall School of Business*, fundador e diretor do Centro da Universidade para organizações eficazes, desenvolveram um modelo de Qualidade de Vida no Trabalho fundamentando-se em quatro aspectos, a saber:

1. Participação dos funcionários no processo decisório;
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
3. Inovadores sistemas de recompensas para influenciar o clima organizacional;

4. Melhorar o ambiente de trabalho, no que diz respeito às condições físicas e psicológicas, horas trabalhadas, entre outras (UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA, 2016; LAWLER, 2003; NADLER; LAWLER, 1983).

Esse modelo foi publicado no artigo *"Quality of Working Life: Perspectives and Directions"*, na *Organizational Dynamics*, em 1983.

Figura 6 - David A. Nadler



Fonte| University of Pennsylvania
(2016)

Figura 7 - Edward E. Lawler



Fonte| Lawler (2003)

Para Nadler e Lawler (1983), os aspectos abordados influenciam bastante o esforço das pessoas no desempenho das atividades, uma vez que estarão mais motivadas e satisfeitas no ambiente de trabalho. Afirmam ainda que a empresa pode melhorar a QVT proporcionando um maior envolvimento das pessoas com o trabalho, através da participação no processo decisório, contribuindo na resolução dos problemas.

Com a ideia de reestruturação do trabalho, esses autores recomendam ainda que os sistemas de trabalho estejam em harmonia com as necessidades individuais e com as estruturas sociais do ambiente da organização, incluindo o enriquecimento de tarefas, assim como o uso de grupos autônomos de trabalho. Além de salientar que condições de trabalho melhores e sistemas de benefícios inovadores contribuem muito para um melhor desempenho dos trabalhadores.

2.5 Modelo de Fernandes

A pesquisadora Eda Conte Fernandes, Doutora e Pós-doutora em Administração e professora do Curso de Mestrado em Administração da

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), desenvolveu a metodologia de Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho, bastante citado na literatura e tem por objetivo realizar um levantamento da percepção dos trabalhadores sobre os fatores que interferem no grau de satisfação das condições e da organização do trabalho nas empresas, com vistas a dar subsídios à gestão estratégica de recursos humanos (FERNANDES, 1996).

Em 1995, o trabalho "Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho" foi escolhido entre os 21 concorrentes na categoria profissional, tendo com isso ganho o primeiro Prêmio "SER HUMANO" concedido pela Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH). Essa premiação, segundo Fernandes (1996) foi fator motivador para a publicação do livro "Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.", de sua autoria, publicado em 1996.

Sob uma visão mais específica, a autora objetivou: levantar o posicionamento do empregado em relação ao posto de trabalho ocupado, permitindo subsidiar a reestruturação do mesmo; investigar os fatores do ambiente de trabalho que, se modificados, melhorariam a qualidade de vida dos empregados; detectar os pontos críticos relativos às formas de organização do trabalho; identificar os aspectos de relação chefia-subordinado que poderiam facilitar o desempenho do empregado; avaliar o nível de satisfação do empregado em relação à saúde, moral, compensação, participação; identificar a percepção do empregado no que tange à imagem da empresa.

Com o intuito de não tornar a sondagem algo que se faça apenas para verificar como está a temperatura da empresa, mas para ajudar na melhoria do desempenho e do bem-estar das pessoas, a autora orientou o processo metodológico da pesquisa-ação nas seguintes etapas: a) exposição das ideias básicas sobre Qualidade de Vida no Trabalho e expressão do trabalhador no quadro gerencial da empresa; b) apresentação do projeto de trabalho ao principal executivo da área de recursos humanos e seus assessores, em termos de metodologia, permitindo a discussão de suas estratégias e finalidades; c) seleção da unidade-piloto na qual irá desenvolver a sondagem de opinião interna; d) informações gerais à equipe interdisciplinar da unidade, originando sua participação efetiva na seleção das variáveis de investigação da pesquisa e na realização das entrevistas; e) realização de reuniões de esclarecimento sobre a metodologia e o funcionamento da equipe, para efetuar as entrevistas com base no roteiro proposto.

Em seu modelo, Fernandes (1996) apresenta um instrumento estruturado para coleta de dados, composto por dez blocos, para o levantamento da percepção dos funcionários face aos elementos organizacionais, ambientais e comportamentais integrantes na sua Qualidade de Vida no Trabalho, tendo o bloco onze para identificar a população-alvo da pesquisa, conforme estrutura apresentada a seguir:

- Bloco 1 - Questão Introdutória: esse bloco teve por objetivo detectar a percepção do empregado sobre a qualidade de vida global na organização.
- Bloco 2 - Condições de Trabalho: teve como intuito explorar a satisfação do trabalhador com as condições ambientais físicas onde desempenham suas atribuições, abrangendo os itens a seguir - Limpeza, Arrumação, Segurança, Insalubridade.
- Bloco 3 - Saúde: buscou explorar a satisfação dos funcionários com relação às ações da organização no que diz respeito à saúde, em termos preventivos e curativos. A investigação foi composta pelos itens: assistência/funcionários, assistência familiar, educação/conscientização, saúde ocupacional.
- Bloco 4 - Moral: esse bloco teve como objetivo constatar a efetividade das ações gerenciais no que se refere a aspectos psicossociais refletindo na motivação e moral do profissional, tais como: identidade na tarefa, relações interpessoais, reconhecimento/feedback, orientação para pessoas, garantia de emprego.
- Bloco 5 - Compensação: esse bloco buscou levantar o nível de satisfação dos empregados relacionado a práticas de trabalho e política de remuneração, sendo composto pelos itens a seguir: Salários (equidade interna), Salários (equidade externa), Salários Variável (PROFIT, bônus, participação nos resultados), Benefícios (oferecidos pela empresa), Benefícios (em relação a outras empresas).
- Bloco 6 - Participação: esse bloco teve como intuito explorar a percepção do funcionário com relação a sua aceitação e empenho nas ações realizadas, para gerar as condições indispensáveis a sua efetiva participação, tendo como incentivo oportunidades ligadas a: Criatividade, Expressão Pessoal, Repercussão de Ideias Dadas, Programas de Participação, Capacitação para o Posto.
- Bloco 7 - Comunicação: foi verificada a eficácia das comunicações internas, em todos níveis, analisando o grau de informação sobre aspectos que lhe dizem respeito, quais sejam: Conhecimento de Metas, Fluxo de Informações, Veículos Formais.

- Bloco 8 - Imagem da Empresa: sendo a imagem da organização um fator importante de Qualidade de Vida no Trabalho, foi verificada a percepção dos funcionários, levando-se em consideração os aspectos a seguir: Identificação com a Empresa, Imagem Interna, Imagem Externa, Responsabilidade Comunitária, Enfoque no Cliente.
- Bloco 9 - Relação Chefe-Funcionário: devido a importância da satisfação ou insatisfação dessa relação, buscou-se avaliar o relacionamento entre chefe e funcionário, com base nos seguintes aspectos: Apoio Socioeconômico, Orientação Técnica, Igualdade de Tratamento, Gerenciamento pelo Exemplo.
- Bloco 10 - Organização do Trabalho: por ser um fator chave da QVT, esse bloco foi avaliado levando-se em consideração os itens a seguir: Inovações/Métodos/Processos, Grupos de Trabalho, Variedade de Tarefas, Ritmo de Trabalho.
- Bloco 11 - Dados de Identificação: foram verificados os seguintes itens: Setor/Dept.º, Posto, Turno, Idade, Sexo, Nível de Instrução, Tempo de Empresa.

Sendo assim, para verificar o nível de satisfação dos entrevistados no que diz respeito aos elementos relacionados foi mensurado no dez primeiros blocos por uma escala polarizada de satisfação de sete pontos, com a seguinte correspondência: 7| bastante satisfeito; 6| satisfeito; 5| levemente satisfeito; 4| neutro; 3| levemente insatisfeito; 2| insatisfeito; 1| bastante insatisfeito.

A análise e interpretação dos resultados oferece subsídios para a reformulação das políticas e estratégias de Recursos Humanos, orientando programas de ação, de forma a atender às expectativas da população-alvo, com vistas à melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho.

2.6 Modelo de Chaves

O autor Luiz Fernando Nicodemo Chaves, mestre em Administração, licenciado em Filosofia e professor das Faculdades Rio Grandenses (FARGS), desenvolveu um modelo de diagnóstico híbrido para medição de indicadores de QVT nas Concessionárias Volkswagen no Município de Porto Alegre (CNPQ, 2016b; CHAVES, 2000). Esse modelo foi embasamento nos Modelos de Walton (1973) e Fernandes (1996), onde Chaves (2000) propõe a realização de entrevistas com

peças-chaves na organização, com o intuito de identificar aspectos relacionados à cultura organizacional e apresentado em "Ergonomia: tópicos especiais", da série monográfica ergonomia, editada por Guimarães (2000).

Chaves (2000) aborda que com o aumento da importância e da competitividade do setor automobilístico no Rio Grande do Sul/RS desde a instalação de duas montadoras no estado e a crescente incorporação de tecnologias atuais (microeletrônica) nos veículos, aponta-se um crescimento da demanda por mão de obra qualificada e especializada. Essa demanda é identificada no setor industrial e no setor de serviços, representado pelas Concessionárias. Sendo a qualificação da mão de obra nessas Concessionárias especialmente importante, uma vez que essas são responsáveis pela interação direta com os consumidores, representando uma vitrine para o setor.

Isso posto, o autor menciona que levando-se em consideração 1| o acirramento da concorrência do setor de comércio de veículos, 2| o aumento na produtividade decorrente da implementação de programas de QVT, e 3| que a ausência de uma política definida para melhoria da QVT repercutem na motivação dos trabalhadores e na qualidade dos produtos e serviços ofertados, optou-se em desenvolver um modelo de medição de indicadores das condições de trabalho no próprio ambiente da tarefa.

A pesquisa de Chaves (2000) teve como objetivo identificar quais fatores de QVT, indicados na literatura, estão sendo atendidos pelas empresas, bem como os que estão sendo negligenciados. Para tal, desenvolveu um instrumento de coleta de dados dividido em blocos de mensuração elencados a seguir:

1. Condições de Trabalho: tem por objetivo medir a Qualidade de Vida no Trabalho das pessoas, levando-se em consideração as condições existentes no ambiente de trabalho. Na mensuração desse bloco, os principais critérios considerados e os aspectos contemplados por eles são os seguintes: a) limpeza, arrumação do ambiente de trabalho e acesso aos materiais que contribuem para o desempenho das atividades - onde são avaliadas as condições do espaço de trabalho, bem como a acessibilidade aos materiais; b) Segurança - minimização dos riscos de ferir-se durante a execução do trabalho; c) Prevenção de insalubridade, iluminação, ventilação e nível de ruído no ambiente de trabalho - condições ambientais permitindo uma situação confortável, saudável e não estressante.
2. Saúde: o objetivo desse bloco é medir as condições de trabalho, considerando o atendimento médico e o fornecimento de equipamentos de proteção e segurança. Os critérios compreendidos são: a) Atendimento

médico e odontológico: avaliam a satisfação dos trabalhadores em relação à oferta desses serviços; b) Extensão do atendimento médico e odontológico à família - avaliam a satisfação dos funcionários em relação à oferta desses serviços quando estendidos aos demais membros da família; c) Fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual/EPI's - avalia a satisfação dos trabalhadores relacionada ao fornecimento de equipamentos de segurança; d) Preocupação com a prevenção de doenças profissionais: avalia a satisfação dos funcionários relacionada à preocupação da empresa com a prevenção de doenças profissionais; e) Ritmo e carga de trabalho: avalia a satisfação dos trabalhadores relacionada à quantidade e à intensidade de trabalho.

3. Moral: esse bloco tem o intuito de medir o nível de satisfação dos trabalhadores com relação aos aspectos que causam um impacto positivo em seu desempenho. Os critérios mensurados são: a) Treinamentos oferecidos; b) Satisfação com resultado do seu trabalho, premiação e feedback pelo trabalho realizado - tem por objetivo verificar a relação do indivíduo com seu trabalho através dos resultados obtidos, dos prêmios recebidos e da avaliação quanto ao desempenho de suas funções; c) Estruturação do trabalho e identidade da tarefa - mensura se a tarefa é estruturada de modo a permitir ao funcionário uma visão integral do que realiza e a possibilidade de realizar seu trabalho do começo ao fim; d) Relacionamento entre as pessoas no ambiente de trabalho - tem por objetivo avaliar o nível de coleguismo e respeito entre os empregados no local de trabalho; e) Observação da legislação trabalhista por parte da empresa; f) Possibilidade de progresso e segurança no emprego - avalia a possibilidade do funcionário chegar a cargos mais elevados na organização, assim como mensura sua segurança relacionada à manutenção no emprego; g) Ser incentivado no seu crescimento e desenvolvimento pessoal - avalia se o empregado sente-se estimulado a desenvolver seu potencial.
4. Compensação Justa e Adequada: tem o intuito de medir a satisfação entre a função desempenhada e a remuneração recebida pelo desempenho dessa função. Esse bloco é medido através dos três critérios elencados a seguir: a) Remuneração adequada - salário suficiente para o empregado viver de acordo com suas necessidades pessoais, culturais, sociais e econômicas (VIEIRA, 1993 apud CHAVES, 2000); b) Equidade Interna - paridade entre o salário de um empregado com o salário dos demais que exercem cargos ou funções semelhantes à sua na organização; c)

Equidade Externa - paridade entre o salário do trabalhador com os demais profissionais tendo como base o mercado de trabalho.

5. Participação: tem por objetivo medir a possibilidade de participação do funcionário na organização. O bloco é composto pelos critérios a seguir: a) Exercício da criatividade e do conhecimento pessoal; b) Livre manifestação de opiniões e aceitação de sugestões para a melhoria do trabalho - tem por objetivo mensurar a satisfação com o grau de liberdade de opinião e com a capacidade da organização em aceitar ideias dos empregados; c) Engajamento em programas de participação para melhora do ambiente de trabalho e em programas de treinamento e capacitação profissional - tem como intuito avaliar o envolvimento dos trabalhadores com medidas tomadas pela empresa visando à melhoria do ambiente de trabalho e a qualificação da mão de obra.
6. Comunicação: esse bloco tem por objetivo medir o grau de circulação das informações entre os diferentes níveis hierárquicos na organização. Os critérios que o compõem são os seguintes: a) Conhecimento das metas e das informações necessárias para a realização do trabalho; b) Circulação das informações que partem da chefia em direção aos funcionários e circulação das informações entre colegas de trabalho; c) Existência de jornal, boletim ou mural interno na empresa - tem por objetivo avaliar a criação de veículos e instrumentos de comunicação.
7. Imagem da Empresa: tem como intuito mensurar as condições de vida no trabalho através da percepção dos funcionários relacionada a imagem social da organização. É composto pelos critérios a seguir: a) Poder identificar-se com e ter orgulho de trabalhar na empresa - avalia o fato de a organização ter atitudes que possibilitem ao funcionário identificar-se de forma positiva com a instituição e, ao mesmo tempo, ter orgulho de trabalhar nela; b) Reputação da empresa frente à comunidade; c) Preocupação da empresa com a comunidade e com a qualidade dos seus serviços: avalia as atitudes da empresa que caracterizam uma preocupação com a comunidade e com seus clientes.
8. Relação com a chefia: tem por objetivo medir o grau de integração social na empresa entre chefia e empregados. Esse bloco tem sua composição os seguintes critérios: a) Relacionamento interpessoal - quando o superior estimula e torna possível o relacionamento entre os funcionários da empresa; b) Receber orientações técnicas - está relacionado ao recebimento de instruções técnicas visando melhorar o desempenho no

trabalho; c) Tratamento dispensado pela chefia - maneira como os trabalhadores são tratados pela Chefia, de forma a não sofrerem discriminação nem favorecimento; d) Adoção do comportamento do chefe - relacionado a atitudes do chefe que possam vir a servir de exemplo para os empregados; e) Apoio em problemas de ordem particular - apoio das chefias aos subordinados em momentos de dificuldades pessoais.

9. Organização do Trabalho: tem por objetivo medir a Qualidade de Vida no Trabalho através da forma como o trabalho é organizado, apresentando os critérios de medição elencados a seguir: a) Qualidade do material e equipamentos; b) Introdução de inovações - quando a organização se preocupa em introduzir inovações na forma de realização do trabalho; c) Trabalho realizado em equipe - permitir relacionar-se com outras pessoas e a forma como são tomadas as decisões nas equipes de trabalho; d) Tipos de atividades - medição de quanto o trabalho propicia o desenvolvimento de atividades variadas; e) Quantidade de horas de trabalho - verifica a satisfação do empregado com a jornada de trabalho; f) Equilíbrio entre vida pessoal e profissional.
10. Constitucionalismo: esse bloco tem como intuito mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho através do cumprimento da legislação por parte da organização. É composto pelos critérios a seguir: a) Atendimento dos benefícios determinados por lei, tais como, vale-transporte e vale-alimentação/refeitório, entre outros; b) Cumprimento da legislação trabalhista - se a organização cumpre com as obrigações trabalhistas.

No bloco 11 o autor identificou os dados dos entrevistados e para verificar o grau de satisfação, utilizou a escala Likert², apresentando valores discretos de 0 a 7 alocados em intervalos equidistantes, sendo 1| Totalmente Insatisfeito; 2| Insatisfeito; 3| Levemente Insatisfeito; 4| Neutro; 5| Levemente Satisfeito; 6| Satisfeito; 7| Totalmente Satisfeito; e 0| Não se aplica.

Isso posto, no diagnóstico da situação da QVT no universo pesquisado, Chaves (2000) observou que entre os dez blocos pesquisados, os que apresentaram melhor desempenho foram: Organização do Trabalho, Posicionamento Pessoal sobre QVT e Imagem da Empresa.

O autor afirma ainda que, de uma maneira geral, a população alvo encontra-se mais próxima da satisfação em relação às suas condições de Qualidade de Vida no Trabalho do que de uma insatisfação. Entretanto, é necessário que as organizações

² Essa escala é abordada por Marconi e Lakatos (2009) como um método mais simples, idealizado por Likert, na elaboração de escalas de atitudes, por não necessitar de especialistas.

tenham atenção para os aspectos pontuais, que não estejam sendo atendidos, de modo a não disseminar um descontentamento, até então restrito a alguns aspectos, ao se exigir dos trabalhadores maior envolvimento sem a devida contrapartida.

2.7 Modelo de Freitas e Souza

O pesquisador André Luís Policani Freitas, Doutor em Ciências de Engenharia/Engenharia de Produção, Mestre em Engenharia de Produção, Graduado em Engenharia Mecânica e Professor Associado da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF/Laboratório de Engenharia de Produção) e a autora Rennata Guarino Bastos de Souza, mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Administradora pela Universidade Federal Fluminense e Consultora de Gestão na HOPE Recursos Humanos, desenvolveram o modelo de para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em IES públicas, de acordo com a percepção de servidores técnico-administrativos, publicado no artigo "Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas", na Revista Eletrônica Sistemas & Gestão, em 2009 (CNPQ, 2016a; CNPQ, 2013; LINKEDIN, 2016; FREITAS; SOUZA, 2009).

Na visão de Freitas e Souza (2009), esse modelo deve tornar possível a incorporação das principais dimensões e indicadores da QVT nessas instituições, tendo como objetivo determinar: 1| a Qualidade de Vida no Trabalho de uma IES segundo os funcionários dos vários níveis (do nível elementar ao nível superior), atuantes nas diversas Unidades Administrativas; 2| quais são as fraquezas/potencialidades em termos de QVT; e, 3| quais são os pontos críticos e que devem ser priorizados em prol da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho da IES.

Ao definir as dimensões e subdimensões a serem avaliadas, Freitas e Souza (2009) se basearam nos modelos de Westley (1979); Davis e Werther (1983 apud FREITAS E SOUZA, 2009); Hackman e Oldham (1975) e Walton (1973), sendo esse último predominante, por considerarem mais abrangente que os demais.

A relação dessas dimensões e subdimensões com outros modelos é composta pela estrutura apresentada no Quadro 1. De modo a facilitar a construção do instrumento de coleta de dados, Freitas e Souza (2009) elaboraram uma estrutura composta de dimensões subdivididas conforme a relação existente entre cada

categoria conceitual e os demais indicadores presentes nos modelos que embasaram a elaboração desse modelo.

Quadro 1| Dimensões e subdimensões do modelo de Freitas e Souza e a relação com outros modelos

Dimensões e Subdimensões do modelo	Walton (1973)	Westley (1979)	Davis e Werther (1983)	Hackman e Oldham (1975)
1. Integração social na organização	Integração social	-	-	Inter-relacionamento
1.1 Igualitarismo				
1.2 Ausência de preconceito				
1.3 Facilidade de mobilidade social				
1.4 Apoio social				
1.5 Condições de abertura interpessoal				
2. Utilização da capacidade humana	Oportunidade Imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana	Indicador psicológico e sociológico	Elementos comportamentais e organizacionais	-
2.1 Autonomia				Autonomia
2.2 Uso múltiplo de habilidade				Variedade de habilidades
2.3 Quantidade e qualidade de informações				-
2.4 Execução de tarefas completas				Variedade de habilidades
2.5 Planejamento do trabalho				Identidade da tarefa
2.6 <i>Feedback</i> (Extrínseco e Intrínseco)				-
3. Segurança e saúde nas condições de trabalho	Segurança e saúde nas condições de trabalho	-	-	-
3.1 Horários				
3.2 Condições físicas				
3.3 Limites de idade para o trabalho				
3.4 Qualidade/quantidade de recursos materiais	-			
3.5 Condições psicológicas				
4. Constitucionalismo	Constitucionalismo	Indicador político e sociológico	-	-
4.1 Privacidade				
4.2 Livre expressão				
4.3 Igualdade de tratamento				
4.4 Possibilidade de recurso				
5. Trabalho e espaço de vida	Trabalho e espaço de vida	-	-	-
5.1 Tempo de horas extras				
5.2 Tempo com família				
5.3 Atividades cívicas beneficentes				
6. Compensação	Compensação justa e adequada	Indicador econômico	-	Satisfação com pagamento e compensações
6.1 Justa				
6.2 Adequada				
7. Oportunidade de carreira e garantia profissional	Oportunidade de carreira	Indicador político	Elementos ambientais	Satisfação com oportunidade de carreira
7.1 Oportunidade de continuidade dos estudos				
7.2 Incentivos/investimentos em cursos complementares ou de especialização				
7.3 Estabilidade no emprego ou renda				
7.4 Oportunidade de expansão na carreira				
8. Relevância social do trabalho	Relevância social do trabalho	-	-	Significado da tarefa

Fonte | Freitas e Souza (2009), adaptado pela autora da pesquisa

- D1 - Dimensão Integração Social na Organização: possibilita a investigação de algumas das várias maneiras de relações pessoais que ocorrem na organização. De acordo com Freitas e Souza (2009), os modelos de Walton (1973) e de Hackman e Oldham (1975) abordam essa dimensão e suas subdimensões (apresentadas a seguir) apenas com a diferença de nomenclatura, para Walton (1973) denomina-se Integração social e para os dois últimos, Inter-relacionamento.
 - a) Igualitarismo: essa subdimensão possibilita a análise da existência de divisão de classes por status;
 - b) Ausência de preconceitos: analisa se existe uma aceitação do funcionário, independente de raça, credo, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física;
 - c) Facilidade de mobilidade social: tem relação com o crescimento do empregado na organização. Analisando como é visto, por seus pares ou superiores, aquele funcionário que tem potencial para alcançar hierarquicamente níveis mais elevados;
 - d) Apoio social: Cooperação entre os empregados, ajuda mútua;
 - e) Condições de abertura interpessoal: possibilita a análise do relacionamento entre os membros da empresa, seja entre pares, superior e subordinado. Se existe liberdade de expressão e contribuição no planejamento, bem como desempenho das atribuições, sem medo de represália ou ameaças.
- D2 - Dimensão Utilização da capacidade humana: nessa dimensão Freitas e Souza (2009) abordam que Walton (1973) a define como Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana, sendo dividida em cinco subdimensões. Entretanto, os autores desse modelo consideram seis subdimensões elencadas a seguir, em virtude de se tratar também do *feedback*. Já o *feedback*, que pode ser extrínseco ou intrínseco, é abordado por Hackman e Oldham (1975).
 - a) Autonomia: analisa a independência do funcionário em suas atribuições.

- b) **Uso Múltiplo de Habilidade:** permite a análise das tarefas relacionadas a função desempenhada pelo empregado, levando-o a aplicar seus conhecimentos, habilidades e talentos.
- c) **Quantidade e Qualidade de informações:** possibilita a análise da quantidade e qualidade do recebimento de informações que circulam na organização, com relação à importância para o processo total do trabalho, permitindo que seja realizado da melhor forma.
- d) **Execução de tarefas completas:** permite a análise do envolvimento do funcionário com o processo total do trabalho, bem como da sua realização como um todo e a responsabilidade pela qualidade e o bom desempenho desse trabalho.
- e) **Planejamento do trabalho:** se existe um planejamento da rotina de trabalho a ser realizada e se é elaborada pelo próprio empregado.
- f) **Feedback:** é dividido em intrínseco, quando tem relação com as informações geradas no ato da realização do trabalho, e extrínseco, quando essas informações estão relacionadas com superiores e colegas de trabalho. Essa subdimensão analisa, através da percepção do próprio funcionário, os meios como esse feedback acontece.
- **D3 - Dimensão Segurança e saúde nas condições de trabalho:** nessa dimensão são abordadas as condições físicas, ambientais e psicológicas que podem afetar o bem-estar do empregado. Sendo subdivididas em:
 - a) **Horários:** analisa a carga horária de trabalho, bem como a frequência de horas extras ou trabalhos levados para casa, afetando a saúde do funcionário.
 - b) **Condições físicas:** refere-se à ergonomia, às condições ambientais de trabalho, ao fornecimento, assim como à utilização de equipamentos de segurança na realização do trabalho.
 - c) **Limites de idade para o trabalho:** objetiva verificar condições de trabalho que são destrutivas para o bem-estar dos trabalhadores conforme a idade, levando-se em consideração as limitações naturais do ser humano.
 - d) **Qualidade e quantidade de recursos materiais:** essa subdimensão não é abordada em nenhum outro modelo dos observados por Freitas e

Souza (2009). No entanto, os autores salientam que é importante, pois pode vir a prejudicar a integridade psicológica do funcionário. Uma vez que quando não existe recurso material suficiente para desempenho das atribuições com qualidade e na quantidade certa, o empregador pode ser pressionado pela empresa a aumentar sua produtividade.

- e) Condições psicológicas: possibilita a investigação de fatores que podem levar à alienação no trabalho, ao desinteresse, podendo ocasionar problemas psicológicos, afetando no convívio com a sociedade e familiares.
- D4 - Dimensão Constitucionalismo: trata dos direitos e deveres de um trabalhador. Essa dimensão é composta pelas seguintes subdimensões:
 - a) Privacidade: relaciona-se com a garantia de que informações referentes ao comportamento do funcionário fora da organização ou de seus familiares não dizem respeito a empresa.
 - b) Livre expressão: trata de questões relativas ao direito de expressar opiniões e ideias livremente.
 - c) Igualdade de tratamento: Ou equidade, aborda o tratamento justo seja por recompensas ou compensação justa.
 - d) Possibilidade de recurso: tornar possível o trabalhador se manifestar a respeito de decisões organizacionais que o afetam direta ou indiretamente.
- D5 - Dimensão Trabalho e espaço de vida: são consideradas as seguintes subdimensões:
 - a) Tempo de hora extras: está relacionada com a realização de horas extras na empresa e ao trabalho levado para casa.
 - b) Tempo com família: relaciona-se com o tempo de lazer, de atividades sociais, de convívio familiar sem ser afetado pelo trabalho.
 - c) Atividades cívicas beneficentes: realização, pela empresa, de atividades recreativas, sociais e beneficentes para os funcionários.
- D6 - Dimensão Compensação adequada e justa: a adequação da compensação aborda a relação entre o pagamento e a contribuição do trabalhador para com a empresa (esforço, experiência, habilidades e

qualificações). Ao passo que a compensação justa menciona à relação existente entre o valor de salário pago e o cargo ocupado.

- D7 - Dimensão Oportunidade de carreira e garantia profissional: é composta por:
 - a) Oportunidade de continuidade dos estudos: está relacionada com a oportunidade de desenvolvimento, seja por oferta de cursos dentro da própria empresa, seja por meio de permissões para realização de cursos ou de continuidade de estudos, quando coincidirem eventualmente com horário de trabalho.
 - b) Incentivos ou investimentos em cursos complementares ou de especialização: trata-se de financiamento integral ou parcial de cursos para progredir na organização. Além do reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações, de esforços do funcionário em crescer intelectualmente.
 - c) Estabilidade no emprego ou renda: segurança em renda ou emprego. Quando o funcionário se sente seguro em relação ao emprego e renda, pode investir em seu crescimento intelectual, gerando assim benefício para a empresa.
 - d) Oportunidade de expansão na carreira: aborda o uso do conhecimento e habilidade adquirida em no desempenho futuro das atribuições.
- D8 - Dimensão Relevância social do trabalho: refere-se ao prestígio da empresa alcançado por ser responsável socialmente, bem como pelos benefícios proporcionados à comunidade em que está inserida.

Após a definição das dimensões e subdimensões para a avaliação da QVT, Freitas e Souza (2009), a próxima etapa foi a construção do instrumento de pesquisa, que por se tratar de um levantamento amostral, optou-se pelo uso do questionário.

Esse instrumento foi estruturado em 4 partes, conforme apresentado a seguir:

- PARTE 1 (Dados de Identificação): nessa parte os dados não métricos são coletados, tais como: Setor/Departamento; Cargo inicial; Cargo atual; Tempo de empresa; Tempo no cargo atual; Nível de instrução inicial; Nível de instrução atual; Carga horária de trabalho; Idade; e Sexo.

- PARTE 2 (Primeiro bloco de questões): é composta por 23 questões, correspondendo a uma avaliação de desempenho, com o uso da seguinte escala de avaliação verbal (MATTAR, 1996 apud FREITAS E SOUZA, 2009): Muito Ruim (MR), Ruim (R), Neutro (N), Bom (B), Muito Bom (MB). Esse bloco apresenta-se a seguinte relação das questões com as dimensões: Questões 1 a 6, a Dimensão D1 Integração social; Questões 7 a 13, a Dimensão D2 Utilização da capacidade humana; Questões 14 e 15, a Dimensão D3 Segurança e saúde nas condições de trabalho; Questões 16 e 17, a Dimensão D4 Constitucionalismo; Questões 18 e 19, a Dimensão D5 Trabalho e espaço de vida; Questões 20 a 22, a Dimensão D6 Compensação justa e adequada; e Questão 23, a Dimensão D8 Relevância social.
- PARTE 3 (Segundo bloco de questões): também tem na sua composição, 23 questões, correspondentes a uma avaliação de frequência, fazendo o uso da seguinte escala: Nunca (N), Raramente (R), Moderadamente (M), Frequentemente (F), Sempre (S). Nesse bloco também são avaliadas 7 das 8 dimensões consideradas no modelo proposto, conforme relação a seguir: Questões 1 a 6, Dimensão D3 Segurança e saúde nas condições de trabalho; Questões 7 a 11, Dimensão D5 Trabalho e espaço de vida; Questões 12 e 13, Dimensão D4 Constitucionalismo; Questão 14, Dimensão D6 Compensação justa e adequada; Questões 15 e 16, Dimensão D7 Oportunidade de Carreira; Questões 17 a 20 D2 Utilização da capacidade humana; e Questões 21 a 23, Dimensão D8 Relevância social.
- PARTE 4 (Observações e sugestões): trata-se de um espaço aberto para o avaliador possa apresentar informações complementares sobre a QVT na IES em que trabalha.

Com esse modelo, os autores quiseram contribuir para a avaliação da Qualidade de Vida do Trabalho nas IES, sendo esse procedimento considerado como um dos elementos de relevância no processo de auto-avaliação institucional.

No próximo capítulo serão abordadas as questões teórico-metodológicas desta pesquisa, apresentando o desenho da investigação.

Parte 2: Questões Teórico-Metodológicas

Capítulo 3 - Desenho da Investigação

Capítulo 3 - Desenho da Investigação

O presente capítulo traz os enfoques teórico-metodológicos da pesquisa, apresentando as particularidades da Teoria das Facetas, que se trata de um procedimento metodológico metateórico adotado no desenho da investigação empírica desta pesquisa.

Em seguida, numa subseção é apresentada a aplicação da Teoria das Facetas nesta pesquisa, onde será exposta a estruturação das hipóteses a serem testadas, com a definição da sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas. Tal estrutura também visa atender aos objetivos específicos desta pesquisa; pois define categorias conceituais para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho; e a forma como elas se inter-relacionam no intuito de examinar empiricamente a validade delas para a avaliação da QVT em IES públicas.

3.1 Teoria das Facetas (TF)

Durante os anos 1950, Louis Guttman criou a Teoria das Facetas, procedimento de pesquisa publicado no artigo “*A Faceted Definition of Intelligence*”, em 1965, tentando-se suprir a ausência de clareza na definição dos problemas de pesquisa, bem como a fragilidade dos procedimentos estatísticos empregados no campo das Ciências Sociais (COSTA FILHO, 2012).

Ainda de acordo com o autor citado, houve um retardo na difusão da TF, em virtude da dificuldade com a terminologia usada e obtenção de programas para se executar as análises estatísticas recomendadas. Entretanto, nos últimos anos, os softwares tornaram-se mais acessíveis, o que favoreceu a disseminação dessa abordagem que é aplicada em vários campos do conhecimento, preocupando-se não só com a integração entre conceitos e dados de modo a facilitar sua legitimação em sistemas multidimensionais, comuns aos conceitos complexos das ciências comportamentais, como também para permitir medições com base em teorias. Shye, Elizur e Hoffman (1994) destacam o fato de se lidar com conceitos complexos como atitude, inteligência, ansiedade, adaptabilidade, entre outros. Esses conceitos são

complexos, na medida em que são compostos por uma série de componentes interligados. A inteligência, por exemplo, é constituída por muitas habilidades diferentes: numérica e espacial, mas também verbais, sociais e, possivelmente, outras. Para tal, a TF propõe procedimentos, de modo a tornar possível a identificação de componentes conceituais, bem como a descrição de suas inter-relações.

Bilsky (2003) aborda a TF como um procedimento de pesquisa que envolve três enfoques diferentes: disponibiliza princípios sobre como delinear pesquisas para a coleta sistemática dos dados. Da mesma forma, concede um marco de referência formal que facilita o desenvolvimento de teorias, sendo, portanto, uma metateoria³; apresenta vários métodos para análise de dados, com restrições estatísticas mínimas, apropriados para analisar uma infinidade de variáveis psicológicas e sociais; e, por fim, propicia expressar suposições teóricas, ou seja, hipóteses, de tal forma que se pode examinar empiricamente a sua validade.

Na visão de Lopes (2008), tem-se também que a Teoria das Facetas é uma metateoria que consiste em abordar de forma compreensiva as observações e análises de dados empíricos de pesquisas. Para esse fim, as ferramentas e procedimentos oferecidos pela TF, sistematizam desde a construção dos objetivos e hipóteses de uma pesquisa, passando pela elaboração dos instrumentos de coleta de dados, e levando-se em consideração ainda a possibilidade de analisar dos dados. Em consequência disso, a Teoria das Facetas torna possível a estruturação e reestruturação do conteúdo da pesquisa de forma clara e lógica.

Isso posto, a TF possibilita planejar melhor o delineamento de uma pesquisa, aperfeiçoando a precisão do instrumento de coleta de dados, além disso essa teoria tem como objetivo ter o controle da correspondência entre os níveis teórico e empírico da pesquisa, tornando possível verificar se a representação gráfica dos dados empíricos tem uma estrutura que corresponde àquela do modelo teórico proposto pelo pesquisador (BUSCHINI, 2005 apud COSTA FILHO, 2012).

Bilsky (2003) diferencia três tipos de facetas: o primeiro é referente à população dos sujeitos da pesquisa (*background*). O segundo relaciona-se ao

³ Segundo Costa Filho (2012, p.118) Metateoria é "[...] uma teoria sobre como formular e testar teorias."

conteúdo das variáveis pesquisadas (conteúdo). Ressalta-se que juntas as facetas de população e conteúdo determinam o campo de interesse da pesquisa (domínio).

E, finalmente, o terceiro diz respeito ao universo das reações ou respostas dos sujeitos pesquisados, sendo nomeado como amplitude de respostas admissíveis, habitualmente apresentadas como uma escala ordenada de aceitação (racional).

Na visão desse autor, todo delineamento de facetas (*facet design*) determina uma pesquisa específica, descritiva ou experimental, podendo resumir-se em uma sentença estruturadora (*mapping sentence*). Tal sentença, não só menciona as diferentes facetas de interesse científico de modo aditivo, como também especifica as suas relações mútuas, usando elos. As sentenças estruturadoras são lidas da esquerda para a direita, aplicando de cada vez um elemento interno de cada faceta, assim, produzirá quantas diferentes combinações existam entre os elementos pertencentes ao campo de interesse.

Para exemplificar uma sentença estruturadora apresenta-se a criada por Bilsky (1993 apud BILSKY, 2003), que se refere ao Questionário de Motivação Pró-Social (*Prosocial Motivation Questionnaire*, PSMQ), conforme Tabela 1.

Logo, o universo de questionamentos que precisam de explicações numa pesquisa concreta é estabelecido evidentemente pelas facetas e suas inter-relações, como especificadas pela sentença estruturadora.

Costa Filho (2012) aborda que, definida a sentença estruturadora, todas as combinações possíveis podem ser consideradas usando um elemento de cada faceta. De acordo com o mesmo autor, esse processo de associações é intitulado mapeamento, em que é possível se obter quatro combinações para duas facetas de dois elementos cada uma, uma vez que o primeiro elemento da primeira faceta poderá combinar com cada um dos dois elementos da segunda faceta, assim como o segundo elemento também. Os quatro desdobramentos constituem os estruturantes (*structuples*) que norteiam a construção do instrumento para coleta de dados, considerando-se que cada um deles sumariza um questionamento que a pesquisa necessita. Assim, a sentença estruturadora oferece a terminologia formal para as hipóteses que serão testadas.

Tabela 1 | Sentença estruturadora para Questionário de Motivação Pró-Social (PSMQ)

		A motivo		
		(a1 interesse no outro	)	
		(a2 interesse na tarefa	)	
A pessoa (x) indica o motivo		(a3 conformidade	)	como causa de
		(a4 hedonismo	)	
		(a5 interesse em si mesmo	)	
		B comportamento		C recipiente
(b1 conceder auxílio	)	(c1 mais jovem	)	
(b2 rechaçar auxílio	) a uma pessoa	(c2 de mesma idade	)	no contexto de
		(c3 maior	)	
		D contexto	R aprovação	
(d1 rotina diária	)	(absolutamente não	)	
(d2 trabalho artesanato	)	(provavelmente não	)	
(d3 trabalho doméstico	) =>	(possivelmente	)	corresponde à sua motivação
(d4 exame	)	(provavelmente	)	do seu comportamento atual.
(d5 deveres de casa	)	(com certeza	)	
(d6 outro	)			

Fonte| Bilsky (1993 apud BILSKY, 2003)

Expostas as especificidades da Teoria das Facetas, na subseção a seguir será abordada como essa Teoria foi aplicada nesta pesquisa, desde a identificação das hipóteses até a construção da sentença estruturadora.

3.1.1 Aplicação da Teoria das Facetas na Pesquisa

A escolha da Teoria das Facetas como ferramenta de investigação foi motivada por permitir um melhor planejamento do desenho desta pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho, através da estruturação das hipóteses a serem testadas, auxiliando no equilíbrio do nível teórico com o nível empírico da pesquisa, tornando possível ainda a construção de um instrumento para coleta de dados mais preciso e determinando como os dados devem ser analisados.

É possível identificar duas hipóteses teóricas que fornecem direções para esta investigação: aquela ligada a certas categorias teóricas determinantes para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho nas Secretarias de Departamento do CAC atrelada aos fatores da motivação, bem como outra relacionada aos elementos internos que integram as facetas e suas inter-relações. Desta maneira, a hipótese

geral sobre essas categorias de QVT e os fatores da motivação firma o marco inicial para a determinação do sistema de definição que estão sendo estudados. Entretanto, como na TF se trabalha com testes de hipóteses, a maneira ideal de se iniciar a definição desse sistema conceitual é com a apresentação dos pressupostos gerais desta pesquisa.

O principal pressuposto relacionado à Qualidade de Vida no Trabalho é se o grupo abordado irá captar/considerar as oito categorias do modelo de QVT de Walton (1973), assim como suas relações com fatores higiênicos e motivadores da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012), ou seja, se essas categorias teóricas atreladas aos fatores da motivação são determinantes para esse tipo de avaliação em IES públicas.

A Qualidade de Vida no Trabalho pode proporcionar vários benefícios ao funcionário, entre eles: bem-estar no trabalho, melhoria no desempenho de suas atribuições, pode contribuir na melhoria da produtividade, além de tornar possível que o trabalhador sinta-se motivado no ambiente de trabalho.

Sendo assim, planejando-se organizar a sentença estruturadora para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em IES públicas, o grupo que se pretende avaliar nesta pesquisa são servidores técnico-administrativos das Secretarias de Departamento do CAC.

Definido o grupo a ser abordado, a hipótese geral e levando-se em consideração as questões teóricas sobre QVT, o passo seguinte é definir as demais facetas e seus elementos internos.

A faceta A, categorias conceituais da QVT, teve seus elementos internos definidos com base nas oito categorias do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton (1973): 1| a compensação pelo seu trabalho; 2| as condições de trabalho; 3| o uso/desempenho de capacidades; 4| a oportunidade de crescimento e segurança; 5| a integração social na organização; 6| o constitucionalismo; 7| o trabalho e espaço social; 8| a relevância social.

Vale salientar que com a ideia de contemplar uma visão mais ampla do que é recomendável ser oferecido em QVT pelas organizações em geral aos trabalhadores e por proporcionar uma melhor aplicabilidade para a Teoria das Facetas nesta

pesquisa, entre os modelos apresentados nesta pesquisa, foi selecionado o modelo de Walton (1973), para avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho em IES públicas.

A faceta B, fatores da motivação, teve sua composição interna definida com base na forma em que os critérios preditores de QVT se relacionam com esses fatores pelos servidores de IES públicas, considerando a rotina diária de trabalho e a vida pessoal deles: 1| higiênico; 2| motivador.

O passo seguinte é constituir o universo possível de respostas do grupo abordado, sendo esse o Racional Comum a todas as facetas e, conseqüentemente, a todas as questões elaboradas através da sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas, apresentada na Tabela 2.

Considerou-se uma escala de valores com 5 opções (numa escala com 5 valores) para avaliação da QVT dos servidores abordados. Sendo o item 5, o ponto máximo e o 1 o ponto mínimo, tendo o 3 como ponto neutro, foram listados: 1| nada importante; 2| pouco importante; 3| mais ou menos importante; 4| muito importante; 5| muitíssimo importante.

Isso posto, todas essas facetas, para descrição do domínio da pesquisa, constam na sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas, apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 | Sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas

A pessoa x (técnico-administrativo) avalia que		
FACETA A (categorias conceituais da QVT) A1 - a compensação pelo seu trabalho A2 - as condições de trabalho A3 - o uso/desempenho de capacidades A4 - a oportunidade de crescimento e segurança A5 - a integração social na organização A6 - o constitucionalismo A7 - o trabalho e espaço social A8 - a relevância social	relacionada com	FACETA B (fatores da motivação) B1 - fator higiênico B2 - fator motivador
		é →
RACIONAL (1) nada importante (2) pouco importante (3) mais ou menos importante (4) muito importante (5) muitíssimo importante		
		para a avaliação da QVT em IES públicas

Fonte: Autora da pesquisa

Baseando-se na sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas - Tabela 2, as combinações dos elementos das facetas de conteúdo – faceta A: categorias conceituais da QVT e faceta B: fatores da motivação – produz 16 observações (A8XB2) ou situações diferentes a serem consideradas na investigação empírica. A seta aponta o nível de importância no conjunto de respostas possíveis, ou seja, cada um desses estruturantes compartilha de um racional, que traz a diversidade de cinco respostas consideráveis.

Costa Filho (2012) apoiando-se em Monteiro (1989), afirma que a sentença estruturadora geral, como uma referência inicial da pesquisa, será analisada em relação aos resultados empíricos, que devem contestar ou confirmar essa estrutura. Dessa maneira, após interpretação dos dados e na fase final, promove informações suficientes para construção ou não de uma nova sentença como consequência direta dos resultados empíricos.

Parte 3: Questões Empíricas

Capítulo 4 - Planejamento da Investigação Empírica

Capítulo 5 - Principais Resultados

Capítulo 4 - Planejamento da Investigação Empírica

Este capítulo traz as etapas da investigação empírica que apresenta o tipo de pesquisa, justificam a escolha da entrevista como técnica para coletar os dados, para examinar empiricamente a validade das categorias conceituais inicialmente estabelecidas para a avaliação da QVT em IES públicas, bem como define as assertivas utilizadas como estímulo aos entrevistados, levando-se em conta o que foi definido na sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas (Tabela 2).

Há uma descrição dos procedimentos de pesquisa que devem ser considerados na abordagem empírica e a pesquisa piloto, usada para verificar a clareza do formulário para a avaliação da QVT (Apêndice A) e prever o possível surgimento de problemas.

Em seguida, será realizada uma definição e descrição do grupo amostral desta pesquisa, bem como serão expostas as particularidades que revelam a caracterização dos servidores participantes. Por fim, será apresentado o método para análise dos dados obtidos nas entrevistas, que serão interpretados pela técnica multidimensional de Análise da Estrutura de Similaridade (*Similarity Structure Analysis* – SSA). Essa técnica de análise foi selecionada para preservação da qualidade dos dados na íntegra.

4.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa empírica realizada, segundo Marconi e Lakatos (2009), pode ser caracterizada como sendo do tipo Documentação Direta, que é constituída normalmente no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos acontecem. Tais dados podem ser coletados de duas formas: através da pesquisa de campo ou da pesquisa de laboratório. A investigação realizada é uma pesquisa de campo, do tipo exploratória.

A pesquisa de campo, ainda na visão dessas autoras, é aquela usada com o intuito de obter informações e/ou conhecimentos sobre um problema para o qual se

busca uma resposta, ou para comprovação de uma hipótese, bem como para descoberta de fenômenos novos ou a relação entre eles. As pesquisas de campo são divididas em três grandes grupos: quantitativo-descritiva, exploratória e experimental. Destaca-se a pesquisa exploratória, como o tipo da investigação em tela.

Na visão de Gil (2010), a pesquisa exploratória permite um maior conhecimento do problema, com objetivo de torná-lo mais explícito ou de construir hipóteses. Marconi e Lakatos (2009) abordam que esse tipo de investigação tem o objetivo de formular questões ou um problema, com finalidade tripla: desenvolvimento de hipóteses; aumento da familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para realização de uma futura pesquisa com mais precisão; ou modificação e clareamento de conceitos.

Após definição do tipo de pesquisa, a seção seguinte apresenta as particularidades do instrumento escolhido para coletar os dados da investigação empírica.

4.2 Instrumento para Coleta de Dados

A coleta dos dados desta pesquisa foi realizada através de entrevistas. De acordo com Marconi e Lakatos (2009), a entrevista é uma técnica caracterizada pelo encontro entre duas pessoas, com a finalidade de uma delas obter informações acerca de um determinado assunto, através de uma conversação de cunho profissional. Existem 3 tipos de entrevistas, que variam conforme o propósito do entrevistador: padronizada ou estruturada, despadronizada ou não estruturada e painel.

Atendendo ao que foi definido na sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas (Tabela 2), para abordar os servidores das 08 (oito) Secretarias de Departamento do CAC, nesta pesquisa foi utilizada a entrevista padronizada ou estruturada, que de acordo com Marconi e Lakatos (2009), é aquela que o entrevistador segue um roteiro estabelecido antecipadamente, ou seja, as perguntas realizadas ao participante são predeterminadas. Esse tipo de técnica de

coleta de dados se realiza de acordo com um formulário elaborado e é efetuada preferencialmente com pessoas selecionadas de acordo com um plano.

A entrevista oferece diversas vantagens, tais como: pode ser usada com todos os segmentos da população - analfabetos ou alfabetizados; fornece uma amostragem muito melhor da população geral - o entrevistado não precisa saber ler ou escrever; existe uma flexibilidade maior, pois o entrevistador pode repetir ou esclarecer perguntas, formulando de forma diferente ou especificando algum significado, como garantia de estar sendo compreendido; oferece uma oportunidade maior para avaliar atitudes, condutas, onde o entrevistado pode ser observado naquilo que diz e como diz - registro de reações, gestos, etc; oferece a oportunidade de se obter dados que não se encontram em fontes documentais e que sejam relevantes e significativos; possibilita a obtenção de informações mais precisas, que podem ser comprovadas de imediato, as discordâncias; permite que os dados sejam quantificados, bem como submetidos a tratamento estatístico (MARCONI; LAKATOS, 2009).

Foi utilizado como roteiro das entrevistas um formulário para avaliação da QVT (Apêndice A) - especialmente desenvolvido e estruturado a partir dos princípios da Teoria das Facetas - para fazer as perguntas e registrar as respostas, com a garantia do anonimato de todos os participantes.

4.2.1 Definição das Assertivas

Levando-se em consideração a natureza do procedimento usado para investigar a Qualidade de Vida no Trabalho de servidores técnico-administrativos das 08 (oito) Secretarias de Departamento do Centro de Artes e Comunicação da UFPE, várias assertivas podem ser produzidas como estímulo às entrevistas estruturadas.

Com o intuito de responder aos objetivos específicos desta pesquisa, as 16 assertivas descritas no Quadro 2, derivadas da sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas (Tabela 2), foram apresentadas aos servidores

técnico-administrativos, para esses respondê-las num grau de importância que varia do nada importante ao muitíssimo importante.

Quadro 2| Assertivas derivadas da sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas

Facetas	Nº	Assertivas
A1B1	01	Salário atrasar uma vez ou outra.
A1B2	02	Reconhecimento por um trabalho desenvolvido.
A2B1	03	Disponibilidade de materiais e equipamentos para desenvolver suas atribuições.
A2B2	04	Ambiente físico atraente.
A3B1	05	Interação para planejamento da rotina de trabalho do seu setor.
A3B2	06	Aplicar seus conhecimentos e desenvolver suas habilidades com autonomia.
A4B1	07	Ter estabilidade no emprego.
A4B2	08	Melhoria contínua e oportunidade de crescimento profissional.
A5B1	09	Tratamento igualitário entre gestores e subordinados.
A5B2	10	Elogio de gestores/colegas pelo trabalho que desempenha.
A6B1	11	Igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e segurança no emprego.
A6B2	12	Divulgação de seus direitos e deveres.
A7B1	13	Carga horária de trabalho compatível com a sua vida pessoal.
A7B2	14	Equilíbrio de tempo entre trabalho, família, amigos e lazer.
A8B1	15	Imagem interna da Instituição.
A8B2	16	Imagem externa da Instituição.

Fonte| Autora baseada na pesquisa

Essas assertivas foram construídas através da visão da autora, por sua vivência como servidora pública, do que melhor contemplava à Qualidade de Vida no Trabalho numa IES pública.

4.3 Procedimentos de Pesquisa

Todos os servidores técnico-administrativos das 08 (oito) Secretarias de Departamento do CAC foram contatados previamente, por meio telefônico ou pessoalmente, para agendamento das entrevistas em seus locais de trabalho. A abordagem ao grupo foi realizada pessoalmente.

Salienta-se que no primeiro contato a pesquisa foi apresentada ao grupo abordado a partir da seguinte fala:

- Estou realizando uma pesquisa sobre a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, e desta forma gostaria de saber a sua opinião, através de uma entrevista, que irei realizar seguindo um formulário padronizado. Trata-se de uma pesquisa acadêmica, com vistas apenas saber sua avaliação, não envolvendo a divulgação de seu nome. Você poderia contribuir agendando um horário conveniente?

É importante destacar que, antes do início da coleta de dados, esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos (CEP). Após a aprovação do parecer consubstanciado do CEP (Anexo A), as entrevistas foram iniciadas com uma orientação ao participante para preenchimento do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, solicitação desse Comitê, bem como para responder as 16 assertivas mencionadas na subseção anterior, de acordo com a escala apresentada que variava do Nada Importante ao MUITÍSSIMO Importante.

Todas as respostas dadas pelos participantes desta pesquisa foram devidamente registradas no formulário para avaliação da QVT (Apêndice A), especialmente desenvolvido. Como todo grupo abordado foi submetido aos mesmos procedimentos, a variação dos dados ficou limitada às questões intrínsecas do grupo de servidores técnico-administrativos. Ao usar o formulário tornou-se mais fácil a identificação dos entrevistados durante a análise de dados, bem como a caracterização das especificidades do grupo considerado nesta pesquisa. Além de ter sido um roteiro para a pesquisadora evitar possíveis esquecimentos.

4.4 Pesquisa Piloto

No mês de dezembro de 2015, deu-se início, no Setor de Estudos e Assessoria Pedagógica (Seap), unidade ligada à Diretoria do CAC, a fase piloto desta pesquisa exploratória, iniciada com a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, e que contou com a participação de 03 (três) servidoras técnico-administrativas, que desempenham atribuições semelhantes às daquelas do grupo que será abordado na fase definitiva, para checar a clareza do formulário para a avaliação da QVT (Apêndice A).

O levantamento das informações durante essa fase piloto foi de extrema importância por possibilitar todos os ajustes necessários para melhorias no instrumento de coleta de dados antes da sua aplicação definitiva. Ressalta-se que durante a pesquisa, alguns ajustes foram realizados para esclarecer melhor as assertivas, consideradas claras e compreendidas pelas servidoras.

A primeira dificuldade verificada nesta etapa foi o surgimento de dúvidas no entendimento das assertivas 11 (Igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e segurança no trabalho) e 13 (jornada de trabalho compatível com a sua vida pessoal), que foram prontamente esclarecidas pela pesquisadora. Na assertiva 11, a dúvida foi sobre a questão "segurança no trabalho" que foi confundida com "segurança do trabalho", sendo esclarecida que se tratava de "segurança no emprego". Na assertiva 13, a entrevistada demorou um pouco a responder e pediu um melhor esclarecimento sobre o termo "jornada de trabalho", então foi esclarecido que se referia à carga horária de trabalho".

As entrevistas duraram em torno de 5 a 8 minutos, não sendo verificado pelas participantes nenhum outro problema, nem sinais de cansaço. As respostas foram anotadas no formulário mencionado.

4.5 Definição e Descrição da Amostra

Os dados foram coletados com todos os servidores técnico-administrativos das 08 (oito) Secretarias de Departamento do Centro de Artes e Comunicação da UFPE. Os Departamentos são unidades vinculadas à Diretoria do CAC e as Secretarias estão sob supervisão dos Chefes de Departamento. Essas Secretarias desenvolvem as seguintes atividades: andamento de processos; programação de férias de servidores técnicos e docentes; frequência de servidores técnicos e docentes; organização e realização de concursos de professor substituto, incluindo as inscrições; organização e realização de concursos para professor efetivo, exceto as inscrições; planejamento de compra de materiais de consumo, permanente e solicitações de serviços; inventário dos bens móveis, entre outras atividades administrativas. A seguir será apresentada a localização dessas Secretarias de

Departamento no CAC, bem como a distribuição de servidores técnico-administrativos: Arquitetura e Urbanismo, localizada no 1º andar, têm 03 (três) servidores; Ciência da Informação, localizada no 1º andar, têm 04 (quatro) servidores; Comunicação Social, localizada no 2º andar, têm 01 (uma) servidora; Design, localizada no térreo, têm 01 (uma) servidora; Expressão Gráfica, localizada no térreo, têm 03 (três) servidores; Letras, localizada no 1º andar, têm 04 (quatro) servidores; Música, localizada no 1º andar, têm 02 (dois) servidores; e Teoria da Arte e Expressão Artística, localizada no 1º andar, têm 03 (três) servidores, totalizando uma população amostral de 21 (vinte e um) participantes. Essas pessoas foram informantes-chave sobre a Qualidade de Vida no Trabalho nas secretarias enfocadas, sendo essa participação altamente relevante para a resposta aos objetivos desta pesquisa.

No mês de março de 2016, realizou-se a investigação e a pesquisadora fez a coleta de dados com todos os participantes. Seguindo-se os procedimentos de pesquisa definidos, as entrevistas foram previamente agendadas e realizadas no local de trabalho, tornando o ambiente neutro e confortável para os entrevistados. Os servidores receberam as orientações necessárias já apresentadas na seção anterior. Em seguida, as respostas foram dadas de acordo com escala apresentada, variando do Nada Importante ao MUITÍSSIMO Importante, e anotadas no formulário para avaliação da QVT (Apêndice A). O interesse em participar da pesquisa em tela foi demonstrado por todos os participantes envolvidos.

A Tabela 3 mostra a distribuição dos servidores participantes desta pesquisa quanto ao sexo, idade, nível de escolaridade e tempo de serviço na UFPE.

Com relação à caracterização dos servidores técnico-administrativos participantes desta pesquisa, conforme apresenta a Tabela 3, tem-se uma leve predominância do sexo feminino, embora a porcentagem de participantes do sexo masculino seja expressiva. Há uma predominância de sujeitos com faixa etária entre 18 e 30 anos (33,33%), ainda que exista uma proximidade das faixas entre 51 e 59 (28,57%) e entre 31 e 50 (23,81%); a grande maioria é pós-graduada, predominando a Pós-Graduação Lato Sensu (61,90%) e uma parte considerável tem tempo de serviço na UFPE acima de 21 anos (47,62%).

Tabela 3 | Caracterização dos servidores técnico-administrativos

SERVIDORES N=21									
SEXO		FAIXA ETÁRIA (ANOS)							
masculino	feminino	de 18 a 30		de 31 a 50		de 51 a 59		acima de 60	
9	12	7		5		6		3	
42,86%	57,14%	33,33%		23,81%		28,57%		14,29%	
100%		100%							
ESCOLARIDADE*				TEMPO DE SERVIÇO NA UFPE (ANOS)					
NF	NM	NS	PGLS	PGSS		de 0 a 5	de 6 a 10	de 11 a 20	acima de 21
				M	D				
1	5	1	13	1	-	4	5	2	10
4,76%	23,81%	4,76%	61,90%	4,76%	-	19,05%	23,81%	9,52%	47,62%
100%				100%					

ESCOLARIDADE*

NF - Nível Fundamental

NM - Nível Médio

NS - Nível Superior

PGLS - PG Lato Sensu

PGSS - PG Stricto Sensu

M - Mestrado

D - Doutorado

Fonte| Autora com base nos resultados da pesquisa

4.6 Método para Análise dos Dados

Os dados coletados nesta pesquisa foram interpretados pela técnica multidimensional denominada Análise da Estrutura de Similaridade (*Similarity Structure Analysis – SSA*), sendo concretizada com a ajuda do programa informático HUDAP - 7 (*Hebrew University Data Analysis Package*), desenvolvido por Amar e Toledano, do Centro de Computação da Universidade Hebraica de Jerusalém, em 1994. A escolha desse método de análise foi fundamentada na possibilidade de preservar a qualidade dos dados na íntegra.

Costa Filho (2014) aborda que com o intuito de se desenvolver uma correlação entre o sistema de definição conceitual ocasionado pela sentença estruturadora e as considerações empíricas, a Teoria das Facetas normalmente utiliza programas computacionais que aplicam técnicas de escalonamento multidimensional, um pacote estatístico contendo vários sistemas de análise que, de uma maneira geral, tem como objetivo sistematizar e descobrir uma estrutura oculta nos dados. O autor ressalta ainda que entre as técnicas multidimensionais mais associadas às análises das facetas, é a SSA.

A partir de Bilsky (2003), a SSA é uma forma não-métrica das análises de escalonamentos multidimensionais (EMD). Assim, nessa análise, as semelhanças e dessemelhanças entre as variáveis ou objetos se refletem como proximidades e distâncias entre pontos, de tal maneira que ocorre um agrupamento das variáveis semelhantes, ao passo que as diferentes encontram-se distantes no espaço multidimensional. A SSA estabelece as coordenadas para localizá-las como pontos no espaço multidimensional, uma vez que esses pontos definem a localização de uma variável em relação ao total das outras variáveis pesquisadas.

O SSA, de acordo com Lopes (2008), é uma análise multidimensional que representa as correlações entre variáveis em um espaço geométrico, sendo as distâncias entre os pontos derivadas estatisticamente e plotadas da mesma maneira que em um mapa.

Para essa autora, a análise do SSA resulta em uma série de pontos distribuídos em espaço bidimensional ou tridimensional, analisados através de projeções que rebatem os pontos em duas dimensões, com o intuito de serem melhor visualizados.

As facetas de conteúdo⁴ da sentença estruturadora, segundo Bilsky (2003), constroem a base para formulação de hipóteses estruturais, ou seja, hipóteses regionais com relação à resposta esperada. Ressalta ainda que, de fato, a Teoria das Facetas parte do pressuposto de que as facetas têm um papel específico na estruturação do espaço multidimensional. Nessa conjuntura, uma região é especificada para um determinado subconjunto de variáveis, identificando-as por um elemento comum pertencente a uma das facetas inclusas na sentença estruturadora. Assim, essas regiões vão tomando formas bastante específicas, como configurações circulares, cuneiformes ou faixas paralelas. A forma de separação encontrada numa análise multidimensional está condicionada ao fato dela resultar de facetas ordenadas ou qualitativas. Quando é possível realizar o agrupamento dos elementos de uma faceta, de modo que cada elemento subsequente represente a respectiva característica de modo progressivo, ela é ordenada. Assim, em se

⁴ No caso desta pesquisa são duas: a faceta A (categorias conceituais da QVT) e faceta B (fatores da motivação).

tratando de uma faceta ordenada é possível presumir a hierarquia de correlações entre pares de variáveis.

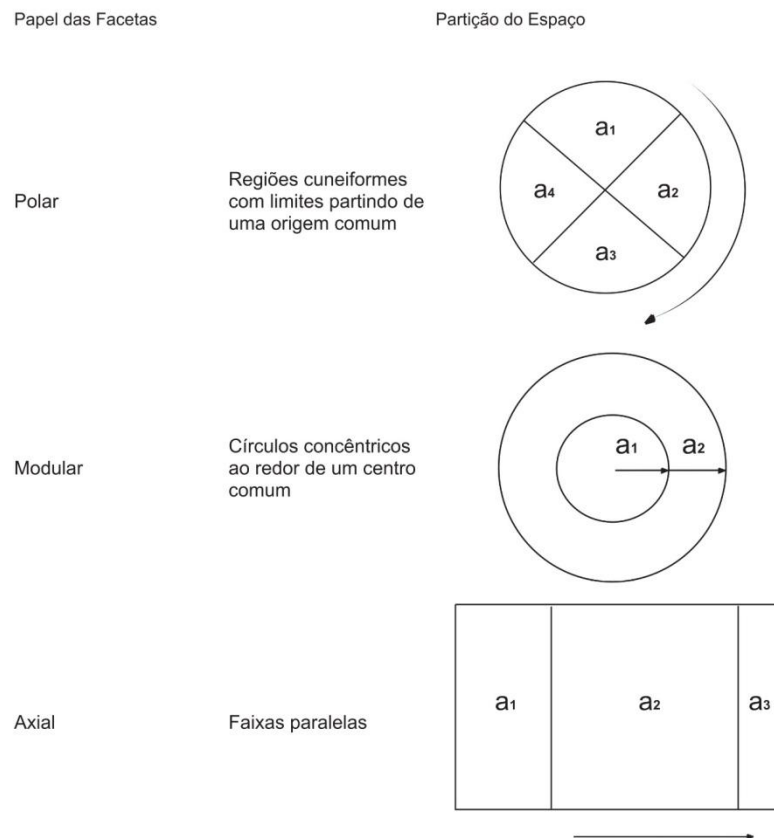
Bilsky (2003) apoiando-se em Dancer (1990) e em Borg e Shye (1995), menciona que uma faceta ordenada pode ter um papel axial ou modular, a depender de sua relação com as outras facetas na sentença estruturadora. A faceta ordenada irá se apresentar de modo "axial" quando não houver relações com outras facetas, ou seja, seus elementos se manifestarão em sucessão linear, separados por linhas paralelas. Em contrapartida, quando a faceta ordenada estiver relacionada com uma ou mais facetas, seus elementos irão se manifestar como círculos concêntricos, ou seja, de forma "modular". Nesse caso, as variáveis representadas por pontos no círculo central têm um sentido mais geral que aquelas que estão localizadas próximas à borda, assim como as correlações das variáveis no centro irão resultar mais altas, diminuindo à proporção que se afastam. Além das facetas ordenadas, o autor acrescenta que existem outras cujos elementos se diferenciam de modo qualitativo, sem manifestar qualquer ordem óbvia. Essas facetas têm um papel polar (angular) e seus elementos constituem regiões cuneiformes, com limites partindo de uma origem comum. A Figura 8 apresenta o papel das facetas e partição do espaço multidimensional.

Nesse contexto, Bilsky (2003) menciona que a partir desses papéis básicos das facetas, é possível identificar várias separações mais complexas do espaço multidimensional. Por exemplo, um duplex origina-se da combinação de duas facetas axiais, representadas num espaço bidimensional. Outra configuração bidimensional vem da combinação de uma faceta modular (caracterizada por limites concêntricos) com outra de forma polar (ou seja, com limites de origem comum); esta separação designa-se radex. A configuração identificada com mais frequência como um espaço tridimensional denomina-se cylindrex. É resultante da combinação de um radex com uma separação axial na terceira dimensão.

O reconhecimento de padrões de divisões no espaço de uma SSA, de acordo com Costa Filho (2012), é fundamental para testar as hipóteses iniciais da estruturação dos elementos das facetas na composição interna do conceito investigado. Isso se torna operacional ao verificar se os construtos conceituais especificados como elementos de uma determinada faceta são realmente

apropriados à estrutura empírica do conceito, assim como se estão inter-relacionados ou ordenados conforme previsto nas hipóteses.

Figura 8 | Papel das facetas e partição do espaço multidimensional



Fonte | Levy (1985 apud Bilsky, 2003, p.362)

Em pesquisa desenvolvida por Costa Filho e Monteiro (2013), referente aos efeitos de duas características da paisagem urbana midiática - complexidade e coerência - na qualidade visual percebida de naturezas informativas, persuasivas e sedutoras, analisada através da SSA com auxílio do programa HUDAP - 7, além de se comprovar parcialmente a hipótese inicial, foi possível comparar o perfil dos quatro subgrupos de especialistas e não-especialistas participantes.

Esses autores destacam ainda o poder da técnica multidimensional SSA, em especial à Teoria das Facetas, por utilizar meios que tornam possível identificar padrões relacionais relevantes em fenômenos complexos multivariados, além de identificar estruturas e semelhanças impossíveis de serem plenamente alcançadas através de outras técnicas.

Os dados empíricos obtidos pelas 16 assertivas – estabelecidas com o intuito de responder aos objetivos específicos desta pesquisa: 1| Definir categorias

conceituais para a avaliação da QVT em IES públicas (HIPÓTESES); 2| Examinar empiricamente se as categorias conceituais inicialmente definidas são aderentes/determinantes para a avaliação da QVT em IES públicas, segundo a visão dos funcionários (CONFIRMAÇÃO DAS HIPÓTESES/VALIDAÇÃO DO PROCEDIMENTO) – deverão ser codificados e organizados em forma de matriz de dados: cada linha contendo uma série de variáveis, isto é, as respostas de todo participante ao racional comum da sentença estruturadora da pesquisa, definidas para cada assertiva; cada coluna representando apenas uma variável, ou seja, uma assertiva do formulário para avaliação da QVT (Apêndice A).

A partir de Costa Filho (2012), o resultado da SSA aponta a matriz de correlações utilizada pelo programa informático para mapear todos os itens, computada por um procedimento preliminar do próprio programa a partir da matriz de dados. A solução da SSA propriamente dita compreende um mapeamento de todos os itens processados para um espaço de dimensionalidade especificada. Nesta pesquisa, essa solução compreenderá o processamento das 16 assertivas categorizadas por cada um dos participantes da amostra para um espaço bidimensional. A princípio, é apresentada a representação algébrica da solução, especificando as coordenadas atribuídas a cada assertiva. Em seguida, resultarão os diagramas do espaço e das facetas, que na visão de Costa Filho (2012) são representações geométricas, projeções em duas dimensões para as quais se dirige uma maior atenção, na medida em que a referência à representação algébrica só se faz necessária quando um item não é encontrado no diagrama.

Exposto o método para a análise dos dados, no capítulo seguinte serão apresentados os resultados da pesquisa empírica.

Capítulo 5 - Principais Resultados

Neste capítulo são apresentadas, conjuntamente, as análises e as discussões das projeções da SSA, executadas com o auxílio do programa HUDAP-7, para os dados coletados nas entrevistas realizadas com o grupo de servidores técnico-administrativos das oito Secretarias de Departamento do CAC.

A questão investigada e analisada estatisticamente pela SSA, é referente à avaliação da QVT em IES públicas relacionada aos fatores da motivação na visão do grupo abordado nesta pesquisa, partindo de um conjunto de 16 assertivas. Essa técnica de análise foi escolhida com o intuito de que a qualidade dos dados fosse preservada na íntegra.

A partir da projeção geométrica da SSA, em que regiões de proximidade constituem-se mediante relações de similaridade, as hipóteses iniciais serão verificadas, estabelecidas na sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas. Ao se investigar os resultados obtidos, testando as facetas sobre a projeção geométrica da SSA, é examinada a existência ou inexistência de ordem entre os elementos de cada faceta, que dão fundamento às várias estruturas regionais. Isso é realizado ao verificar se cada faceta possui papel axial ou modular, indicando que seus elementos variam segundo uma escala gradativa ou ordenada, ou papel polar, demonstrando que não há hierarquia entre seus elementos.

5.1 Categorias Conceituais Determinantes para a Avaliação da QVT nas IES

Esta seção responde ao segundo objetivo específico dessa pesquisa; qual seja; examinar empiricamente se as categorias conceituais inicialmente definidas são aderentes/determinantes para a avaliação da QVT em IES públicas, segundo a visão dos funcionários.

Antes de iniciar o exame das categorias conceituais inicialmente definidas para a avaliação da QVT em IES públicas através da SSA, foi apurado que os escores atribuídos para duas das dezesseis assertivas geradas e relacionadas com as

condições de trabalho – disponibilidade de materiais e equipamentos para desenvolver suas atribuições e ambiente físico atraente – tiveram grande variância em relação as outras quatorze. Assim sendo, para a população amostral abordada, as condições de trabalho foram percebidas como menos importantes que as outras categorias para esse tipo de avaliação. Dentro dessa perspectiva, essas duas assertivas relacionadas com as condições de trabalho foram desconsideradas nas análises da SSA. Todas as outras quatorze foram encaminhadas à análise da SSA, a fim de se examinar a aderência delas para a avaliação da QVT em IES públicas.

A matriz gerada pela SSA (APÊNDICE C), representando os coeficientes de correlação entre as 14 assertivas consideradas, baseia-se nos escores atribuídos pelos 21 participantes desta pesquisa para cada uma dessas assertivas.

Tais coeficientes de correlação representam a similaridade entre os itens da matriz. Assim, os itens v2 (reconhecimento por um trabalho desenvolvido) e v9 (tratamento igualitário entre gestores e subordinados) são os mais similares, apresentando 100 de correlação. Os itens v5 (interação para planejamento da rotina de trabalho do seu setor) e v9 (tratamento igualitário entre gestores e subordinados) têm correlação zero ou nula. As correlações mais negativas, com 100 de dissimilaridades, foram verificadas entre os itens v7 (ter estabilidade no emprego) e v8 (melhoria contínua e oportunidade de crescimento profissional), v9 (tratamento igualitário entre gestores e subordinados) e v16 (imagem externa da instituição). Quanto maior o coeficiente de similaridade entre dois itens, menor será a distância entre eles no diagrama do espaço geométrico plotado pela SSA.

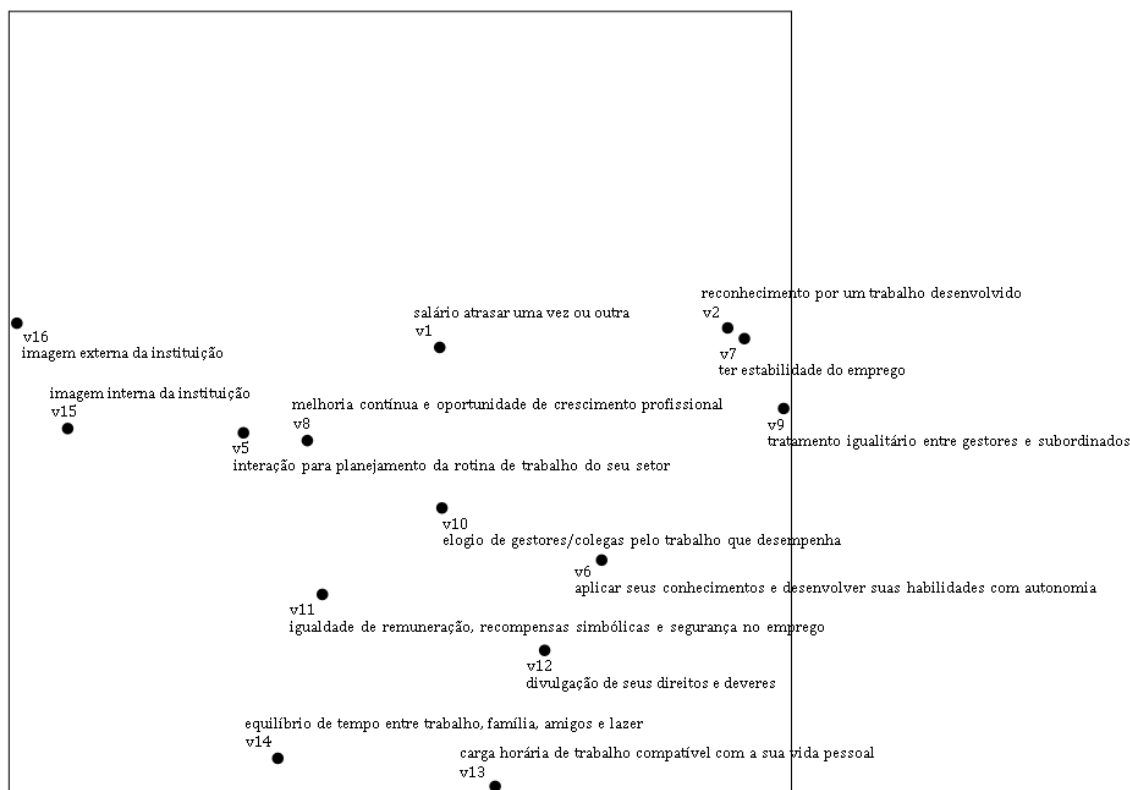
Conforme Costa Filho (2012), o ajuste entre os coeficientes de similaridade e as distâncias entre os itens no espaço bidimensional é informado pela SSA. Um Coeficiente de Alienação inferior a 0.15 é considerado “satisfatório” pela Teoria das Facetas, que aconselha verificar se o acréscimo de dimensionalidade reduz o valor.

Tendo alcançado um coeficiente de 0.19 para a representação bidimensional, foi utilizada nesta pesquisa a representação bidimensional de uma solução tridimensional da SSA cujo coeficiente é 0.11 (APÊNDICE C) e, portanto, satisfatório.

A Figura 9 mostra o diagrama do espaço para a matriz de correlação entre os quatorze itens ou assertivas usadas para a avaliação da QVT em IES públicas. Nas

Figuras 10 e 11, evidenciam-se os testes para a Faceta A – categorias conceituais da QVT – e a Faceta B – fatores da motivação – sobre o diagrama original.

Figura 9| Diagrama do Espaço Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3



Fonte| Autora com base nos resultados da pesquisa

Com o intuito de testar cada faceta sobre a distribuição do espaço geométrico ou diagrama do espaço original, todos os 14 itens ou assertivas receberam cores para identificar que pertencem a um respectivo elemento interno das facetas. Em seguida, foi verificada a existência de padrões de proximidade regional, ou seja, padrões reconhecíveis de divisão do espaço em regiões formadas por todos os itens ou assertivas de um mesmo elemento da faceta considerada.

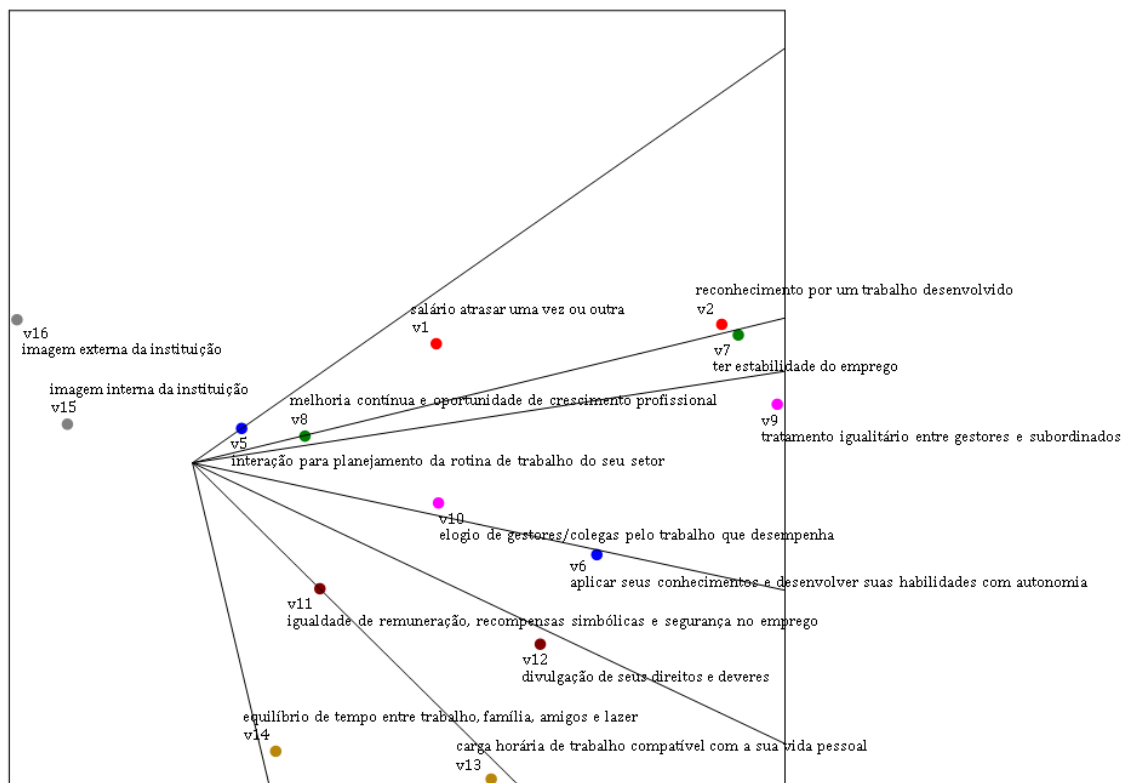
Os resultados apresentados nos diagramas das facetas mostram que todas as facetas testadas – Faceta A (categorias conceituais da QVT) e a Faceta B (fatores da motivação) –, formam estruturas regionais de proximidade entre os itens de um mesmo elemento interno. Isso evidencia que os servidores entrevistados levaram em consideração ambas as categorias para a avaliação da QVT em IES públicas.

O diagrama da Faceta A (Figura 10) revela um padrão de divisão angular e papel polar na relação. Verificou-se a formação de sete regiões consideradas nas hipóteses iniciais, reforçando a consistência desses atributos para a avaliação da

QVT em IES públicas, embora sem hierarquia entre seus elementos internos. Assim, os servidores entrevistados consideram a compensação pelo seu trabalho, o uso/desempenho de capacidades, a oportunidade de crescimento e segurança, a integração social na organização, o constitucionalismo, o trabalho e espaço social e a relevância social para esse tipo de avaliação, sem privilegiar nenhuma delas em especial.

O item v5 (interação para planejamento da rotina de trabalho do seu setor) representou a única exceção na divisão angular, já que pertence à mesma região do item v6 (aplicar seus conhecimentos e desenvolver suas habilidades com autonomia), mas não foi captado como tal pelos participantes. Esse item v5 apresentou mais similaridade com o item v15 (imagem interna da instituição), relacionado à categoria conceitual para avaliação da QVT do modelo de Walton “relevância social”, sem, contudo, inviabilizar os resultados, apenas revelando a menor aderência desse item para a avaliação da QVT em IES públicas.

Figura 10| Diagrama da Faceta A (categorias conceituais da QVT)
Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3

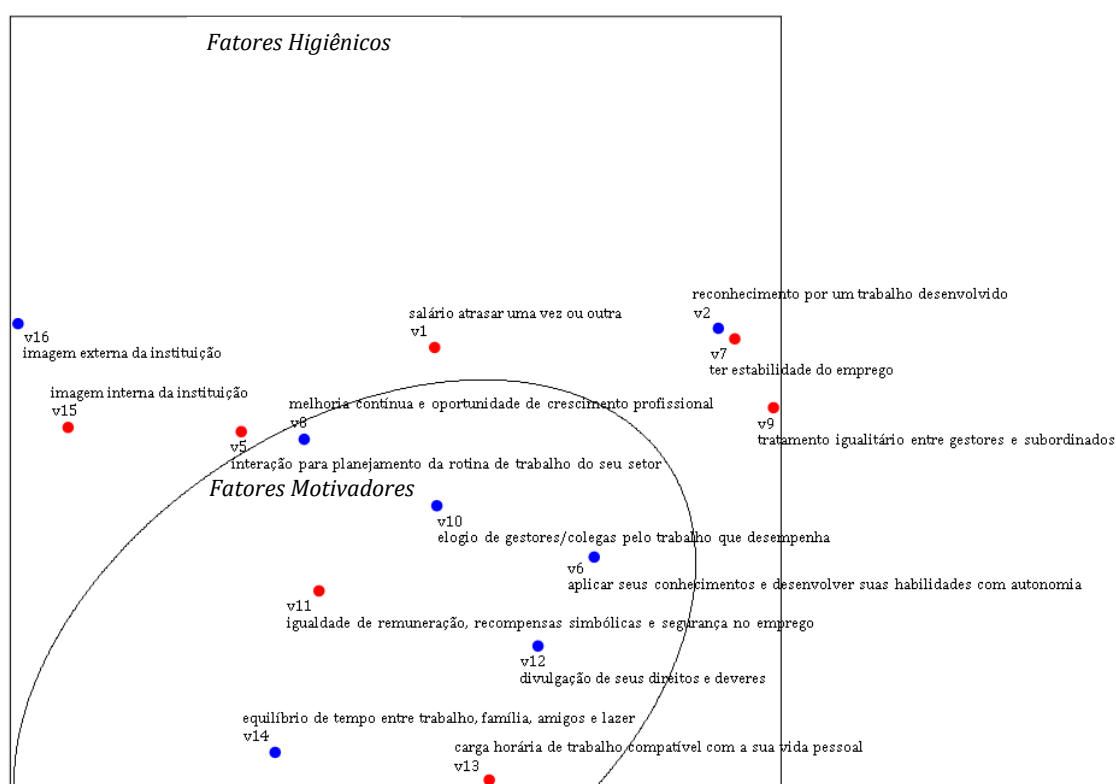


Fonte| Autora com base nos resultados da pesquisa

Ao se observar a projeção da Faceta B (Figura 11) sobre o mapa da SSA, percebe-se que o grupo de servidores participantes da pesquisa captaram os fatores

da motivação, os quais formaram regiões de similaridades coerentes com a ordem hierárquica considerada para o seu conteúdo interno. O resultado para essa Faceta merece atenção especial, pois esse padrão de divisão denota forte influência dessa categoria para a avaliação da QVT em IES públicas, conforme previsto nas hipóteses iniciais desta pesquisa. A Faceta B desempenha um papel claramente modular, padrão em que o fator representado na forma circular central tem um caráter mais geral e regulador do que aquele na região mais periférica. Isso implica que os fatores motivadores influenciam mais a QVT em IES públicas do que os higiênicos, na visão dos servidores participantes desta pesquisa.

Figura 11| Diagrama da Faceta B (fatores da motivação)
Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3

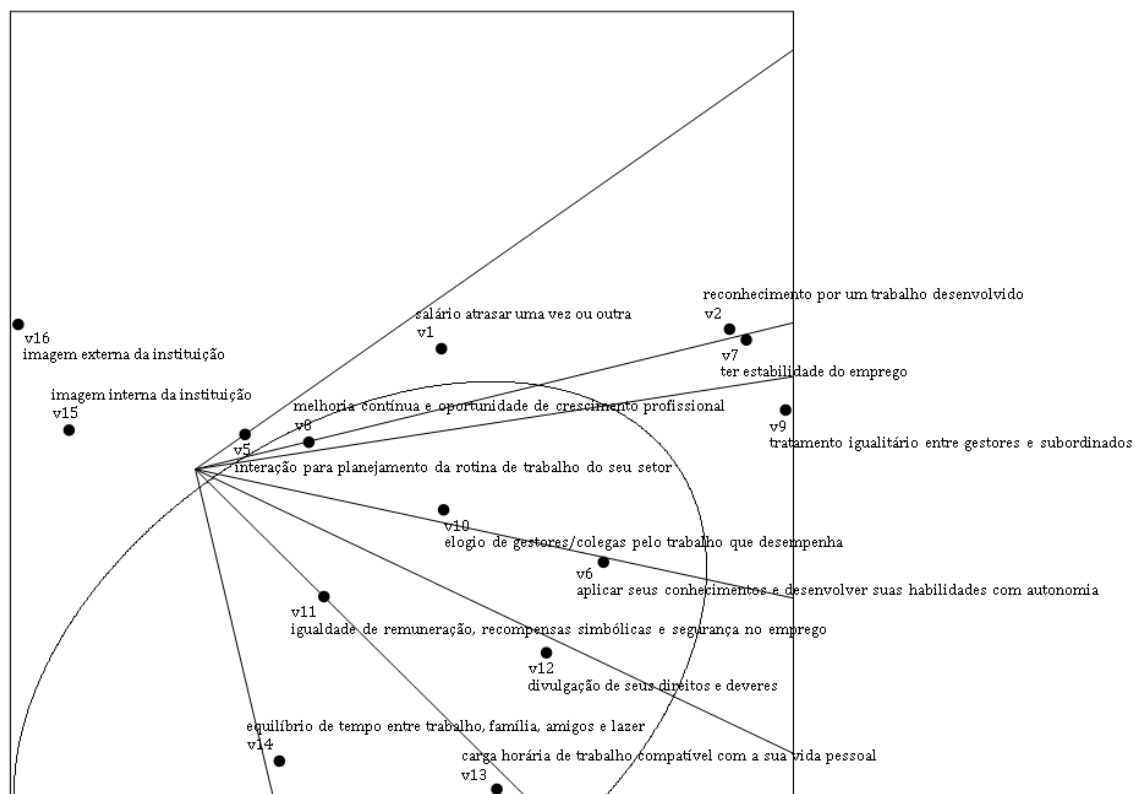


Fonte| Autora com base nos resultados da pesquisa

Diante disso, o resultado encontrado é coerente com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012), uma vez que o autor considera que os fatores motivadores (conteúdo do cargo ou à natureza das tarefas desempenhadas pelo indivíduo) estão relacionados à satisfação do trabalhador, propondo que sejam implantados na organização através do enriquecimento do cargo, uma maneira de aumentar a satisfação do indivíduo no trabalho. Ao passo que os fatores higiênicos apenas evitam a insatisfação do trabalhador.

Destaca-se algumas exceções como os itens v2 (reconhecimento por um trabalho desenvolvido) e v16 (imagem externa da instituição) definidos como fatores motivadores (capazes de produzir satisfação), mas captados como apenas higiênicos (cuja ausência pode produzir insatisfação) pelos servidores participantes, assim como os itens v11 (igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e segurança no emprego) e v13 (carga horária do trabalho compatível com sua vida pessoal) relacionados com fatores higiênicos, mas captados como motivadores. Isso significa que igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e igualdade no emprego, bem como carga horária de trabalho compatível com a vida pessoal são fatores motivadores para a QVT em IES públicas, dados inéditos e, por isso, achados relevantes ao tema.

**Figura 12| Radex da Faceta A e da Faceta B
Dimensionalidade 3. Eixo 1 x Eixo 3**



Fonte| Autora com base nos resultados da pesquisa

É possível identificar ainda várias separações mais complexas do espaço multidimensional. A Figura 12, por exemplo, evidencia a combinação da Faceta A (polar) com a Faceta B (modular) no diagrama do espaço multidimensional. A Faceta A, através de sete linhas com limites partindo de uma origem comum, divide esse espaço em sete setores para as diferentes categorias conceituais da QVT em IES

públicas. A faceta B divide o diagrama do espaço multidimensional em setor interno e externo, cada um reunindo um tipo de fatores da motivação (higiênico, motivador). Essa combinação é designada “radex” e torna possível realizar as interpretações espaciais de maneira integrada.

A partir desses resultados multidimensionais integrados e produzidos pela SSA, tem-se que as assertivas v6 (aplicar seus conhecimentos e desenvolver suas habilidades com autonomia), v8 (melhoria contínua e oportunidade de crescimento profissional), v10 (elogio de gestores/colegas pelo trabalho que desempenha), v11 (igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e segurança no emprego), v12 (divulgação de seus direitos e deveres), v13 (carga horária de trabalho compatível com a sua vida pessoal) e v14 (equilíbrio de tempo entre trabalho, família, amigos e lazer) foram captadas pelos servidores abordados como sendo as categorias que mais influenciam a avaliação da QVT em IES públicas, na medida em que foram associadas a fatores motivadores (capazes de produzir satisfação), situadas na forma central.

Conclusão

As principais conclusões extraídas desta pesquisa serão descritas a seguir, bem como as recomendações para trabalhos futuros.

No intuito de atender ao objetivo geral desta pesquisa, foi proposto um procedimento conceitual para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, na perspectiva dos funcionários, que teve a sua consistência confirmada pelo teste das hipóteses. Cabe destacar, entretanto, que esse procedimento não deve ser tomado de uma maneira simplista, pois se trata da compreensão da população amostral selecionada para o exame de validade das hipóteses inicialmente estabelecidas, assim como o local e a época em que foi realizado.

Buscando-se definir categorias conceituais para a avaliação da QVT em IES públicas, tanto as oito categorias conceituais definidas por Walton (1973) em seu modelo para avaliar a QVT – compensação pelo seu trabalho, condições de trabalho, uso/desempenho de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço social, relevância social –, assim como os dois fatores de motivação da Teoria dos dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012) – higiênico, motivador – foram inicialmente consideradas como hipóteses da pesquisa.

Ainda respondendo a esse primeiro objetivo específico, a partir dos escores atribuídos pelos servidores abordados nesta pesquisa para as dezesseis assertivas em obediência à sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas, apurou-se que duas delas, relacionadas com a segunda categoria conceitual para avaliação da QVT definida por Walton (1973), “condições de trabalho”, apresentaram menores índices e maior variância entre as outras quatorze e, por essa razão, foram desconsideradas nas análises da SSA.

Como consequência direta desse resultado, que contrariou uma das hipóteses iniciais, o segundo elemento interno (A2) – condições de trabalho – da Faceta A – categorias conceituais da QVT – foi excluído da estrutura interna dessa faceta, dando origem a uma nova sentença estruturadora para a avaliação da QVT em IES públicas, que tomou a seguinte forma:

A pessoa x (técnico-administrativo) avalia que	
FACETA A (categorias conceituais da QVT) A1 - a compensação pelo seu trabalho A2 - o uso/desempenho de capacidades A3 - a oportunidade de crescimento e segurança A4 - a integração social na organização A5 - o constitucionalismo A6 - o trabalho e espaço social A7 - a relevância social	FACETA B (fatores da motivação) B1 –fator higiênico B2 –fator motivador
relacionada com	→ é
RACIONAL (1) nada importante (2) pouco importante (3) mais ou menos importante (4) muito importante (5) muitíssimo importante	para a avaliação da QVT em IES públicas

Essa reformulação reduz uma das categorias para avaliação da QVT proposta por Walton (1973), “condições do trabalho”, na medida em que essa não se revelou importante para a avaliação da QVT em IES públicas, segundo a visão dos servidores participantes desta pesquisa, além de reduzir de 16 para 14 (7Ax2B) o número de diferentes situações a serem observadas ou de elementos de estímulo para coletar dados. A formulação dessa nova hipótese, entretanto, precisa ser avaliada em futuras investigações empíricas que devem confirmar ou refutar essa nova estrutura.

Ao examinar empiricamente a validade das categorias conceituais reformuladas para a avaliação da QVT em IES públicas, conclui-se que essas se mostraram aderentes/determinantes para esse tipo de avaliação. De um lado, sete categorias conceituais do modelo de avaliação da QVT de Walton foram captadas sem, contudo, ter sido privilegiada nenhuma delas em especial. De outro lado, os fatores da motivação da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg foram percebidos e os motivadores influenciam mais a avaliação da QVT em IES públicas do que os higiênicos, segundo a visão dos servidores participantes desta pesquisa.

A partir desse último resultado, que hierarquiza um dos fatores motivadores, mesmo considerando a importância de todos os itens testados para a avaliação da QVT em IES públicas, foi apurado que aqueles de número v6 (aplicar seus conhecimentos e desenvolver suas habilidades com autonomia), v8 (melhoria contínua e oportunidade de crescimento profissional), v10 (elogio de

gestores/colegas pelo trabalho que desempenha), v11 (igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e segurança no emprego), v12 (divulgação de seus direitos e deveres), v13 (carga horária de trabalho compatível com a sua vida pessoal) e v14 (equilíbrio de tempo entre trabalho, família, amigos e lazer) foram captados pelos servidores abordados nesta pesquisa como os que influenciam mais o tipo de avaliação enfocada, enquanto os demais estão relacionados apenas com questões de ordem específicas.

Indiretamente, esse último resultado comprova ainda a importância direta dos fatores motivadores para a satisfação no trabalho, em comparação com aqueles apenas higiênicos. Sendo assim, é provável que os fatores motivadores implantados através do enriquecimento do cargo, conforme proposto por Herzberg (1968 apud Rodrigues, 2014) na Teoria dos Dois Fatores, permitirão que o trabalhador seja utilizado de uma forma eficiente.

Vale salientar a contribuição teórica e empírica desta pesquisa, ao confirmar, com o auxílio da Teoria das Facetas, a consistência de sete categorias conceituais para a avaliação da QVT do modelo de Walton (1973) e da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968 apud PILATTI, 2012) para propor um procedimento conceitual para a avaliação da QVT, tornando possível a atualização do primeiro para a realidade de uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública.

Esta pesquisa tem também importante contribuição para a UFPE, por criar um procedimento conceitual que poderá ser utilizado como uma ferramenta para os gestores avaliarem a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores no ambiente de trabalho. Além disso, esse procedimento conceitual criado leva em consideração a perspectiva do trabalhador, com o intuito de verificar o que pode ser melhorado.

Ao focar na percepção do trabalhador e não deixar para trás as análises empíricas, esta abordagem relaciona-se com a ergonomia, que tem o trabalhador como peça fundamental e primordial de um sistema.

Com relação às **perspectivas para trabalhos futuros**, tratando-se de um procedimento conceitual, espera-se que seja aplicado, preferencialmente em IES públicas e nas demais unidades da UFPE, como o intuito de realmente validar se a categoria A2 vai também apresentar uma variância expressiva em relação às outras 7 categorias do modelo de Walton (1973).

Cumpra mencionar que os resultados aqui obtidos se devem à Teoria das Facetas, apoiada pela técnica SSA, que revelou dados ocultos impossíveis de serem verificáveis nas análises qualitativas tradicionais.

Por fim, estando a Qualidade de Vida no Trabalho bastante relacionada com o bem-estar e a saúde do trabalhador no ambiente de trabalho, alerta-se a importância de se avaliar essa QVT na perspectiva do trabalhador, com o intuito de proporcionar a melhoria da motivação e ainda contribuir com o aumento da produtividade desse trabalhador.

Referências

ABRAHÃO, Júlia Issy. Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 16, n. 1, p. 49-54, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v16n1/4387.pdf>>. Acesso em: 16 mai. 2015.

AMORIM, Tania Gonçalves Ferreira Nobre. Qualidade de Vida no Trabalho: preocupação também para servidores públicos?. **RECADM-Revista Eletrônica de Ciência Administrativa/ FACECLA - Faculdade Cenecista de Campo Largo**, Campo Largo, v. 9, n. 1, p.35-48, maio 2010. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4058746r>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A.. **Administração: novo cenário competitivo**. Tradução: Bazán Tecnologia e Linguística Ltda. Revisão Técnica José Ernesto Lima Gonçalves. 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009. 696 p.

BILSKY, Wolfgang. A Teoria das Facetas: noções básicas. In **Estudos de Psicologia**, v.8, n.3, 2003. p. 357-365

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 02 abr. 2015.

CHAVES, Luiz Fernando Nicodemo. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): antecedentes, definições e modelos teóricos. In: GUIMARÃES, Lia Buarque de Macedo (Ed.). **Ergonomia: Tópicos especiais**. Qualidade de Vida no Trabalho Empresa Inteligente. 2. ed. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Engenharia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2000. Cap. 1. p. 1-50. (Série Monográfica Ergonomia).

CIDADE, Paulo. **Manual de ergonomia no escritório: 100 dicas para melhorar seu local de trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005. 81 p.

CNPQ, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Currículo Lattes de André Luís Policani Freitas**. 2016a. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/5269737098050933>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

CNPQ, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Currículo Lattes de Luiz Fernando Nicodemo Chaves**. 2016b. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/5537091716206767>>. Acesso em: 02 jun. 2016.

_____. **Currículo Lattes de Rennata Guarino Bastos de Souza**. 2013. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/2202448280111991>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

CONTE, Antonio Lázaro. Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista FAE Business**, Curitiba, n. 7, p.32-34, nov. 2003. Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n7/rev_fae_business_07_2003_gestao_10.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2015.

COSTA FILHO, Lourival Lopes. **Midiápolis: comunicação, persuasão e sedução da paisagem urbana midiática**. 2012. 271 f. Tese (Doutorado) - Curso de Doutorado em Desenvolvimento Urbano, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Urbano, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012. Disponível em: <[http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/11386/Tese Lourival Lopes Costa Filho.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/11386/Tese%20Lourival%20Lopes%20Costa%20Filho.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 23 jun. 2015.

_____. O enfoque da Teoria das Facetas na avaliação de lugares. In: ENCONTRO NACIONAL DE ERGONOMIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 5.e SEMINÁRIO BRASILEIRO DE ACESSIBILIDADE INTEGRAL, 6., 2014, Rio de Janeiro. **Anais....** Rio de Janeiro: ENEAC, 2014. p. 1 - 9.

_____; MONTEIRO, Circe Maria Gama. Information, Persuasion and the Seduction of Urban Signscapes. In: ROAZZI, Antonio; CAMPELLO, Bruno; BILSKY, Wolfgang. **Proceedings of the 14th Facet Theory Conference**. Searching for Structure in Complex Social, Cultural & Psychological Phenomena. Recife, 2013. Cap. 8. p. 531-549.

DUL, Jan; WEERDMEESTER, Bernard. **Ergonomia prática**. São Paulo: Edgard Blücher, 2004. 137 p.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. 115 p.

FERREIRA, André et al. Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade. In: SIMPEP, 13., 2006, Bauru. **Anais...** Bauru: SIMPEP, 2006. p. 1 - 12. Disponível em: <http://www.simpeptestemigracao.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/114.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2016.

FERREIRA, Mário César. Ergonomia da atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: saúde e promoção do bem-estar dos trabalhadores em questão. **Tempus Actas de Saúde Coletiva**, [S.l.], v. 6, n. 2, Abr. 2012. ISSN 1982-8829. Disponível em: <<http://tempus.unb.br/index.php/tempus/article/view/1114>>. Acesso em: 16 mai. 2015.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natália. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 3, p.319-327, set. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v25n3/a05v25n3.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, v. 4, n. 2, p. 136-154, 2009. Disponível em:<<http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/view/V4N2A4/V4N2A4>>. Acesso em: 22 out. 2015.

FRÜBEL, Jéssica; ANDREOLLI, Nédio Antônio. A ergonomia no ambiente de trabalho. **Simpósio Científico de Graduação e Pós-Graduação**, 2013. Disponível em:<<http://ojs.ftsg.edu.br/index.php/simposio/article/view/115/104>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

FUTHER-FRANKLIN FUNERAL HOME. **Obituaries**. William Anthony Westley. 2016. Disponível em: <<http://www.futher-franklinfuneralhome.com/obituaries/William-Westley/#!/PhotosVideos>>. Acesso em: 07 jun. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 200 p.

GONÇALVES, Maria Antónia. O papel da ergonomia na satisfação dos trabalhadores e consequente aumento de produtividade. **Investigação e Intervenção em Recursos Humanos**, v. 1, n. 1, 2009. Disponível em:<<http://www.esig.ipp.pt/publicacoes/index.php/iirh/article/view/175>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

HACKMAN, Richard; OLDHAM, Greg R.. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HARVARD BUSINESS SCHOOL. **Richard E. Walton Profile**. 2016. Disponível em: <<http://www.hbs.edu/faculty/m/Pages/profile.aspx?facId=12324>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

IIDA, Itiro. **Ergonomia: projeto e produção**. São Paulo: Edgard Blücher, 2005. 614 p.

INTERNATIONAL ERGONOMICS ASSOCIATION (IEA). **What is ergonomics**. IEA, 2015. Disponível em: <<http://www.iea.cc/whats/index.html>>. Acesso em: 03 abr. 2015.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. Tradução de: Ailton Bomfim Brandão. 726 p.

KROEMER, Karl H. E.; GRANDJEAN, Etienne. **Manual de ergonomia: adaptando o trabalho ao homem**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 327 p.

KUROGI, Marcia Sumire. Qualidade de Vida no Trabalho e suas diversas abordagens. **Revista de Ciências Gerenciais**, Valinhos, v. 12, n. 16, p.49-62, 19 dez. 2008. Disponível em: <<http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/rcger/article/viewFile/382/378>>. Acesso em: 29 jan. 2015.

LAWLER, Edward. **Bio**. 2003. Disponível em: <<http://www.edwardlawler.com/bio.htm>>. Acesso em: 07 jun. 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

LOPES, Andiara Valentina de Freitas e. **Condomínios Residenciais: novas faces da sociabilidade e da vivência de transgressões sociais**. 2008. 330 f. Tese (Doutorado) - Curso de Doutorado em Desenvolvimento Urbano, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Urbano, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008. Disponível em: <http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/2922/arquivo2247_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 27 mar. 2016.

LINKEDIN. **Perfil de Rennata Guarino Bastos de Souza Cardoso**. 2016. Disponível em: <<https://br.linkedin.com/in/rennata-guarino-bastos-de-souza-cardoso-2121062a>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009. 296 p.

MONTREAL GAZETTE. **Obituary.** William Westley. 2012. Disponível em: <<http://www.legacy.com/obituaries/montrealgazette/obituary.aspx?n=william-westley&pid=160392429>>. Acesso em: 07 jun. 2016.

MORAES, Ana Maria de; MONT'ALVÃO, Cláudia. **Ergonomia:** Conceitos e Aplicações. Rio de Janeiro: 2ab, 1998. 120 p.

MUSSENGUE, Mafalda Melta Augusto; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. A Gestão de pessoas no Ministério da Ciência e Tecnologia de Moçambique: desafios estratégicos. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, Ribeirão Preto, n. 1, p.1-20, set. 2010. Disponível em: <<http://fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/16/11>>. Acesso em: 31 jul. 2015.

NADLER, David A.; LAWLER, Edward E.. Quality of Working Life: Perspectives and Directions. **Organizational Dynamics**, p.20-30, Winter, 1983.

OLIVEIRA, Patricia Morilha de; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; MURITIBA, Sérgio Nunes. Avaliação de Resultados em RH: fontes de evidência da percepção e das práticas dos administradores no caso dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002. p. 1 - 15.

PILATTI, Luiz Alberto. Qualidade de Vida no Trabalho e Teoria dos Dois Fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 4, n. 1, jan./jun.2012. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/1195/801>>. Acesso em: 18 jul. 2015.

PRIORI JUNIOR, Luiz. **Ações para a melhoria da satisfação do trabalhador em canteiros de obra.** 2007. 200 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Engenharia Civil, Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP), Recife, 2007. Disponível em: <[http://www.unicap.br/tede/tde_arquivos/3/TDE-2007-06-15T084812Z-94/Publico/Luiz Priori_confomtrado.pdf](http://www.unicap.br/tede/tde_arquivos/3/TDE-2007-06-15T084812Z-94/Publico/Luiz%20Priori_confomtrado.pdf)>. Acesso em: 16 jan. 2016.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 14. ed. Petrópolis, Vozes, 2014. 208 p.

SHYE, Samuel; ELIZUR, Dov; HOFFMAN, Michael. **Introduction to Facet Theory**: content design and intrinsic data analysis in behavioral research. London: SagePublications, 1994.

SILVA, Joysinett Moraes da; MATOS, Fátima Regina Ney. Qualidade de Vida no Trabalho e Produtividade na Indústria da Castanha. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003. p. 1 - 15.

SOCIAL PSYCHOLOGY NETWORK. **Richard Hackman Overview**. 1996-2015. Disponível em: <<http://hackman.socialpsychology.org/>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

UNIVERSITY OF ILLINOIS. **Faculty and Research**. Greg R. Oldham. 2010. Disponível em: <<http://www.business.illinois.edu/faculty/oldham.html>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA. The Wharton School. Aresty Institute of Executive Education. **Faculty**. David A. Nadler. 2016. Disponível em: <<http://executiveeducation.wharton.upenn.edu/faculty/218D3645B8CF464CAFFB19394B723501/david-nadler>>. Acesso em: 07 jun. 2016.

VAN DER LINDEN, Júlio. **Ergonomia e design**: prazer, conforto e risco no uso de produtos. Porto Alegre: UniRitter, 2007. 160 p.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de pesquisas em Administração**, v. 8, n. 1, p. 23-35, 2001. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf?>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

VELOSO, Henrique Maia; BOSQUETTI, Marcos Abilio; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. A concepção gerencial dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro. In: SEMEAD - SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 8., 2005, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo: FEA-USP, 2005. p. 1 - 12. Disponível em:<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/308.pdf>>. Acesso em: 19 nov. 2014.

WALTON, Richard E.. Quality of Working Life: what is it?. **Sloan Management Review**, Harvard University, v. 15, n. 1, p.11-21, Fall, 1973.

WESTLEY, William A.. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p.113-123, 1979.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Formulário para a Avaliação da QVT

Título: O enfoque da Teoria da Facetas para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas.

Descrição do entrevistado()

Sexo: () Feminino () Masculino

Idade: () de 18 a 30 () de 31 a 50 () de 51 a 59 () acima de 60

Nível de Escolaridade: () NF () NM () NS () PG Lato Sensu () PG Stricto Sensu: () M () D

Tempo de serviço na UFPE: () de 0 a 5 () de 6 a 10 () de 11 a 20 () acima de 21 anos

Facetas	Nº	Assertivas	Concordância				
			1	2	3	4	5
A1B1	01	Salário atrasar uma vez ou outra.					
A1B2	02	Reconhecimento por um trabalho desenvolvido.					
A2B1	03	Disponibilidade de materiais e equipamentos para desenvolver suas atribuições.					
A2B2	04	Ambiente físico atraente.					
A3B1	05	Interação para planejamento da rotina de trabalho do seu setor.					
A3B2	06	Aplicar seus conhecimentos e desenvolver suas habilidades com autonomia.					
A4B1	07	Ter estabilidade no emprego.					
A4B2	08	Melhoria contínua e oportunidade de crescimento profissional.					
A5B1	09	Tratamento igualitário entre gestores e subordinados.					
A5B2	10	Elogio de gestores/colegas pelo trabalho que desempenha.					
A6B1	11	Igualdade de remuneração, recompensas simbólicas e segurança no emprego.					
A6B2	12	Divulgação de seus direitos e deveres.					
A7B1	13	Carga horária de trabalho compatível com a sua vida pessoal.					
A7B2	14	Equilíbrio de tempo entre trabalho, família, amigos e lazer.					
A8B1	15	Imagem interna da Instituição.					
A8B2	16	Imagem externa da Instituição.					

Obrigada!

1 - nada importante	2 - pouco importante	3 - mais ou menos importante	4 - muito importante	5 - muitíssimo importante
---------------------	----------------------	------------------------------	----------------------	---------------------------

APÊNDICE B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE DESIGN
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ERGONOMIA - PPErgo
II CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ERGONOMIA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS - Resolução 466/12)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa "**O Enfoque da Teoria das Facetas para a Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas**", que está sob a responsabilidade da pesquisadora **Veruska Gonçalves Soares**, residente a Rua Frei Atanázio, 254, Jardim São Paulo, Recife - PE, CEP: 50.781-530, Telefone: (81) 99901-0297 e E-mail: veruska_ufpe@yahoo.com.br, está sob a orientação do Prof. Lourival Lopes Costa Filho, D.Sc., Telefone: (81) 99996-5688 e E-mail: lourivalcosta@yahoo.com e co-orientação do Prof. Walter Franklin Marques Correia, D.Sc., Telefone: (81) 99921-8886 e E-mail: wfmc10@gmail.com.

Caso este Termo de Consentimento contenha informações que não lhe sejam compreensíveis, as dúvidas podem ser tiradas com a pessoa que está lhe entrevistando e apenas ao final, quando todos os esclarecimentos forem dados, caso concorde com a realização do estudo pedimos que rubrique as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias, uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Caso não concorde, não haverá penalização, bem como será possível retirar o consentimento a qualquer momento, também sem nenhuma penalidade.

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Esta pesquisa tem como objetivo propor um procedimento metodológico conceitual para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas. Serão realizadas entrevistas com servidores das oito secretarias departamentais do Centro de Artes e Comunicação da UFPE para testar a aplicabilidade do procedimento criado para o tipo de avaliação pretendida. Para o registro das informações coletadas, será usado um formulário especialmente desenvolvido - com perguntas que relaciona critérios de categorias da Qualidade de Vida no Trabalho e fatores da motivação -, para facilitar a identificação dos entrevistados durante a análise de dados, a caracterização das especificidades do grupo abordado, além de poder ser usado como um roteiro para o pesquisador evitar quaisquer esquecimentos.

É possível durante as entrevistas ocorrer um risco mínimo de algum constrangimento e/ou desconforto, devido à pergunta não ser bem entendida ou não se ter resposta imediata para ela, bem como duração exageradamente longa da entrevista, produzindo cansaço e indisposição dos respondentes, fato que poderia comprometer a qualidade da investigação. Esses transtornos podem ser minimizados com a presença do entrevistador para esclarecimento de dúvidas, assim como da escolha de um local neutro e confortável. Com relação aos benefícios, mencionamos a contribuição para a UFPE, tanto com relação a gestão do ambiente organizacional, especialmente no que diz respeito às principais categorias relacionadas com a satisfação dos servidores, como também na área acadêmica da investigação empírica, visto que nos estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho deve ser observada a cognição dos servidores.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa ficarão armazenados em pastas de arquivo e computador pessoal, sob a responsabilidade do pesquisador, no endereço acima informado, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (**Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br**).

(assinatura do pesquisador)

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, _____, CPF _____, abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo "**O Enfoque da Teoria das Facetas para a Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas**", como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo(a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

Local e data _____

Assinatura do participante: _____

Impressão
digital
(opcional)

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Nome: _____	Nome: _____
Assinatura: _____	Assinatura: _____

APÊNDICE C - Dados da SSA

- 1| Matriz dos Coeficientes de Similaridade;
- 2| Descrições Estatísticas sobre os Dados para a Solução Tridimensional;
- 3| Diagrama do Espaço da Solução Tridimensional (Eixo 1 versus Eixo 3);
- 4| Diagrama de Shepard para a Solução Tridimensional.

1| Matriz dos Coeficientes de Similaridade

I N P U T M A T R I X *

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

v1	1		100	70	54	83	-39	84	38	-4	-33	53	21	23	31
v2	2		70	100	14	54	67	20	100	7	-9	70	6	23	-55
v5	3		54	14	100	54	5	25	0	43	69	42	68	33	85
v6	4		83	54	54	100	32	64	78	42	42	83	76	33	9
v7	5		-39	67	5	32	100	-100	45	52	20	-15	41	-48	-31
v8	6		84	20	25	64	-100	100	47	-5	6	55	14	50	43
v9	7		38	100	0	78	45	47	100	-39	16	75	-17	-29	-61
v10	8		-4	7	43	42	52	-5	-39	100	88	21	41	18	14
v11	9		-33	-9	69	42	20	6	16	88	100	68	36	52	58
v12	10		53	70	42	83	-15	55	75	21	68	100	57	77	21
v13	11		21	6	68	76	41	14	-17	41	36	57	100	67	8
v14	12		23	23	33	33	-48	50	-29	18	52	77	67	100	46
v15	13		22	-55	85	9	-31	43	-61	14	58	21	8	46	100
v16	14		31	-37	55	-50	-79	75	-100	-6	19	-41	-13	25	94

* The original coefficients were multiplied by 100 and rounded into integer numbers

Numberoftied Classes 4

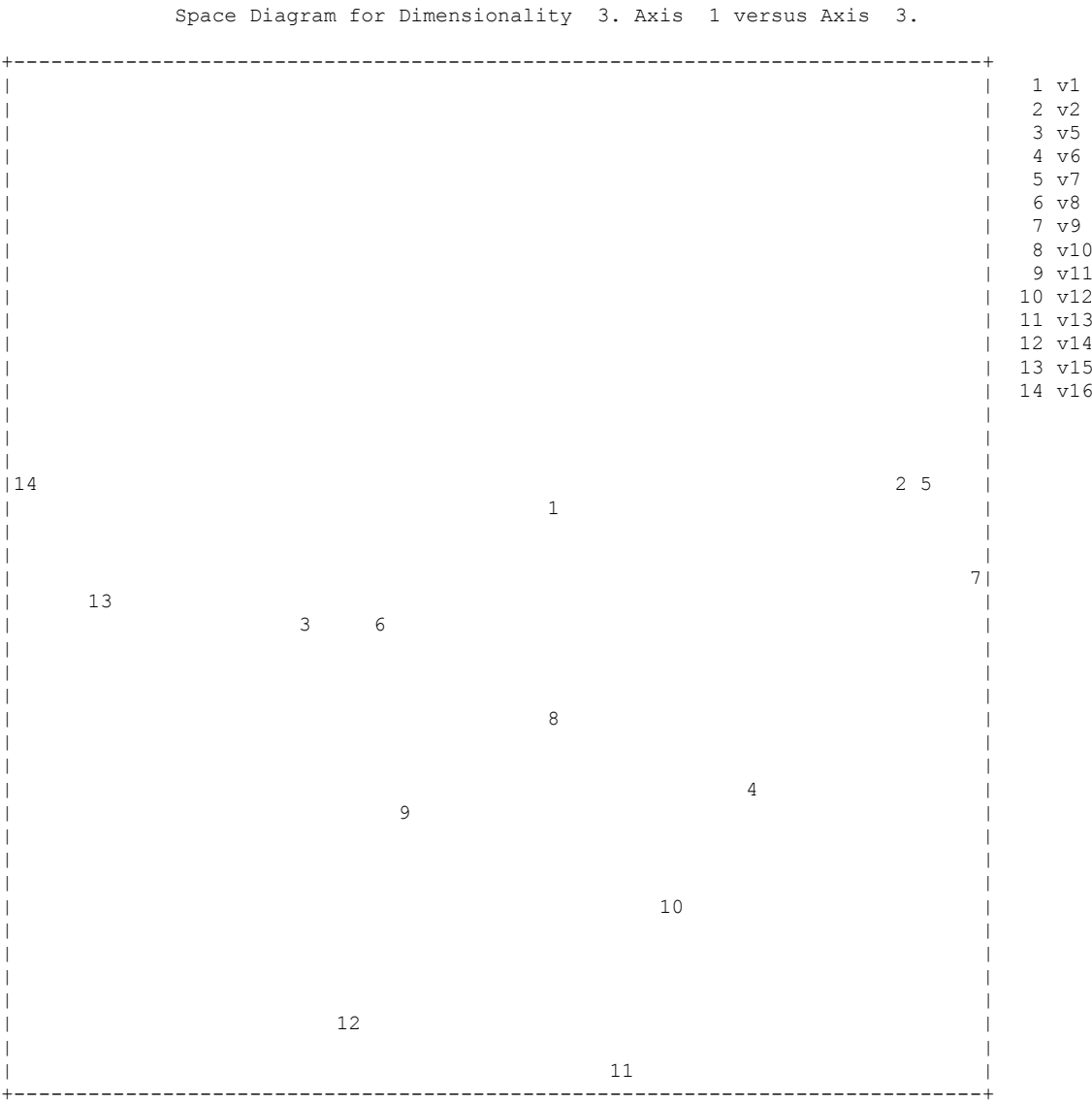
2| Descrições Estatísticas sobre os Dados para a Solução Tridimensional

D I M E N S I O N A L I T Y 3

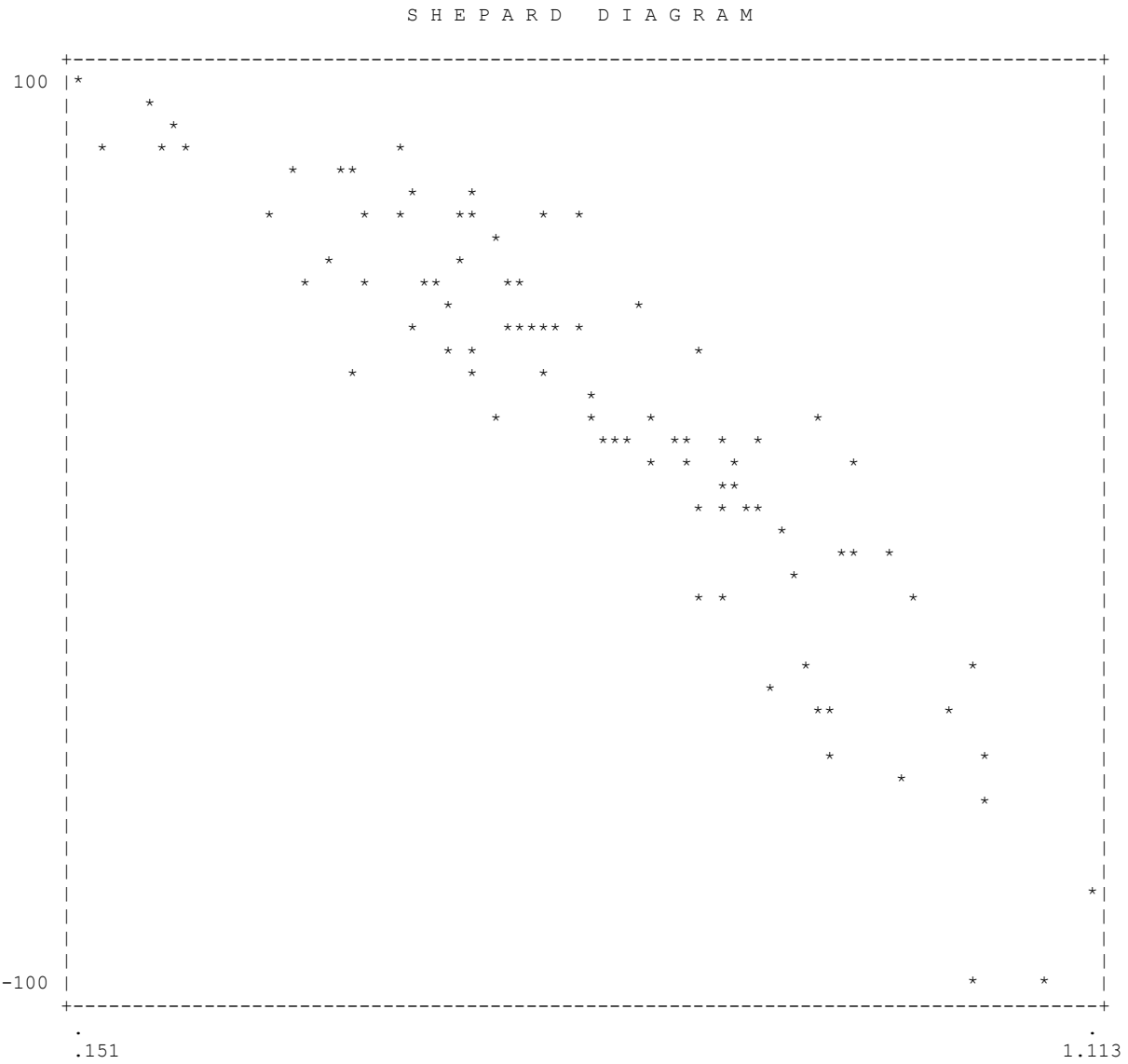
Rank image transformations 8
 Number of iterations 14
 Coefficient of Alienation11128

Serial Number	Item Alienation	coeff. of 1	Plotted 2	Coordinates 3
1	.09917	55.15	81.52	57.22
2	.11543	92.70	60.85	59.76
3	.12348	29.55	34.92	46.08
4	.13425	76.27	54.99	29.50
5	.09866	94.88	10.51	58.36
6	.10971	37.88	85.85	45.08
7	.10202	100.00	67.45	49.25
8	.08135	55.44	.00	36.28
9	.14029	39.84	13.23	25.02
10	.13708	68.83	64.59	17.73
11	.14783	62.38	32.95	.00
12	.09977	34.04	61.66	3.66
13	.06823	6.63	42.64	46.64
14	.09692	.00	57.60	60.37

3| Diagrama do Espaço da Solução Tridimensional (Eixo 1 versus Eixo 3)

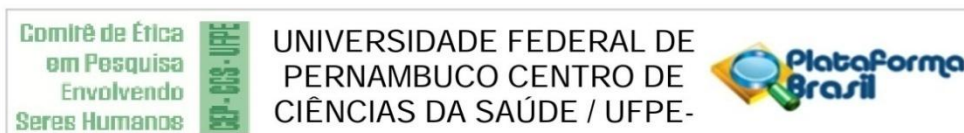


4| Diagrama de Shepard para a Solução Tridimensional



ANEXOS

ANEXO A - Parecer Consubstanciado do CEP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: O Enfoque da Teoria das Facetas para a Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas.

Pesquisador: Veruska Gonçalves Soares

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 50459215.5.0000.5208

Instituição Proponente: Centro de Artes e Comunicação

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.331.027

Apresentação do Projeto:

Este é um projeto de mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Ergonomia e pretende verificar a qualidade de vida no trabalho, ou seja, o grau de satisfação do trabalhador, associado à produtividade, a partir de um modelo teórico específico. Para tanto, realizar-se-ão entrevistas estruturadas com servidores das oito secretarias departamentais do Centro de Artes e Comunicação da UFPE, que serão interpretadas por meio da técnica não-métrica e multidimensional SSA (Similarity Structure Analysis).

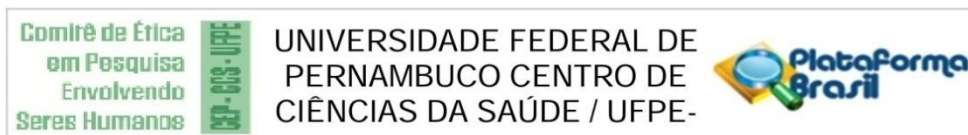
Objetivo da Pesquisa:

Tem como objetivo geral propor um procedimento metodológico conceitual para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior Públicas. Os objetivos específicos são os seguintes: "1) Definir as categorias teóricas determinantes para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (modelo conceitual do procedimento); 2) Testar a aderência das categorias inicialmente estabelecidas para a avaliação da QVT nas IES públicas; 3) Analisar a extensão da importância de cada categoria estabelecida para a avaliação da QVT nas IES públicas, sob o ponto de vista dos participantes abordados (consenso dos resultados obtidos)".

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos limitam-se a algum constrangimento e/ou desconforto durante as entrevistas, tendo em

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 50.740-600
UF: PE **Município:** RECIFE
Telefone: (81)2126-8588 **E-mail:** cepccs@ufpe.br



Continuação do Parecer: 1.331.027

vista a possível dificuldade de compreensão ou de encontrar resposta adequada imediata para alguma questão, por um lado, e devido ao fato das entrevistas serem longas, por outro, podendo provocar cansaço. O principal benefício que poderá advir do projeto é a elaboração de sugestões para a melhoria da gestão organizacional nas instituições públicas de ensino superior em geral e mais especificamente na UFPE.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O projeto encontra-se fundamentado em teorias adequadas e apresenta metodologia condizente com o objeto de estudo, bem como uma boa delimitação do objeto, tanto do ponto de vista empírico, quanto do ponto de vista teórico.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os termos de apresentação obrigatória foram incluídos de maneira adequada.

Recomendações:

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Tendo em vista o exposto, recomenda-se a sua aprovação.

Considerações Finais a critério do CEP:

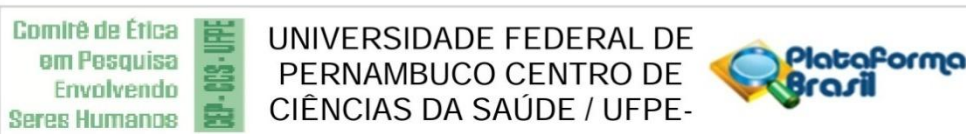
O Protocolo foi avaliado na reunião do CEP e está APROVADO para iniciar a coleta de dados. Informamos que a APROVAÇÃO DEFINITIVA do projeto só será dada após o envio do Relatório Final da pesquisa. O pesquisador deverá fazer o download do modelo de Relatório Final para enviá-lo via "Notificação", pela Plataforma Brasil. Siga as instruções do link "Para enviar Relatório Final", disponível no site do CEP/CCS/UFPE. Após apreciação desse relatório, o CEP emitirá novo Parecer Consubstanciado definitivo pelo sistema Plataforma Brasil.

Informamos, ainda, que o (a) pesquisador (a) deve desenvolver a pesquisa conforme delineada neste protocolo aprovado, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao voluntário participante (item V.3., da Resolução CNS/MS Nº 466/12).

Eventuais modificações nesta pesquisa devem ser solicitadas através de EMENDA ao projeto, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas.

Para projetos com mais de um ano de execução, é obrigatório que o pesquisador responsável pelo Protocolo de Pesquisa apresente a este Comitê de Ética relatórios parciais das atividades desenvolvidas no período de 12 meses a contar da data de sua aprovação (item X.1.3.b., da

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 50.740-600
UF: PE **Município:** RECIFE
Telefone: (81)2126-8588 **E-mail:** cepccs@ufpe.br



Continuação do Parecer: 1.331.027

Resolução CNS/MS Nº 466/12).

O CEP/CCS/UFPE deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (item V.5., da Resolução CNS/MS Nº 466/12). É papel do/a pesquisador/a assegurar todas as medidas imediatas e adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e ainda, enviar notificação à ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária, junto com seu posicionamento.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_615599.pdf	26/10/2015 19:33:35		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	ProjetodePesquisa_Veruska_versao_26_out_2015.pdf	26/10/2015 19:32:30	Veruska Gonçalves Soares	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	tcle18anos_Mestrado_Veruska.pdf	26/10/2015 19:31:37	Veruska Gonçalves Soares	Aceito
Outros	Curriculo_lattes_Veruska_Goncalves_Soares.pdf	26/10/2015 19:30:05	Veruska Gonçalves Soares	Aceito
Folha de Rosto	Folhaderosto_Mestrado_Veruska.PDF	26/10/2015 10:51:59	Veruska Gonçalves Soares	Aceito
Outros	CartaAnuenciaComitedeEtica_Mestrado_Veruska.PDF	26/10/2015 10:46:48	Veruska Gonçalves Soares	Aceito
Outros	Curriculo_lattes_Walter_Franklin_Marques_Correia.pdf	25/10/2015 21:26:37	Veruska Gonçalves Soares	Aceito
Outros	Curriculo_lattes_Lourival_Lopes_Costa_Filho.pdf	25/10/2015 21:16:56	Veruska Gonçalves Soares	Aceito

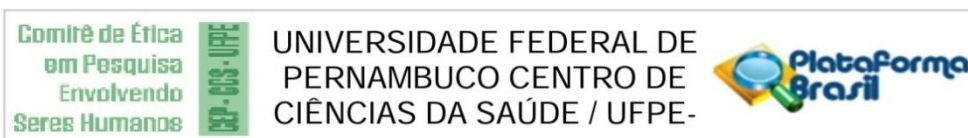
Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 50.740-600
UF: PE **Município:** RECIFE
Telefone: (81)2126-8588 **E-mail:** cepccs@ufpe.br



Continuação do Parecer: 1.331.027

RECIFE, 20 de Novembro de 2015

Assinado por:
Gisele Cristina Sena da Silva Pinho
(Coordenador)

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 50.740-600
UF: PE **Município:** RECIFE
Telefone: (81)2126-8588 **E-mail:** cepccs@ufpe.br