



1º Encontro Nacional de Atenção à Saúde do Servidor. Brasília DF, Outubro 2008

# Qualidade de Vida no Trabalho

## no Contexto das Organizações Públicas Brasileiras: Uma Abordagem Preventiva Para **Diagnóstico** e **Monitoramento**

**Prof. Dr. Mário César Ferreira**

*mcesar@unb.br*



Grupo de Estudos e Pesquisas  
em Ergonomia Aplicada  
ao Setor Público

# Objetivos

- ▶ Caracterizar duas Abordagens Distintas de **Qualidade de Vida no Trabalho**: Assistencialista e Preventiva ▶
- ▶ Apresentar uma síntese de **Resultados de Pesquisa** Sobre os Fatores que Podem Comprometer ou não a QVT ▶
- ▶ Propor alguns subsídios para a **concepção e implantação** de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) de viés Preventivo ▶



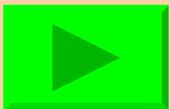
# Qualidade de Vida no Trabalho: Do Que Estamos Falando ???



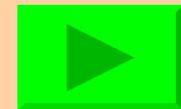
# Duas Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho

**Qualidade  
de Vida no  
Trabalho  
de Viés**

**Assistencialista**



**Qualidade  
de Vida no  
Trabalho  
de Viés  
Preventivo**



# QVT

## Abordagem Assistencialista

Os Programas  
se Caracterizam  
por um  
**Cardápio** de  
Atividades  
Anti-Stress



# Menu Variado

**Dança de Salão**

**Administrando a  
Finança Pessoal**

**Tai-chi-chuan**

**Doação de Sangue**

**Coral**

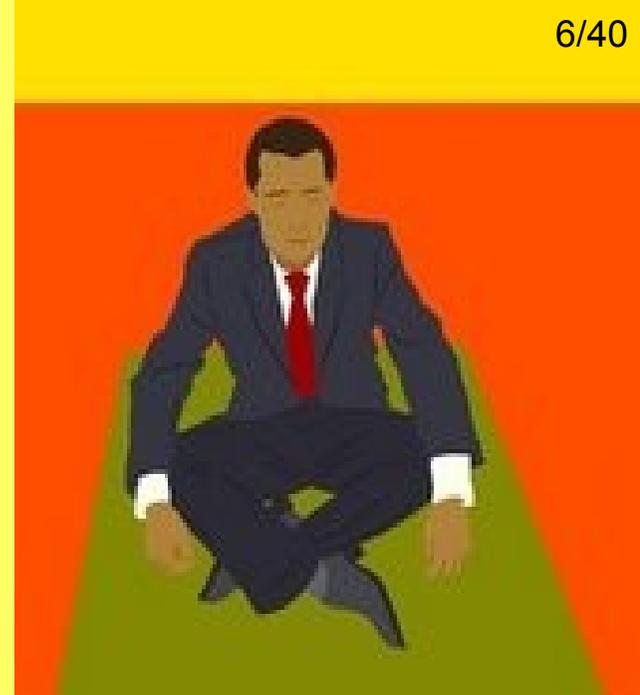
**Vigilantes do Peso**

**Massagens Terapêuticas**

**Yoga**

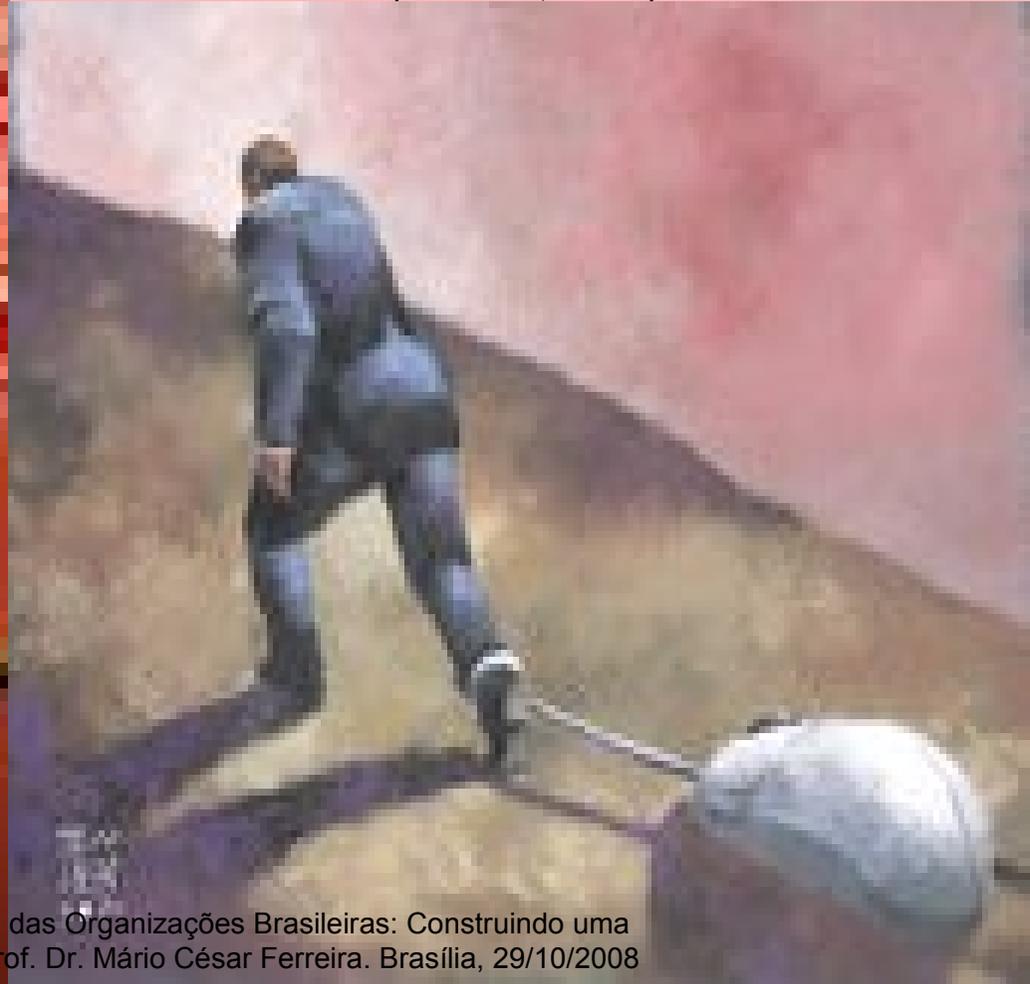
**Feira de Artesanato**

**Reeducação Alimentar**



# Ofurô Corporativo

(Ferreira, 2006)



# QVT

## Abordagem Assistencialista

### Foco

Aumentar a  
Resistência  
Física e Mental  
do Trabalhador



# QVT

## Abordagem Assistencialista

### Foco

O Indivíduo é a  
Variável de  
Ajuste



# QVT

## Abordagem Assistencialista

### Efeito Principal

**Adesão Inicial  
Forte e, após,  
Declinante**



# QVT

## Abordagem Assistencialista

**Desconfiança  
e  
Descrença  
dos  
Trabalhadores**

...



# QVT

## Abordagem Assistencialista

### Efeito Principal

**Desmotivação,  
Adoecimento e  
Aumento de  
Despesas com  
Assistência...**



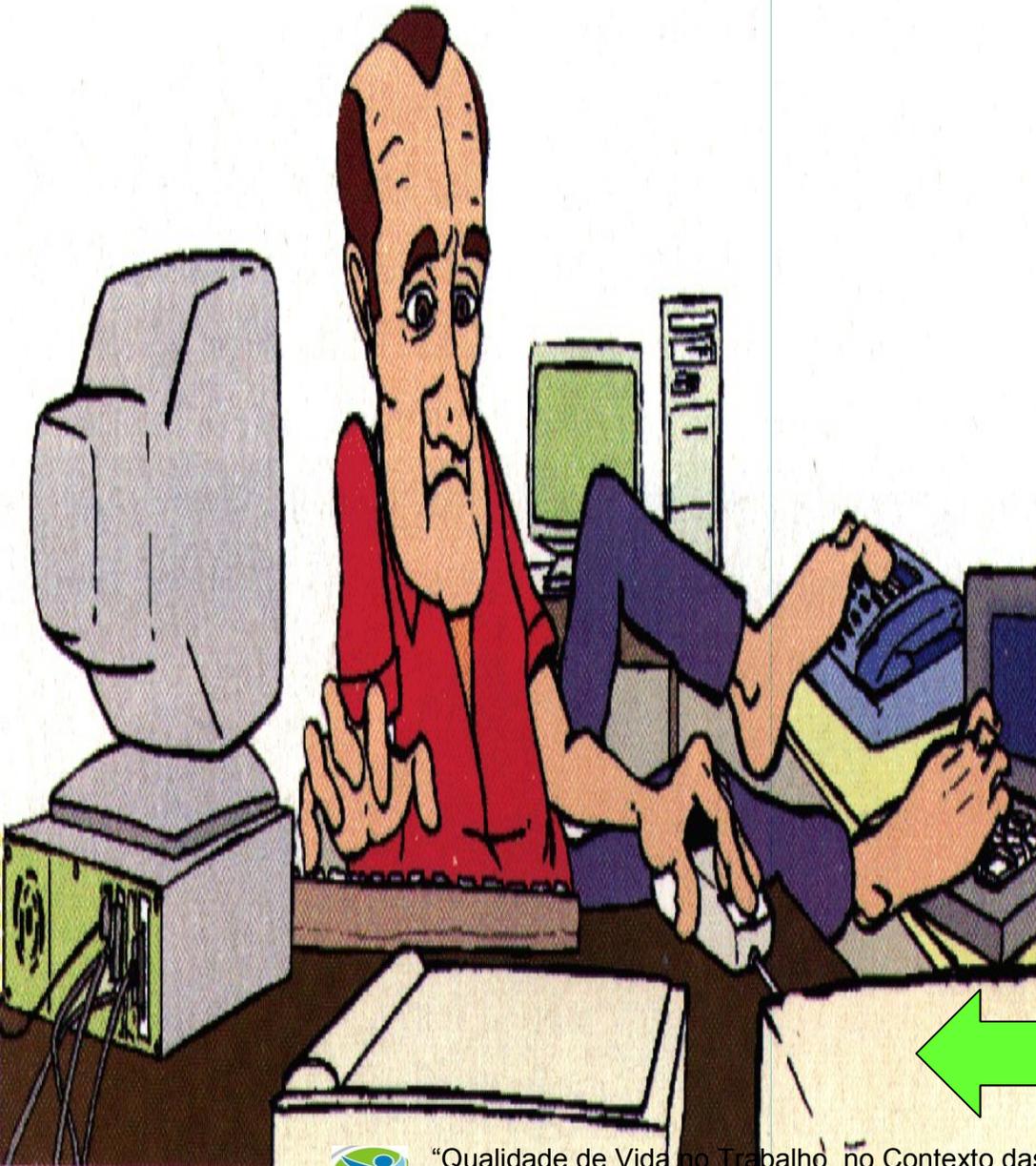
# QVT

## Abordagem Assistencialista

É Hegemônica...

### Natureza

- ✓ **Compensatória** dos Desgastes Vivenciados Pelos Trabalhadores
- ✓ **Paliativa**, pois não Atua nas Causas do Mal-Estar no Trabalho

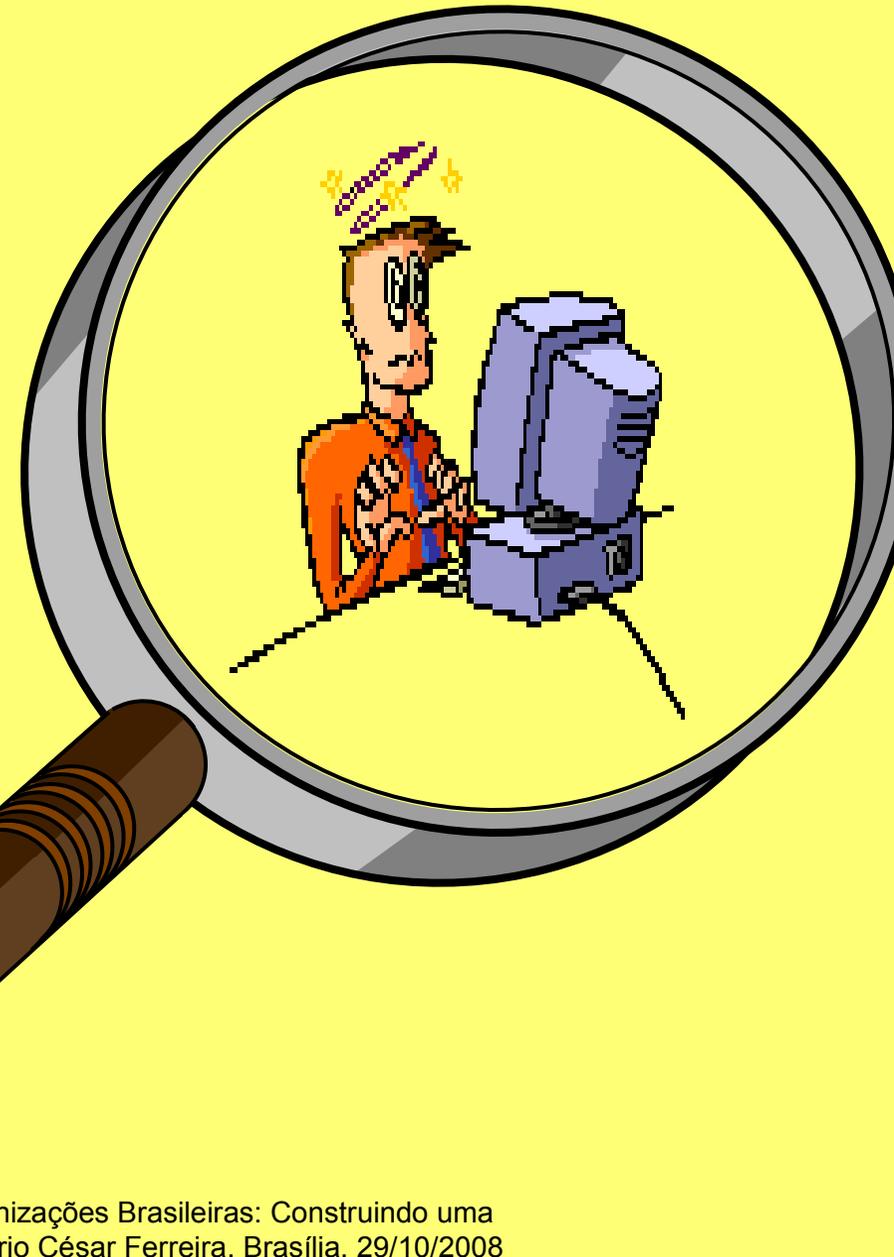


**Q****V****T**

# Resgatando o Sentido Humano do Trabalho...

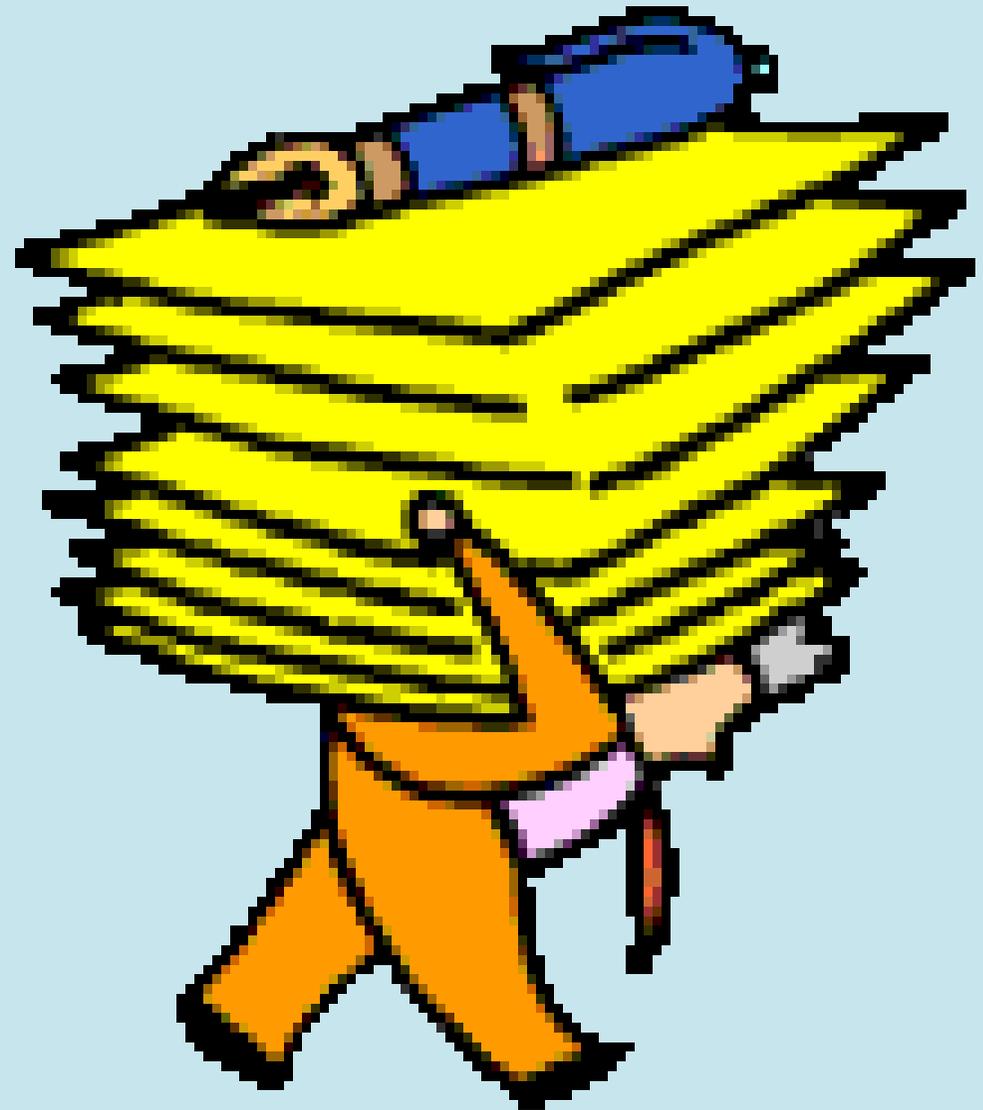
(Ferreira, 2003)

O que é o  
**Trabalho**  
?



# 1/5 Trabalho é sinônimo de história...

Meio  
inexorável da  
existência  
humana



## 2/5 Trabalho é sinônimo de ação transformadora...

Uma  
relação metabólica  
humano-natureza

*“Naturalização do homem e  
humanização da natureza”, O. Matos*



3/5 Trabalho é sinônimo de cultura...

Modo de transcendência do ser humano no tempo e no espaço



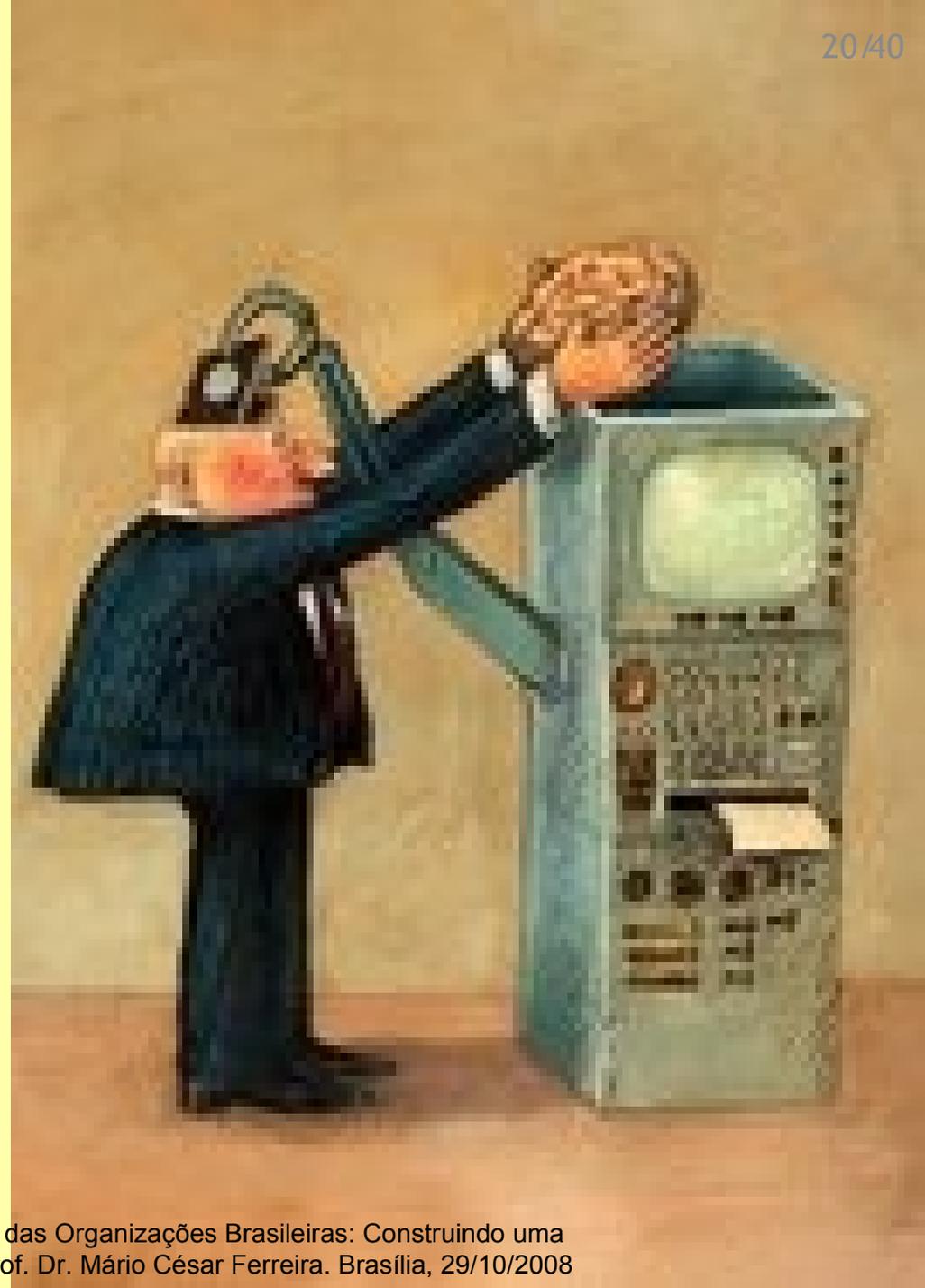
## 4/5 Trabalho é sinônimo de mediação psíquica ...

Veículo de **m**ediação  
da subjetividade  
-objetividade



## Trabalho é sinônimo da fusão produtor-produto...

“(...) o trabalho, em si mesmo, é uma das dimensões da vida humana que revela nossa humanidade, pois é por ele que **dominamos as forças da natureza** e é por ele que **satisfazemos nossas necessidades vitais básicas** e é nele que **exteriorizamos nossa capacidade inventiva e criadora** — o trabalho exterioriza numa obra a interioridade do criador.”



# Trabalho no Setor Terciário: Onde Está o Produto Tangível do Trabalho ?

Exemplo

Qual é o produto do trabalho no setor de serviços



5/5 Trabalho é sinônimo de produção material...

Produtor de valor  
novo,  
fonte de  
riqueza material



# O Sentido do Trabalho e o Trabalho Sem Sentido...

*O Que Dizem os  
Resultados das  
Pesquisas  
???*



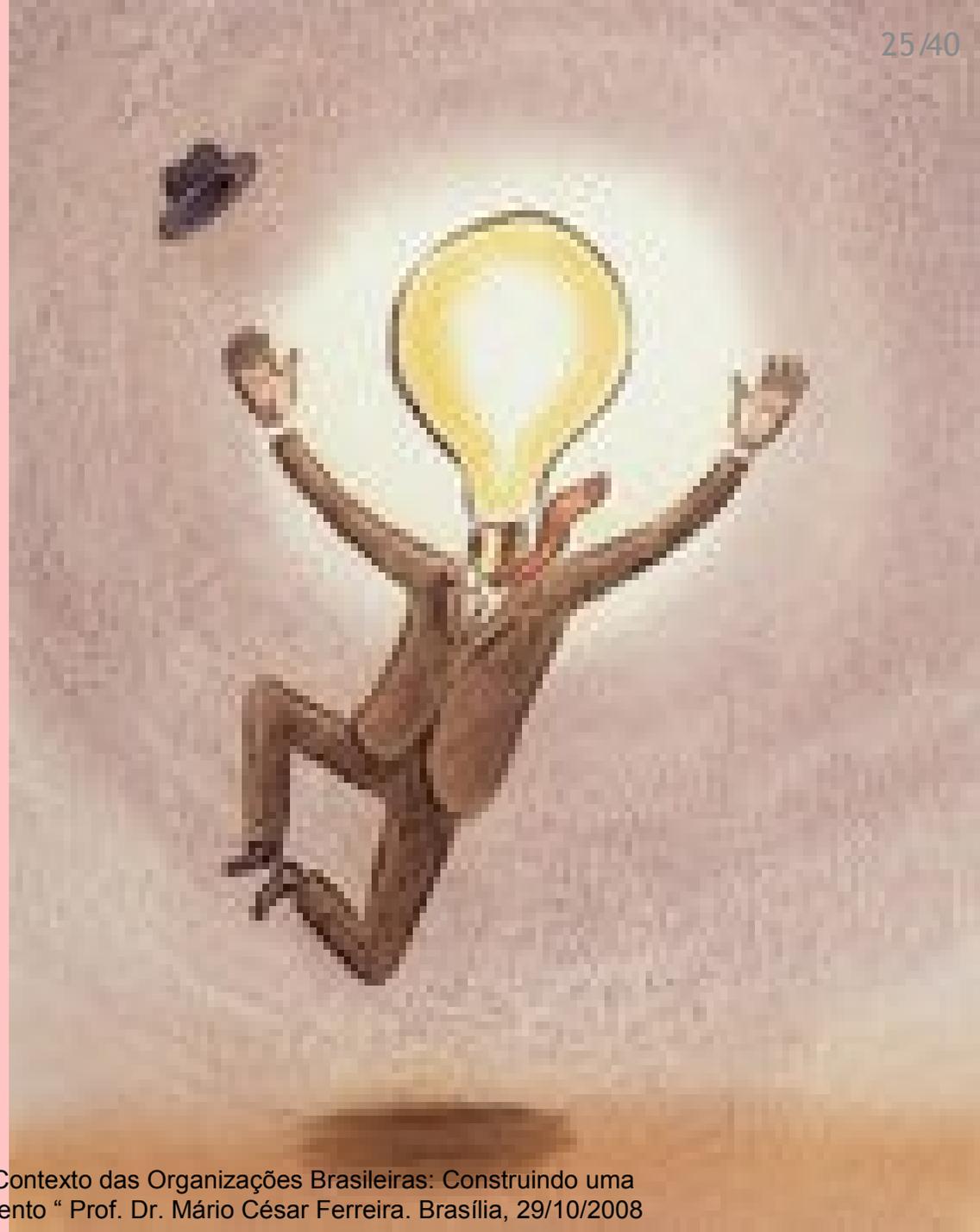
# O Sentido do Trabalho ...

**Quando o trabalho é produtor de **Qualidade de Vida** ?**



# O Trabalho é Produtor de **Qualidade de Vida** Quando...

Proporciona um  
**sentimento agradável  
de Bem-Estar:**  
alegria, amizade, ânimo,  
confiança, conforto,  
disposição, eqüidade,  
equilíbrio, estima,  
felicidade, harmonia,  
justiça, liberdade, prazer,  
respeito, satisfação,  
segurança, simpatia.



# O Trabalho é Produtor de **Qualidade de Vida** Quando...

(Ferreira, 2008a)

- ✓ **É Fonte de Prazer**
- ✓ **É Tempo Valioso de Vida** (O. Matos)
- ✓ **As Condições de Trabalho São Adequadas**
- ✓ **Relações Socioprofissionais São Saudáveis**
- ✓ **Há Oportunidade de Realização Profissional**
- ✓ **Há Reconhecimento e Crescimento Profissional**



# O Trabalho **Sem** Sentido ...

**Quando o  
Trabalho  
Rouba  
Qualidade  
de Vida ?**



## O Trabalho Rouba a Qualidade de Vida Quando...

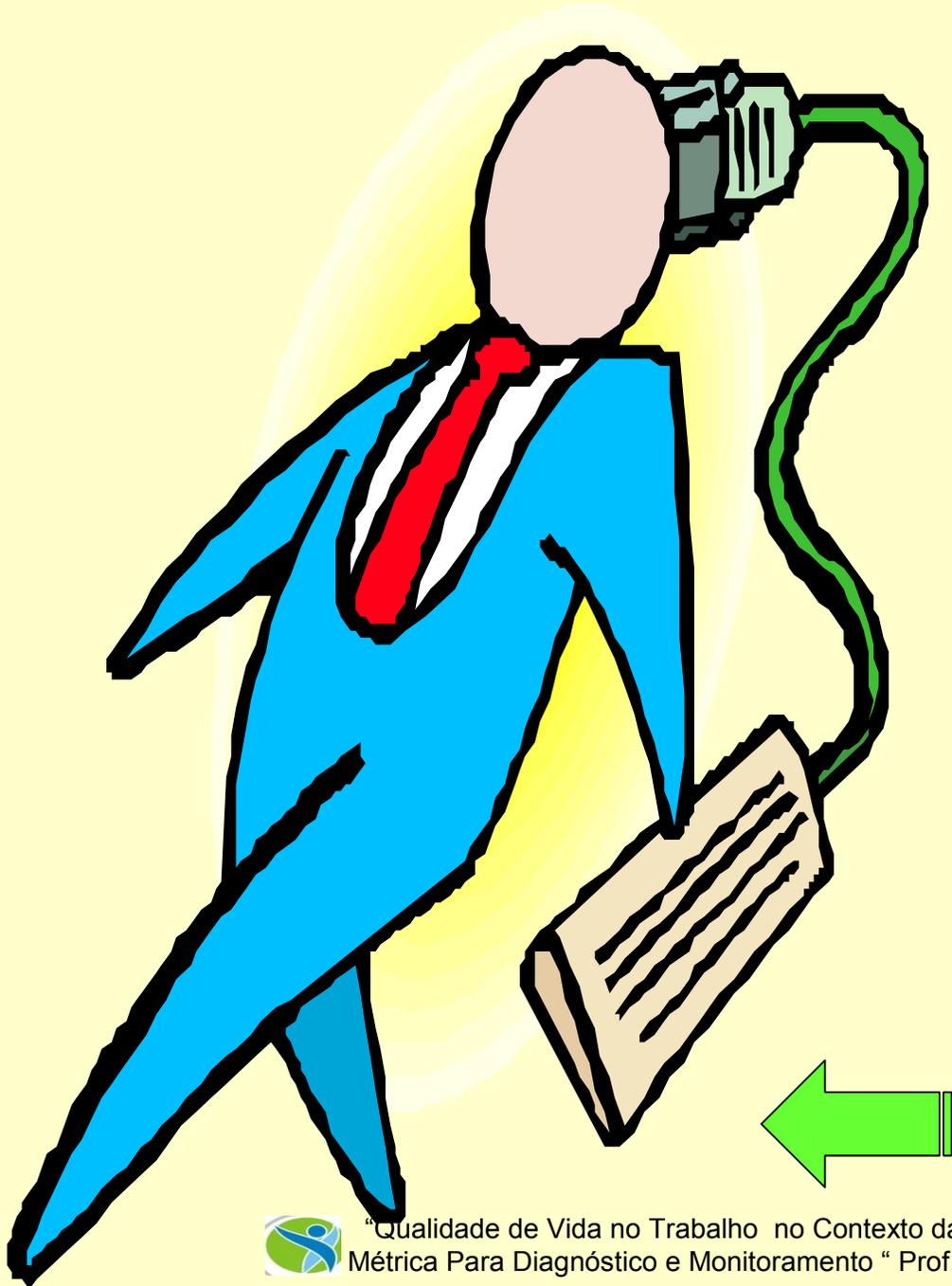
Proporciona um **sentimento desagradável de mal-estar:**

aborrecimento, antipatia,  
aversão, constrangimento,  
contrariedade, decepção,  
desânimo, desconforto,  
descontentamento,  
desrespeito, embaraço,  
incômodo, indisposição,  
menosprezo, ofensa,  
perturbação, repulsa, tédio



# Trabalho Coloca em Risco a QVT Quando...

(Ferreira, 2008b; 2008c)



- ✓ Não respeita
  - os **limites** e **capacidades** físicas e psicológicas dos trabalhadores
  - a **variabilidade** e a **diversidade** dos trabalhadores
- ✓ Reduz a **autonomia** na execução das tarefas
- ✓ A natureza e o conteúdo do trabalho não convocam a **inteligência** dos trabalhadores
- ✓ Impede e obstaculiza a **participação** dos trabalhadores nas decisões que lhes dizem respeito
- ✓ Proíbe ou inviabiliza a **liberdade de expressão** nos locais de trabalho
- ✓ **Empobrece** e **coisifica** as relações socioprofissionais de trabalho



# Conceito de QVT

Engloba duas perspectivas  
interdependentes  
(Ferreira, 2006)

## ✓ Ótica dos Dirigentes e Gestores

### Preceito de gestão organizacional:

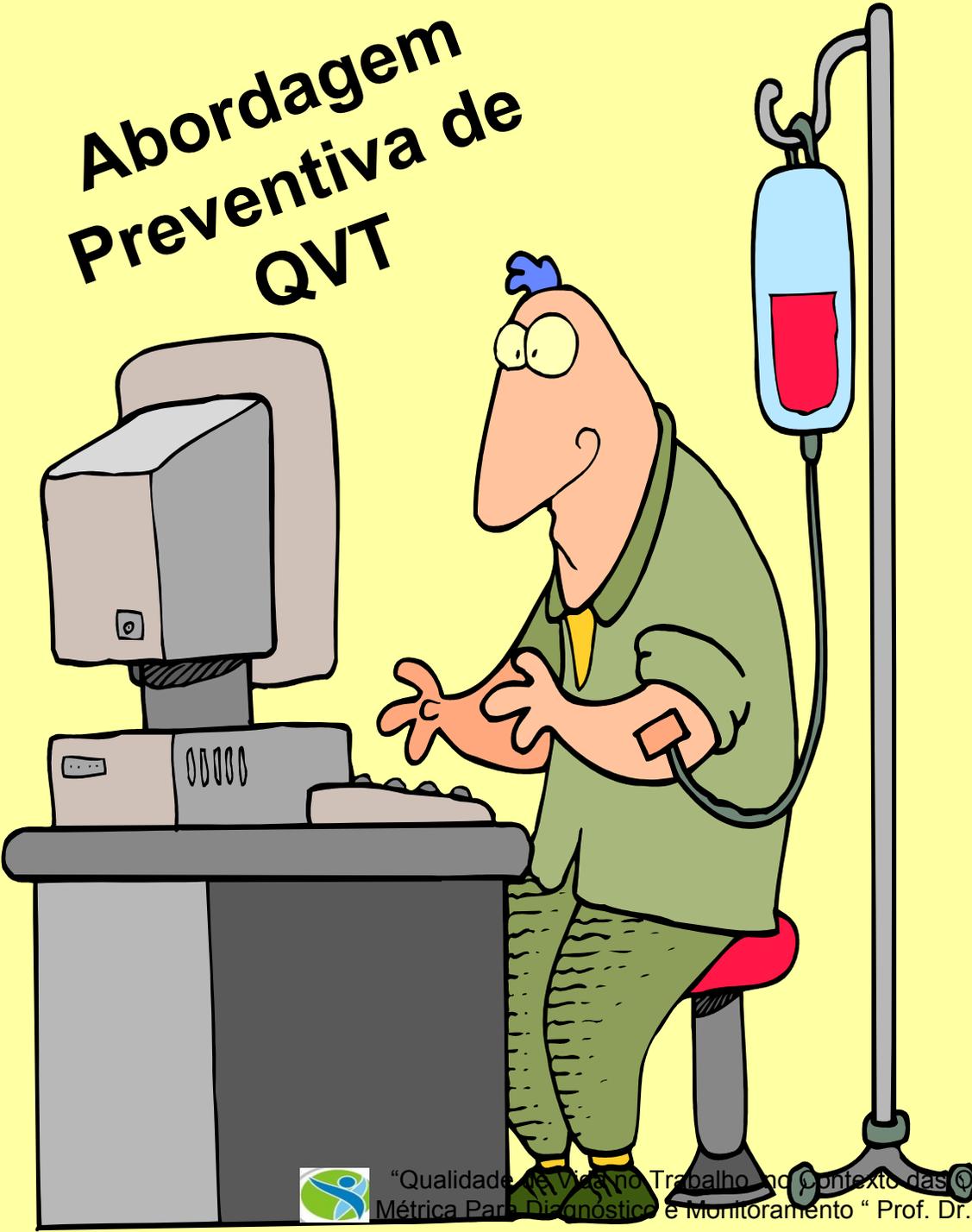
normas, diretrizes e práticas que visam à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional

## ✓ Ótica dos trabalhadores

Representações que estes constroem da organização na qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.



# Abordagem Preventiva de QVT



## Pressupostos

- ✚ Processo saúde-doença está intimamente **articulado** ao processo de trabalho
- ✚ Práticas em QVT requerem **pensar** diferente para **agir** diferentemente
- ✚ Produtividade deve ser um **requisito inseparável** do bem-estar
- ✚ Prevenção de agravos à saúde: **produtividade positiva** e bem-estar

**Gestores e Servidores Têm  
Função Estratégica**

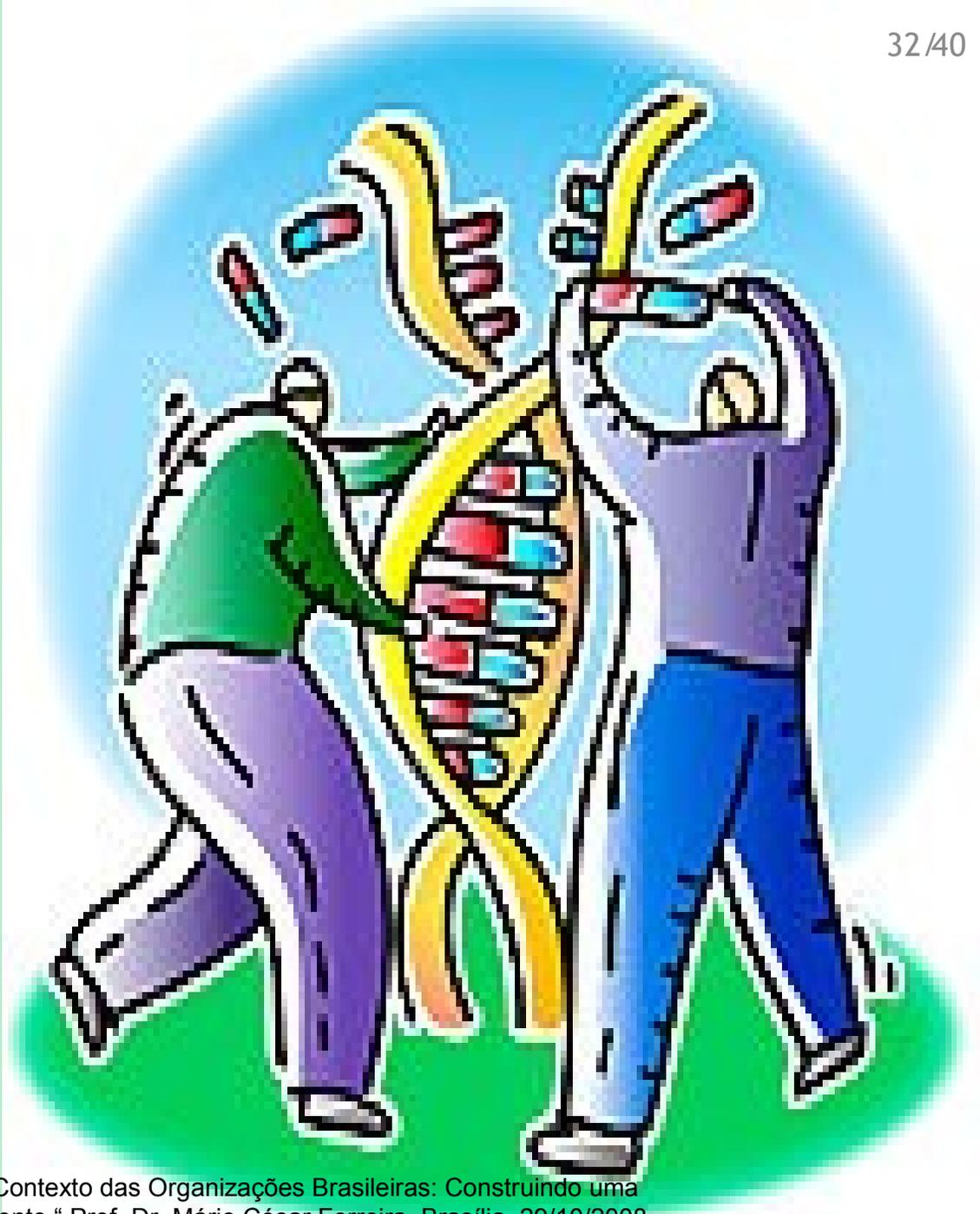


# Diretriz Estratégica Para Concepção e a Implantação do PQVT

# 1<sup>o</sup>

## Foco na **Prevenção** do Mal-Estar no Trabalho:

- ✓ Condições de Trabalho
- ✓ Organização do Trabalho
- ✓ Relações Socioprofissionais de Trabalho
- ✓ Reconhecimento e Crescimento Profissional
- ✓ Elo Trabalho-Vida Social



# Diretriz Estratégica Para Concepção e a Implantação do PQVT

## 2º

### QVT: Tarefa de Todos, Responsabilidade Institucional

- ✓ Compromisso de dirigentes e gestores
- ✓ Participação Ativa dos Servidores
- ✓ Cooperação interdisciplinar
- ✓ Parcerias intersetoriais
- ✓ Articulação orgânica com as ações de assistência, perícia e vigilância à saúde



# QVT Preventiva: Enfoque Metodológico



# Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT): Papel Estratégico na Etapa de Diagnóstico

- ✓ **Objetivo:** conhecer, com rigor científico, o que pensam os respondentes sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em uma dada organização.
- ✓ **Natureza:** quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert) e qualitativa (quatro questões abertas)
- Dimensões Investigadas

Condições de Trabalho (alfa<sup>(\*)</sup> 0,90):

Organização do Trabalho (alfa 0,73)

Relações Sócio-Profissionais de Trabalho (alfa 0,89)

Reconhecimento e Crescimento Profissional (alfa 0,91)

Elo Trabalho-Vida Social (alfa 0,80):

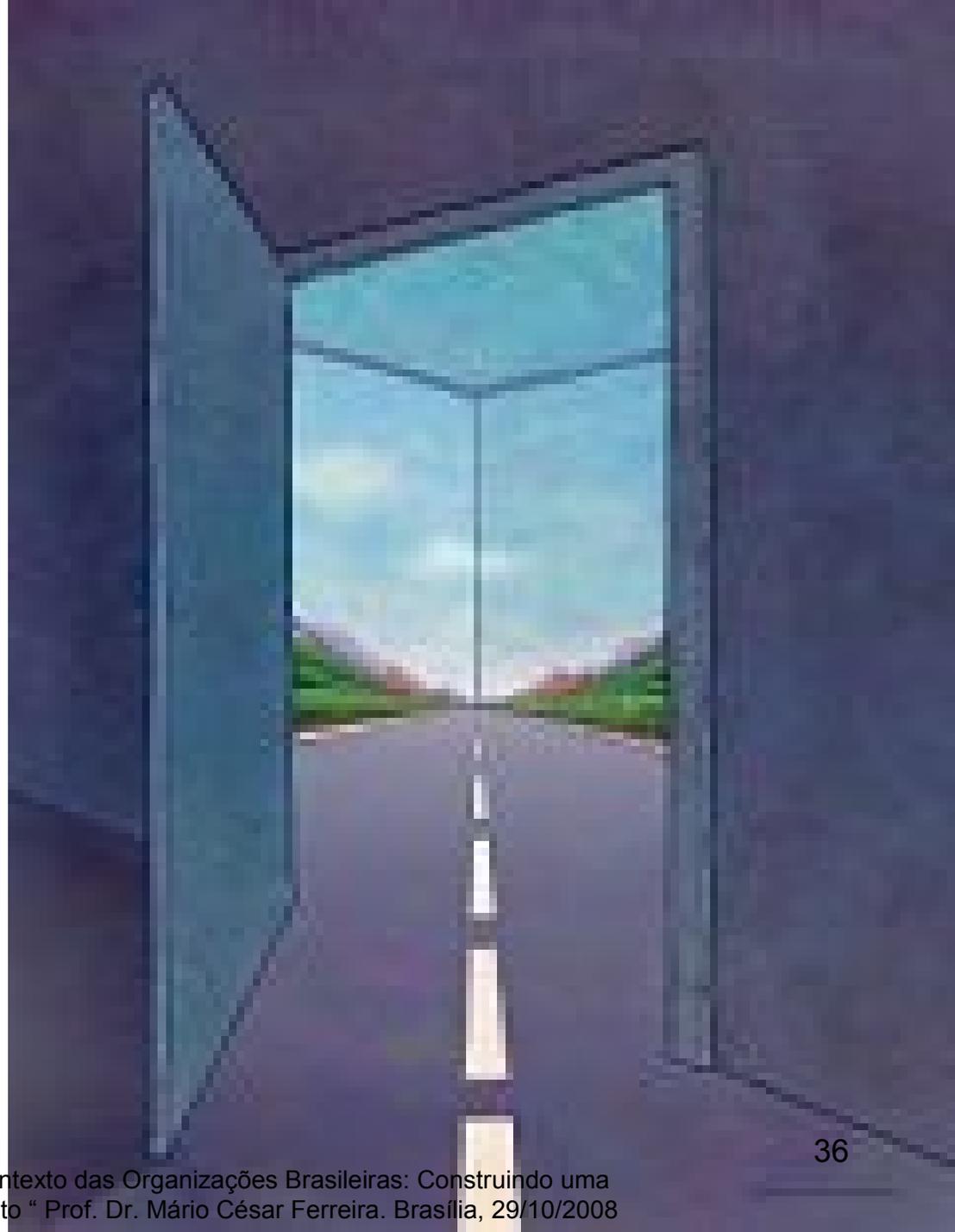
Folder do IA\_QVT



Concluindo...

## Qualidade de Vida no Trabalho:

Não se decreta!  
Ela é um processo  
de **construção  
social**, de **diálogo  
coletivo**, de  
**decisões e ações**  
nos ambientes de  
trabalho.



# Bibliografia

- BOM SUCESSO, Edina de Paula. *Relações interpessoais e Qualidade Vida no Trabalho*. Rio de Janeiro : QualityMark, 2002.
- FERNANDES, Eda. *Qualidade de vida no trabalho. Como medir para melhorar*. Salvador : Casa da Qualidade, 1996.
- HACKMAN, J. Richard; OLDHAM, Greg R. Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 2 (60), 159-70, 1975.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo : Atlas, 2003.
- SAMPAIO, Jáder dos Reis (org.). *Qualidade de vida no trabalho e psicologia social*. São Paulo : Casa do Psicólogo, 2004.
- SIGNORINI, Mario. *Qualidade de Vida no Trabalho*. Rio de Janeiro : Taba Cultural, 1999.
- SILVA, Marco Aurélio Dias; MARCHI, Ricardo. *Saúde e qualidade de vida no trabalho*. Rio de Janeiro : Best Seller, 1997.
- WALTON, Richard E. Quality of Work Life: What is it?. Cambridge : *Sloan Management Review*, 1973, 1 (15),11-21.
- WESTLEY, William A. Problems and Solutions in the Quality of Working Life. *Human Relations*, 2 (32), 113-23, 1979.



# Bibliografia

FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). In: Antonio David Cattani; Lorena Holzmann. (Org.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre RS: Editora da UFRGS, 2006, p. 219-222.

FERREIRA, M. C. “Chegar feliz e sair feliz do trabalho”: Aportes do Reconhecimento no Trabalho para uma Ergonomia Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. In: Ana Magnólia Mendes. (Org.). *Trabalho e Saúde: O Sujeito entre Emancipação e Servidão*. Curitiba PR: Juruá, 2008a, p. 40-53.

FERREIRA, M. C. A Ergonomia da Atividade se Interessa pela Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões Empíricas e Teóricas (no prelo). *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho (USP)*, v. 11, p. 83-99, 2008c.

CARNEIRO, T. L.; FERREIRA, M. C. . Redução de jornada melhora a Qualidade de Vida no Trabalho? A experiência de uma organização pública brasileira. *Psicologia (Florianópolis)*, v. 7, p. 131-158, 2007.

FERREIRA, M. C.; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia Almeida. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília DF, (submetido).

Ferreira, R.R; Ferreira, M.C; Antloga, C.; Bergamaschi, V., Concepção e Implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Público: O Papel Estratégico dos Gestores, *Revista de Administração da Universidade de São Paulo, RAUSP*,(submetido).

FERREIRA, M. C. O Que Pensam os Trabalhadores Franceses sobre as Novas Exigências do Trabalho? Subsídios para os Programas de Qualidade de Vida no Trabalho. In: Sadi Dal Rosso & José Augusto Sá Fortes. (Org.). *O trabalho no limiar do século XXI. 00 ed. Brasília: Qualidade*, 2008b, p. 173-188.

## Artigos de Divulgação Científica

FERREIRA, M. C. Ofurô Corporativo. *Publicado em Portal da Universidade de Brasília, em 14/03/2006.*  
<http://www.unb.br/acs/artigos/at0306-03.htm>

FERREIRA, M. C. O Mito do Relógio de Ponto. *Correio Brasiliense, Brasília DF, v. Cad 1, p. 13 - 13, 29 jan. 2007.*

FERREIRA, M. C. Competência Profissional do Bem-estar. *Publicado no Portal da Universidade de Brasília, em 14/11/2006, <http://www.unb.br/acs/artigos/at1106-04.htm>*

FERREIRA, M.C. Trabalho e Suicídio. *Folha de São Paulo, 7 fevereiro, 2008.*





Grupo de Estudos e Pesquisas  
em Ergonomia Aplicada  
ao Setor Público

# Obrigado Pela Atenção de Todos !

[mcesar@unb.br](mailto:mcesar@unb.br)

