

**Área temática: Gestão de Pessoas, Incentivos, Remuneração e Satisfação no Trabalho**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA  
FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**AUTORES**

**GABRIELA SCHUMACHER**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

[gabi.schumacher@hotmail.com](mailto:gabi.schumacher@hotmail.com)

**ELEANARA PEREIRA GUEDES**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

[eleanara\\_pereira@yahoo.com.br](mailto:eleanara_pereira@yahoo.com.br)

**JUCELAINE AREND BIRRER**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

[juarend@ibest.com.br](mailto:juarend@ibest.com.br)

**PASCOAL JOSÉ MARION FILHO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

[pascoaljmarion@yahoo.com.br](mailto:pascoaljmarion@yahoo.com.br)

**LUCAS VEIGA ÁVILA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

[admlucasveiga@gmail.com](mailto:admlucasveiga@gmail.com)

**RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo identificar a percepção dos colaboradores de uma organização pública em relação a qualidade de vida no trabalho (QVT). Trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa descritiva, sendo utilizado como método o estudo de caso. A amostra constitui-se de doze colaboradores do estado do RS. Como técnica de coleta de dados foi utilizada a entrevista semi-estruturada, fundamentada no modelo de Walton (1973). A análise do conteúdo foi realizada conforme proposto por Bardin (1979). Os aspectos mais comentados nas entrevistas permitiram concluir que a descontração no ambiente de trabalho é uma das características mais fortes da satisfação em relação à QVT, obtido pela ginástica laboral. Também foi constatado que a QVT vem ganhando cada vez mais destaque no ambiente de trabalho e que a instituição vem oferecendo diversas formas de aprimoramento dessas práticas. Dentre as oito categorias analisadas, apenas a autonomia se destacou como sendo insatisfatória, devido as normas e rotinas serem estabelecidas. As demais categorias obtiveram um grau satisfatório, destacando-se positivamente o ambiente de trabalho, a jornada, a igualdade de direitos e deveres, a atividade desempenhada e a relevância social da vida no trabalho.

**Palavras-chave:** qualidade de vida no trabalho; modelo de Walton; órgão federal.

## ABSTRACT

This work aims to identify the perceptions of employees of a public organization in relation to QWL. It is a descriptive qualitative research approach, being used as a case study method. The sample consisted of twelve employees of the state of RS. As data collection technique was used semi-structured interview, based on the model of Walton (1973). The content analysis was performed as proposed by Bardin (1979). The most commented in interviews indicated that the relaxation in the workplace is one of the strongest features of satisfaction with QWL, obtained by gymnastics. It was found that QWL is gaining more prominence in the workplace and that the institution has been offering various ways of improving these practices. Among the eight categories studied, only autonomy is said to be unsatisfactory, because the rules and routines are established. The other categories had a satisfactory level and highlight the work environment, the journey, equal rights and duties, the activity performed and the social relevance of work life.

**Keywords:** quality of life at work; Walton model; federal agency.

## INTRODUÇÃO

Os cenários com os quais as organizações se deparam atualmente são significativamente mais dinâmicos que o de pouco tempo atrás, obrigando-as a abandonarem uma atitude reativa para assumirem uma postura pró ativa às mudanças. No entanto, essas mudanças têm trazido rotinas de trabalho estressante que influenciam diretamente no rendimento dos trabalhadores e na sua saúde física e mental.

Ferreira, Alves e Tostes (2009) destacam que o mundo empresarial está enfrentando dois desafios: o primeiro está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a extrema competição existente; o segundo é a capacidade da organização responder à demanda de seus colaboradores em relação a uma melhor qualidade de vida no trabalho (QVT).

Através dessa conscientização, Coutinho, Maximiano e Limongi-França (2010) comentam que a força de trabalho contínua exigindo adequação das organizações, a fim de melhorar seus ambientes de trabalho, atendendo as exigências dos colaboradores, conseguindo dessa forma retê-los na organização por mais tempo. Por constituírem-se o maior bem, são vistos hoje como sendo o maior capital que elas possuem (KARPINSKI e STEFANO, 2008).

Responsáveis pelo desempenho e qualidade da organização, os colaboradores podem determinar o progresso ou a falência dela. Assim, a preocupação com a QVT torna-se cada vez mais evidente e necessária, uma estratégia de equilíbrio, pois ela reflete diretamente na qualidade da produção. Dessa forma, é de grande relevância este estudo, uma vez que busca compreender como a qualidade de vida esta sendo percebida por colaboradores de uma instituição pública.

Tomando por base a importância dos funcionários, este trabalho possui como objetivo identificar a satisfação dos colaboradores de um órgão federal em relação a QVT.

O trabalho está organizado em cinco seções, sendo esta introdução a primeira delas. Na segunda seção, apresentam-se o referencial teórico e na terceira a metodologia. A análise da qualidade de vida no trabalho está na quarta seção e, na quinta seção, estão às conclusões da pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Qualidade de Vida no Trabalho

A qualidade de vida no trabalho (QVT) tem sido uma preocupação do ser humano ao longo de sua existência. Isso pode ser verificado através do aprimoramento contínuo dos instrumentos primitivos que proporcionam melhores condições de trabalho. Hoje a QVT busca humanizar as relações de trabalho na organização, estabelecendo uma maior estreiteza na relação com a produtividade e, principalmente, com a satisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho. Constitui-se, ainda, em condição de vida no trabalho, associada ao bem-estar, à saúde e à segurança do trabalhador (HARRINGTON e LADGE, 2009).

Segundo Limongi-França (2004), no Brasil está crescendo o interesse das organizações para colocar em prática o conceito de qualidade de vida no trabalho, buscando especialmente a participação do empregado. Entretanto, o que está claro, segundo os autores, é que ainda existe um distanciamento entre o discurso e aquilo que ocorre no âmbito das empresas.

O enfoque que tem sido atribuído à QVT não tem sido nem abrangente e muito menos completo, uma vez que não tem feito qualquer alusão ao ser humano em sua dimensão bio-psico-sócio-espiritual, enfatizando-se somente um elenco de benefícios em troca de motivação e produtividade. Estes benefícios, para Cohen, Chang e Ledford (2006), também são importantes, desde que coexistam com formas concretas de reconhecimento dos valores existenciais da pessoa na sua totalidade, tais como condições de vida humana, relações afetivas e de aceitação, vida em família, participação comunitária e espiritualidade, entre outras.

Segundo Gregory e Milner (2009), a QVT só é alcançada num conceito mais recente e completo, com a realização do homem como um todo. Ou seja, a QVT depende não só do ambiente de trabalho, mas também das condições de habitação, transporte, alimentação, vida familiar, liberdade política e da autorrealização. Não há como separar essas questões; são todas elas, em conjunto, que propiciam uma melhor qualidade de vida e que, conseqüentemente, influenciam na QVT. Ainda segundo os autores, para que o trabalhador se envolva com seu trabalho, é necessário que se invista mais em treinamento, habilitação e integração social do homem, ou seja, para que se tenha qualidade de vida é preciso que se viva com dignidade.

Apesar dos muitos estudos e experiências realizados no tema QVT, as definições continuam sendo um tanto variadas. Mesmo assim, pode-se dizer que a QVT é uma compreensão abrangente e comprometida sobre as condições de vida no trabalho, onde devem estar incluídos aspectos de bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social, capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal.

Portanto, a QVT não abrange apenas atividades voltadas para a segurança e saúde no trabalho. Ao contrário, como prioridade deve ser considerada as relações de trabalho e clima organizacional e suas conseqüências na saúde das pessoas e da própria organização.

Considerando que cada ser humano é "ele próprio", o que será dele se ele mesmo não se preservar no seu "habitat de trabalho". As pessoas passam a maior parte do seu tempo nesses locais, o que justifica o direito às melhores condições, de ordem física (instalações, segurança, etc.) e pessoal (relações interpessoais, clima organizacional, etc.). Tomando o lado da organização, os efeitos dos investimentos na QVT é mais envolvimento e motivação das pessoas em seus ambientes de trabalho, proporcionando um aumento de produtividade (COUTINHO, MAXIMIANO e LIMONGI-FRANÇA, 2010).

Conforme Limongi-França (2004), a QVT deve ser considerada como uma gestão

dinâmica, pois as organizações e as pessoas estão em constante mutação, e como uma gestão contingencial, porque depende da realidade de cada empresa. É de pouca valia dar atenção unicamente aos fatores físicos, pois os aspectos sociológicos e psicológicos também interferem na satisfação do indivíduo com o seu trabalho. Quanto aos aspectos tecnológicos, devem ser considerados igualmente, pois afetam a cultura e interferem no clima organizacional, com reflexos na produtividade e na motivação dos colaboradores.

Portanto, a partir de um competente gerenciamento dos diversos fatores que compõem e afetam a qualidade de vida no trabalho, tornando-os favoráveis, haverá um melhor desempenho e conseqüentemente, um melhor desempenho.

## 2.2 A QVT ao longo do tempo

O advento da industrialização e o surgimento das primeiras teorias administrativas no início do século passado, em especial a de Taylor, levou a fragmentação dos processos produtivos em várias fases. Essas passaram a ter um conjunto de trabalhadores, cada um executando uma parcela do produto final, alheio a qualquer uma das etapas do processo de planejamento, despido de autonomia e sem receber retorno sobre o trabalho executado, atuando mais como uma engrenagem dentro de si mesma.

Porém, nas últimas décadas, diversos cientistas passaram a estudar a questão da divisão do trabalho, preocupados com a questão da alienação, apatia e desinteresse, observados nos trabalhadores das mais diversas atividades. A partir da escola de relações humanas e da experiência de Hawthorne<sup>1</sup> desenvolvida por Elton Mayo, sucederam-se várias teorias para explicar a posição do homem frente às relações de trabalho. Entre elas, destacam-se a de Maslow, com sua hierarquia de necessidades, e de Herzberg, com a teoria dos dois fatores, os higiênicos, representados pelos elementos que compõem o ambiente onde o trabalho se realiza, e os motivacionais, que se referem ao conteúdo estimulante do cargo e a natureza das tarefas, envolvendo sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e de autorrealização.

A linha de pesquisa denominada qualidade de vida no trabalho, além de ser conseqüência natural dessas teorias, é condizente com o atual estado de desenvolvimento da sociedade, que vem provocando a busca de mudanças nas relações capital/trabalho. Assim, deixa de limitar-se a aspectos tangíveis, reflete-se na rejeição a posturas autoritárias e na busca da mais ampla participação de todos nas decisões que afetam o trabalho, com vistas a torná-lo mais agradável, satisfatório e estimulante (TIMOSSI *et al.*, 2009).

Embora os primeiros movimentos em torno da QVT tenham surgido na década de 1950, foi somente na de 1960 que tomou força. Surgem, então, as preocupações em busca de melhores formas de organizar o trabalho, a fim de minimizar as suas conseqüências negativas na saúde e bem estar dos operários.

Em 1974, com a crise energética e a alta inflação que atingiu os países do ocidente, com destaque aos Estados Unidos, ocorreu uma queda significativa no interesse pela QVT, movimento esse liderado por cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes. Entretanto, com o aumento da competitividade internacional e uma notável queda do comprometimento dos empregados com seu trabalho, viu-se ressurgir, em 1979, especialmente nos EUA, movimentos em torno da qualidade de vida no trabalho.

As preocupações passaram a serem os estilos gerenciais praticados por outros países, especialmente o Japão, bem como os programas de produtividade centrados no empregado. Os esforços são na busca de resgatar o trabalho enobrecedor, significativo, visando à

---

<sup>1</sup> Em 1927, foi iniciada uma pesquisa na fábrica da Western Electric Company, cujo objetivo era traçar uma relação entre a intensidade da iluminação e a eficiência dos operários. Como resultado, descobriu-se a influência do fator psicológico sobre a produtividade e a existência da organização informal.

realização pessoal, o crescimento profissional, o desenvolvimento de novas habilidades e a ampliação de potencial (LI e YEO, 2011).

Ainda nos anos 1980 pairava a apologia da dedicação exaustiva ao trabalho, levando os empregados ao ponto de terem o trabalho como prioridade, abdicando-se das atividades de lazer e prazer. As consequências deste estilo de vida afetam diretamente a saúde dos trabalhadores, como por exemplo, o estresse, além de uma tendência forte de assumir o trabalho como uma obrigação, uma prática negativa, ou ainda, "um mal necessário", expressão esta que se tornou um paradigma, presente até hoje na vida de muitos trabalhadores.

Na tentativa de resgatar a humanização e o prazer no trabalho, muitos pesquisadores e estudiosos, das mais variadas áreas, têm se dedicado ao estudo das condições de trabalho e as relações interpessoais que ali ocorrem, buscando um equilíbrio entre o trabalho e o lazer, que resulte em uma melhoria da qualidade de vida (QV) da população em geral.

Para avaliar a satisfação dos trabalhadores, vários modelos foram desenvolvidos, cada um enfatizando determinadas categorias e indicadores que influenciam na qualidade da vida destes em situação de trabalho. No entanto, ressalta-se que o modelo de Walton (1973) apresenta as principais dimensões da vida do ser humano, tais como física, psicológica, social e intelectual, tornando-se o mais difundido entre os pesquisadores de QVT.

### 2.3 Modelo teórico de Richard E. Walton

Walton (1973) considera a QVT como uma expressão crescentemente usada para descrever certos valores ambientais e humanos, que têm sido negligenciados pela sociedade industrial em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico, e mais recentemente, da globalização.

Ao abordar a QVT, Walton (1973) considera que alguns questionamentos são fundamentais, pois servem para fornecer uma estrutura. São eles:

Como deveria a Qualidade de Vida no Trabalho ser conceituada e como ela pode ser medida? Quais são os critérios apropriados e como eles são inter-relacionados? Como cada um é relacionado à produtividade? São estes critérios uniformemente destacados em todos os grupos de trabalho? (WALTON, 1973, p.11).

A partir dessas questões, consideradas essenciais para a pesquisa de QVT nas organizações, Walton propõe oito categorias conceituais, incluindo critérios de QVT (Quadro 1).

Fatores de QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada;	Renda adequada ao trabalho; Equidade interna e externa.
2. Condições de segurança e saúde no trabalho;	Jornada de trabalho; Ambiente físico (saudável).
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades;	Autonomia; significado da tarefa; identidade da tarefa; variedade de habilidades; retro informação.
4. Oportunidades de crescimento contínuo e segurança;	Possibilidade de carreira; crescimento profissional, segurança no emprego.
5. Integração social na organização;	Igualdade de oportunidades; relacionamentos interpessoais e grupais; senso comunitário.
6. Normas e regras da organização;	Respeito às leis e direitos trabalhistas; privacidade pessoal; liberdade de expressão; normas e rotinas claras.
7. Trabalho e espaço total de vida;	Papel balanceado do trabalho na vida Pessoal
8. Relevância social da vida no Trabalho;	Imagem da empresa; responsabilidade social pelos produtos/serviços e empregados.

**Quadro 1** – Modelo de Walton (1973)

Fonte: Karpinski e Stefano (2008).

Os critérios enumerados que compõem o modelo de Walton (1973) não estão dispostos em uma ordem de prioridade, podendo ser arranjados de maneira distinta para assumir outras importâncias, de acordo com a realidade de cada organização.

### **3 MÉTODO**

Este estudo tem uma abordagem qualitativa descritiva, sendo utilizado como método o estudo de caso. Como técnica de coleta de dados foi utilizada a entrevista semiestruturada, fundamentada no modelo de Walton (1973). Inicialmente foram relacionados os dados sociodemográficos e a trajetória profissional dos entrevistados. Após, o enfoque foi direcionado à qualidade de vida no trabalho, com uma abordagem geral e, finalmente, foram abordadas questões pontuais baseado no modelo de Walton (1973).

Participaram do estudo 12 servidores públicos de uma mesma organização pública federal, a qual é mantida sob sigilo para evitar constrangimentos ou represálias aos respondentes. As entrevistas foram pré-agendadas, gravadas com auxílio de um gravador digital, transcritas, codificadas e analisadas conforme proposto por Bardin (1979).

### **4 RESULTADOS**

#### **4.1 Perfil dos entrevistados**

Quanto ao perfil dos respondentes, os dados coletados correspondem à faixa etária, escolaridade, naturalidade, estado civil, sexo, número de filhos, cargo exercido e órgão de origem.

Quanto ao gênero, 08 servidores são do sexo feminino e 04 são do sexo masculino. Em relação à idade, os entrevistados estão distribuídos nas seguintes faixas: 01 com até 20 anos, 07 estão na faixa de 21 a 40 anos e 05 pessoas com 40 anos ou mais. Verifica-se que os servidores são relativamente jovens, a maioria tem menos de 40 anos. Essa fase é de intensa produtividade no trabalho e demanda atividades de QVT diversificadas, uma vez que cada faixa etária apresenta necessidades específicas, especialmente as relacionadas ao potencial físico.

Na escolaridade dos entrevistados, constatou-se que 11 pessoas possuem curso superior e 01 está cursando. Esses dados refletem que o grupo é qualificado e necessita de atualização constante para continuar motivado e garantir qualidade nas atividades prestadas. No que diz respeito à naturalidade dos entrevistados, a pesquisa constatou que 08 nasceram no RS, 03 são de SC e 01 de PE. Percebe-se que mesmo sendo uma instituição federal, predominam servidores da região.

Sobre o estado civil dos servidores, a pesquisa identificou que 02 são solteiros, 06 estão casados, 01 está com companheiro e 02 são separados. Destes, 04 entrevistados possuem 02 filhos, 02 possuem 01 filho e 06 não possuem filhos.

Em relação ao cargo exercido, identificou-se que 03 entrevistados ocupam cargo de chefia, 05 ocupam o cargo de técnico e 04 ocupam o cargo de assistente em administração. Dos que ocupam cargo técnico, 03 desempenham a função por acompanhar o cônjuge, já que são de outra instituição federal e a legislação permite.

Quanto ao tempo de trabalho no órgão, verificou-se que a média é de 5 anos, mas 08 servidores informaram que já trabalharam em outras empresas. Esse aspecto contribui para a pesquisa, uma vez que o entrevistado tem como referência a QVT anterior.

#### **4.2 Práticas de QVT existentes**

A pesquisa apontou que os 12 entrevistados identificaram como uma prática de qualidade de vida, a ginástica laboral, que acontece duas vezes por semana, com participação livre auxiliando na integração do grupo, na condução do serviço e como técnica de relaxamento. Os entrevistados, também apontaram como prática: treinamentos presenciais e em cursos à distância (EaD) e fóruns para promover debates, com intenção de relatar experiências que deram certo e reforçar as relações interpessoais. A participação dos servidores nos fóruns e cursos em EaD ocorre durante o horário de trabalho, conforme a disponibilidade.

Diante do exposto, foi possível identificar que o órgão federal possui estratégias voltadas à QVT, sendo que algumas práticas já são implantadas e outras estão sendo desenvolvidas. Além destas práticas, existe como atividade de entrosamento da equipe a confraternização de aniversários dos servidores no ambiente de trabalho, que acontece espontaneamente.

A análise dos dados coletados com a aplicação das questões abertas foi precedida por uma sistematização das respostas/informações obtidas, buscando relacionar o conteúdo das respostas ao modelo proposto.

#### 4.3 Entendimento acerca da QVT nos conceitos de Walton (1973)

As entrevistas foram realizadas em lugar reservado no ambiente de trabalho dos entrevistados, com agendamento prévio. A duração das entrevistas variou entre 20 minutos e uma hora e quinze minutos.

Procurou-se fazer as perguntas de forma mais abrangente, para que os respondentes se sentissem mais livres para comentar. As questões abrangeram fatores que poderiam melhorar o ambiente de trabalho e fatores que não são aprovados, visando obter respostas mais sinceras, uma vez que cada respondente poderia ter uma visão diferente sobre QVT. À medida que se sentiu a necessidade de respostas sobre questões mais específicas, como as dimensões de Walton, a pesquisadora direcionou de forma sutil a conversa (ver resultados no Quadro 2).

	Renda		Saúde e segurança		Capacidade		Carreira		Integração		Normas		Trabalho x Família		Relevância social	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
E1	X			X	X		X		X		X		X		X	
E2	X		X			X	X		X		X		X		X	
E3	X		X		X		X			X	X		X		X	
E4	X		X			X	X		X		X		X		X	
E5	X		X			X	X		X		X		X		X	
E6	X		X			X	X		X		X		X		X	
E7		X	X			X	X		X		X			X	X	
E8		X		X	X		X		X		X		X		X	
E9	X		X		X		X			X	X			X	X	
E10	X			X	X		X		X		X			X	X	
E11	X		X			X	X		X		X		X		X	
E12	X			X		X	X		X		X		X		X	

**Quadro 2** – Respostas ao modelo de Walton (1973)

Fonte: elaborado pelos autores.

Na análise, com relação ao constructo da compensação justa e adequada, deve-se ressaltar que os servidores são de órgãos diferentes (requisitados). Constatou-se que 02 dos

entrevistados se sentem insatisfeitos, conforme relato: “[...] se eu fosse funcionária daqui, sim! Mas como eu não sou [...]” (entrevista E7).

Essa descoberta vai ao encontro do estudo de Antunes e Oliva (2010), em que a remuneração é compatível com as exigências da função e a formação profissional. No entanto, é contrária ao estudo de Del Fiaco *et al.* (2008), em que os trabalhadores julgaram a remuneração inadequada. Conforme Walton (1973), a compensação recebida pode ser vista sob diferentes ângulos, pela relação entre o salário e esforço físico ou mental, habilidades exigidas, responsabilidade do cargo e experiência do trabalhador, ou seja, o trabalhador possui padrões subjetivos para determinar se sua compensação é justa e adequada.

Ao comentar sobre as condições de trabalho (segurança e saúde), ficaram evidentes pontos positivos em 8 entrevistas e negativos em 4, conforme segue: “[...] a jornada de trabalho é boa, agora estamos muito bem instalados, é bem iluminado e arejado” (entrevista E9). “[...] a jornada também é boa, não é ruim, se bem que a gente poderia trabalhar menos” (entrevista E10). Essas respostas corroboram com os estudos de Santos, Calheiros e Cunha (2009), ao perceberem que a maioria dos funcionários considera adequada as instalações e a jornada de trabalho, além do intervalo de descanso do pessoal.

Quanto à autonomia, visão geral dos processos, oportunidades de desenvolver capacidades, 7 funcionários afirmaram que não há: “[...] nesse caso, serviço, acredito que não, porque a gente é preso a determinações legais e administrativas [...]” (entrevista E4). No entanto, alguns servidores destacaram que o órgão possui mapeamento de processos e oportunidades de desenvolver capacidades, visto que disponibiliza cursos presenciais e a distância, treinamentos e participação em fórum: “Sim, a gente tem essa oportunidade, inclusive foi desenvolvido um projeto de mapear processos, que é saber o que faz e da onde vem, a gente tá a par de tudo isso, iniciando esse processo de mapeamento [...]” (entrevista E1).

O resultado corrobora com os achados de Karpinski e Stefano (2008), que encontraram 57,14% dos pesquisados favoráveis, principalmente, pelo fato da empresa estar incentivando e oferecendo treinamento adequado para as atividades que desenvolvem. Walton (1973) afirma que diversos fatores, especialmente o grau de maturidade do trabalhador, sua formação e capacidade de iniciativa determinarão em que grau estas dimensões serão consideradas.

Fatores como oportunidades de crescimento contínuo e segurança no trabalho foram alguns dos itens comentados pelos entrevistados, afetando positivamente a QVT e validando o Modelo de Walton (1973): “[...] tu sobe na carreira automaticamente, não é merecimento, o crescimento da carreira automaticamente existe [...]” (entrevista E1). No estudo de Antunes e Oliva (2010), os colaboradores destacaram que a possibilidade de fazer carreira aumenta o empenho no trabalho. No entanto, a pesquisa de Figueiredo *et al.* (2009) e Del Fiaco (2008) encontraram resultados contrários devido a instabilidade no emprego e falta de um programa de cargos e salários, o que prejudica a qualidade de vida no trabalho.

A integração social no trabalho foi um item relacionado várias vezes com a questão da QVT. A maioria dos funcionários (10) destacou que não há inimizade, sendo que não houve a identificação de algum tipo de preconceito pelos respondentes. “[...] todos se relacionam bem, aqui não existe nenhum tipo de segregação, por raça, por idade, esse tipo preconceito não tem” (entrevista E10). Por outro lado, 2 funcionários destacaram que: “[...] muitas vezes a gente esquece as obrigações uns com os outros, os limites e tal” (entrevista E9).

O mesmo resultado pode ser percebido no estudo de Figueiredo *et al.* (2009), em que a satisfação percebida pelos sujeitos da pesquisa em relação a esses aspectos mostra que a organização proporciona relações internas de trabalho adequadas, sem discriminação com relação aos seus colaboradores. A pesquisa de Both, Nascimento e Borgatto (2008) encontrou resultados semelhantes, destacando que o trabalho em equipe não deve ser o simples



compartilhar do mesmo espaço físico, mas sim, deve haver uma real abordagem de interdisciplinaridade.

Referente ao constitucionalismo, não houve diferença nas respostas, pois todos afirmaram que há respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade e à liberdade de expressão. Esse fato se dá muito em função do tamanho da instituição e responsabilidade social a que é submetida. Esse fato também é percebido na pesquisa de Karpinski e Stefano (2008) ao destacar que a empresa respeita os direitos trabalhistas e a privacidade pessoal dos seus funcionários. O estudo de Santos, Calheiros e Cunha (2009) também cita que os colaboradores que possuem liberdade para manifestar suas opiniões e tem um bom clima de trabalho, desenvolvem uma melhor comunicação entre as pessoas.

Já na questão referente à relação do papel do trabalho dentro dos outros níveis de vida do empregado (equilíbrio entre a jornada de trabalho, exigências da carreira, viagens e convívio com a família), os respondentes destacaram a questão dos horários, 3 deles destacaram a falta do convívio familiar, devido principalmente a questão de passar muito tempo no trabalho e trabalhar ao meio-dia: “[...] é assim, o nosso horário não é dos melhores, por que tu tem que estar no trabalho ao meio dia, a questão do almoço terminou né, eu não tenho almoço com filho [...]” (entrevista E7).

E outros, com pontos de vista diferentes, conforme comentário: “[...] o trabalho é uma parte do dia e não o dia inteiro” (entrevista E12). Este pensamento está de acordo com a análise de Del Fiaco *et al.* (2008), que pesquisaram um setor que envolve esforço físico e trabalho rotineiro, porém não faz com que os trabalhadores levem preocupações para fora do horário de expediente, possibilitando dessa maneira a execução de outras atividades complementares à sua vida. O mesmo foi constatado por Figueiredo *et al.* (2009), que realizaram um estudo somente com mulheres, e perceberam que há um equilíbrio entre a jornada de trabalho e as atividades desenvolvidas fora dele.

Observou-se na identificação dos respondentes, que, apesar de alguns problemas, a organização pesquisada atende as expectativas dos funcionários quanto à imagem da mesma e a responsabilidade social: “[...] acho que não só minha como da população. O órgão tem um ótimo conceito, nosso trabalho é reconhecido e extremamente sério” (entrevista E9), afetando positivamente a QVT. Essa descoberta vai ao encontro do estudo de Oliveira *et al.* (2011), pois ao pesquisar os profissionais de enfermagem, que trabalham com pessoas doentes, muitos vêm no seu trabalho uma maneira de fazer algo para a sociedade e sentem orgulho disso.

Através deste estudo pôde-se perceber que, mesmo de maneira subjetiva, os funcionários compreendem o conceito de QVT e conseguem identificar as práticas desenvolvidas pela instituição federal. Em relação à importância da análise da QVT, tanto para os servidores como para a organização, discute-se com maior profundidade nas conclusões.

## 5 CONCLUSÕES

A pesquisa propôs identificar a satisfação dos colaboradores de uma organização pública federal em relação à QVT, segundo o modelo de Walton (1973). Para tanto, foi necessária uma revisão da literatura acerca da origem e dos conceitos na área. Assim foram levantados inicialmente elementos que permitissem conhecer melhor o perfil dos entrevistados.

Os aspectos mais relacionados e mais comentados nas entrevistas permitiram concluir que a descontração no ambiente de trabalho é uma das características mais fortes da satisfação em relação à QVT, obtido pela ginástica laboral. Também foi constatado que a QVT vem

ganhando cada vez mais destaque no ambiente de trabalho e que a instituição vem oferecendo diversas formas de aprimoramento dessas práticas.

Dentre as oito categorias analisadas, apenas uma se destacou como sendo insatisfatória – a que se refere à autonomia. Os servidores demonstram não possuir autonomia, devido a normas e rotinas já serem estabelecidas, limitando-os a participação em melhorias dos processos de trabalho.

Entretanto, percebeu-se uma boa avaliação em relação ao estímulo para o trabalho (compensação justa, condições de segurança e saúde e constitucionalismo) e ao crescimento profissional, em relação à percepção de trabalho em equipe e satisfação profissional (trabalho e espaço total de vida, e sua relevância social), gostar do que se faz representa um passo importante.

A pesquisa constatou pontos que foram mencionados pelos entrevistados, mas que não aparecem no modelo de Walton (1973), como plano de saúde, alimentação e educação. Porém, esses aspectos são de suma importância para a QVT, trazem satisfação e geram motivação nos colaboradores.

Assim, observa-se que o modelo utilizado de Walton (1973) está um pouco aquém do modelo ideal aos dias atuais. No entanto, há de se considerar que ainda é um dos modelos mais completos descritos na literatura, uma vez que abrange diversos fatores, relacionados inclusive a Qualidade de Vida “fora” do ambiente de trabalho. Ademais, é fundamental destacar que as análises foram realizadas em uma organização pública federal do Rio Grande do Sul e os resultados não podem ser generalizados.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, A. R.; OLIVA, E. C. Qualidade de vida no trabalho de comissários de bordo no Brasil. **Facef Pesquisa**, v. 13, n.1, p. 1-15, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 1979.

BOTH, J.; NASCIMENTO, J. V.; BORGATTO, A. F. Percepção da qualidade de vida no trabalho e perfil do estilo de vida dos docentes de educação física do estado de Santa Catarina. **Revista da Educação Física/UEM**, v.19, n.3, p.1-13, 2008.

COHEN, S. G.; CHANG, L.; LEDFORD, G. E. J. A hierarchical construct of self-management leadership and its relationship to quality of work life and perceived work group effectiveness. **Personnel Psychology**, v. 50, n. 2, p. 275-308, 2006.

COUTINHO, M. L. G.; MAXIMIANO, A. C. A.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Implantação de programas de qualidade de vida no trabalho com o modelo de gestão de projetos. **Revista Gestão e Projetos - GeP**, v. 1, n. 1, p 171-187, 2010.

DEL FIACO, J. L. M.; ARAUJO, C. C. R. de; SOUZA, M. R. A. P.; MOTA, M. A. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso numa empresa de contabilidade em Anápolis/GO. **Revista Administração**, v. 5, p. 1-18, 2008.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FIGUEIREDO, I. M. de; NEVES, D. S.; MONTANARI, D.; CAMELO, S. H. H. Qualidade de vida no trabalho: percepções dos agentes comunitários de equipes de saúde da família. **Revista de enfermagem UERJ**, v. 17, n. 2, p. 262-267, 2009.

GREGORY, A.; MILNER, S. Editorial: of work life balance: a matter of choice?. **Gender, Work and Organization**, v. 16, n. 1, p. 1-13, 2009.

- HARRINGTON, B.; LADGE, J.J. Of work life integration: present dynamics and future directions for organizations. **Organizational Dynamics**, v. 38, n. 2, p. 148-57, 2009.
- KARPINSKI, D.; STEFANO, S. R. Qualidade de vida no trabalho e satisfação um estudo de caso no setor atacadista de beneficiamento de cereais. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, v. 3, n. 1, p. 1-32, 2008.
- LI, J.; YEO, R. K. Quality of work life and career development: perceptions of part-time MBA students. *Employee Relations*, v. 33, n. 3, p. 201-220, 2011
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- OLIVEIRA, E. A.; OLIVEIRA, Y. M. de; MARINHO, Z. C.; SILVIANO NETO, M.; SOUZA, M. R. de; ADORNO, A. M. N. G. Qualidade de vida no trabalho do profissional de enfermagem. **Cadernos de Estudos e Pesquisas**, v. 15, n. 33, p. 29-39, 2011.
- SANTOS, A. M.; CALHEIROS, T. B.; CUNHA, N. C. V. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na empresa Record Planejamento e Construção. **Análise**, v. 20, n. 1, p. 34-47, 2009.
- TIMOSSI, L. S.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; FRANCISCO, A. C. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista da Educação Física/UEM**, v.20, n. 3, p. 1-11, 2009.
- WALTON, R. E. *Quality of working life: What is it?* **Sloan Management**, v.15,n.1, p.11-21, 1973.