

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-Graduação em Administração

Mestrado

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

**estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição
de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais**

Arnaldo de Almeida

**Belo Horizonte
2013**

Arnaldo de Almeida

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo

Linha de pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das organizações

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2013



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **ARNALDO DE ALMEIDA**

Matrícula: 770474

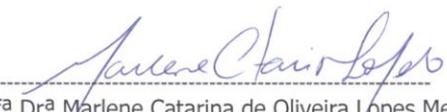
LINHA DE PESQUISA: RELAÇÕES DE PODER E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES

ORIENTADOR(A): Profª Drª Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo

TÍTULO: **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma Instituição de Ensino Federal no estado de Minas Gerais.**

DATA: 08/08/2013

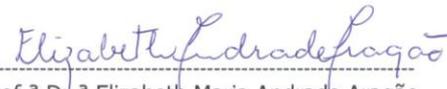
BANCA EXAMINADORA:



Profª Drª Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo
ORIENTADORA
Faculdade Novos Horizontes



Prof. Dr. Luciano Zille Pereira
Faculdade Novos Horizontes



Prof.ª Dr.ª Elizabeth Maria Andrade Aragão
Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão (ortografia, gramática e redação) da Dissertação de Mestrado, de autoria de **Arnaldo de Almeida**, área de concentração: Organização e Estratégia, linha de pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações, sob a orientação da Profa. Dra. Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo, apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada '**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais.**'

Belo Horizonte, 16 de julho de 2013.



Profa. Débora dos Passos Laia

Dedico esse trabalho a todos os seres que, direta ou indiretamente, contribuíram para que pudesse estar vivo e em harmonia com as coisas do mundo.

AGRADECIMENTOS

A minha orientadora Professora Doutora Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo, pela competência em suas orientações e conselhos.

Ao professor Doutor Luciano Zille Pereira, pelo contínuo incentivo.

Aos professores Doutores Talita da Luz e Fernando Coutinho, pelo apoio na qualificação.

As sempre solícitas Miriam, Beatriz e Wania, colaborando em todas as nossas dúvidas.

A Professora Ana Lúcia Magri, pelas constantes ajudas.

As bolsistas Giovana, Bárbara e Roselaine, pela colaboração em muitas tarefas.

A minha colega Laura Xavier, pelo contínuo apoio e incentivo, assim como a meu colega Abelar.

A todos os meus colegas de mestrado, pela companhia.

A todos os entrevistados.

A minha discípula Damiana, pela hospedagem.

Especial: minha família Mukesh, Edilayne e Gayatri.

E, pelo apoio e alegria, Geralda e Ludi.

Aos queridos Batman e Radha.

A minha mãe, minha Tia Lenira e irmãos.

Instituições: A UFOP e a seus servidores que colaboraram para o desenvolvimento desta pesquisa.

A FNH, por nos possibilitar esta conquista, e, a seus colaboradores, pela presteza e simpatia.

RESUMO

Esta pesquisa aborda a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), localizada no interior do Estado de Minas Gerais. Para a análise dos dados, foram entrevistados quinze servidores das classes C, D e E, selecionados por sorteio. A abordagem metodológica utilizada foi qualitativa e, quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva. A coleta dos dados foi feita por meio de entrevistas semiestruturadas gravadas, transcritas e analisadas por tabelas *excel*, tendo como suporte a análise de conteúdo. Relacionaram-se as respostas com os teóricos do tema 'qualidade de vida no trabalho (QVT)' presentes no Capítulo 2 - Referencial Teórico, principalmente Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979). Os resultados apontaram para alguns dados positivos no que diz respeito a certos fatores que colaboram para o fortalecimento da qualidade de vida no trabalho dos servidores pesquisados, como: a UFOP supre suas necessidades básicas como alimentação, moradia, cultura e lazer, o salário condizente e há autonomia na execução das tarefas. Por outro lado, alguns fatores foram considerados falhos, como espaço físico, recursos e materiais para a execução das tarefas. Também a questão da segurança no trabalho foi apontada como falha, uma vez que os depoimentos apontam para o fato de que a UFOP não tem programa de segurança, para se evitarem danos à saúde de seus servidores. Outros fatores foram criticados por alguns dos entrevistados e aprovados por outros, como relação com as chefias, relação com os colegas, motivação, reconhecimento, crescimento na carreira, questão da saúde, qualificação e oferecimento de programas de melhoria de qualidade de vida. Pôde-se listar uma série de fatores que os entrevistados julgaram essenciais para uma melhoria da qualidade de vida em seu trabalho. Um ponto falho surgido nos relatos diz respeito à falta de comunicação interna e à ausência de estratégias que pudessem oferecer espaço para um diálogo entre chefias e servidores, havendo algumas críticas à desorganização e inexistência de planejamento para o desenvolvimento das tarefas nos setores pesquisados. A pesquisa possibilitou dados que podem ser utilizados pelo setor de gestão de pessoas da Pró-Reitoria de Administração da UFOP, possibilitando que possa desenvolver projetos de qualidade de vida no trabalho para seus servidores técnico-administrativos e, também, abriu-se campo para novas pesquisas específicas sobre qualidade de vida no trabalho para servidores de instituições federais de ensino superior.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Saúde.

ABSTRACT

This research approaches the quality of life at work of technical and administrative staff of this University - Federal University of Ouro Preto, located in the state of Minas Gerais. For data analysis, were interviewed fifteen employees from classes C, D and E, they were chosen by lot. The methodology was qualitative and, in relation to its purposes, the current research was descriptive. Data collection was performed using semi-structured interviews that were recorded, transcribed and analyzed by excel tables, supported by the analysis of content. The answers were related to the theorists of the subject 'quality of life at work QLW' which is present in chapter 2 – Theoretical Framework, mainly in Walton (1973), Hackman and Oldham (1975) and Westley (1979). The results pointed to some positive data regarding certain factors that contribute to the strengthening of the quality of life at work of the servers surveyed such as: UFOP supplies their basic needs in alimentation, dwelling, culture and entertainment, consistent earnings and autonomy in performing the tasks. On the other hand, some factors were considered flawed, such as physical space, resources and materials for the execution of the tasks. Job security was also pointed as flawed, as testimonies point to the fact that UFOP does not have a security job program, to avoid health damages to its servers. Other factors have been criticized by some of those interviewed and approved by others, as compared with the managers, relationship with colleagues, motivation, recognition, career growth, health issue, qualifications, offering programs to improve quality of life. One could list a number of factors that respondents judged essential to improving the quality of life in his work. A point of failure reports emerged in regard to the lack of internal communication and the lack of strategies that could provide space for a dialogue between managers and servers, there is some criticism of the lack of organization and planning for the development of the tasks in the areas surveyed. The research provided data that can be used by Human Resources personnel of the Staff and Administration Section of UFOP, and it also enable develop projects of quality of life at work for their technical and administrative staff, besides that it opened up the field for further research on specific quality work life for servers federal institutions of higher education.

Keywords: Quality of life at work, health.

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1 - Modelo de QVT de Haqckman e Oldham (1975).....	45
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Gênero dos entrevistados.	70
GRÁFICO 2 - Escolaridade dos entrevistados	71
GRÁFICO 3 - Estado civil dos entrevistados	71
GRÁFICO 4 - Faixa etária dos entrevistados	72
GRÁFICO 5 - Tempo de serviço dos entrevistados	72
GRÁFICO 6 - Número de filhos que possuem os entrevistados	73

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Raízes da qualidade de vida no trabalho, segundo Westley (1979)	47
QUADRO 2 - Temáticas e relação com modelos de Walton (1973), Westley (1979), Hackman e Oldham (1975)	48
QUADRO 3 - Perfil dos entrevistados por ordem das entrevistas	69
QUADRO 4 - Temáticas apresentadas e relação com modelos de Walton (1973), Westley (1979), Hackman e Oldham (1975)	130

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Motivações para ir ao trabalho	75
TABELA 2 – Questão sobre jornada de trabalho	78
TABELA 3 - Causa de pressão no trabalho	80
TABELA 4 - Situação que gera insegurança no trabalho	82
TABELA 5 - Relacionamento entre chefias e subordinados	84
TABELA 6 - Relacionamento com colegas	87
TABELA 7 - Condições de suprir as principais necessidades, como moradia, alimentação, cultura e lazer	91
TABELA 8 - Visão sobre o salário	92
TABELA 9 – Realização de mudanças no trabalho	95
TABELA 10 - Posicionamento sobre orgulho de trabalhar na UFOP	97
TABELA 11 - Situações de frustração no trabalho	99
TABELA 12 - Avaliação pessoal de sua própria qualidade de vida no trabalho	100
TABELA 13 - Aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho no dia a dia profissional	103
TABELA 14 - Sugestão para a melhoria da qualidade de vida no próprio trabalho	106
TABELA 15 - Autonomia para realizar as tarefas	108
TABELA 16 - Sentimento na realização das tarefas	110
TABELA 17 – Sentimentos positivos com relação ao trabalho	111
TABELA 18 – Sentimentos negativos com relação ao trabalho	113
TABELA 19 - Ações próprias para se ter uma melhor qualidade de vida no trabalho	115
TABELA 20 - Participação nas atividades do Projeto Espaço Bem-Viver	118
TABELA 21 - Disponibilização de espaço físico e de recursos adequados para a realização do trabalho	121
TABELA 22 - Preocupação institucional com relação a riscos de danos à saúde ..	123
TABELA 23 - Oportunidades de crescimento na carreira oferecidas pela UFOP ...	125
TABELA 24 - Opinião sobre programas de qualificação oferecidos pela UFOP	128

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEAD - Centro de Educação Aberta e a Distância

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

ENUT - Escola de Nutrição

ICEA - Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas

ICEB - Instituto de Ciências Exatas e Biológicas

ICHS - Instituto de Ciências Humanas e Sociais

ICSA - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas

IFAC - Instituto de Filosofia, Artes e Cultura

IFES - Instituições Federais de Ensino Superior

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira

NTI - Núcleo de Tecnologia da Informação

PDI-UFOP - Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de
Ouro Preto

PNCS - Não Convencionais de Saúde

PRACE - Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis

QVT - Qualidade de Vida no Trabalho

REUNE - Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

RH - Recursos Humanos

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais

UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

OIT - Organização Internacional do Trabalho

OMS - Organização Mundial da Saúde

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Problematização	22
1.2 Objetivos	24
1.2.1 Objetivo geral	24
1.2.2 Objetivos específicos	24
1.3 Justificativa	24
1.4 Estruturação do projeto	27
2 REFERENCIAL TEÓRICO	29
2.1 Qualidade de vida no trabalho	29
2.2 Modelos de qualidade de vida no trabalho	40
2.2.1 Modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton (1973)	40
2.2.2 Modelo de qualidade de vida no trabalho de Hackman e Oldham (1975)	43
2.2.3 Modelo de qualidade de vida no trabalho de Westley (1979)	46
2.2.4 Relação entre os modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e de Westley (1979)	47
3 METODOLOGIA	49
3.1 Abordagem	49
3.2 Tipo de pesquisa	53
3.3 Unidade de análise	54
3.4 Unidade de observação	55
3.5 Sujeitos da pesquisa	55
3.6 Técnicas de coleta dos dados	57
3.7 Técnicas de análise dos dados	59
4 AMBIÊNCIA DA PESQUISA	64
4.1 Ensino superior e instituições federais de ensino superior (IFES)	64
4.2 Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP)	66
4.3 Coordenadoria de Gestão de Pessoas e Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (PRACE) e Espaço Bem-Viver	67
5 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	69
5.1 Perfil dos entrevistados	69
5.2 Análise dos resultados	73
5.2.1 Tema: pressão no trabalho	73
5.2.2 Tema: fontes de satisfação e insatisfação no trabalho	90
5.2.3 Tema: ações para uma melhor qualidade de vida no trabalho promovidas pelos próprios servidores técnico-administrativos	115

5.2.4 Tema: ações da gestão de recursos humanos da UFOP visando à melhoria da qualidade de vida de seus servidores técnico-administrativos	121
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	133
REFERÊNCIAS	143
APÊNDICES	151

1 INTRODUÇÃO

O tema qualidade de vida no trabalho não se tornou uma preocupação específica dos pesquisadores atuais, mas ela esteve presente desde os primórdios da civilização, quando os homens buscavam amenizar suas lutas pela sobrevivência, e essa questão se fez muito mais presente a partir do período da Revolução Industrial, sendo que os pensadores da escola liberal (século XVIII) criaram as primeiras teorizações sobre satisfação do trabalhador e sua produtividade (SANT'ANA; KILIMNIK; MORAES, 2011).

Assim, já por volta dos anos de 1930, as condições de trabalho, de forma progressiva, passaram a compor as reivindicações dos trabalhadores, criando-se o conceito de qualidade de vida no trabalho, o qual engloba aspectos legais para a proteção dos trabalhadores, buscando-se atender suas necessidades, propiciar um processo de maior humanização do trabalho e de responsabilidade da empresa de conceder condições favoráveis ao trabalhador, com a finalidade de este ter melhores condições para o cumprimento das tarefas e, também, inclui aspectos não só tecnológicos, mas, também, psicológicos e sociológicos (ADORNO; BORGES; MARQUES, 2008).

Os trabalhadores de hoje não só almejam condições adequadas de trabalho, mas, também, esperam que o trabalho seja fonte para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, que lhes propicie satisfação, assim como liberdade de expressão e criatividade (GORENDER, 1997).

As organizações e, principalmente, as empresas públicas, inseridas num cenário extremamente competitivo, têm cada vez mais a função de suprir as expectativas da sociedade e, para isso, devem estar voltadas para o respeito ao ser humano, buscando meios para a sua valorização (CARRIERI *et al.*, 2009).

Seguindo tal perspectiva, o bem-estar dos servidores públicos, sua satisfação e a dos usuários, a eficácia e, ainda, a eficiência dos serviços prestados pelas organizações governamentais constituem-se em grandes desafios das práticas gerenciais, voltadas para a promoção da qualidade de vida no trabalho (FERREIRA; ALVES, 2009).

Rodrigues (2007) argumenta que o trabalho e as possibilidades de satisfação no seu exercício, bem como a ação gerencial para a melhoria da qualidade de vida são temas que se fazem presentes nos estudos concernentes ao universo dos estudos da Administração e, mais especificamente, na área de gestão, como apontam Albuquerque e Limongi-França (2003).

Segundo David e Bruno-Faria (2007), faz-se essencial que as organizações se preocupem com a saúde física de seus funcionários, afirmando que ações organizacionais destinadas à melhoria da saúde do trabalhador devem funcionar como ferramentas eficazes para que se alcancem os objetivos propostos e que a gerência deve propiciar opções para a realização de atividades físicas no próprio local de trabalho, criando disponibilidade de local para a prática de tais atividades e abrindo espaço para orientação profissional nesse campo da ação, devendo-se, ainda, ficar atenta para que haja tempo destinado para as referidas práticas.

De acordo com Andrade e Veiga (2012):

[...] recomenda-se que a qualidade de vida no trabalho seja tratada de maneira preventiva e com uma visão contra-hegemônica, que sustente que a qualidade de vida no trabalho é uma atribuição de todos os atores organizacionais e que deve haver uma busca de bem-estar, pela eficácia e pela eficiência no ambiente organizacional (ANDRADE; VEIGA, 2012, p. 18).

Os estudos ligados à qualidade de vida no trabalho, conhecida pela sigla QVT, tiveram seu início a partir de 1950, no *Tavistok Institute*, em Londres, pelo pesquisador Eric Trist e por Davis nos Estados Unidos (SANT'ANA; KILIMNIK; MORAES, 2011). Ainda segundo esses pesquisadores, foi nos anos de 1960 que o movimento QVT ganhou força, tendo em vista a demanda por melhores condições do trabalho oriunda da sociedade de então. O objetivo foi o de reduzir os efeitos negativos do estresse e de outros males sobre a saúde dos trabalhadores, buscando, também, com ações de QVT, melhorar o desempenho dos trabalhadores (FERNANDES, 1996).

Rossi (1991) afirma que diversos problemas de saúde têm sua origem em quadros de estresse ocupacional e na decorrente tensão pessoal comum nas organizações e instituições.

A QVT pode ser pensada como sendo uma experiência de humanização do trabalho, buscando-se uma maior eficácia organizacional e uma maior produtividade individual, desenvolvendo-se melhores condições de trabalho, abrindo campo para a criação de atividades desafiadoras, possibilitando meios eficazes para trocas de informações, participação nas decisões para solução dos problemas, além de possibilitar ao trabalhador realização pessoal e profissional (HONÓRIO; BRAGA; MARQUES, 2000).

Segundo Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), não existe um consenso entre os autores sobre como conceituar qualidade de vida no trabalho, mas estes autores afirmam que ela tem sido entendida como uma filosofia humanista, buscando-se ampliar a satisfação dos trabalhadores e propiciar uma maior produtividade organizacional.

Por tudo isso, a questão da qualidade de vida tem preocupado bastante a sociedade, conforme se depreende dos constantes movimentos ecológicos e de preservação da natureza e da vida humana. Diversos fatores que afetam a qualidade de vida do homem moderno, constituindo seu meio ambiente físico, psíquico e social, podem ser identificados, a saber: a família, as condições ambientais e de saúde, a cultura, o lazer, a educação, as políticas governamentais, o próprio indivíduo e, finalmente, o trabalho e o estresse (KILIMNIK; MORAES, 2000).

Um dos fatores que dificultam a qualidade de vida dos trabalhadores refere-se à questão do estresse. A partir de trabalhos como os de Lipp (2002), pode-se perceber que o estresse tem sido uma fonte de problemas nas organizações e tem levado a inúmeras complicações na saúde dos trabalhadores, causando afastamentos contínuos, fato que se torna um entrave ao bom desenvolvimento de quaisquer tarefas, minando a qualidade de vida no trabalho e a eficácia de planejamentos, estratégias e da boa administração em um sentido geral.

Segundo Moraes e Kilimnik (1994), é possível observar que as instituições públicas de ensino não estão imunes aos efeitos dos elementos que prejudicam o clima organizacional e a qualidade de vida no trabalho. Elas também são afetadas pela

questão das doenças profissionais, inclusas aquelas relacionadas ao estresse e têm desenvolvido trabalhos de melhoria de qualidade de vida, com o fim de se prevenirem algumas doenças e de se evitarem afastamentos que podem ser minimizados com medidas de prevenção.

De acordo com um ponto de vista institucional, no que diz respeito às organizações públicas, as transformações que vêm ocorrendo no mundo do trabalho acabam por produzir impactos nos aparelhos de Estado, fato que coloca, na agenda de seus gestores, novos desafios relacionados às finalidades e ao papel dos órgãos públicos, além de levar-se a uma reflexão sobre suas estruturas e do seu próprio funcionamento (FERREIRA; ALVES, 2009).

Segundo Oliveira *et al.* (2006), as universidades públicas brasileiras vêm enfrentando muitas dificuldades no que diz respeito à questão de gerenciamento da organização. Primeiramente, há uma grande preocupação com a falta de investimento em infraestrutura como salas de aula, laboratórios, mas há, também, uma preocupação com os baixos salários para docentes e funcionários, ocorrendo, ainda, o processo de centralização e burocratização das atividades administrativas, o que leva a uma desmotivação funcional. Assim, essas instituições vêm buscando, por meio do setor de Recursos Humanos, implantar algumas ações, tais como as de promoção de uma melhoria da qualidade de vida dos servidores, mas essas iniciativas permanecem como um grande desafio para os seus gestores.

Essa pesquisa abordou a percepção da qualidade de vida de servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior do interior do Estado de Minas – a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) -, uma vez que esses trabalhadores de educação são atores de um processo socioeconômico complexo, compreendendo um ambiente educacional também complexo, de demandas e controles crescentes, tendo de resolver problemas e apresentar soluções para eles, para a concretização do objetivo da instituição – a educação, fato que está explicitado em artigo da Subchefia para Assuntos Jurídicos, da Casa Civil da Presidência da República, que determina a necessidade de avaliação de desempenho desses servidores:

O Programa de Avaliação de Desempenho terá por objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade (BRASIL, 2006, p. 1).

Esse mesmo decreto aponta, em seu art. 3º., para a necessidade do desenvolvimento dos servidores técnico-administrativos, o qual deve se constituir em um processo continuado, visando ampliar os conhecimentos desses servidores, suas capacidades e habilidades, buscando aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais, argumentando, ainda, sobre a eficácia do seu desempenho, o qual é definido como a execução de tarefas e o cumprimento de objetivos previamente estabelecidos entre o ocupante da carreira e a Instituição Federal de Ensino (IFE), com vistas a alcançar as metas traçadas pela instituição (BRASIL, 2006).

Ainda, o referido decreto aponta para o fato de que as IFES têm de desenvolver Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento, dimensionando as necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional (BRASIL, 2006).

Dessa forma, é importante que tais servidores atuem dentro de um ambiente com boa qualidade de vida. Segundo Oliveira *et al.* (2006), num contexto de globalização, as universidades públicas precisam superar inúmeros desafios, como por exemplo, formar profissionais qualificados e cidadãos atuantes e, para isso, precisam de se preocupar com a qualidade de vida de seus próprios servidores, os agentes de tais ações.

Oliveira *et al.* (2006), analisando a percepção da qualidade de vida no trabalho de servidores da Universidade Estadual de Ponta Grossa, afirmam que se faz necessário avaliar a satisfação dos servidores de instituições de ensino superior, pois o conhecimento da opinião interna é importante para se detectarem fatores, na percepção dos referidos servidores, que influenciam diretamente a qualidade de vida na organização.

Considera-se que a figura desse servidor represente um esteio para o bom funcionamento da organização, no caso da UFOP, e seu objetivo: a educação e formação de profissionais.

As Instituições públicas de ensino por também serem afetadas pela questão do estresse e suas consequências têm desenvolvido trabalhos de melhoria de qualidade de vida, com o fim de se prevenirem doenças e de se evitarem afastamentos que podem ser minimizados com medidas de prevenção. Assim, explicita o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Ouro Preto (PDI-UFOP – 2012-2015) sobre a Pró-Reitoria Especial de Assuntos Comunitários e Estudantis (PRACE), que tem entre seus objetivos o desenvolvimento de programas de exercícios que possibilitem bom condicionamento físico e um bom estado clínico dos servidores, promovendo-se a aptidão física, hábitos e posturas saudáveis (UFOP, 2010).

Com relação ao fator de QVT, Mônaco e Guimarães (2000) afirmam que esse fator tem relação direta com um bom ambiente de trabalho, incluindo trabalhar em boas condições físicas e emocionais, e Tolfo e Piccinini (2002) identificaram que as melhores empresas no Brasil têm uma preocupação básica com a saúde física dos empregados e transformam essa meta em um atrativo para seus funcionários. As instituições públicas iniciam, então, um processo de melhoria da qualidade de vida que as dinâmicas de trabalho atuais demandam. Elas podem criar, mesmo com algumas limitações inerentes à burocracia pública, alguns mecanismos de mitigação de tais problemas para seus servidores e colaboradores indiretos.

Para Oliveira *et al.* (2006), quando em uma instituição de ensino superior as condições de trabalho e de saúde são boas, esse fato dá sustentação aos seus servidores para que eles possam executar com satisfação as tarefas cotidianas. Essas condições de trabalho e de saúde incluem algumas variáveis, tais como: carga horária, equipamentos e materiais disponíveis (quantidade e qualidade), limpeza do ambiente de trabalho, conforto desse ambiente, espaço físico agradável e confortável, condições de segurança, comunicação e divulgação das informações na organização, atividades oferecidas relacionadas à saúde ocupacional, preocupação em orientar os servidores sobre prevenção de doenças profissionais, entre outros elementos.

1.1 Problematização

Hoje, as organizações estão se estruturando em redes cada vez mais complexas e abrangentes, criando um mundo novo, de impossível previsão. Analisando essa complexidade do mundo contemporâneo, Srour (2005) afirma:

O mundo contemporâneo passa por uma transição radical [...] estudiosos e articulistas falam sem cessar em sociedade pós-industrial ou pós-capitalista, em civilização pós-moderna e em sistema neocapitalista. Prenunciam o “fim da história”, o ocaso das ideologias e a apoteose do livre-mercado (SROUR, 2005, p. 17).

Observa-se um aumento significativo do número de cidadãos-usuários que se tornam cada vez mais exigentes de seus direitos, principalmente os relacionados ao uso dos serviços prestados pelos órgãos do governo. Tal cenário, em constantes metamorfoses organizacionais que marcam o início do século XXI, leva os gestores a desenvolverem estratégias para corresponder a essas novas exigências que se apresentam (FERREIRA; FERREIRA; BERGAMASCHI, 2009).

Muitas transformações vêm ocorrendo na sociedade como um todo. Regimes são contestados e derrubados, surgindo no bojo novas ideologias sociais e políticas, afetando a economia, atualmente, globalizada. O impacto, a abrangência, a densidade e a gravidade da crise civilizatória apresentam-se sob a forma de desigualdades sociais, de corrupção, de violência, de abuso no uso de recursos naturais não renováveis, de desequilíbrios ambientais e doenças típicas da modernidade (BOEIRA, 1998).

Segundo Amato e Amato (2004), os hábitos saudáveis de vida se caracterizam como determinantes essenciais para que se evite o aparecimento nos indivíduos das chamadas ‘doenças da civilização’, como pressão alta, obesidade, diabetes, colesterol, estresse, uso do fumo, de drogas, a automedicação, indicando que a melhoria de qualidade de vida estaria ligada à prática de atividades físicas, postura, higiene, afirmando, ainda, que os indivíduos precisam se preocupar com o seu próprio comportamento, ou seja, com o estilo de vida, para conquistar ou manter uma saúde física e mental. O combate aos males contemporâneos pode ser efetuado pela mudança dos hábitos de vida, seja na alimentação ou na prática de exercícios físicos e mentais.

Chor (1998) afirma que os diversos estudos vêm demonstrando que apenas a educação, as informações e o acesso aos bens e aos serviços não são suficientes para propiciar e manter mudanças de hábitos e atitudes relacionadas à saúde e tais mudanças e sua permanência dependem de o indivíduo assumi-las, alterando seus hábitos em prol da melhoria da qualidade de vida e mudança de seu comportamento.

Para Brandão (2009):

Uma nova realidade social e econômica se apresenta e impõe mudanças de comportamento do Estado em relação à adoção de políticas públicas, principalmente em relação à prevenção no campo da saúde do servidor, para que o serviço público se torne mais eficiente, controlando melhor os seus gastos e propiciando melhor qualidade de vida aos seus servidores (BRANDÃO, 2009, p. 16).

Segundo Difini (2002):

A categoria dos técnicos-administrativos, lotados em universidades, a exemplo de outros funcionários de outras empresas públicas, tem sido beneficiada por políticas de recursos humanos. No entanto, muitos funcionários dessa categoria encontram-se insatisfeitos nos seus locais de trabalho e, por conseguinte, não desempenham suas atividades com todo o seu potencial, prestando um serviço de pouca qualidade ao seu cliente (DIFINI, 2002, p. 15).

Esse autor afirma, ainda, que o baixo salário destes servidores pode ser um dos fatores de desmotivação principais que ocasiona insatisfação e afeta a qualidade de vida no trabalho desses profissionais e que a alta gerência deveria gerir meios para motivar os servidores técnico-administrativos, para que eles realizem suas atividades com dedicação, responsabilidade e rapidez (DIFINI, 2002).

De acordo com Marras (2001), há um contínuo desejo de se viver qualitativamente melhor, algo patente e palpável para a maioria dos trabalhadores.

A presente pesquisa centrou-se no olhar dos profissionais técnico-administrativos sobre a qualidade de vida no seu trabalho, o que implica, também, considerar as peculiaridades da carreira dos servidores técnico-administrativos em seus variados aspectos.

Assim, a pergunta norteadora desse projeto foi: “Como é percebida e vivenciada a qualidade de vida no trabalho pelos servidores técnico-administrativos de uma

instituição de ensino superior?”

1.2 Objetivos

Foram traçados objetivos, visando analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos sobre a qualidade de vida no trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desse estudo foi o de identificar e analisar a percepção da qualidade de vida no trabalho por profissionais de uma instituição de ensino superior federal localizada no Estado de Minas Gerais.

1.2.2 Objetivos Específicos

Foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar as fontes de pressão no trabalho dos servidores técnico-administrativos sob sua própria percepção.
- b) Descrever e identificar fatores que propiciam satisfação no trabalho, na percepção dos entrevistados.
- c) Identificar e descrever os fatores que propiciam insatisfação no trabalho, na percepção dos entrevistados.
- d) Descrever a ocorrência de ações de qualidade de vida no trabalho, no âmbito ocupacional, promovida pelos próprios servidores técnico-administrativos.
- e) Apontar possíveis ações para a gestão de recursos humanos da UFOP com a finalidade de melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos de seu quadro.

1.3 Justificativa

Com relação ao plano social e organizacional, percebe-se a importância de estudos sobre a qualidade de vida no trabalho para a sociedade e para as organizações,

hoje em contínuas adaptações pelos movimentos sociais que vêm ocorrendo no Brasil e no mundo. Segundo destacam Pereira, Braga e Zille (2011), as mudanças econômicas e sociais ocorridas nas últimas duas décadas, no Brasil, vêm levando a um movimento de transformações no âmbito organizacional, principalmente em relação à qualidade, produtividade e competitividade, o que propicia o surgimento de diversificadas estratégias administrativas para a obtenção de melhores resultados, criando-se novos modelos de gestão.

Esse fato também repercute nas instituições públicas, que precisam de acompanhar tais mudanças e transformações. No caso das instituições públicas de ensino, Libâneo (2006) afirma que o sistema educacional vem assumindo papel relevante nos cenários político, social e econômico do País, exigindo debates que fomentem as políticas públicas para a educação. Dessa forma, necessita-se de que a gestão do sistema educacional seja entendida como um processo político e pedagógico contextualizado e historicamente situado, por meio do qual a prática social da educação seja viabilizada, organizada e, mesmo, orientada em prol de todos. Esse autor afirma, ainda, que se deve buscar, incessantemente, melhor qualidade nos serviços prestados, no caso ensino, por meio de uma gestão eficiente, na qual haja uma participação democrática, realizando-se com sucesso projetos pedagógicos. Para isso, as instituições de ensino precisam se organizar e se estruturar de forma adequada, para enfrentar uma nova ordem que exige qualidade e equidade.

No que diz respeito aos estudos de QVT nos órgãos públicos, eles também se fazem essenciais. Segundo Ferreira e Alves (2009), os programas de qualidade de vida no trabalho, nos últimos anos, vêm crescendo significativamente, mas o perfil das práticas de QVT, no que diz respeito aos órgãos públicos brasileiros, permanece pouco explorado.

Segundo Difini (2002), faz-se necessário motivar os servidores técnico-administrativos das IFES. Os seus gestores precisam desenvolver estratégias para criar um sentimento de responsabilidade desses servidores para com suas atividades, despertando-lhes a consciência de que pertencem a uma organização e esta tem metas e objetivos a cumprir. Estudos, como o de Robbins (1999), apontam para o fato de que funcionários desmotivados e insatisfeitos tendem a ter maiores

problemas de saúde, como dores de cabeça e doenças cardíacas, sendo que a satisfação seria um componente fundamental para a melhoria de qualidade de vida desse contingente funcional.

A qualidade de vida no trabalho é tema básico e está mesmo sendo observada pelo Ministério da Saúde, o qual deve se preocupar com a promoção da saúde e com sua manutenção e desenvolver projetos de recuperação da saúde individual e coletiva, inclusive a dos trabalhadores (ANDRADE; VEIGA, 2012).

Hoje se faz mais presente a preocupação com a melhoria de qualidade de vida dos trabalhadores, sendo mesmo um viés presente nas IFES. O Programa de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Ouro Preto (PDI) da UFOP (2011-2015) assinala:

Somente com uma visão organizacional e de gestão coesa e sistêmica é possível a consecução das metas previstas nos eixos acadêmico e ambiental. Desse modo, é de fundamental importância o aprimoramento da estrutura administrativa, não somente em termos de sua organização, mas principalmente, **em termos de desenvolvimento de pessoal** (UFOP, 2010, p. 1, grifo nosso).

Esse mesmo documento afirma que a gestão administrativa da UFOP tem como metas, entre outras descritas, o incentivo à participação dos servidores em aperfeiçoamento e em atividades de cultura, participando de projetos de prevenção de doenças e de manutenção da saúde (UFOP, 2010).

De acordo com Difini (2002), as empresas públicas também estão oferecendo a seus funcionários oportunidades de qualificação profissional e buscando garantir aos servidores suporte adequado para a execução de suas tarefas, mas há uma defasagem de seus Recursos Humanos, quando se compara com o que é oferecido por este setor nas empresas privadas: "No setor público, é comum deparar-se com reclamações de clientes descontentes com os serviços prestados e, de funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e salariais" (DIFINI, 2002, p. 14).

Uma análise da qualidade de vida em setores de organizações públicas representa uma tarefa que permitirá um maior entendimento da percepção dos funcionários – aqui dos técnicos-administrativos da UFOP -, sobre a importância da qualidade de vida no trabalho, possibilitando ações que promovam essa qualidade e municiando a

área de Recursos Humanos das organizações públicas com dados que lhes permitam desenvolver ações nesse sentido.

No que diz respeito ao âmbito acadêmico, os estudos de QVT são por demais necessários, principalmente os voltados à percepção do processo pelos próprios indivíduos pesquisados, escopo desta pesquisa. Assim, outra justificativa para os estudos de qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos de IFES é que há “um reduzido número de estudos alicerçados no entendimento da qualidade de vida no trabalho sob a percepção dos próprios indivíduos pesquisados” (SANT’ANA; KILIMNIK; MORAES, 2011, p. 27). Esses mesmos pesquisadores afirmam que a difusão de pesquisas buscando esse entendimento seria muito significativa, uma vez que tais estudos acrescentariam novos dados aos fatores de QVT e um novo viés de pesquisas, agora não mais centrados na alta administração de grandes corporações.

Adorno, Borges e Marques (2008), analisando a QVT para docentes, apontam para essa problemática relacionada ao quadro dos servidores técnico-administrativos, afirmando que se fazem necessários estudos de QVT que permitam melhor compreender essa temática, que ainda se encontra com seus elementos desconhecidos ou mal-interpretados pelas organizações públicas brasileiras, o que limita seu funcionamento como uma estratégia de gerenciamento de pessoas. Dessa forma, ao se debruçar sobre essa questão, cria-se um campo do conhecimento que merece maior atenção no âmbito das políticas públicas, principalmente por serem evidentes e estreitas as ligações entre a qualidade da educação das IFES e a QVT, devendo-se lembrar aqui que estas instituições, em um sentido geral, atuam no desenvolvimento do país como um todo.

1.4 Estruturação do Projeto

A presente pesquisa encontra-se estruturada em seis seções, incluindo essa Introdução, na qual são apresentados os subitens Problematização, Objetivos Geral e Específicos, Justificativa e Estruturação do Projeto. Na segunda seção, tem-se o Referencial Teórico, contendo Qualidade de Vida no Trabalho e Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho, sendo este último subdividido em Modelo de

Qualidade de Vida de Walton (1973), Modelo de Qualidade de Vida de Hackman e Oldham (1975) e Modelo de Qualidade de Vida de Westley (1979) e Relação entre os Modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979). Na terceira seção há a Metodologia, a qual contém Abordagem, Tipo de Pesquisa, Unidade de Análise, Unidade de Observação, Sujeitos da Pesquisa, Técnica de Coleta de Dados, Técnica de Análise de Dados. Na quarta seção, há Ambiência da Pesquisa, contendo Ensino Superior e Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Coordenadoria de Gestão de Pessoas e Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (PRACE) e Espaço Bem-Viver. Na quinta seção, há a Análise e Apresentação dos Resultados, seção que contempla Perfil dos Entrevistados e Análise dos Resultados, na sexta, apresentam-se as Considerações Finais. A pesquisa se encerra com as Referências e Apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

São aqui descritos os principais conceitos que foram sendo construídos ao longo do tempo referentes à qualidade de vida no trabalho. Para a análise dessa questão, apresenta-se o pensamento de diversos autores, dando-se ênfase às proposições de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), cujos modelos sobre QVT nortearam as questões do roteiro de entrevista.

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho

Para se pensar qualidade de vida no trabalho, necessário se faz compreender o que é apropriado ou inapropriado, naquilo que pode ser feito para se atender às expectativas criadas nas organizações, tanto pelos seus gestores, quanto pelos trabalhadores (BELO; MORAES, 2011).

Em busca de uma maior participação no mercado globalizado e para serem competitivas, empresas e organizações estão investindo e implantando tecnologias direcionadas à qualidade de vida no trabalho. Assim, para que se tornem eficazes e alcancem as metas traçadas, precisam da participação e do comprometimento de todos aqueles envolvidos com a organização (FREITAS; SOUZA, 2009).

Para Limongi-França (2004), a nova economia da era digital, fruto do processo de globalização econômica, os novos paradigmas de gestão organizacional, a pós-modernização cultural e a difícil integração entre a estabilidade financeira e a qualidade de vida acabaram por impulsionar a criação de complexos sistemas virtuais, de complexas ações de troca de informações e de muitas tentativas de viabilizar uma sobrevivência em que haja uma melhor qualidade de vida e, nas organizações, de qualidade de vida no trabalho.

Segundo Carrieri *et al.* (2009), as preocupações com as questões sociais e ambientais ocupam lugar de destaque na contemporaneidade. Essa preocupação se fez presente junto às organizações e começaram a surgir os estudos sobre melhoria de qualidade de vida no trabalho. Dessa forma, o tema da qualidade de vida no trabalho foi desenvolvido a partir da década de 1950 e ganhou sustentação a partir

dos anos de 1960, quando, então, desenvolveram-se estudos sobre o assunto por pesquisadores de inúmeros países. Segundo Marques e Oliveira (1998), o estudo científico da qualidade de vida no trabalho teve início a partir dos séculos XVIII e XIX. Para Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), foi a partir da Revolução Industrial e a partir da sistematização dos métodos voltados para a produção, nos séculos XVIII e XIX, que as condições de trabalho passaram a fazer parte de estudos científicos.

Diante de um cenário de mudanças econômicas, sociais e políticas, refletindo em mudanças na cultura organizacional, nasce, no seio das organizações e da sociedade, o desafio de se criarem mecanismos que contribuam para o bem-estar de quem trabalha, interligando-o com os imperativos da eficácia e da eficiência organizacionais. De vital importância para esse objetivo, o aparato teórico da qualidade de vida no trabalho (QVT) destaca-se como meio de se resgatar o sentido do trabalho humano, configurando-o como uma alternativa para se compatibilizar bem-estar com a consecução dos objetivos das organizações (REZENDE; FERREIRA, 2011).

A qualidade de vida no trabalho também tende a ser vista como uma vantagem competitiva para as organizações, que têm na aplicação de seus processos as práticas com visão estratégica necessária para desenvolver a satisfação dos funcionários (NUNES *et al.*, 2006).

No Brasil, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) são as entidades de maior destaque na contribuição científica e nos movimentos de estudos e pesquisas no campo da QVT. Os métodos e abordagens desenvolvidos pelas instituições citadas são importantes, pois tendem a ser os mais adaptáveis à cultura sul-americana e nacional (RODRIGUES, 2007).

Segundo Tolfo e Piccinini (2011), as organizações devem se estruturar com base nos novos perfis dos trabalhadores, abrindo espaço para uma maior autonomia destes e uma maior participação deles nas decisões gerenciais. Para isso, as organizações devem buscar estruturas mais horizontais e descentralizadas, favorecedoras de maior autonomia, participação e envolvimento dos trabalhadores, mudando-se, mesmo, a sua cultura organizacional.

De acordo com Alves (2009), as prioridades das organizações vêm sendo alteradas e ajustadas às novas necessidades de um mercado cada vez mais complexo e competitivo, procurando dar uma atenção concreta às pessoas, uma vez que estas são o diferencial de cada organização, pois são os indivíduos que nela produzem mudanças e inovações, fazendo-se necessário conhecer e implementar um sistema de qualidade de vida no trabalho, seja em empresas públicas ou privadas.

Estudiosos da qualidade de vida no trabalho, quando no dimensionamento de sua concepção histórica, apontam para alguns aspectos de melhoria de vida no trabalho, citando alguns benefícios desenvolvidos para o trabalhador em períodos históricos de referência dos estudos da administração (SANT'ANNA; KILIMNIK; MORAES, 2011).

Segundo Dourado e Carvalho (2006), o movimento voltado para uma melhoria de qualidade de vida no trabalho surgiu dentro de uma sociedade capitalista que buscava solucionar suas crises através da reorganização do capital e de revisão de seus princípios ideológicos, dando-se essa conscientização em meados do século XX. A função primordial da busca de uma melhoria de qualidade de vida no trabalho tinha um cunho eminentemente voltado para melhorar as condições de trabalho e, em consequência, melhorar a saúde do trabalhador e tudo isso iria, de forma indireta, também melhorar o desempenho das empresas.

Para Sant'Anna e Kilimnik (2011), em cada era do desenvolvimento das sociedades, é possível identificar uma enfermidade típica, como, por exemplo, a peste bubônica, na Idade Média; a sífilis, no período renascentista; a tuberculose, na era romântica e, na nossa era, a enfermidade típica seria o estresse. Ainda segundo esses pesquisadores, a 'era da ansiedade' seria fruto das mudanças ocorridas no século XX, como a passagem da vida rural para a vida moderna, o que propiciou uma mudança de um estado estacionário para um estado de contínua mobilidade, a mudança de um processo de autossuficiência para uma sociedade de consumo, a passagem de atividades físicas para uma vida sedentária.

Barreto (2000) afirma que as mudanças e as crises que assolaram o capitalismo atual provocaram intensas repercussões no mundo do trabalho e nas relações

interpessoais, modificando a forma de gerir serviços e organizações, interferindo drasticamente nos modos de viver e de sobreviver dos trabalhadores.

Desller (1997) afirma que, além da necessidade de satisfação no trabalho, faz-se necessário, também, um comprometimento com o trabalho, o qual se origina da nova natureza das tarefas dos trabalhadores. Ainda segundo o autor, com as transformações sociais e o desenvolvimento tecnológico do mundo, surgiram novos imperativos de qualidade, de melhoria de serviços e de mudanças radicais no gerenciamento das organizações.

Para Pereira, Braga e Zille (2011), a revolução tecnológica fez surgir, no mercado de trabalho, a necessidade de profissionais mais bem qualificados e com capacidade de exercer multifunções, fato que propicia tensão e pressão sobre os trabalhadores, o que aponta para a necessidade de se construir um ambiente com maior qualidade de vida no trabalho, o qual está ligado, intrinsecamente, a algumas questões básicas, envolvendo satisfação, motivação e conduta. Rodrigues (2007) afirma que a qualidade de vida no trabalho seria

[...] a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização (RODRIGUES, 2007, p. 21).

Ainda segundo Pereira, Braga e Zille (2011), com as mudanças econômicas e sociais ocorridas nas últimas décadas, novos modelos de gestão do trabalho passaram a ser adotados, modelos estes colocados em prática com o objetivo de que sejam alcançadas as metas exigidas pelo mercado competitivo, porém estas práticas se configuram como elemento desencadeador de tensões no âmbito organizacional.

De acordo com Macedo *et al.* (2009), os registros publicados pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) , em 2002, no que diz respeito à temática dos estudos das doenças relacionadas ao trabalho, revelam que:

[...] se na década anterior, a saúde dos trabalhadores foi afetada pelas lesões por esforços repetitivos (LER), essa será a década do estresse, da depressão, do pânico, da tortura psicológica e de outros danos psíquicos relacionados com as novas políticas de gestão na organização do trabalho, podendo estas serem vinculadas às políticas neoliberais (MACEDO *et al.*, 2009, p. 3).

O pesquisador Pot (2003) equacionou a melhoria de condições de vida no trabalho com a produtividade, chamando a atenção para o quanto as empresas deixam de obter lucros ao não investir em uma gestão voltada para melhoria de qualidade de vida dos trabalhadores. Ele lembra que os trabalhadores passam grande parte de suas vidas nas organizações e estas deveriam neles investir para a obtenção de benefícios não só para os trabalhadores, mas, inclusive, para si mesmas.

Nesse sentido, Singer (2000) afirma que se faz necessária a criação de medidas de melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, envolvendo inclusive novas formas de gerenciamento das organizações.

No mundo contemporâneo, existe um grande enfoque na necessidade de as pessoas serem tratadas de forma mais humanizada, pois elas são dotadas de criatividade, de personalidade, com talentos para inovar, podendo, então contribuir para o sucesso das organizações. Dessa forma, cabe ressaltar que o papel do gestor de pessoas torna-se essencial, pois seu trabalho envolve algo muito vital para as organizações: as pessoas (AMARAL, 2004).

Conforme Tolfo e Picinini (2002), o termo *qualidade de vida no trabalho* engloba aspectos muito amplos, tais como satisfação, motivação, estilos de liderança presentes na organização, condições de trabalho, de saúde, entre outros, sendo que a lista de fatores que se constituem em pontos positivos e negativos que interferem na qualidade de vida no trabalho é bem ampla.

Nessa pesquisa, pensou-se em qualidade de vida no trabalho como um processo de democratização do ambiente de trabalho e satisfação do trabalhador, indo ao encontro da ideia de que é preciso humanizar as relações no trabalho:

A ideia de QVT (qualidade de vida no trabalho) é calcada em humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo entendimento de necessidades e aspirações do indivíduo, através da

reestruturação do desenho de cargos juntamente com novas formas de organizar o trabalho, aliado a uma formação de equipes de trabalho com mais poder de autonomia e uma melhoria do meio organizacional (BRITO, 2011, p. 117)

Para Oliveira *et al.* (2006), a qualidade de vida no trabalho poderia ser conceituada de formas variadas, porém, de um modo geral, os conceitos sempre estão relacionados à satisfação no trabalho e aos benefícios para as organizações.

Segundo Amorim (2010):

O tema da qualidade de vida no trabalho vem chamando a atenção de estudiosos, uma vez que a qualidade de vida no trabalho melhora o desempenho organizacional [...] e eleva o nível de satisfação dos empregados. Organizações vêm criando programas de qualidade de vida no trabalho, mas, no setor público, ainda não se evidenciam muitas iniciativas na estruturação e implantação desses programas (AMORIM, 2010, p. 36).

Segundo Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), a qualidade de vida no trabalho:

[...] tem sido entendida como a aplicação concreta de uma filosofia humanista, visando alterar aspectos do e no trabalho, a fim de se criar uma situação mais favorável à satisfação dos empregados *vis-a-vis* ao aumento da produtividade organizacional (p. 11).

Para Tolfo e Piccinini (2011), qualidade de vida no trabalho engloba, entre outros itens a serem considerados, o aspecto da motivação, da satisfação, dos estilos de liderança e das condições do trabalho e os estudos de QVT devem abranger áreas diversas, tais como a biológica (saúde, hábitos saudáveis, doenças relacionadas ao trabalho), psicológica (autoestima, motivação), social (bom ambiente de trabalho, relação competitividade e bem-estar) e organizacional (produtividade comprometimento, reconhecimento).

Nos dias atuais, a melhoria de qualidade de vida tem um foco no que se denomina de ação biopsicossocial. Segundo Albuquerque e Limongi-França (2003), nessa visão biopsicossocial, o trabalhador é visto como um complexo dinâmico e que não pode ser compreendido apenas por partes e, sim, pelo seu todo – corpo, mente, emoções e espírito.

Limongi-França (2004) salienta que a busca para se viver melhor nas empresas vem aumentando, surgindo uma nova forma de administrar o bem-estar, com habilidades e competências necessárias para a implantação de tais metas.

Os programas de qualidade de vida no trabalho devem observar critérios do significado do trabalho, o ambiente em que o trabalho se desenvolve e a relação criativa do trabalhador com suas tarefas, ocorrendo um desafio, que é o de construir nas organizações um bem-estar em um ambiente competitivo, de alta tecnologia e com a necessidade de alta produtividade (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Para Westley (1979), uma organização deve se preocupar com a questão da injustiça, da insegurança, da alienação e da anomia, problemas estes que irão afetar a qualidade de vida no trabalho. Essas proposições de Westley, apesar de terem sido aplicadas a partir da década de 1980, mantêm-se atuais, pois continuam abrangendo aspectos que angustiam a vida do trabalhador, tanto dentro, quanto fora da organização.

Segundo Tolfo e Piccinini (2011), qualidade de vida no trabalho tem relação direta com alguns fatores essenciais, como satisfação, motivação, estilos de liderança e condições de trabalho. Enfatizando essa ideia, Belo e Moraes (2011b), afirmam que a qualidade de vida no trabalho está ligada, intrinsecamente, a algumas questões básicas, envolvendo satisfação, motivação e conduta. Essa busca por uma melhor qualidade de vida no trabalho deve estar presente em qualquer atividade desenvolvida, sendo tal escopo uma preocupação essencial para que se desenvolvam, no trabalhador, autoestima e um sentimento de realização, tanto pessoal, quanto profissional. Para isso é necessário desenvolver uma eficaz interação entre os trabalhadores e o ambiente de suas atividades, entre eles e as pessoas em seu entorno, para que se promova, ao final, sua saúde.

Dourado e Carvalho (2006) consideram que as questões relacionadas à qualidade de vida no trabalho estariam ligadas aos seguintes fatores:

1. Condições no ambiente de trabalho;
2. Sistema de recompensas;
3. Autonomia no trabalho;
4. Concepção das tarefas e do trabalho;
5. Imagem social que a organização desperta em seus funcionários;
6. Equilíbrio entre o tempo de trabalho e o lazer.

Neste sentido, é importante a efetivação de planos para a concretização de uma melhor qualidade de vida no trabalho, a qual deveria estar alinhada com treinamentos, criando-se um plano estratégico de qualidade de uma organização para se atingir um melhor desempenho organizacional (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005). Segundo esses autores, as organizações que têm trabalhado com esta perspectiva tendem a alcançar resultados significativos, quando comparadas com outras empresas que não a utilizam, visto que a qualidade de vida influencia os funcionários no trabalho, e tal influência tende a possibilitar melhorias no resultado desejado das organizações.

Assim, a abordagem da qualidade de vida no trabalho pode ser desenvolvida de forma que atenda aos requisitos essenciais de estratégia no que se refere a valorizar o empregado eficaz na organização e “o trabalho deve inserir, no espaço total da vida do sujeito, de maneira equilibrada” (SAMPAIO; ROCHA; SAMPAIO, 2011, p. 46).

Amato e Amato (2004) afirmam que o combate aos males contemporâneos pode ser efetuado pela mudança dos hábitos que melhorem a qualidade de vida, seja por meio da alimentação, seja por meio da prática de exercícios físicos e mentais. Ressaltam também o fato de que os indivíduos precisam se preocupar com o seu próprio comportamento – mais propriamente com o estilo de vida - para conquistar ou manter sua saúde, indicando que os hábitos saudáveis de vida se caracterizam como determinantes essenciais, para se evitar o aparecimento, nos indivíduos, das chamadas ‘doenças da civilização’.

Já Lippitt (1978), ao utilizar como referência os oito critérios sugeridos por Walton (1973), institui para a QVT os seguintes quatro fatores:

- a) O trabalho em si – *feedback* de desempenho, objetivos claros de trabalho, menor controle, maiores responsabilidades e participação do indivíduo no processo de tomada de decisão;
- b) O indivíduo – desenvolvimento em termos de autoidentidade, possibilidade de aprendizagem, ambiente propício à amizade e lógica entre objetivos de vida e de trabalho;

- c) A produção do trabalho – progresso e ampliação de responsabilidades, cooperação intergrupos, trabalho completo em unidades, recompensas para a qualidade e inovação e alcance de objetivos mensuráveis;
- d) Função e estrutura da organização – concepção de sistema aberto, ambiente que abra espaço para a criatividade, para a comunicação apropriada em duas vias, para o respeito ao indivíduo e para o progresso e desenvolvimento organizacional.

Dourado e Carvalho (2006) assinalam seis fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho, como se segue:

- a) Sistema de recompensas diretas ou indiretas;
- b) Condições do ambiente de trabalho;
- c) Concepção do trabalho e das tarefas em si;
- d) Autonomia e participação conferidas ao indivíduo no trabalho;
- e) Imagem social que a organização desperta nos seus funcionários;
- f) Equilíbrio entre o tempo de trabalho, da família e o lazer, que influencia, positivamente, a satisfação no trabalho e, conseqüentemente, o desempenho dos trabalhadores.

De acordo com esses pesquisadores, são muitos os fatores a serem observados para que se processe, concretamente, uma melhoria de qualidade de vida no trabalho, envolvendo fatores individuais, sociais e organizacionais.

Para a concretização de uma boa qualidade de vida no trabalho, faz-se necessário levar em consideração o fato de que o ser humano é constituído de três dimensões – biológica, psicológica e social -, e que tais dimensões devem ser levadas em consideração pelos gestores em suas ações para uma positiva QVT, evitando-se possíveis doenças relacionadas ao trabalho (BELO; MORAES, 2011a).

Segundo Melo (2009), o ambiente de trabalho pode contribuir para o desenvolvimento de situações que levem ao estresse, podendo, mesmo, levar a inúmeras doenças.

Sabe-se que são vários os mecanismos que determinam uma relação harmoniosa, ou não, entre trabalhador e organização e, nesse processo, surgem vários mecanismos de adaptação entre o objetivo da organização e os anseios, desejos e expectativas do trabalhador. Algumas vezes há ruídos entre esses dois polos, surgindo, então, situações de tensão. Para Pereira, Braga e Zille (2011), hoje as mudanças nas organizações são uma constante, sendo que fatos e ideias são alterados muito rapidamente, desatualizando continuamente o saber, as informações e o conhecimento, mas tudo isto não é tratado como um processo natural de transformação, o que gera tensão no trabalho (PEREIRA; BRAGA; ZILLE, 2011, p. 208).

Ferreira *et al.* (2008) afirmam que nas organizações onde o ambiente é desgastante cria-se um campo para o aparecimento de psicopatologias do trabalho, as quais passaram a ser o foco para a elaboração de variados estudos em diversas áreas do conhecimento. Ainda afirmam que esses problemas geram “ausências no trabalho, rotatividade, problemas decorrentes do estresse no trabalho e má adaptação ao trabalho (FERREIRA *et al.*, 2008, p. 2).

Santos Filho e Barros (2007) apontam para vários fatores que afetam a saúde dos trabalhadores, destacando a precarização dos ambientes de trabalho, degeneração dos vínculos empregatícios, excesso de competitividade, problemas subjetivos não levados em conta pelos gestores, fatores que provocam pressão sobre os trabalhadores.

Oliveira e Kilimnik (2007) afirmam que o excesso de pressão no trabalho se constitui em fator que perturba o ambiente de trabalho e que as consequências poderão repercutir, negativamente, nos aspectos psicológicos do trabalhador e, dependendo das formas de gestão da organização e das condições físicas e objetivas da realização do trabalho, tal fato provocará distúrbios físicos e psíquicos nos trabalhadores.

Williams (1998) afirma que, em função das diferenças de personalidade, cada indivíduo sofrerá uma maior ou menor influência na percepção da ameaça e na capacidade de adaptação à pressão.

Para Rodrigues (1996), uma melhor qualidade de vida no trabalho não significa apenas desenvolver-se em termos materiais, mas, também, significa obter melhores condições no trabalho, mais autonomia e condições de autodesenvolvimento e de autorrealização.

Para que uma organização se desenvolva, faz-se necessário um fator muito importante: a satisfação no trabalho. Uma estrutura organizacional coesa também é fator incentivador para a satisfação dos membros que operam e que gerenciam tarefas. Todos precisam estar satisfeitos e esse é o ideal dentro de uma organização. Segundo Bedran Jr. e Oliveira (2009), o trabalho deve propiciar satisfação e motivação, fatores que representam um conjunto de fatores psicológicos que se integram e propiciam uma ação positiva dos trabalhadores. Para esses pesquisadores, o trabalhador motivado atua de forma mais comprometida com a organização e, por isso, os gestores devem conhecer a dinâmica de motivação no trabalho e devem oferecer oportunidades de uma intervenção objetiva no processo de gestão de pessoal, buscando, então, integrar a produtividade e os talentos dos trabalhadores com os objetivos organizacionais. A satisfação no trabalho refere-se ao nível de contentamento dos empregados com as chefias e com os colegas, com sistemas de recompensa e remuneração, com o trabalho realizado e suas condições e a qualidade de vida no trabalho.

Maximiano (2002) afirma que, quanto mais alta for a qualidade de vida no trabalho, maior será a satisfação dos funcionários. Aponta para muitos fatores que promovem satisfação no trabalho: motivação, questões higiênicas, oportunidades para desfrutar de atividades sociais e culturais promovidas pela organização, oportunidades de aperfeiçoamento, boa qualidade de vida, entre outros.

Ainda com relação à satisfação no trabalho, são muitos os fatores que a determinam. Um deles se refere ao fato de a organização atender a muitos dos valores que o indivíduo considera importantes e nos quais acredita. Outro fator refere-se ao atendimento de suas necessidades. Para Robbins (1999), alguns desses fatores seriam: recompensas variadas e justas; trabalho mentalmente desafiador; boa relação com os colegas; boas condições de trabalho.

Nas três últimas décadas, inclusive, verificam-se novas tendências na gestão administrativa, ocorrendo uma maior valorização dos indivíduos na organização, dos trabalhos em grupo, uma maior participação em decisões, um maior acesso às informações e um aumento da autonomia dos trabalhadores (VELOSO; SCHIRRMESTER, LIMONGI-FRANÇA, 2011).

De acordo com Coda (1997), a satisfação no trabalho vai depender de o funcionário sentir que seus esforços estão sendo recompensados de forma justa, que ele está sendo valorizado pela organização. É essencial, nas empresas, que a importância do trabalhador não seja enfatizada somente em discursos formais, mas deve haver uma preocupação com uma busca constante no sentido de essa importância se refletir na prática. Por isso, deve-se, sempre, fazer uma análise do nível de satisfação dos funcionários no que diz respeito aos diversos fatores que não apenas interferem, mas que provocam impacto na qualidade de vida do trabalhador, implantando-se medidas para se evitar tal impacto (VARGAS, 2010).

2.2 Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho

Segundo Sant'Ana, Kilimnik e Moraes (2011), há muitos trabalhos sobre qualidade de vida no trabalho, com inúmeros modelos de análise, os quais variam de acordo com os valores culturais que predominam em cada época histórica, com as experiências de cada pesquisador e com o contexto social, político e econômico que prevalece em cada período da realização dos estudos. Para essa pesquisa, deu-se ênfase a três desses modelos: o de Walton (1973), o de Hackman e Oldham (1975) e o de Westley (1979), nos quais o roteiro de entrevista foi baseado.

2.2.1 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton (1973)

No entendimento de Walton (1973,) a QVT tem uma relação direta com a satisfação, com a motivação e com a autoestima do empregado e o leva a conseguir uma maior produtividade. Assim, Freitas e Souza (2009), analisando o modelo de Walton (1973), delineiam cerca de oito critérios de análise de QVT no ambiente organizacional:

1. **Compensação justa e adequada:** Uma remuneração justa é aquela que é apropriada ao trabalho executado se comparada à remuneração de outro trabalho. A compensação será adequada quando a renda é suficiente se comparada aos padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado. Não existe um consenso objetivo ou subjetivo para se definir o que é justo e adequado. Isto é determinado por um componente ideológico, que aponta para uma possível demarcação. A avaliação do trabalho relaciona-se diretamente com a questão do pagamento e de certos fatores, tais como treinamentos, responsabilidades que são requeridas e os problemas relacionados às condições em que o trabalho é desenvolvido. No que diz respeito à compensação justa, ela se associa à capacidade da empresa em pagar e esta está ligada ao aumento da produtividade, devendo haver uma distribuição dos lucros entre os funcionários.

2. **Segurança e saúde nas condições de trabalho:** Nesse item estão incluídas inúmeras variáveis, tais como: 1. Horas razoáveis de trabalho; 2. Pagamento de horas extras; 3. Condições físicas do trabalho, as quais consigam minimizar riscos de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho; 4. Respeito ao limite de idade, quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade.

3. **Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana:** Nesse item, são listadas cinco variáveis que são consideradas necessárias para que se concretize o referido desenvolvimento: a) Autonomia - quando o trabalho permite autonomia e autocontrole das atividades; b) Tarefas completas - se o trabalho envolve uma tarefa completa ou é apenas uma parte significativa desta; c) Habilidades múltiplas - quando o trabalho permite ao empregado usar suas habilidades; d) Informação e perspectiva - está relacionada à obtenção de informações significativas sobre o processo total do trabalho e os resultados da sua própria ação; e) Planejamento - se o trabalho envolve o planejamento e implementação do próprio trabalho.

4. **Oportunidade futura para crescimento e segurança continuados:** Para esse item, que se refere à oportunidade de carreira no emprego e sua segurança, têm-se: a) Desenvolvimento – liga-se à intensidade com que as atividades atuais são desenvolvidas e às atribuições do trabalho e suas atividades educacionais; b) Segurança - relaciona-se ao emprego estável ou à renda

segura associada ao trabalho; c) Aplicação futura – refere-se às expectativas de se utilizar de conhecimentos avançados ou de novos conhecimentos em habilidades em futuros trabalhos; d) Oportunidades de progresso – refere-se à disponibilidade de oportunidades de avançar em termos de carreira ou organizacionais, reconhecidos, por membros da família, por pares ou por associados.

5. Integração social na organização do trabalho: Com relação à qualidade de vida no trabalho, as relações sociais e a integração organizacional são essenciais, sendo observados os seguintes itens: a) Igualitarismo – relaciona-se à ausência de divisão de classes dentro da própria organização em termos de *status*, sendo este traduzido por símbolos e/ou por estrutura hierárquica rígida; b) Ausência de preconceitos – relaciona-se à aceitação do trabalhador por suas capacidades, habilidades e potencialidades, isto sendo avaliado independentemente de nacionalidade, raça, sexo, credo, estilo de vida ou aparência física; c) Mobilidade – nesse item, deve-se observar a mobilidade ascendente, como por exemplo, empregados com potencial que os poderia qualificá-los para cargos de níveis mais elevados; d) Grupos preliminares de apoio – relaciona-se a grupos que se caracterizam pela sustentação sócio-emocional, pela ajuda recíproca e pela afirmação da especificidade de cada indivíduo; e) Senso comunitário – refere-se à extensão do senso comunitário, indo, por exemplo, além dos grupos de trabalho; 6. Abertura interpessoal – relaciona-se à forma com que os membros da organização trocam ideias entre si e se intercomunicam.

6. Constitucionalismo na organização do trabalho: Esse item relaciona-se com os direitos e os deveres dos membros da organização, principalmente no que se refere ao que foi decidido na organização e que lhe afete pessoalmente ou lhe afete seu *status* na organização e a forma de se proteger, destacando-se: a) Liberdade de expressão – refere-se ao direito de discordar abertamente da visão de seus superiores hierárquicos, não se sentindo constrangido em se expressar e não tendo receio de represálias; b) Privacidade – relaciona-se ao direito de privacidade pessoal, por exemplo, não se sentindo forçado a dar informações sobre o comportamento de colegas fora do trabalho ou sobre membros da sua família; c) Equidade – relaciona-se ao direito a ter tratamento igual em todos os aspectos, incluindo sistema de premiações,

compensação e segurança no emprego; d) Processo justo – relaciona-se ao direito de usar a lei, isto em caso de problemas no emprego e de sua privacidade, procedimentos de processos e de apelações.

7. O trabalho e o espaço total de vida: A experiência de cada um em seu trabalho pode trazer efeitos positivos ou negativos na vida pessoal e, inclusive, nas relações familiares. Dessa forma, prolongados períodos de trabalho podem se constituir em sérios fatores que poderão propiciar o surgimento de sérios danos à vida pessoal e, mesmo, familiar do funcionário. A carga horária do trabalho deve possibilitar que haja tempo de o empregado poder se dedicar, tanto ao lazer, quanto à família.

8. A relevância social do trabalho na vida: Relaciona-se à necessidade de se estimular a autoestima do trabalhador, a qual pode ser afetada quando a organização, na qual trabalhe, não se empenha em ações socialmente responsáveis, fato que causará uma depreciação do próprio trabalho ou da carreira do empregado.

2.2.2 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman e Oldham (1975)

De acordo com Hackman e Oldham (1975), a qualidade de vida no trabalho e sua recepção positiva ligam-se a alguns fatores. Seu modelo irá propor que os resultados positivos, tanto pessoais, quanto do próprio trabalho, tais como alta satisfação no trabalho, alta motivação interna, alta qualidade no desempenho, baixo *turnover* e absenteísmo serão obtidos quando a percepção da responsabilidade pelos resultados, a percepção da significância do trabalho, o conhecimento dos reais resultados do trabalho estão presentes para o trabalhador, a que denominou de estados psicológicos críticos (Quadro 1).

Ainda segundo o modelo de Hackman e Oldham (1975), ocorrem três estados psicológicos críticos, relacionados à percepção da significância do trabalho, à percepção da responsabilidade pelos resultados e ao conhecimento dos reais resultados. Para Sant'Ana, Kilimnik e Moraes (2011), o primeiro estado seria definido como o significado vivenciado pelo indivíduo em função do que ele propriamente percebe da importância e do valor de seu trabalho; o segundo estado estaria relacionado ao grau de responsabilidade que o indivíduo percebe pelo seu trabalho

e o terceiro estado refere-se ao conhecimento que obtém sobre os resultados de seu trabalho. De acordo com esses autores, quanto mais esses estados sejam vivenciados pelos indivíduos, mais eles se estarão prontos para o desenvolvimento de suas tarefas, o que será traduzido, para a organização, em melhor qualidade de serviços prestados, baixa rotatividade de pessoal e assiduidade no trabalho.

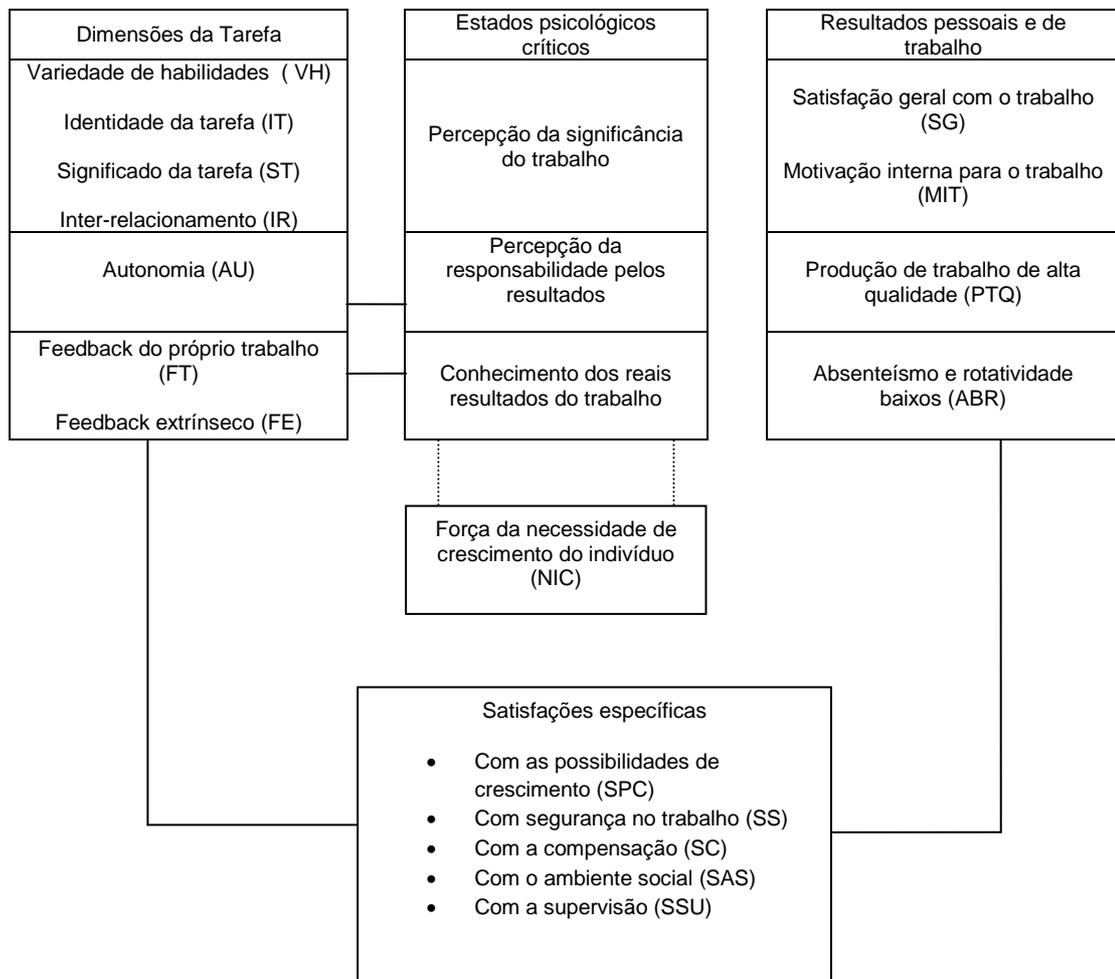
Tais estados seriam criados pela presença de sete dimensões, definidas por Hackman e Oldham (1975) como 'básicas' no trabalho, sendo as seguintes:

- a) Variedade de habilidade (VH) – refere-se à tarefa que exige variedade de atividades e que demanda habilidades e aptidões diferenciadas de um mesmo indivíduo, definindo o grau em que a tarefa exige de habilidades e de talento.
- b) Identidade da tarefa (IT) – refere-se ao grau de exigência para a realização da tarefa e na execução de um trabalho completo, identificável e de resultados concretos, exigindo-se o que se é realizado do início ao fim da tarefa, com resultados visíveis e palpáveis.
- c) Significado da tarefa (ST) – a tarefa afeta as outras pessoas, dentro e fora da organização, compreendendo o impacto que as tarefas impõem sobre a vida ou sobre o trabalho de outras pessoas.
- d) Autonomia (AT) – a tarefa proporciona liberdade e independência ao indivíduo na programação e determinação de procedimentos, definindo a liberdade do trabalhador na execução da tarefa e, também, a definição dos procedimentos para a sua execução.
- e) *Feedback* extrínseco (FE) – refere-se ao grau de informações que o indivíduo recebe sobre seu desempenho por meio de terceiros, internos e/ou externos à organização, como colegas, clientes ou superiores.
- f) *Feedback* intrínseco (FI) ou do próprio trabalho – refere-se ao grau de informações que o indivíduo recebe sobre seu desempenho e suas tarefas, inclusive por meio da execução da própria tarefa, também conhecido como *Feedback* do Próprio Trabalho (FT).
- g) Inter-relacionamento (IR) – refere-se ao grau de interação que o indivíduo precisa de estabelecer com outros grupos ou outras pessoas, sejam internos ou externos à organização, basicamente refere-se aos contatos que são concretizados durante o trabalho.

Hackman e Oldham (1975) ainda completam seu modelo de qualidade de vida no trabalho, acrescentando 'estados psicológicos críticos', os quais estão relacionados à percepção da significância do trabalho, à percepção da responsabilidade pelos resultados, ao conhecimento dos reais resultados do trabalho e 'resultados pessoais e de trabalho', este ligado à satisfação geral com o trabalho, motivação interna para o trabalho, produção de trabalho de alta qualidade e absenteísmo e rotatividade baixos.

O modelo de Hackman e Oldham (1975) está sintetizado na FIG. 1 apresentada a seguir.

Figura 1 – Modelo de QVT de Hackman e Oldham (1975).



Fonte: Moraes e Kiliminik (1994).

2.2.3 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Westley (1979)

Westley (1979) admite que os problemas característicos que os trabalhadores precisam enfrentar podem ser divididos em quatro dimensões, descritas a seguir:

- 1) Política – O indivíduo enfrenta o medo da perda do emprego e sente-se, por isso, **inseguro**. O poder concentrado na organização é o fator preponderante para o surgimento dessa dimensão.
- 2) Econômica – A questão da distribuição do lucro gera um sentimento de injustiça, configurando uma situação de ausência da equidade salarial. Assim, essa dimensão tem relação com elementos como benefícios, equidade salarial, remuneração, carga horária e local de trabalho. Greves, insatisfações e sabotagens são as raízes das manifestações que evidenciam o sentimento de **injustiça**.
- 3) Psicológica – Muitas organizações apresentam condições que limitam o desenvolvimento do trabalhador, seja em seu aspecto pessoal ou profissional, ou apresentam, ainda, condições que não favoreceram a criatividade, a identificação com tarefa, o que pode criar um sentimento de monotonia e a não realização profissional, gerando, por sua vez, um processo de **alienação**.
- 4) Sociológica – A rigidez e a racionalização organizacionais exageradas e a não participação nas decisões sobre o próprio trabalho estão presentes nas organizações e geram, no empregado, perda do significado da tarefa, o que configura uma lacuna entre a auto-realização e o trabalho. Tal lacuna gera, por sua vez, o processo denominado **anomia**.

Para Westley (1979), as variáveis por ele apresentadas são fontes de problemas para a organização, afetando, com isso, a QVT e, se tais problemas não forem resolvidos, eles afetarão os resultados e o sucesso das organizações, conforme Quadro 1 apresentado a seguir.

Quadro 1 – Raízes da qualidade de vida no trabalho, segundo Westley (1979)

DIMENSÃO	PROBLEMA	AÇÃO PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS	INDICADORES	SOLUÇÕES PROPOSTAS
Econômica	Injustiça	Associação de trabalhadores	Insatisfação, greves e sabotagens	Cooperativas, divisão de lucros e acordos de produtividade
Política	Insegurança	Posições políticas	Insatisfação, greves e sabotagens	Trabalho autossupervisionado, participação nas decisões e Conselhos de trabalhadores
Psicológica	Alienação	Agentes de mudanças	Desinteresse, absenteísmo e <i>turnover</i>	Enriquecimento do cargo
Sociológica	Anomia (Ausência)	Grupos de autodesenvolvimento	Ausência de significação, absenteísmo e <i>turnover</i>	Grupos de trabalho estruturados de forma sociotécnica

Fonte : Westley (1979).

2.2.4 Relação entre os Modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e de Westley (1979)

Os modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e de Westley (1979) estão apresentados no Quadro 2, onde se faz uma relação dos fatores por eles descritos e as características específicas de cada um dos modelos.

Pelo exposto no Quadro 2, percebe-se que há muitas convergências entre os modelos. Portanto, foi possível fazer correlações entre os fatores destacados e as temáticas abordadas nessa pesquisa.

Quadro 2 - Temáticas e relação com modelos de Walton(1973), Westley(1979), Hackman e Oldham (1975)

Temáticas	Walton(1973)	Westley(1979)	Hackman & Oldham (1975)
Integração social no trabalho	Integração social	Dimensão sociológica/política	Inter-relacionamento
Oportunidades iguais			
Ausência de preconceito			
Possibilidade de mobilidade social			
Apoio para socialização			
Abertura para criatividade			
Potencialização da capacidade humana	Oportunidade de aprender a usar a capacidade humana	Dimensão psicológica e sociológica	Significação
Autonomia			Autonomia
Utilização das habilidades			Variedade de habilidades
Qualidade de informações			–
Tarefas completas			Variedade de habilidades
Planejamento e criação no trabalho			Identidade da tarefa
Feedback (intrínseco e extrínseco)			–
Segurança e saúde no trabalho	Segurança e saúde nas condições de trabalho	Dimensão sociológica/política	Força da necessidade de crescimento do indivíduo
Horários			
Condições físicas			
Limites de idade no trabalho			
Qualidade dos recursos materiais	–	Dimensão psicológica	
Condições psicológicas	Constitucionalismo	Dimensão política e sociológica	Satisfações específicas
Constitucionalismo			
Privacidade			
Livre expressão			
Igualdade de tratamento			
Qualidade de recurso			
Trabalho e espaço de vida	Trabalho e espaço de vida	Dimensão Política e sociológica	Satisfações específicas
Tempo de horas extras			
Tempo com família			
Atividades sociais			
Compensações	Compensação justa e adequada	Dimensão econômica	Significação
Justiça			
Adequação das tarefas às competências			
Ascensão na carreira e garantia profissional	Oportunidade de carreira	Dimensão política	Significação
Continuidade dos estudos			
Incentivos e investimento em cursos			
Estabilidade no emprego ou renda			

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009).

3 METODOLOGIA

Essa seção trata dos procedimentos metodológicos que foram desenvolvidos nesta pesquisa, destacando-se: Abordagem, Tipo de pesquisa, Unidade de análise, Unidade de observação, Sujeitos da pesquisa, Técnica de coleta de dados e Técnica de análise de dados.

3.1 Abordagem

Nesta pesquisa, optou-se pela abordagem qualitativa, por se julgar que esta abordagem seria mais condizente com o escopo de uma percepção da qualidade de vida no trabalho feita pelos próprios servidores técnico-administrativos pertencentes ao quadro efetivo da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). Também esta escolha se deu em função de ela possibilitar debruçar sobre os significados que foram apresentados pelas falas dos sujeitos da pesquisa, por meio de sua visão pessoal de mundo, especificamente relacionada ao tema *Qualidade de Vida no Trabalho*, formulando em seus discursos suas vivências cotidianas na UFOP. Esta abordagem permitiu ao pesquisador adentrar nas experiências subjetivas de cada entrevistado, buscando detectá-las pela análise de conteúdo dos depoimentos, sendo que foram selecionados extratos dos discursos então produzidos pelos entrevistados, extratos estes que foram tabulados para que se pudesse medir sua frequência.

Segundo Morgan e Smircich (1980), nas ciências sociais, sabe-se que o interesse na discussão sobre a adequação dos métodos de pesquisa vem sendo intensificado, em função de haver uma certa insatisfação na explicação da realidade a partir da utilização dos métodos oriundos das ciências naturais, frequentemente de base quantitativa.

Para Melo *et al.* (2007), tem-se observado que, no campo da Administração, os enfoques tradicionais de pesquisa que defendem a dicotomização na díade qualitativo-quantitativo ainda são predominantes. No entanto, a prática da pesquisa, em sua essência, mostra que é possível se conseguir uma integração entre os

métodos quantitativos e qualitativos, isto nas três instâncias de uma investigação: planejamento, coleta de dados e análise das informações obtidas. Nesse sentido, Goode e Hatt (1973) alertam para o fato de que, nas pesquisas modernas, deve-se rejeitar essa dicotomia pesquisa quantitativa *versus* pesquisa qualitativa, ou entre o ponto de vista *estático* e o ponto de vista *não estático*, afirmando que não é vital a questão da precisão das medidas, pois o que é medido é sempre uma qualidade.

A pesquisa qualitativa é interpretativa e fixa-se nos significados presentes nas relações humanas, isto a partir de diferentes pontos de vista. Os estudiosos, dentro do escopo da pesquisa qualitativa, sentem-se confortáveis diante dos significados múltiplos e podem se valer de processos intuitivos, mantendo-se receptivos a desenvolvimentos inesperados, reconhecendo que as descobertas se concretizam por meio de interações entre o pesquisador e os sujeitos pesquisados (STAKE, 2011). Para esse autor, “não existe uma única forma de pensamento qualitativo, mas uma enorme coleção de formas: ele é interpretativo, baseado em experiência, situacional e humanístico” (STAKE, 2011, p. 41).

A pesquisa qualitativa está relacionada à pesquisa social, renovando o olhar que se lança sobre os problemas sociais e sobre os mecanismos profissionais e institucionais (GROULX, 2010).

De acordo com Richardson *et al.* (1999), o foco que se adota na pesquisa é que determinará se a metodologia deverá se constituir em uma abordagem quantitativa ou qualitativa. Com relação às vantagens e às desvantagens das duas abordagens, Demo (2002) afirma que o objetivo da pesquisa qualitativa é desvendar aqueles aspectos menos formais dos fenômenos então estudados, porém não se desconsiderando sua faceta quantitativa, sendo que o fenômeno quantitativo que envolve o ser humano possui, em si, uma dimensão.

Segundo Stake (2011), a pesquisa qualitativa pode ser entendida como um ato experiencial, no qual se dá uma abertura às observações feitas pelos participantes e de seu olhar sobre a questão pesquisada, possibilitando compreender, então, a realidade como uma obra humana. Ainda, segundo Stake (2011), os estudos qualitativos buscam compreender as percepções individuais, enfocando mais a

singularidade do que as semelhanças, valorizando, então, a diversidade e o ponto de vista das pessoas pesquisadas, sendo que a subjetividade não deve ser vista como uma falha, mas como um elemento primordial na busca da compreensão da atividade humana.

Miles e Huberman (1994), enfatizando algumas vantagens que estariam presentes em uma abordagem de natureza qualitativa, ressaltam que nesse tipo de abordagem tem-se uma consideração de um contexto mais amplo em que a questão se situa. Há uma abertura de possibilidades que revela a complexidade do fenômeno abordado. Porém, há maior dificuldade de os dados ficarem sujeitos a certos controles racionais pelos membros das organizações e, dessa forma, haveria um menor enviesamento em função de mecanismos de defesa e de resistência e haveria maior captação dos significados atribuídos pelas pessoas aos fatos e às suas percepções.

O objetivo da pesquisa qualitativa é o de compreender o significado que as interações e os acontecimentos, em situações particulares, têm para os indivíduos (SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005).

O estudo qualitativo introduz um novo sentido aos problemas pesquisados, substituindo a pesquisa dos fatores e determinantes pela compreensão dos significados, introduzindo um pluralismo e um relativismo na definição dos objetos e das coisas, apontando, ainda, para a diversidade dos pontos de vista, relativizando as formas de pensar institucionais e profissionais, conseguindo perceber situações invisíveis, silenciadas ou censuradas (GROULX, 2010).

No entanto, Miles (1979) enumera alguns problemas e algumas dificuldades que estão presentes, quando se utiliza a abordagem qualitativa: 1) a coleta de dados ser mais trabalhosa e mais demorada; 2) o quadro de referência conceitual a ser utilizado pode enviesar os processos de análise, leitura e interpretação dos dados, fato este que pode abrir espaço para o aparecimento de problemas relacionados aos critérios de fidedignidade e de validade.

Segundo Triviños (1994), Richardson *et al.* (1999) e Cozby (2003), a abordagem qualitativa permite compreender os significados e as relações subjacentes às

situações e aos fatos apresentados pelos sujeitos da pesquisa.

Para Silva e Menezes (2005), na pesquisa qualitativa, há uma relação dinâmica entre o que constitui o mundo real e aquilo que constitui o mundo do sujeito, ou seja, ocorre um vínculo entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito pesquisado, algo que não poderia ser traduzido por números, pois os processos e seus significados são os focos principais desse tipo de abordagem.

A atribuição dos significados e a interpretação dos fenômenos são essenciais no desenvolvimento da pesquisa qualitativa, não se requerendo o uso de técnicas ou métodos estatísticos, sendo que o ambiente natural se constitui na fonte direta para a coleta dos dados e o pesquisador se torna o instrumento-chave de todo o trabalho e analisa os dados de forma indutiva (SILVA; MENEZES, 2005). Para esses autores, no raciocínio indutivo, o conhecimento se fundamenta na experiência e não leva em consideração princípios preestabelecidos, sendo que a generalização é derivada de observações de casos de uma concreta realidade (SILVA; MENEZES, 2005).

Quando se adota uma abordagem qualitativa, o pesquisador buscará se aprofundar na compreensão dos fenômenos que está a estudar, como por exemplo, ações dos indivíduos, dos grupos e das organizações em seu contexto social e ambiental, interpretando-os de acordo com a perspectiva dos próprios participantes da situação em estudo, não se preocupando com generalizações estatísticas, representatividade numérica e relações lineares de causa e efeito (TERENCE; ESCRIVÃO FILHO, 2006).

A pesquisa qualitativa apresenta uma grande flexibilidade e adaptabilidade e se constitui em uma ciência, a qual tem suas bases fundamentadas em textos e cuja coleta de dados irá propiciar ao pesquisador produzir um texto, que, por meio de variadas técnicas analíticas, será interpretado de forma hermenêutica (GÜNTHER, 2006).

Para Melo *et al.* (2007), a pesquisa qualitativa trata-se de uma abordagem que possibilita maior apreensão da realidade, pela riqueza das informações obtidas, isto sem desconsiderar possíveis constrangimentos que modelam toda e qualquer

investigação.

Os pesquisados, indagados sobre o seu entendimento do que seria, para eles *qualidade de vida no trabalho em seu cotidiano na Instituição*, puderam trazer à superfície o fenômeno irrefletido para uma concreta reflexão, alvo de uma pesquisa de natureza qualitativa (NEUMAN, 2007).

Essa abordagem também propiciou estabelecer uma direção de análise de conteúdo por meio de uma mais profunda compreensão do fenômeno *Qualidade de Vida no Trabalho* e relacioná-lo com os conceitos dos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), que foram as bases para as análises das respostas.

3.2 Tipo de Pesquisa

Quanto aos fins, a presente pesquisa se caracterizou como descritiva, buscando-se, conforme especifica Terence e Escrivão Filho (2006), um entendimento e uma descrição de realidades variadas, visando capturar a vida cotidiana e suas perspectivas humanas . Segundo Vergara (2003):

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também esclarecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação (VERGARA, 2003, p. 47)

Já, quanto aos meios de investigação, ela se caracterizou como pesquisa de campo, uma vez que se constituiu em uma investigação empírica realizada em um local específico, a UFOP.

Essa pesquisa se caracterizou, ainda quanto aos meios, como um estudo de caso, visando uma análise com profundidade e detalhamento. Segundo Silva e Menezes (2005), o estudo de caso se relaciona com uma pesquisa que busca aprofundar o objeto de estudo, de forma exaustiva. Tal aprofundamento permite um amplo conhecimento sobre a questão abordada.

De acordo com Yin (2005),

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos [...] A investigação de um estudo de caso baseia-se em várias fontes de evidências e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados (YIN, 2005, p. 32).

O estudo de caso deve ter como foco uma situação ou evento particular, que revele algo sobre o fenômeno objeto da investigação, sendo que tal especificidade coloca o estudo de caso como um tipo de pesquisa especialmente adequado à análise de problemas práticos, decorrentes das relações individuais e sociais, presentes nas atividades humanas e nos procedimentos e interações sociais (GODOY, 2010).

Para Silva e Menezes (2005), o estudo de caso se enquadra nas pesquisas qualitativas, sendo muito utilizado para a coleta de dados na área dos estudos organizacionais e é importante em áreas como as da Administração, nas quais os estudos se fundamentam na relação entre a profundidade e o tipo da experiência então vivenciada, entre a expressão de tal experiência e a sua própria compreensão.

Por tudo isso, o estudo de caso se constitui em uma estratégia de pesquisa que inclui um método abrangente, contendo em si uma lógica de planejamento e técnicas de coleta de dados, apresentando, ainda, abordagens específicas para a análise dos dados obtidos na pesquisa empreendida, podendo ser direcionado, tanto para um estudo de caso único, como de casos múltiplos (YIN, 2005).

3.3 Unidade de Análise

No presente caso, a unidade de análise é representada pela Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), na qual foram entrevistados servidores técnico-administrativos de seu quadro efetivo. Esse *locus* da pesquisa está detalhado na seção 4 dessa pesquisa - *Ambiência da pesquisa*, em seus subitens 4.2 e 4.3.

3.4 Unidade de Observação

A unidade de observação se constituiu no estudo da qualidade de vida no trabalho – QVT, que está detalhada na sua seção 2 – Referencial Teórico – em seu subitem 2.1.

3.5 Sujeitos da pesquisa

Günther (2006), com relação ao sujeito da pesquisa, aponta para o fato de que a associação que poderia ser feita é a de que o sujeito de uma pesquisa quantitativa seria passivo e a de que o sujeito de uma pesquisa qualitativa seria ativo.

Os sujeitos da pesquisa foram os servidores técnico-administrativos da UFOP. Na Instituição, são três categorias funcionais, perfazendo um total de 618 funcionários – distribuídos em três classe C, classe D e classe E -, classes que se estruturam de acordo com as exigências de formação acadêmica para cada cargo, conforme descrito nos quadros presentes nos Apêndices dessa pesquisa (Apêndices A, B, C e D). Esses servidores ocupam cargos de acordo com sua formação acadêmica, exigida nos respectivos concursos, da seguinte forma: Classe C – exigência de ensino fundamental para a ocupação dos cargos; Classe D – exigência de ensino médio para a ocupação dos cargos; Classe E – exigência de ensino superior para a ocupação dos cargos. Foram escolhidos para a entrevista, por meio de sorteio.

Cabe destacar que, na Classe C, são 161 servidores; na D, 297 e na E, 160, num total de 618 servidores técnico-administrativos (APÊNDICE A; Quadro 1).

Os nomes dos servidores técnico-administrativos a serem entrevistados foram definidos, *a priori*, por meio de um sorteio, sendo que seus nomes foram fornecidos pelo Departamento de Recursos Humanos da UFOP. Foram sorteados cinco nomes de cada classe, ou seja, cinco da classe C, cinco da classe D e cinco da classe E. Apenas dois servidores, um da classe C e outro da classe E, não se prontificaram a participar da pesquisa, sendo, então, sorteados outros dois nomes. Após o sorteio dos quinze servidores, verificou-se que as respostas se saturavam e, assim, definiu-

se esse número como suficiente para a realização da pesquisa.

Os sujeitos sorteados precisavam ter, no mínimo, cerca de dois anos de trabalho na Instituição. Tal critério foi definido por entender que esse tempo de serviço seria o mínimo necessário para que tais servidores pudessem já ter vivenciado situações que lhes propiciassem falar, com mais propriedade, sobre qualidade de vida no trabalho no dia a dia da UFOP.

Esse trâmite foi feito com o objetivo de tornar a pesquisa mais isenta de algum viés pessoal e, assim, torná-la mais fidedigna possível.

3.6 Coleta dos Dados

Para a coleta de dados, o instrumento escolhido deve propiciar uma concreta interação entre o informante, o pesquisador e a pesquisa que está sendo realizada, sendo que, para facilitar o processo de análise dos dados obtidos, as questões e suas respostas precisam ser previamente codificadas. Assim, a coleta de dados irá relacionar-se com o problema ou com os pressupostos da pesquisa, visando encontrar os elementos que permitam que os objetivos propostos na pesquisa sejam alcançados (SILVA; MENEZES, 2005)

Para Günther (2006), em uma pesquisa qualitativa, diferentes técnicas visuais e verbais podem ser utilizadas em uma coleta de dados, havendo, basicamente, quatro tipos de entrevistas: a) Semiestruturada; 2) Focalizada; 3) Centrada em um problema; 4) Centrada em um contexto, podendo-se, neste último caso, realizarem-se três tipos de relatos: 1) Entrevista narrativa; 2) Entrevista episódica; 3) Contos.

Essa pesquisa recorreu, para a coleta de dados, de entrevista semiestruturada, visando colher o maior número de informações possível sobre o objeto de estudo – ou seja - a qualidade de vida no trabalho pela perspectiva dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Ouro Preto.

De acordo com Yin (2005), para o estudo de caso, os dados podem ser obtidos de várias fontes, destacando-se a documentação; os registros em arquivos; as

entrevistas; a observação direta; a observação participativa e os artefatos físicos. Para Yin, as entrevistas se constituem em uma das fontes mais importantes para o estudo de caso e o pesquisador, ao adotar essa técnica de coleta de dados, precisa seguir sua própria linha de investigação e fazer as questões reais, de forma não tendenciosa.

Segundo Triviños (1994), a entrevista semiestruturada se coaduna melhor com o método de estudo de caso, possibilitando a escolha adequada dos entrevistados e as temáticas a serem abordadas, sendo que as perguntas devem se ajustar às teorias que dão sustentação ao estudo.

Basicamente, é necessário que o entrevistado não seja apenas convencido a participar da pesquisa, mas que se sinta à vontade na situação da entrevista, precisando sentir-se confiante para 'verdadeiramente' falar (GROULX, 2010).

O roteiro da entrevista teve por base os modelos consagrados de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), adaptando-se as questões a esses modelos, de acordo com os objetivos específicos delineados nessa pesquisa.

O pesquisador fez as entrevistas pessoalmente com cada participante, gravando-as. Antes da entrevista, o pesquisador lia para cada um deles o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Termo de Consentimento do Participante, sendo este, então, assinado pelo participante. Em seguida, dava-se início à entrevista.

As entrevistas foram iniciadas em abril de 2013, quando foram contatados os servidores sorteados, e encerradas no mesmo mês.

Buscou-se agendar as entrevistas em horários que fossem compatíveis com as tarefas desenvolvidas pelos servidores e de comum acordo com eles. O pesquisador foi até o local de trabalho dos entrevistados, de forma a não perturbar os colegas do entrevistado e se reuniu com o entrevistado em uma sala separada. Especificamente, antes de começar o procedimento, estabeleceu-se uma conversa informal, que era fácil de ser entabulada, em função de, na maioria dos casos, o pesquisador já

conhecer o entrevistado. Houve poucas exceções. Foi percebido que esse contato inicial possibilitou ao entrevistado se sentir mais à vontade diante do pesquisador para falar sobre o tema abordado na pesquisa.

Foi explicado a cada um dos pesquisados que a entrevista seria gravada, afirmando-se para eles que tal procedimento era necessário para que se obtivesse dados fidedignos, os quais seriam transcritos e analisados posteriormente.

O procedimento, então, foi o de conversar pessoalmente com cada um dos referidos servidores sobre a pesquisa e seus objetivos. Com a leitura do referido TCLE, o servidor ficava ciente dos vários itens abordados no citado documento, tais como: 1) Título da pesquisa; 2) Nome do pesquisador; 3) Faculdade através da qual o mestrando estava vinculado; 4) Objetivos da pesquisa; 5) Que a participação na pesquisa não iria alterar em nada sua relação com colegas e superiores; 6) Que sua participação ficaria em sigilo, caso fosse do interesse dele.

Depois de serem informados sobre todos esses detalhes, foi-lhes apresentado o documento 'Termo de Consentimento do Participante', o qual era por eles lido e, posteriormente, por eles assinado.

Após esses procedimentos, iniciava-se a entrevista propriamente dita, entrevista aberta como se deve proceder na modalidade de pesquisa qualitativa, procurando estabelecer uma relação de empatia entre o sujeito pesquisado e o pesquisador (NEUMAN, 2007).

Necessário se faz a construção de um vínculo de sintonia entre as partes, pesquisado e pesquisador, e isto deve estar presente em uma pesquisa de natureza qualitativa, para que ela se torne profícua, buscando-se consolidar, dessa forma, uma relação positiva e de confiança. Por outro lado, a entrevista deve ser abrangente e possuir um conteúdo que permita a obtenção de dados a serem relatados pelos sujeitos da pesquisa, através dos quais possa aflorar uma realidade que se relaciona profundamente com o fenômeno então em estudo pelo pesquisador (MINAYO, 2004).

Procedeu-se, então, a uma entrevista semiestruturada, buscando-se obter informações detalhadas sobre a 'qualidade de vida no trabalho na UFOP', procurando-se estruturar um corpo de dados que possibilitasse a análise dos discursos então produzidos, conforme indicado por Senger, Pasço-Cunha e Senger (2004).

Esses procedimentos foram observados durante o contato do pesquisador com os entrevistados.

3.7 Análise dos Dados

Segundo Melo *et al.* (2007), a análise dos dados de uma pesquisa qualitativa precisa de ser desenvolvida por meio de determinadas etapas, destacando-se:

- a) Preparação – Nessa fase, organiza-se o material a ser analisado e, a partir dessa etapa, transcrevem-se as entrevistas de acordo com o roteiro das perguntas elaboradas, agrupando-se as respostas de cada categoria para cada questão tratada.
- b) Tabulação quantitativa – Nessa fase, faz-se a identificação de componentes das respostas das entrevistas, agrupando as respostas de acordo com o tema da pergunta. Essa técnica, denominada de análise de conteúdo, segue proposta de Bardin (2009), possibilitando melhor visualização das opiniões e dos conteúdos das mensagens dos respondentes, sistematizando tais conteúdos em forma de tabela.
- c) Tabulação temática – Definem-se os temas, de acordo com os objetivos propostos na pesquisa, estruturando tais temas em uma planilha, agrupando-se, assim, extratos mais relevantes retirados das entrevistas transcritas.
- d) Confrontação teórica – Nessa fase, faz-se uma análise comparativa com as teorias apresentadas no corpo da pesquisa, verificando-se as similaridades com a bibliografia então presente na pesquisa e apontando-se para outras formas de entendimento da temática analisada.

Essas fases foram observadas na análise dos dados, sendo de grande valia na análise das respostas ao roteiro de entrevista aplicado.

Segundo Yin (2005, p. 137), a análise de dados “consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombinar as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo”.

Günther (2006) ressalta o fato de que a transcrição de dados na pesquisa qualitativa, ou seja, a transcrição de material verbal, pode tomar formas diversas, sendo que a maneira mais detalhada é a transcrição literal de uma entrevista. Para a análise dos dados de uma pesquisa qualitativa, o pesquisador poderá utilizar de alguns instrumentos, destacando-se, entre eles, a análise de conteúdo, a análise do discurso, a história oral e a análise temática.

Nessa pesquisa, utilizou-se da análise de conteúdo, objetivando obter os dados essenciais para a compreensão dos objetivos específicos traçados.

A análise de conteúdo objetiva alcançar um sentido estável, uma significação profunda, conferidos pelo locutor no ato de produção do texto (ROCHA; DEUSDARÁ, 2005).

Segundo Bardin (2009), o método da análise de conteúdo constitui-se em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, utilizando de determinados procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição dos conteúdos presentes nas mensagens.

O método da análise de conteúdo constitui-se em um instrumento por meio do qual pode-se compreender a construção de certos significados que os atores sociais vão construindo em seus discursos e em suas relações pessoais, sociais e organizacionais (SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005).

A análise de conteúdo se constitui em um método que pode ser utilizado, tanto na pesquisa quantitativa, quanto na qualitativa, porém com aplicações diferenciadas, pois, na primeira, aquilo que irá servir de informação é a frequência com que determinadas características do conteúdo vão surgindo, enquanto que, na segunda, o que se leva em consideração é a ausência ou a presença de uma dada característica de conteúdo ou de um conjunto de características de um certo

fragmento de mensagem (BARDIN, 2009).

É possível, com o método de análise de conteúdo, fazer uma leitura das entrevistas conjugando-a com questões relacionadas aos objetivos da pesquisa e com o referencial teórico, o que permite criar uma planilha temática que serve de molde para a catalogação dos conteúdos das entrevistas de acordo com o olhar de interpretação presente no discurso dos entrevistados (MELO *et al.*, 2007), o que foi desenvolvido nessa pesquisa.

Essa pesquisa recorreu, como meio de análise dos dados, da análise de conteúdo, por meio de entrevistas gravadas, com as quais buscou-se obter significados dos discursos construídos pelos entrevistados, no que diz respeito à sua qualidade de vida no trabalho.

A análise dos dados se deu por meio da categorização das respostas à entrevista relacionando-as com os citados autores.

A pesquisa foi aprovada pelo Conselho de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Ouro Preto (CEP/UFOP), cujo documento faz parte dos anexos. Foram elaborados dois documentos: um intitulado 'Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)' - (Apêndice G), o qual foi assinado pela Diretora da Faculdade Novos Horizontes e pelo pesquisador. O outro documento, intitulado Termo de Consentimento do Participante - (Apêndice H) foi assinado pelos participantes da pesquisa, pela Diretora da Faculdade Novos Horizontes e pelo pesquisador.

A construção do referido TCLE foi baseada nas normas da Resolução 196/1996, que versa sobre pesquisas com seres humanos e determina, em seu item VII - Comitê de Ética em Pesquisa -, que toda pesquisa, envolvendo seres humanos, deverá ser submetida à apreciação de um Comitê de Ética em Pesquisa (BRASIL, Resolução 196/1996).

Procurou-se transcrever as entrevistas da forma mais fidedigna possível, lembrando-se dos detalhes de cada depoimento, isto com o objetivo de transportar para o texto os conteúdos surgidos para a análise então proposta.

Após essa exaustiva transcrição, partiu-se para um segundo passo, que foi o de ler várias vezes cada entrevista em seu todo. Em um terceiro momento, passou-se a sublinhar os pontos em comum presentes nas respostas e, nesse momento, fez-se uma leitura atenta a cada resposta dos entrevistados a uma específica pergunta.

Feita essa seleção, procurou-se alinhar os dados mais importantes colhidos em todas as entrevistas com os Objetivos Específicos dessa dissertação e, principalmente, com os fatores relacionados à qualidade de vida no trabalho descritos pelos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979). Dessa forma, foram definidos os temas segundo os objetivos específicos, sendo que o roteiro da entrevista foi delineado para captar esses temas propostos, destacando-se cinco temas, os quais foram alinhados, por sua vez, com os fatores apontados pelos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979). Os temas foram os seguintes: 1) Fontes de pressão no trabalho; 2) Fontes de satisfação no trabalho; 3) Fontes de insatisfação no trabalho; 4) Ações de Qualidade de Vida no Trabalho desenvolvidas pelos próprios servidores; 5) Subsídios para que o Departamento de Recursos Humanos da UFOP possa melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho.

Para a análise, especificamente, buscou-se extrair das falas o que tinha convergência com os cinco temas citados anteriormente e o que tinha uma direção contrária, para se fazerem correlações e tirarem possíveis conclusões. Foram agrupadas as ideias mais significativas sobre os temas presentes nos discursos produzidos de cada participante e tal seleção se deu a partir da relevância das falas relacionadas ao tema 'Qualidade de Vida no Trabalho', sendo os extratos tabulados em tabela *excel*.

Conhecer individualmente as diferentes formas de entendimento de 'qualidade de vida no trabalho' foi uma tarefa das mais instigantes e produtivas, podendo-se, a partir da análise do discurso de cada entrevista, retirar conclusões sobre esse entendimento e sobre a visão de cada um dos participantes e, ainda, poder catalogar as respostas similares e, ao fim, estabelecer relações com os autores presentes no Capítulo 2 - Referencial Teórico, particularmente Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979).

Indo ao encontro de um dos objetivos específicos traçado nesta pesquisa, por meio das análises dos depoimentos então produzidos pelo público pesquisado, pôde-se criar um corpo de ideias sobre qualidade de vida no trabalho e este servirá como subsídio para a criação de programas direcionados para a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFOP e das IFES em geral e, ainda, poderá servir para a elaboração de novas pesquisas acadêmicas nesse campo de estudos.

4 AMBIÊNCIA DA PESQUISA

Apresenta-se, nessa seção, o local onde a pesquisa foi realizada, que é a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), instituição de ensino superior, cujo *campus* principal se localiza em Ouro Preto-MG, mas que possui outros campi em outras cidades: João Monlevade – MG e Mariana – MG, havendo, ainda, uma apresentação do surgimento do ensino superior no Brasil, de seus objetivos fundamentais e das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Para essa pesquisa, foram entrevistados apenas os servidores técnico-administrativos lotados no *campus* de Ouro Preto – MG.

4.1 Ensino Superior e Instituições Federais de Ensino Superior (IFES)

Conforme os registros de Cunha (1999), no ano de 1550, os jesuítas já ofereciam cursos superiores na área de teologia e de artes. Outros autores afirmam que o ensino superior no Brasil realmente iniciou-se apenas por volta de 1808, quando da chegada da família real ao Brasil, instituindo-se, naquela época, o embrião de escolas de Medicina que foram instaladas no Rio de Janeiro e na Bahia (HARDY; FACHIN, 1996; FINGER, 1997).

Para Hardy e Fachin (1996) e Cunha(1999), a instituição de universidades, no Brasil, deu-se de forma gradativa, tendo sido constituídas, inicialmente, várias faculdades isoladas, sendo que a primeira instituição a assumir o *status* de universidade foi a Universidade do Rio de Janeiro. Segundo Fávero (2006), a reunião de três escolas localizadas no Rio de Janeiro (Escola Politécnica, Escola de Medicina e Faculdades Livres de Direito) deu origem à primeira universidade no Brasil:

Em 7 de setembro de 1920, por meio do Decreto nº14.343, o Presidente Epitácio Pessoa institui a Universidade do Rio de Janeiro (URJ), considerando oportuno dar execução ao disposto no decreto de 1915. Reunidas aquelas três unidades de caráter profissional, foi-lhes assegurada autonomia didática e administrativa. Desse modo, a primeira universidade oficial é criada, resultando da justaposição de três escolas tradicionais, sem maior integração entre elas e cada uma conservando suas características (FÁVERO, 2006, p. 22).

Desde então iniciou-se a expansão das universidades brasileiras, quer no âmbito federal, estadual ou privado, esta última categoria sendo limitada ao conceito de faculdade.

Foi a partir de 1968, com a reforma universitária, que visava à expansão dos cursos de graduação e a criação de cursos de pós-graduação e de pesquisas, que se estabelece um novo marco para o desenvolvimento e concretização do ensino superior no país. Segundo Fávero (2006), algumas medidas foram, então, propostas pela Reforma, buscando-se ampliar a produtividade e a eficiência das universidades, sobressaindo-se, assim, o vestibular unificado, o sistema departamental, o sistema de créditos, a matrícula por disciplina, o ciclo básico e, também, a pós-graduação e a carreira do magistério. A referida Reforma enfatiza que o sistema departamental é a base da organização universitária, entendendo departamento como unidade de pesquisa e ensino, sendo que a implantação da citada estrutura teve caráter nominal. Apesar da ênfase na criação dos departamentos pela Reforma de 68, estes deixaram de ser uma exigência legal com a Lei nº 9.394/96. Ao final da década de 1980, cria-se, por parte dos professores, alunos e servidores, uma consciência de que os problemas das universidades envolvem, tanto aspectos técnicos, como também aspectos relacionados ao caráter político e acadêmico, fato que vai exigir análises e tratamentos específicos (FÁVERO, 2006).

Posteriormente à Reforma Universitária de 1968, novas reformas universitárias ampliaram o número de universidades e de vagas nas universidades. Documento do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (2004) aponta para o fato de que, diante do histórico do ensino superior brasileiro e, ainda, diante da expansão universitária, especialmente no âmbito das IFES, as ferramentas de gestão devem ser bem construídas, para propiciar que os objetivos das citadas instituições sejam concluídos com sucesso, algo vital e relevante para as referidas IFES e para o país como um todo.

Com relação especificamente às universidades federais, segundo dados atuais, existem 67 IFES espalhadas pelos estados brasileiros, sendo que o estado de Minas Gerais possui o maior número de IFES, com 11 universidades (BRASIL, 2013)

4.2 Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP)

Segundo o documento Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP - PDI 2011 - 2015), em seu capítulo sobre o histórico da UFOP, em 04 de abril de 1839, foi fundada a Escola de Farmácia, a primeira do gênero na América Latina e, em 12 de outubro de 1876, ocorreu a fundação da Escola de Minas pelo francês Claude Henri Gorceix, a pedido do Imperador D. Pedro II. Uma das primeiras instituições de ensino de engenharia do País, a Escola de Minas é a responsável pela formação, entre outros, de profissionais nas áreas de geologia, mineração e metalurgia, pioneiros na implantação do parque minero-metalúrgico brasileiro. A partir da união dessas Escolas, em 21 de agosto de 1969, foi criada a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). Em 1979, o Instituto de Ciências Humanas e Sociais (ICHS), localizado em Mariana, é incorporado à Universidade (UFOP, 2010a).

Ainda segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP - PDI- 2011-2015), na década de 1980 foi inaugurado o Instituto de Ciências Exatas e Biológicas (ICEB), inicialmente com a finalidade de oferecer o ciclo básico dos cursos então existentes. Com o objetivo de preencher a lacuna existente no cenário artístico e cultural, em 1981 é criado o Instituto de Filosofia, Artes e Cultura (IFAC). Em 1994 é criada a Escola de Nutrição (ENUT), cujo curso, iniciado em 1978, era anteriormente oferecido pela Escola de Farmácia.

Em consonância com as novas metodologias de ensino e com o objetivo de democratizar o ensino superior, a UFOP implanta, em 2000, cursos na modalidade a distância, nos níveis de graduação e pós-graduação *lato sensu*, atualmente sob a responsabilidade do Centro de Educação Aberta e a Distância (CEAD), hoje com polos em municípios dos estados de Minas Gerais, São Paulo e Bahia. Em 2002 é criado o Campus Avançado de João Monlevade, que recentemente ganhou o *status* de instituto – o Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas (ICEA). Com a adesão da UFOP ao Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), em 2008 foi criado o Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA), em Mariana (UFOP – PDI - 2011-2015) (UFOP, 2010a).

Atualmente a UFOP oferece 38 cursos de graduação, contando com 28 presenciais, distribuídos em dois *campi* na cidade de Mariana/MG, 01 *campus* na cidade de Ouro Preto//MG e 01 *campus* na cidade de João Monlevade/MG – além de 06 cursos no Centro de Educação Aberta e à Distância. São 7.770 alunos na modalidade presencial e 3.441 na modalidade à distância (UFOP, 2010a).

4.3 Coordenadoria de Gestão de Pessoas e Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (PRACE) e Espaço Bem-Viver

A Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) vem dando ênfase ao aperfeiçoamento de seu quadro de pessoal, procurando implementar ações para o estabelecimento e aprimoramento de uma cultura organizacional centrada no desenvolvimento de pessoas de forma integral, com o estabelecimento de ações de capacitação e treinamento específicas por área de atuação dos servidores docentes e técnico-administrativos, incentivando-os a participar de cursos de graduação e de pós-graduação(UFOP – PDI - 2011-2015) (UFOP, 2010a).

De acordo com o Núcleo de Tecnologia da Informação (UFOP – NTI – Núcleo de Tecnologia e Informações), a Coordenadoria de Gestão de Pessoas é vinculada à Pró-Reitoria de Administração e tem como objetivo implementar e coordenar as políticas de adequação e de desenvolvimento institucional dos recursos humanos da UFOP, visando sua valorização e sua qualificação permanentes, de forma a garantir a qualidade dos serviços prestados à comunidade universitária e, também, à sociedade (UFOP, 2012). Esta Coordenadoria desenvolve, em parceria com a Pró-Reitoria Especial de Assuntos Comunitários e Estudantis, ações que visam à melhoria das condições de trabalho, saúde e de melhoria de qualidade de vida dos trabalhadores da UFOP.

O Anexo II da DN TCU 108/2010 – Responsabilidades Institucionais e/ou Programáticos – Papel da PRACE no Contexto UFOP - define que

A adesão da UFOP ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, elevou a importância da assistência social à comunidade universitária levando a CAC ao status de Pró-Reitoria, a Pró-Reitoria Especial de Assuntos Comunitários e Estudantis – PRACE, criada através Portaria Reitoria Nº 206, de 08 de maio de 2008. Nesse sentido, a PRACE vem expandindo as suas políticas de assistência à

comunidade universitária, através de ações que visem à melhoria da qualidade de vida de sua comunidade (UFOP, 2010b, p.1).

A Pró-Reitoria Especial de Assuntos Comunitários e Estudantis da Universidade Federal de Ouro Preto - PRACE-UFOP é o órgão responsável por proporcionar as condições de acesso e permanência aos estudantes, técnicos-administrativos e docentes da Instituição, por meio dos serviços e programas existentes, garantindo, assim, o bem-estar psicossocial de toda a comunidade ufopiana e é também responsável pelo Projeto Espaço Bem-viver, o qual oferece serviços de melhoria de qualidade de vida para seu quadro de servidores, como aulas de Yoga, sessões de massoterapia e atendimento psicoterápico (UFOP, 2012).

A PRACE-UFOP oferece ações de apoio e uma infraestrutura básica aos servidores (técnicos-administrativos e docentes) e aos discentes, buscando viabilizar condições de permanência na UFOP, contribuindo, assim, para uma melhor qualidade de vida dos referidos três segmentos que compõem a UFOP. Com esse propósito, desenvolve ações de assistência, visando possibilitar condições as mais ideais possíveis de bem-estar e de qualidade de vida (UFOP, 2012).

A PRACE possui uma estratégia voltada para a melhoria de qualidade de vida e desenvolve políticas públicas por meio de ações que visam à promoção de um ambiente adequado para o desenvolvimento das atividades dos segmentos sociais que compõem a Universidade, promovendo uma melhoria das condições de estudo e trabalho e, também, incentivando uma boa convivência entre todos os segmentos que compõem a Instituição (UFOP, 2012).

A PRACE instituiu, em 2009, o Espaço Bem-Viver, o qual já vem atuando para a melhoria de qualidade de vida, oferecendo atividades para a redução do estresse promovendo, por exemplo, atendimento psicoterápico e Práticas Não Convencionais de Saúde (PNCS), como aulas de Yoga e sessões de massoterapia. O referido Espaço desenvolve programas de exercícios que possibilitem bom condicionamento físico e um bom estado clínico dos servidores e promove ações que incentivam a aquisição de hábitos e posturas saudáveis (UFOP, 2012).

5 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os procedimentos metodológicos, os dados sobre os sujeitos pesquisados e, também, os resultados referentes às respostas dos entrevistados ao roteiro de entrevista, relacionando-se tais respostas aos objetivos específicos traçados nessa pesquisa e aos conceitos dos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), por meio da análise de conteúdo.

5.1 Perfil dos Entrevistados

Com o objetivo de se ter uma visão dos dados pessoais dos entrevistados, apresenta-se, a seguir, por meio do Quadro 3, o perfil dos entrevistados, separadamente por classes.

Para os entrevistados não serem identificados, foram tomadas algumas medidas, como por exemplo, não se citar o cargo que ocupam, uma vez que há entrevistado cujo cargo possui apenas dois servidores em atividade e, por isso, ficaria possível sua identificação.

O Quadro 3 a seguir dá uma dimensão de algumas características dos entrevistados, apresentando-se, nele, o gênero a que pertencem, a classe em que são enquadrados, a idade que possuem, o tempo de serviço na UFOP, a escolaridade que possuem, estado civil presente e prole que possuem.

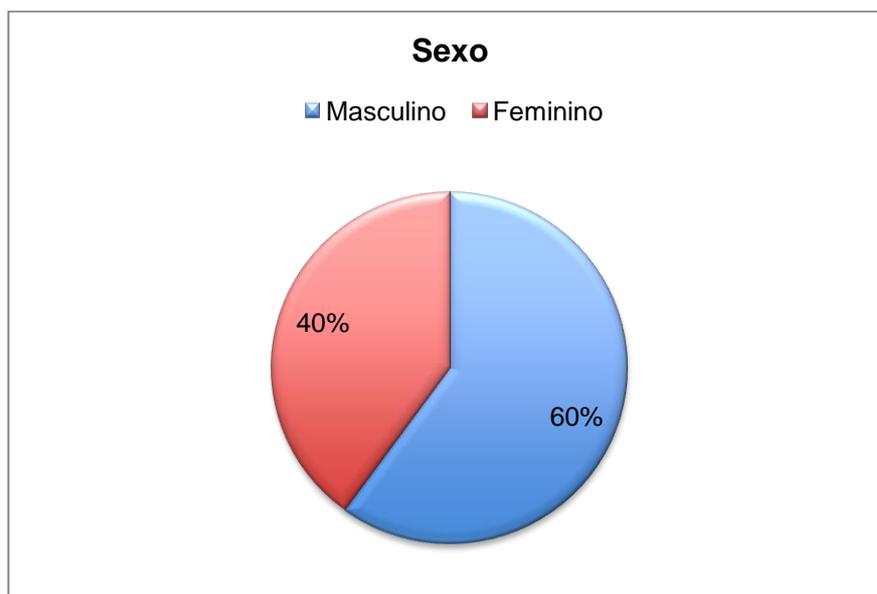
Quadro 3 - Perfil dos entrevistados por ordem das entrevistas

Ordem	Classe	Idade	Sexo	Tempo de UFOP	Escolaridade	Estado Civil	Filhos
E 01	D	59	M	31	Ensino Médio	Cas.	2
E 02	D	47	M	21	Ensino Médio	Cas.	1
E 03	C	49	M	27	Ens.Fundamental	Div.	1
E 04	D	54	M	30	Ensino Médio	Cas.	2
E 05	D	55	M	27	Ensino Médio	Cas.	2
E 06	C	25	M	03	Ensino Superior	Cas.	0
E 07	E	50	F	30	Ensino Superior	Cas.	2
E 08	E	60	F	37	Ensino Superior	Solt.	0
E 09	C	58	M	33	Ens.Fundamental	Cas.	6
E 10	D	43	M	23	Ensino Médio	Cas.	2
E 11	C	29	M	03	Ens.Fundamental	Cas.	2
E 12	D	44	F	20	Ensino Superior	Cas.	0
E 13	E	34	F	07	Ensino Superior	Cas.	0
E 14	C	44	F	11	Ensino Superior	Solt.	0
E 15	E	50	F	28	Ensino Superior	Div.	3

Fonte: Dados da pesquisa.

Observando-se o Quadro 3, quanto ao gênero dos entrevistados, verifica-se que 60% são do sexo masculino e 40% são do sexo feminino, conforme é apresentado no GRÁF. 1.

Gráfico 1 – Gênero dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa

Com relação à escolaridade, deve-se destacar aqui que, para a classe C, exige-se o ensino fundamental completo. Para a classe D, exige-se ensino médio completo e, para a classe E, exige-se ensino superior completo. Nesse último caso, a graduação deve estar de acordo com o cargo que se ocupa.

No que diz respeito a esse quesito, ou seja, nível de escolaridade dos entrevistados, vê-se que, dos 15 entrevistados, 20% possuem somente o ensino fundamental, 33% possuem ensino médio e 47% possuem ensino superior. Cabe esclarecer aqui que, para a classe C, exige-se nível de ensino fundamental, sendo que dois dessa classe já possuem ensino médio; para a classe D, exige-se nível de ensino médio, e dois dessa classe já possuem ensino superior. Visualizam-se esses dados no GRÁF. 2.

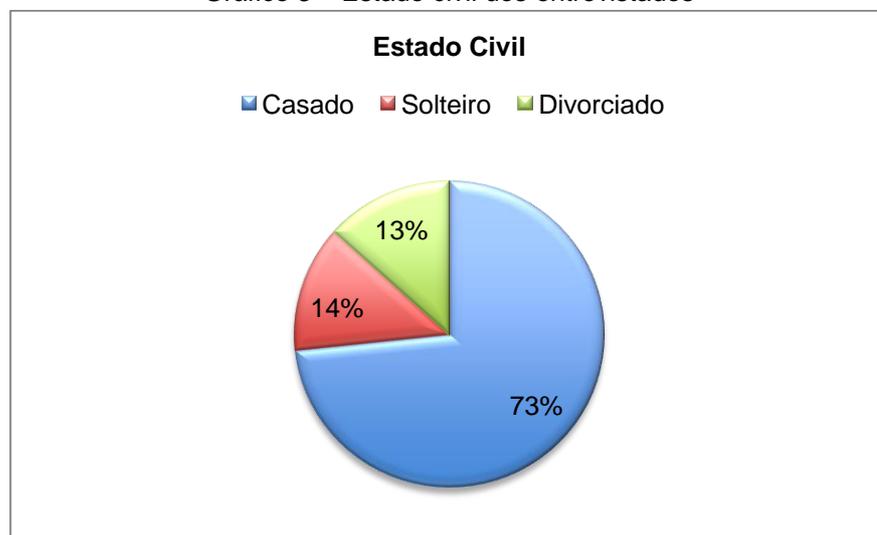
Gráfico 2 – Escolaridade dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao estado civil, a maioria (73% dos entrevistados) é casada, 14% são solteiros e 13% são divorciados. Estes dados estão expostos no GRÁF. 3 .

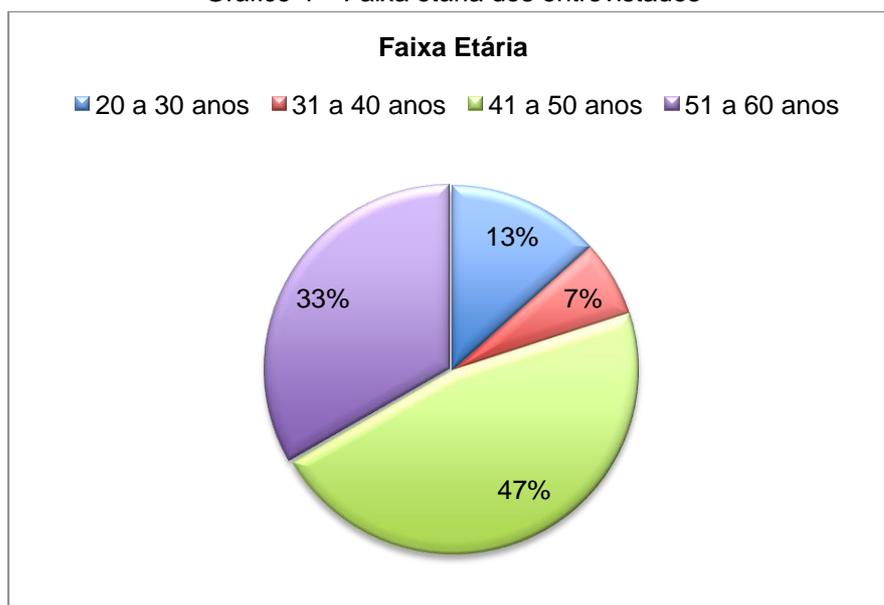
Gráfico 3 – Estado civil dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação à faixa etária, as idades variam muito, destacando-se que, entre 20 e 30 anos, há dois entrevistados (13%); de 31 a 40 anos, há um entrevistado (7%); de 41 anos a 50 anos, há sete entrevistados (47%); de 51 a 60 anos, há cinco entrevistados (33%), conforme é apresentado no GRÁF. 4.

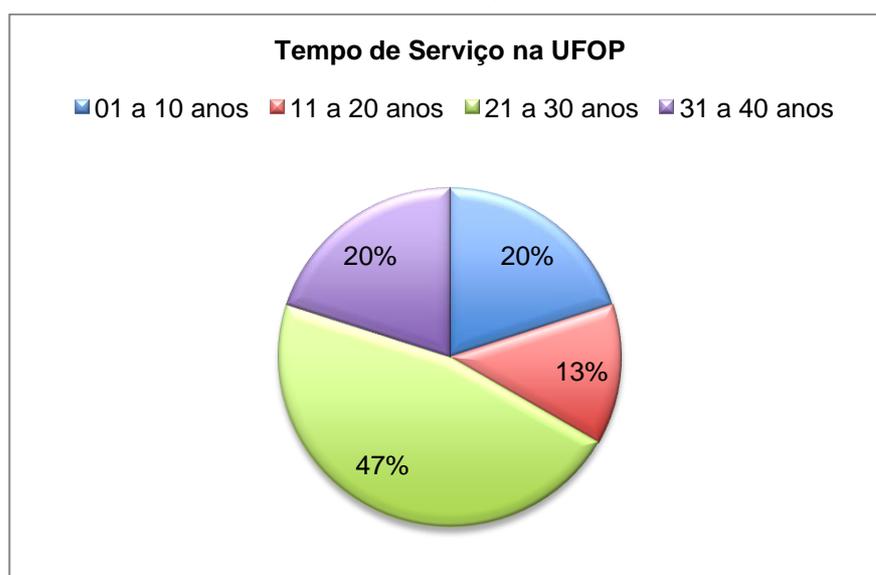
Gráfico 4 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito ao tempo de serviço na UFOP, entre um e 10 anos, há três entrevistados (20%); entre 11 e 20 anos, há dois entrevistados (13%); entre 21 e 30 anos, há sete entrevistados (47%) e, entre 31 e 40 anos há três entrevistados (20%), o que é mostrado no GRÁF. 5.

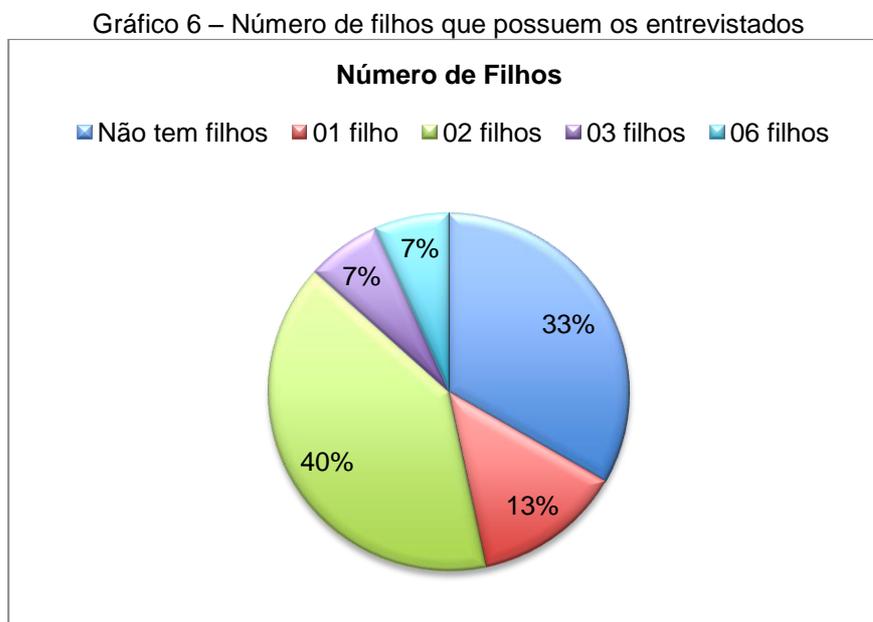
Gráfico 5 – Tempo de serviço dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao número de filhos, 40% dos entrevistados possuem dois filhos cada; 33% dos entrevistados não possuem filhos; 13% possuem apenas um filho; 7% possui

três filhos e 7% entrevistado possui seis filhos. Visualizam-se melhor esses dados no GRÁF. 6.



Fonte: Dados da pesquisa.

5.2 Análise dos Resultados

Para a análise dos resultados, separaram-se as respostas por grupos temáticos, estes relacionados com os objetivos traçados na pesquisa. Esses temas estão apresentados a seguir, com a respectiva análise das respostas às questões então apresentadas aos entrevistados.

5.2.1 Tema: Pressão no Trabalho

Para se analisar a questão da *pressão no trabalho*, item proposto no primeiro objetivo específico dessa pesquisa, utilizou-se de proposições presentes nos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979) para relacioná-las com as respostas dos entrevistados às questões então a eles dirigidas.

A primeira questão direcionada aos entrevistados sugeria que eles, livremente, falassem de seu trabalho.

Constatou-se que há uma confluência de pensamento sobre o prazer de se exercer as suas tarefas, destacando-se que há um sentimento positivo no fazer e executar o trabalho:

Me sinto feliz com esse trabalho. (E 3)

É um trabalho prazeroso, né? (E 11)

Esses relatos nos remetem ao modelo de QVT psicológica de Westley (1979), pois apontam para o fato de que, para alguns dos entrevistados, a qualidade de vida no trabalho que vivenciam lhes é favorável, possibilitando-lhes vivenciar estados de satisfação.

No entanto, outros relatos já apontaram para certa problemática, ao se afirmar que o trabalho é "cansativo e provoca irritações, além de se ficar sentado o dia inteiro", fatos que limitariam seus processos de autorrealização:

Gosto de meu trabalho apesar de ser um trabalho muito desgastante, cansativo. (E 3)

[...] fico sentado praticamente o dia inteiro. (E 6)

Eu me sinto bem desde que não tenha irritações sobre o trabalho. (E 9)

Dentro do modelo de QVT psicológica de Westley (1979), essas citações já definem um grau de alienação, porque, se afirmam que estão felizes com o trabalho, como este pode ser "muito desgastante e cansativo" e provocar "irritações"? Também "fico sentado praticamente o dia inteiro" (E 6) "não é uma situação confortável e prazerosa".

Motivação, segundo estudiosos da QVT, como Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), é uma palavra-chave para uma boa qualidade de vida no trabalho. A TAB. 1 mostra o que os depoimentos indicaram nesse sentido.

Tabela 1 – Motivações para ir ao trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
Gosta do que faz	20%
Gosta de trabalhar	20%
Gosta muito/ ama trabalhar	20%
Acredita que todo mundo tem que trabalhar	20%
Gosta de ajudar as pessoas	20%
Sente-se bem trabalhando	20%
Contribui para o meio acadêmico	20%
Gosta da convivência com os colegas	20%
Gosta do público com o qual trabalha	13%
Gosta de ter contato com as pessoas	13%
Gosta de ter condições de estar na ativa	13%
Sente que é prazeroso, o deixa feliz	13%
Trabalhar com gente jovem	7%
Prestar um bom serviço	7%
Acorda cedo	7%
Cumpre horário	7%
Tem boa saúde	7%
Gosta do salário	7%
Aprende ao interagir	7%
Afirma que trabalhar é legal	7%
Sente que faz viver	7%
Acredita que cada dia tem uma novidade	7%
Proporciona melhor qualidade de vida	7%
Trata todo mundo muito bem	7%
Sente-se diferenciado	7%
Realiza as funções cabíveis	7%
Sabe que vai chegar e vai ter uma clientela esperando	7%
Gosta quando os clientes saem satisfeitos	7%
Fica feliz com o seu trabalho	7%
Preservava muito o horário e ultimamente não tem feito	7%
Está pouco motivado	20%
Tem ido trabalhar por obrigação, sem motivação	13%
É um trabalho que não é reconhecido pela universidade	7%
Acredita que não valorizam o trabalho	7%
Sente que não está motivada como antes	7%
Julga que o ambiente de trabalho não é interessante.	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Indagados sobre quais seriam suas motivações para ir ao trabalho, os entrevistados, em muitas das falas, descreveram que gostam do que fazem (20%), que gostam de trabalhar (20%), que amam trabalhar (20%). Assim o que é descrito no critério

espaço total de vida de Walton (1973), ou seja, de que o trabalho deve ser um estimulador para a vida, no caso dessas falas destacadas na TAB. 1, o trabalhar complementa a vida dos entrevistados, inclusive psicologicamente:

[...] caminho em sentido do meu trabalho com felicidade. (E 3)

[...] faz-me viver. (E 7)

Amor ao trabalho é motivação para uma das entrevistadas, algo interessante, quando se remete ao modelo de QVT psicológica de Westley (1979), que afirma que a motivação é fundamental para uma boa qualidade de vida no trabalho, pois possibilita uma autorrealização:

Ah! motivação é pelo fato de eu gostar de trabalhar, né?, de estar sempre na ativa, aprendendo, interagindo, estando com meus colegas de trabalho. Eu amo trabalhar, essa é a motivação maior. (E13)

Alguns (20% das frequências das respostas) se sentem motivados porque contribuem com a Instituição, como é apresentado no relato apresentado a seguir:

A grande motivação é saber que estou contribuindo para a nossa comunidade acadêmica, ou seja, os técnicos- administrativos, docentes e discentes. Proporcionamos melhor qualidade de vida. (E5)

Para outros (20% das frequências das respostas), a motivação ocorre em função da relação positiva que mantêm com os colegas, como no depoimento seguinte:

A convivência com os colegas de trabalho me motiva [...]. (E7)

Nessa direção positiva com relação à motivação, um dos relatos aponta para o fato de que seu gosto pelo trabalho relaciona-se com sua possibilidade de lidar com o público, especialmente os jovens:

Porque eu tenho contato diferente com pessoas a cada período, trabalho com gente jovens, é uma coisa que eu gosto, sempre gostei de trabalhar com jovem, e minha vida inteira eu trabalhei com o público, eu me sinto muito bem trabalhando com o público, principalmente com o jovem. (E2)

Também o poder ajudar as pessoas (20% das respostas) se torna uma motivação, uma autorrealização e felicidade:

Eu fico feliz com o meu trabalho, uma vez que eu estou ajudando as pessoas, então quando eu venho para o trabalho, eu venho me sentindo bem, eu gosto do que faço. Então, caminho em sentido do meu trabalho com felicidade. (E3)

No entanto, algumas falas já apontaram para uma outra direção, como falas no sentido de que todos têm de trabalhar (20%), fato que não é um indicador de motivação:

Todo mundo tem de trabalhar (E1).

A primeira motivação é a necessidade de trabalho, é o que todos têm. (E10)

Sentimentos de insatisfação e de desmotivação também apareceram em alguns depoimentos, que ocorrem por falta de estímulo, por falta de reconhecimento do trabalho produzido ou pelo ambiente de trabalho ou pelo espaço físico:

Olha, eu já tive muita motivações, ultimamente eu não tenho não. Eu tenho ido trabalhar por obrigação [...] a gente sentiu que o setor deu uma caída e hoje 90%, 99% do setor vai trabalhar por obrigação, sem estímulo nenhum. (E 12)

Olha, ultimamente a minha motivação é baixíssima, muito baixa. Pô, né?, estar vendo que é um trabalho que não é reconhecido como um todo pela universidade, pela academia aqui na universidade, o pessoal não valoriza o trabalho. (E 14)

Bom, pra falar a verdade: não... eu gosto de trabalhar, eu gosto muito de trabalhar, mas eu não venho muito motivada não, devido ao espaço físico, as condições que a gente tem, devido ... é... mais o ambiente de trabalho que não é muito interessante. (E15)

O depoimento a seguir apresentado é muito significativo se nos reportarmos para o modelo de QVT sociológica de Westley (1979), no qual assinala que a desmotivação pode ser um estimulador de insatisfação:

Então, eu saio de casa, ultimamente já teve, houve momentos muito bons, mas ultimamente eu tenho uma desmotivação pra levantar, arrumar e vir trabalhar. Inclusive com a questão de horário que eu preservava muito e ultimamente não tenho feito questão, porque eu, realmente, não estou motivada como antes. (E14)

Esses depoimentos, nos quais há desmotivação para ir ao trabalho, apontam para o que afirma Walton (1973) em seu critério relevância social do trabalho na vida. Nele, o autor revela a importância de a organização oferecer meios que estimulem o

trabalhador, que lhe propiciem despertar sua autoestima, algo que, nessas falas, não é concretizado. Esse fator é também apresentado por Westley (1979) em seu modelo de QVT psicológica, no qual o autor afirma que a organização precisa possibilitar ao trabalhador sua autorrealização.

Por outro lado, pela TAB. 1 e por alguns dos extratos apresentados, verifica-se que a maioria sente-se motivada, num percentual muito significativo, e esta motivação colabora para uma boa qualidade de vida no trabalho desses servidores.

A jornada de trabalho é fundamental para uma boa qualidade de vida no trabalho, o que é apresentado no critério de segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton (1973) e Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), afirmam que o trabalho deve conter horários justos, que não acarretem estados de tensão, devendo propiciar condições que reduzam ao mínimo situações de danos à saúde. O *ganhar a vida* seria o impulso primeiro do trabalhador e a compensação justa é uma das bases para uma melhor qualidade de vida e essa compensação pode se dar em diferentes relações, como, por exemplo, salário e tempo diário no trabalho, o que é também apontado por Walton (1973) em seu critério de compensação justa e adequada. Nessa questão sobre jornada de trabalho, a frequência dos depoimentos está apresentada na TAB. 2.

Tabela 2 – Questão sobre jornada de trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
É suficiente	73%
É tranquilo	13%
É mais que suficiente	13%
É suficiente na maior parte do ano	7%
Sobra tempo porque as tarefas são mínimas	7%
Trabalha pouco só aparentemente	7%
É um trabalho complexo	7%
Sente que uma hora de atividades representa uma semana de trabalho	7%
É pouco tempo para o desenvolvimento das tarefas	7%
Elabora projetos fora do expediente de trabalho	7%
Precisaria de mais tempo para elaborar o relatório da CAPES	7%
Tem muito trabalho	7%
É insuficiente às vezes	7%
É insuficiente quando o serviço chega atrasado	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Destacou-se, pelos depoimentos, uma concordância significativa de que a jornada de trabalho é suficiente para a realização das tarefas, como demonstra a maioria das respostas (73%), e de que é até mais que suficiente (13%) e de que o tempo é tranquilo (13%), fato que condiz com o critério de segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton (1973), pois uma carga horária compatível com as tarefas é essencial para uma boa qualidade de vida no trabalho. Assim, encontra-se essa visão positiva no relato de alguns dos entrevistados:

Sim. Confere, minha carga horária semanal é de 08 horas por dia com uma hora de almoço, nesse período, eu consigo realizar todos os meus afazeres, as minhas funções, realizo perfeitamente nessas oito horas por dia. (E6)

É, ela é suficiente! (E11)

Sim, nossa! Até ultrapassa! (E13)

Por outro lado, já há outros registros, apontando para outra direção:

[...] o tempo é muito pouco ... trabalhamos com vários projetos e temos que elaborar, isto é feito fora do expediente. (E 5)

[...] aí não é suficiente, eu fico das 08h às 10h da noite durante um mês e não vou nem em casa almoçar, esse período eu precisaria mais tempo. (E 8)

Em uma das falas, aparece um item interessante, que é o problema de insatisfação porque o tempo é suficiente em demasia, há poucas tarefas:

[...] como as tarefas são mínimas... há uma sobra de tempo, né? A jornada é mais do que suficiente, infelizmente. (E14)

Na UFOP, como é uma instituição federal, há um regime de contrato, atualmente de 40 horas semanais, e, pela maioria dos relatos (73%), os servidores entrevistados sentem-se satisfeitos com sua jornada de trabalho, conforme se depreende da TAB. 2. Entretanto, há algumas outras falas que apresentam sugestões de mudanças para um horário mais flexível e outras observações, como apresentado em alguns dos depoimentos.

O problema de pressão no trabalho foi apresentado para os entrevistados, que se posicionaram de diversas formas, como se pode observar por meio da TAB. 3.

Tabela 3 – Causa de pressão no trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
Não sente pressão	40%
Sofre pressão, pois o tempo é curto para resolver os problemas	27%
Fica pressionado com a alta demanda	20%
Sente que não há pressão que causa prejuízo	13%
Sente que é tranquilo, não sofre pressão diretamente	13%
Faz seu próprio tempo e é tranquilo realizar suas tarefas	13%
Fica descontente com a falsa democracia em relação ao chefe	7%
Percebe que é uma falsa democracia em relação ao chefe	7%
Sente que as coisas podem andar rápido ou não	7%
Sofre de imposição do chefe	7%
Há pressão quando está com dificuldade e não dá pra resolver	7%
Há muitos prazos	7%
Há muito trabalho e poucos funcionários	7%
Não há pressão de chefia	7%
Preocupa em correr atrás das pessoas	7%
Tem que ficar no trabalho e com coisas para fazer fora	7%
Há muita cobrança, quando não tem condições de resolver	7%
Atende solicitações de última hora	7%
Falta de planejamento e de organização em seu departamento	7%
Falta de reconhecimento	7%
Corre atrás das pessoas que são terceirizadas	7%
Tem que cumprir horário mesmo sem ter serviço	7%
Não gosta de fazer o trabalho corrido e mal feito	7%
Acredita que suas propostas não são de interesse do chefe	7%
Sente que as cobranças causam pressão	7%
Há pressão no trabalho	7%
Há pressão quando não fica satisfeito, o dia não rende	7%
Tem que sair fora do horário de serviço para dar conta	7%
Pressiona a si próprio	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Constata-se, sobre a questão ‘pressão no trabalho’, que muitos relatos (40%) vão em direção a uma visão positiva, ou seja, de que não se sentem pressionados:

Bom, na verdade, eu não me sinto pressionado em momento algum [...] (E2)

Eu não tenho, assim, uma pressão, como se diz, assim, é tranquilo [...] (E8)
Olha, não sofro grande pressão. (E10)

E uma das entrevistadas afirma que não há pressão de nada, que se determina o próprio tempo de trabalho:

Não. Não há pressão, aqui a gente faz o tempo da gente, no momento da gente. Não há pressão de chefia, de nada. Bem tranquilo. (E13)

Na entanto, alguns relatos (27%) assinalam para a falta de tempo para a resolução das tarefas, como no depoimento seguinte:

Ah, servir solicitações de última hora, que a gente não tem tempo de executar com calma e, às vezes, tem que sair fora do horário mesmo pra dar conta de executar e temos que correr atrás das pessoas que são terceirizadas, que têm que fazer esse serviço, então a bomba fica na sua mão e, aí, você tem ligar pras pessoas, correr atrás porque tem que ficar pronto pra quem solicitou.(E12)

A pressão também se dá em função das demandas (20% das respostas), conforme depoimento que se segue:

São as cobranças, porque nós atendemos uma comunidade que ela requer muito do projeto e muitas vezes não nós temos como ... é... atender a demanda que nós temos, que é muito grande. (E5)

Outros relatos apontam para situações de pressão, às vezes problemáticas, como no depoimento seguinte:

Pressão no meu trabalho é... às vezes, eu fico descontente com a falsa democracia. É... a chefia diz ser democrática, em função de uma decisão, de uma conversa de ajusta de horário, carga horária, atendimento e tudo mais, e eu percebo que é uma falsa democracia. Que o chefe diz que é democrático, chama para uma reunião, mas o que a gente propõe, que acha interessante, que agente dispõe a conversar para entrar num acordo pra... às vezes o chefe não entende, achar que tá sendo democrático, chamar para uma conversa, mais impõe. Tem que ser do jeito dele. (E3)

Analisando essa fala, percebe-se que a pressão é sentida na relação com a chefia. O modelo de QVT psicológica de Westley (1979) destaca a questão de que o trabalhador precisa desenvolver, por meio de estímulos da organização, um sentimento positivo sobre si mesmo, fortalecendo sua segurança, mas a relação problemática apresentada neste relato, possivelmente, dificulta o fortalecimento da autoestima desse depoente.

A pressão também se dá em função dos prazos, da falta de funcionários no setor, das cobranças, conforme alguns dos depoimentos:

Prazos, prazos, muitos prazos. (E 7)

A maior pressão no meu trabalho, é que tem muito trabalho e pouca funcionário pra exercer a função [...]. (E7)

[...] às vezes você não fica satisfeito, o dia não rende, então assim, é um meio de, assim, então é muita cobrança quando você não tem condições de resolver aquilo e eu acho que a pressão é nesse nível. (E11)

Nestes relatos, percebe-se, então, que há muita cobrança e isto se torna motivo de pressão e tensão, situação que é apontada no critério de segurança e saúde nas condições do trabalho de Walton (1973), quando este afirma que uma boa qualidade de vida no trabalho exige que haja horários justos e compatíveis com a execução das tarefas, para que não se acarretem estresse e tensão. Porém, cabe ressaltar que, na maioria dos depoimentos, há indicação de que não ocorre pressão no trabalho.

Quanto à questão relacionada a alguma situação que crie insegurança no trabalho executado, a maioria (67%) afirma que não se sente insegura ao executar suas tarefas, fato que mostra que, pela fala dos entrevistados, há um certo consenso de que não se sentem inseguros, o que não causa pressão nesses trabalhadores. Os dados sobre essa questão são apresentados na TAB 4.

Tabela 4 – Situação que gera insegurança no trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
Não existe	67%
Tem dificuldade de comunicação com a chefia	7%
Sente que há falta de motivação	7%
Há falta de segurança para os funcionários da UFOP	7%
Sente que há falta de condições do paciente	7%
Sente que falta um dentista de apoio	7%
Há troca constante da chefia	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta

No sentido de que não se sentem inseguros na execução de suas tarefas, apareceram vários relatos, maioria, (67%), nos quais se afirma que não há insegurança, mesmo nenhuma, ou por ter pessoas competentes em sua equipe:

Não! Nenhuma! (E2)

Insegurança não, porque eu tenho junto de mim que atende uma expectativa. E os projetos desenvolvidos por essas pessoas têm atendido à altura a nossa comunidade. (E5)

Não, atualmente, não! (E12)

Há alguns outros depoimentos que apresentam uma direção diversa, como o de sentir-se inseguro na execução de suas tarefas porque “a segurança na UFOP é zero”, fato que pode comprometer a qualidade de vida desse depoente:

Insegurança no nosso trabalho, em quais situações criam sim. Oia, nossa segurança, às vezes, é fraca, a segurança na Universidade não acompanha o funcionário da UFOP e acompanha, sim, das empreiteiras. Dos funcionários efetivos da UFOP ela é zero. (E9)

Outro já aponta para a questão de desconforto, porque sua relação com o chefe não é tranquila, pois há falta de comunicação entre eles:

O fato de ter, às vezes, dificuldade de comunicação com a chefia, isto gera um certo desconforto em meu trabalho. (E 3)

Outro entrevistado ressalta a questão de que a insegurança provém do fato de, às vezes, não se ter um profissional qualificado para dar instrução no como executar a tarefa:

Ai! Dá uma certa insegurança... a pessoa sai daqui sem resolver aquela coisa, seria melhor que saísse resolvido ... resolver a tarefa, sem o profissional, dando apoio, dá insegurança.(E 11).

Também a insegurança na execução das tarefas foi apontada como fruto das constantes mudanças de chefias, o que remete à falta de planejamento e à desorganização na Instituição, fatos geradores de insatisfação e desmotivação:

O que mais causava insegurança na gente, todas as vezes, são as trocas de chefia, cada chefia vem com o pensamento e, às vezes, a gente já está com os projetos andando, tá tudo indo muito bem, uns acham ruins, outros acham mais ou menos, os outros querem trocar tudo e a gente sente que muita coisa não é valorizado, nem o próprio trabalho da gente é valorizado. (E 12)

Insegurança não. Acho que é insatisfação mesmo. (E 14)

Pelas respostas apresentadas na TAB. 4, percebe-se que, apesar de algumas falas contrárias, a maioria se sente segura na execução de suas tarefas, fato que vai ao encontro do que aponta Westley (1979), em seu modelo de QVT política, quando

indica que a organização deve possibilitar liberdade ao trabalhador, propiciando-lhe, no entanto, supervisionamentos para que ele se sinta seguro na execução de suas tarefas.

Um dos itens mais importantes, para que se estabeleça uma boa qualidade de vida no trabalho, refere-se aos inter-relacionamentos no trabalho, destacando-se, principalmente, entre chefes e subordinados. A TAB. 5 apresenta os dados colhidos dos entrevistados sobre essa temática.

Tabela 5 – Relacionamento entre chefias e subordinados

Itens discriminados	Percentual de respostas
Tem um bom relacionamento	33%
É um relacionamento muito bom	20%
Tem uma relação bastante tranquila	20%
Não tem problemas	13%
É normal	7%
É agradável	7%
Tem prazer no relacionamento com sua chefia	7%
Mantém o mesmo relacionamento de antes de ser chefe	7%
É boa, aparentemente	7%
É democrático	7%
O chefe é 10	7%
O chefe atual entende mais os funcionários	7%
Está sempre pronto a ajudar	7%
Tem uma postura diferente dos chefes anteriores	7%
Tenta manter a harmonia do setor	7%
Falta uma postura mais firme do chefe	7%
É uma pessoa muito boa	7%
Sente que falta diálogo em algumas situações	7%
Há imposições de algumas coisas	7%
Às vezes alguém se sente injustiçado	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Muitos dos entrevistados (33% - bom relacionamento; 20% - relacionamento muito bom; 20% - relação bastante tranquila) apontaram para uma boa relação com as chefias, fato importante para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho, o que está presente no critério de constitucionalismo de Walton (1973), para o qual a relação com as chefias deve possibilitar direito à privacidade, possibilidade de diálogo, além de tratamento justo em todos os aspectos relacionados ao trabalho. Muitos depoimentos, então, apresentaram-se positivamente, no que diz respeito a

essa questão, afirmando-se que não tem problemas com as chefias, que essa relação é agradável, que foi sedimentada desde os tempos de estudantes e que o chefe é pessoa muito boa:

Normal ... agradável ... não há problema. (E1)

Nesses anos todos que estou aqui, atualmente eu tenho o prazer de ter os meus últimos chefes, foram pessoas que entraram para a Universidade para estudar, enquanto eu já trabalhava aqui. Meu relacionamento com eles continua o mesmo, como se fosse na época de estudante mesmo. Eu nunca tive problema com nenhum chefe de departamento. (E2)

O relacionamento é muito bom. (E4)

Ele é uma pessoa muito boa, não tenho nada do que queixar, ele, o relacionamento dele é bom com todas as pessoas. (E15)

Hackman e Oldham (1975) destacam a questão da *autonomia*, a qual se refere ao grau de liberdade que o trabalhador tem de possuir para desenvolver suas tarefas, aplicar suas habilidades e talentos e determinar os devidos procedimentos e isto tem relação direta com as chefias. O mesmo se pode dizer sobre o *feedback* extrínseco presente nas dimensões desses autores, no qual a chefia tem de apresentar um retorno ao subordinado sobre a qualidade e importância do trabalho por ele desenvolvido.

Por outro lado, apesar dessa boa relação, algumas restrições foram apontadas:

Ah, como muita tranquilidade, com muita serenidade, não há cobranças, deixa o barco. (E 13)

Muito bem, ele é uma pessoa muito boa excepcional, eu acho só que falta alguma é, por ele ser uma pessoa muito boa, falta alguma, alguma atitude mais enérgica em relação a determinadas atitudes de colegas, né? Eu acho que é questão de coordenação exigiria uma postura mais firme e por ser uma pessoa de coração muito bom [...]. (E 14)

Tais restrições apontam para alguns problemas de gerenciamento, como “deixar o barco” (E13) e “falta alguma atitude mais enérgica” (E14), extratos que podem significar falta de interesse e de compromisso, o que, provavelmente, afetaria a qualidade dos serviços, criando tensão e conflitos entre os subordinados. Tal fato compromete a qualidade de vida no trabalho desses servidores, pois as chefias não teriam a competência necessária para assumir os seus cargos, deixando inseguros

seus subordinados, “ao deixar o barco correr”(chefe de E13) e “faltar-lhe uma postura mais enérgica” (chefe de E14), segundo os depoimentos desses entrevistados.

Um dos relatos revela uma relação problemática do entrevistado com sua chefia:

É, aparentemente tudo bem, tudo ok, né?, democrático. Mas, em certa situação, não tem diálogo, conversa. A coisa é imposta. (E3)

Essa situação de falta de democracia comprometeria a qualidade de vida no trabalho desse entrevistado, o que é apontado no critério de Walton (1973) referente à oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana, no qual o autor afirma que o trabalho precisa apresentar itens como autonomia e possibilitar múltiplas habilidades, informações e perspectivas. O mesmo autor, em seu critério de constitucionalismo, faz referência à necessidade, principalmente, de abertura de diálogo entre chefias e trabalhadores.

Hackman e Oldham (1975) apontam para a necessidade de autonomia, na qual o trabalhador possa exercer seus conhecimentos e talentos e determinar certos procedimentos na execução de suas tarefas, isto em consonância com as chefias. Westley (1979) também enfatiza, no seu modelo de QVT política, a importância do bom relacionamento entre chefes e subordinados, sendo que aqueles devem abrir campo para a participação nas decisões destes, criando-se, inclusive, um ‘Conselho de Trabalhadores’. Muitos desse fatores são apontados nos extratos das entrevistas e constam da frequência das respostas presentes na TAB. 5, mostrando que o relacionamento entre as chefias e os subordinados, pela maioria dos relatos, é muito positiva, com algumas observações em que se apontam para situações de dificuldades nesse relacionamento.

Se para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho faz-se necessário uma boa relação com as chefias, tal vivência também deve se estender aos colegas, o que foi bastante enfatizado pelo grupo dos entrevistados, conforme é apresentado na TAB 6.

Tabela 6 – Relacionamento com colegas

Itens discriminados	Percentual de respostas
Tem bom relacionamento com os colegas	27%
Tem ótimo relacionamento com os colegas	20%
Não há problemas	13%
É normal	7%
É agradável	7%
É boa geralmente	7%
É muito tranquila	7%
Tenta fazer o relacionamento ser o melhor possível	7%
Sente que não consegue atender os colegas	7%
Acredita que 80% do relacionamento é bom	7%
Tenta manter a cordialidade	7%
Gosta de todos	7%
Afirma ser uma pessoa clara	7%
É uma pessoa reservada	7%
Gosta de trabalhar sozinho	7%
Fica quieto realizando as suas atividades	7%
Tenta resolver os problemas da melhor maneira possível	7%
Afirma que a relação é razoável	7%
Mantém o respeito com quem o respeita	7%
Tem atrito com quem trabalha no mesmo departamento	7%
É chamado de ignorante algumas vezes	7%
Mantém-se mais distante dos colegas	7%
Afirma sempre haver algum problema	7%
Fica isolado, quando os problemas não são resolvidos	7%
Fica chateado porque alguns funcionários são privilegiados	7%
Teve problemas recentes com os colegas de trabalho	7%
Denunciou os colegas que fumavam dentro do setor	7%
É chamada de dedo-duro pelos colegas de trabalho	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Percebe-se, pela TAB. 6, que muitas das falas apontam para a existência de um bom relacionamento entre colegas (27%), outras de ótimas relações nesse sentido (20%) e significativa parcela afirma que não tem problemas com tais relacionamentos (13%). Os relatos apresentados a seguir mostram essa relação positiva:

Graças a Deus é ótima. (E 2)

Tranquila, sempre foi muito tranquila. (E4)

Ótima! (E7)

Ótimo, gosto de todos. (E 8)

Ah! Não tem problema! (E 13)

Importante destacar que, no que diz respeito à questão dos inter-relacionamentos no trabalho, os relatos demonstram uma situação de muita tranquilidade para a maioria dos pesquisados, fato que, certamente, contribui para uma boa qualidade de vida no trabalho.

Outros depoimentos, porém, já divergem, apresentando conteúdos problemáticos que impedem uma boa relação entre colegas, mesmo que a relação seja expressa como boa, há restrições ao humor dos colegas:

Acho que é boa a relação com meus colegas. Cada um é um, cada um pensa de um jeito. Um dia pessoa tá de um jeito, outro dia tá de outro jeito, no geral, acho boa. (E3)

Outro relato de um dos entrevistados ressalta o fato de haver dificuldades de relacionamentos em função das expectativas criadas mutuamente:

Quanto a minha relação com meus colegas, eu tento fazer da melhor maneira possível. Sendo aberto, e sempre estando disponível para que possa atender a suas necessidades. Muitas vezes, isso é difícil entender, porque são vários questionamentos, e nem todo o tempo agente consegue atender.(E5)

Algumas dificuldades no relacionamento são apontadas, como no depoimento que se segue:

Olha, eu acredito que 80% está correto ... é ... nunca é perfeito [...] mas rola um atritozinho com uma pessoa lá sim... né, mas assim abstraindo completamente... não me prejudica ... mas existe um atrito de cooperação com essa pessoa que trabalha lá lotado no mesmo departamento.(E6)

Um dos entrevistados dá sua opinião de como se relaciona em seu setor, segundo ele tal relacionamento é do tipo "toma lá da cá":

Com meus colegas eu me dou bem, embora, às vezes, sou chamado de forma ignorante, grosseiro, mas eu sou um cara claro. Se tá certo, tá certo, se tiver errado tá errado, se me respeitar eu respeito, se não me respeitar eu também não.(E9)

Em outro depoimento, o entrevistado se diagnostica como um “*ermitão*”, que busca ficar no seu canto, isolado, sem abertura para diálogo e, no mesmo sentido, outro depoente afirma que “a pessoa fica daquele lado, outra fica do lado de cá”, e, ainda, outro entrevistado fala de privilégios indevidos, algo que se refere a certa insatisfação com a chefia:

[...] trabalho mais sozinho, faço a minha parte e fico quieto no meu canto. (E 10).

O que der pra resolver aqui resolve, se caso, se ficou mágoa, pede perdão, se caso não deu pra resolver, a pessoa fica daquele lado, outra fica do lado de cá e vamos tocando o serviço em frente. (E 11)

O que a gente fica muito chateado é que alguns têm muitos privilégios, trabalham a hora que querem, saem a hora que querem, chegam a hora que querem, enquanto outros tem que tá lá, são cobrados, inclusive a presença, então não tem um critério de igualdade para todos não. (E12)

Há um depoimento em que se apresenta um quadro de relacionamento bastante tumultuado e turbulento, no qual a depoente se diz chamada de “dedo-duro”:

A relação é razoável, não vou dizer que é excelente, né? Ela é razoável, né? É, eu tive um problema recente, ai!, porque eu tive que fazer um denúncia com relação ao fumo que era uma reivindicação minha, né?, de que os colegas não fumassem no setor, que é uma lei, exige isso, né?, que proíbe o cigarro dentro da, do espaço de trabalho, e eu tive que fazer a denúncia, porque, depois de muita conversa a coisa não se resolveu então eu tive que fazer essa denúncia. Por causa disso eu tô sendo vista como um tipo “dedo-duro”, mais eu não me importo não, eu acho que a gente tá correndo um risco muito com em relação a cigarro dentro do setor. (E14)

Para uma harmonia no trabalho e uma boa qualidade de vida, a relação entre colegas é de fundamental importância, como é apresentado por Walton (1973), em seu critério de segurança e saúde no trabalho. Esse quadro fica comprometido quando se vivencia uma situação como a descrita nesse último depoimento, apesar de a entrevistada afirmar que a relação é razoável.

Walton (1973), em seu critério integração social na organização do trabalho, afirma que o trabalhador precisa conseguir estar em uma organização onde exista um bom relacionamento interpessoal, criando-se um sentimento de comunidade dentro da empresa. Esta mesma ideia está presente em Hackman e Oldham (1975), em sua dimensão *feedback* extrínseco, por meio da qual afirmam que o trabalhador precisa obter informações sobre seu trabalho de seus colegas. O modelo de QVT

econômica de Westley (1979) também prescreve a necessidade de a organização propiciar uma maior integração entre os trabalhadores, através de mecanismo de cooperação e participações em decisões conjuntas. Tais recomendações são vivenciadas pela fala presente em muitos dos depoimentos dos entrevistados sobre a questão de relacionamentos com colegas, havendo poucos relatos em outro sentido, fato que contribui para uma boa qualidade de vida no trabalho da maioria dos depoentes.

Com relação ao tema *Pressão no Trabalho*, sobre o qual as questões do roteiro de entrevista foi direcionada nesse bloco, pôde-se concluir que a maioria dos depoimentos apontou para uma direção do prazer de trabalhar; de uma jornada de trabalho justa; de não haver insegurança na execução das tarefas; de um bom relacionamento com as chefias e com os colegas. Como situações de desmotivação, as quais geram insatisfação, os depoimentos apontaram a pressão; a falta de tempo para a execução das tarefa; a insegurança no trabalho e uma relação problemática com as chefias e com os colegas.

5.2.2 Tema: Fontes de Satisfação e Insatisfação no Trabalho

Para se fazer uma análise da questão das “fontes de satisfação e de insatisfação no trabalho”, item proposto no segundo e no terceiro objetivos específicos dessa pesquisa, utilizou-se, novamente, de proposições presentes nos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979) para relacioná-las com as respostas dos entrevistados e, para esse fim, a estes foram dirigidas algumas questões pertinentes a essa temática.

As condições que a organização oferece ao trabalhador devem procurar atender as suas necessidades essenciais, como moradia, alimentação, cultura e lazer, conforme é descrito por Walton (1973) em seu critério de compensação justa e adequada, no qual o autor aponta para o suprir com uma compensação justa as necessidades básicas do trabalhador como ação essencial para uma boa qualidade de vida no trabalho, o que também é apresentado no modelo de QVT econômica de Westley (1979). Para essa questão, há variados depoimentos do grupo dos entrevistados, conforme apresentado na TAB. 7.

Tabela 7 – Condições de suprir as principais necessidades, como moradia, alimentação, cultura e lazer

Itens discriminados	Percentual de respostas
Permite	80%
Não permite	13%
Conseguiu sua formação acadêmica por meio da UFOP	7%
Permite um pouco	7%
Tem acesso a muita informação por trabalhar na biblioteca	7%
Contribui para a moradia e alimentação	7%
Tem acesso à cultura por meio da UFOP	7%
Ajuda a melhorar o estresse	7%
Consegue adequar às suas necessidades	7%
Possibilitou a conquista da sua casa	7%
Possibilitou a conquista do seu carro	7%
Proporciona alimentação, cultura e lazer	7%
Afirma que a UFOP é tudo pra ele	7%
É possível viver bem	7%
Não tem o que reclamar	7%
Afirma que não conseguiu adquirir sua casa própria	7%
Está muito caro ter qualidade de vida	7%
Nem sempre	7%
É difícil dizer que sim	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Percebe-se, pela TAB. 7, que a maioria das respostas (80%) demonstra que grande parte dos entrevistados está satisfeita com o que a Instituição lhe proporciona, encontrando-se, nesse sentido, depoimentos até contundentes:

Com certeza ... é, principalmente, no que tange à cultura ... é... eu consegui minha formação desde o segundo grau até esse curso de especialização que estou terminando agora através da UFOP. (E2)

[...] propicia isto, né?, com programa de cultura, com programa de instituição, aqui é um lugar perfeito que ajuda a melhorar a condição de estresse caso seja acontecido [...] (E 6).

Com certeza ... é... foi daqui da UFOP que tirei, né? ... conquistei meu patrimônio, né?, minha casa, se eu tenho um carro foi através da UFOP e alimentação e cultura e lazer. A UFOP, pra mim, é tudo (E 11).

Completamente. Sempre, sempre é ... supriram. (E 14)

Expressões como “com certeza” e “aqui é um lugar perfeito”, “a UFOP, pra mim, é tudo”, “completamente” apontam para uma satisfação nessa questão da compensação justa e adequada, fatores apresentados por Walton (1973), em seu

critério de compensação justa, e Westley (1979), em seu modelo de QVT econômica, como instrumento essencial para uma boa qualidade de vida no trabalho.

Em um sentido de observação de algum item não ser contemplado, há alguns depoimentos (13% das respostas):

Um tanto quando difícil responder esse ponto, pois a Universidade não nos dá essa possibilidade. Nós temos, no que diz respeito à alimentação, à cultura, mas os aspectos de lazer é muito pouco. (E5)

Olha, sim. Apesar de até hoje eu não consegui ter uma casa própria, não consegui adquirir uma casa própria, mas dá pra viver bem, não tenho o que reclamar não. (E12)

Nessa questão de a instituição conseguir suprir as necessidades básicas dos servidores, percebe-se, pelas frequências das respostas positivas, que os entrevistados, em sua maioria, se sentem muito satisfeitos.

No que se refere ao salário, Walton (1973), em seu Critério de compensação justa e adequada, e Westley (1979), em seu modelo de QVT política e de QVT econômica, as respostas dos entrevistados tiveram uma direção de aprovação, havendo, no entanto, uma porcentagem significativa em que se aponta para uma insatisfação, conforme exposto na TAB. 8.

Tabela 8 – Visão sobre o salário

(Continua...)	
Itens discriminados	Percentual de respostas
Acredita que o salário é condizente	60%
Acredita que não é condizente	27%
Acha que poderia melhorar	20%
Acredita que o salário é condizente com a função que exerce	13%
O país não valoriza a área da educação	7%
A UFOP faz o que pode para pleitear valorização	7%
Não sabe se a UFOP pleiteia por melhores salários	7%
Confia no atual reitor para melhorar o salário	7%
Deseja que a remuneração seja melhor	7%
Acredita que o salário não é condizente com sua formação	7%
O salário condizente é aquele que atende todos os aspectos	7%
Com o tempo o salário vai causar insatisfação e acomodação	7%
Todo mundo reclama de salário	7%

Tabela 8 – Visão sobre o salário

Itens discriminados	(Conclusão) Percentual de respostas
Salário bom, quando comparado com o salário do mercado	7%
O que recebe, dá pra viver	7%
Acredita que recebe até mais do que merece	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Percebe-se, pela TAB. 8, que muitas posições dos entrevistados (60%) vão ao encontro de uma satisfação com relação à questão da compensação salarial, conforme muitos dos relatos, e, em um deles, o entrevistado afirma que a UFOP, para ele, é tudo:

Com certeza é... foi daqui, da UFOP, que tirei, né? ... Conquistei meu patrimônio, né? Minha casa. Se eu tenho um carro, foi através da UFOP e alimentação e cultura e lazer. A UFOP, pra mim, é tudo. (E11)

Outro entrevistado afirma que o salário é condizente, principalmente quando se compara com o salário presente no mercado:

É... o salário é uma coisa que a gente sempre reclama, mais com o que anda por aí, o salário condiz. (E10)

Um dos depoentes afirma que o salário não é dos melhores, mas, segundo ele, é condizente, de certa forma:

Olha ... atende o que ... as minhas necessidades básicas, não é um excelente salário, mas, também, não é um dos piores. (E4)

Por outro lado, há depoimentos (13% das respostas) apontando para o fato de que o salário é condizente com a função que se exerce, como no relato seguinte:

Olha, pela função que eu participo, passei no concurso, é condizente, compatível com a função, né? (E6)

Em um dos relatos, há uma constatação de que o salário não é determinado pela Instituição, mas, mesmo assim, o depoente tem expectativas positivas com a nova gestão e afirma que o setor de educação é muito desvalorizado pelo governo:

Não, não por culpa da UFOP. Veja bem, eu sei que a UFOP em si, como instituição, ela, sozinha, não conseguiria fazer isso sozinha. Ela teria que partir do governo. Ah, a valorização do servidor público, principalmente o servidor público da educação, que, como em todo o Brasil, ele não é valorizado. É... a gente tem mais setores que são desvalorizado, mas, pra mim, o da educação é o menos valorizado. Poderia ser de uma forma diferente, enquanto a UFOP, eu acho que, na medida do possível, ela faz o que ela pode fazer, pleitear. Isso aí eu não sei se ela está pleiteando, não estamos vendo, mas seria uma boa, mas eu presumo que sim e já tive a oportunidade de conversar com alguns reitores que passaram por aqui, nesta época que estou, eles pleitearam, sim, agora eu deposito esperança no atual reitor que inclusive eu conheço também. (E2)

Alguns dos relatos (20% das respostas) assinalam que o salário poderia ser melhor, como no depoimento seguinte:

Olha, vamos dizer assim ... a gente trabalha em cima de uma tabela, mas eu acho que poderia ser melhor. (E7)

Por outro lado, existem outros depoimentos (27%) na contramão dessa visão de que o salário é condizente, isto, segundo os entrevistados, em função da experiência que possui ou pela formação que conquistou:

Não, não! Não é condizente. Tem 20 anos que eu tô fazendo, trabalho como massoterapeuta, vai fazendo massagem dentro da UFOP. Então, a minha experiência que tenho... que uma dessa parte que eu faço, oferece, que faço, acho que poderia ser melhor. (E3)

Para se dizer que o salário é condizente, a gente tem que estar atendendo a todos os aspectos, mas, infelizmente, não, porque o meu salário não é compatível com o minha formação. (E5)

Uma outra avaliação é bem inusitada, pois a entrevistada, em função do pouco trabalho que atualmente tem no seu setor, julga que nem merece o salário que recebe:

Sempre acho que foi um salário justo, agora tô achando que eu nem mereço, porque são ... eu tenho feito coisas mínimas aqui. (E 14)

No que diz respeito à questão de ser o salário justo, muitas das falas apresentaram uma avaliação positiva, mostrando que os depoentes se sentem satisfeitos nesse importante quesito para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho e há outros relatos que apontam para uma visão de que o salário não é condizente, que deveria ser melhor.

Indagou-se aos entrevistados o que mudariam no seu trabalho, se tal ação lhes fosse outorgada. As respostas a esse questionamento foram diversas, conforme se verifica na TAB. 9.

Tabela 9 – Realização de mudanças no trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
Mudaria o espaço físico	47%
Mudaria o ambiente	20%
Não mudaria nada	13%
Mudaria a disponibilidade do horário	13%
Mudaria o relacionamento entre os colegas	7%
Exigiria mais qualificação	7%
Daria mais luminosidade para desenvolver aulas	7%
Mudaria os equipamentos	7%
Valorizaria mais o técnico-administrativo	7%
Alteraria as regras de empréstimo	7%
Trabalharia a questão da ergonomia	7%
Acredita que os professores não dão importância ao setor	7%
Melhoraria o relacionamento com os professores	7%
Mudaria a atenção no trabalho	7%
Acha que o espaço atual é bom, mas poderia melhorar	7%
Acha o espaço físico das salas de aula ruim	7%
Mudaria algumas normas internas	7%
Mudaria a distribuição de atividades para outros colegas	7%
Mudaria poucas coisas.	7%
Deseja desligar-se da universidade	7%
Acredita que seu tempo na universidade já foi o suficiente	7%
Acha que o setor de revisão exige uma forte concentração	7%
Acha que no local não tem condições de concentrar	7%
Há muito barulho no momento que estão concentrados	7%
Precisa de sala separada e com acústica	7%
Não respondeu	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Mudança no espaço físico (47% dos extratos) é colocada enfaticamente e, ainda, no ambiente (20%):

O espaço físico [...] é ... eu acho o espaço físico ruim.(E2)

[...] começando pelo espaço [...] Por exemplo, a sala ao qual atendo, ela é pequena, não tem como oferecer é... um bom trabalho, problema de mobilidade, de equipamento [...] (E3)

O local de trabalho. (E13)

Olha, para começar o espaço físico. (E14)
É ... o ambiente, o local de trabalho. (E15)

Certos depoimentos (13%) apontaram para a questão de mobilidade e flexibilidade de horários, como nos relatos seguintes:

Mais mobilidade e disponibilidade de horário. (E5)

Ah, eu queria uma jornada de trabalho em casa. (E7)

Também, no que se mudaria no trabalho, alguns entrevistados assinalaram o fato de que uma maior valorização do trabalho precisaria de ser desenvolvida, conforme depoimentos seguintes:

Eu acho que valorizar mais o técnico- administrativo, seria importante. (E4)

Que eu mudaria é a questão do relacionamento professor, secretária. Tô falando da minha área, então secretária, porque eu acho que eles não dão tanta importância como deveriam dar. Sabe, nesse ponto, eu me sinto um pouco, assim, prejudicada, porque eles não dão total é ... atenção pro trabalho. (E8)

Mudar-se-ia, também, a questão da qualificação, que, para um dos entrevistados, precisaria de ser ampliada:

Mais qualificação. (E1)

Há um forte descontentamento na fala de uma das entrevistadas, que não pensa em mudar nada, mas apenas em se desligar da UFOP:

Atualmente nada. Única coisa que tô pensando ultimamente é esperando um momento mesmo de me desligar da universidade, acho que meu tempo aqui já deu. (E12)

Percebe-se, nessas falas sobre a implantação de mudanças no trabalho, caso o entrevistado pudesse implementá-las, um descontentamento com relação ao espaço físico e ao ambiente de trabalho. Há, ainda, sugestões de maior flexibilidade nos horários de trabalho e outras ideias, como a necessidade de maior valorização do servidor técnico-administrativo e mais oportunidade de qualificação.

Walton (1973), em seus critérios oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana e oportunidade futura para crescimento e desenvolvimento, Hackman e Oldham (1975), em sua dimensão Autonomia e Inter-relacionamento, e

Westley (1979), em seu modelo de QVT psicológica e QVT sociológica afirmam que as organizações precisam prestar atenção na qualidade de vida do trabalhador, oferecendo-lhes inúmeros instrumentos de realização, para que sintam orgulho de nelas trabalhar. Os entrevistados foram indagados se eles sentem orgulho de trabalhar na UFOP. As respostas apresentadas, em sua maioria, foram em direção a um sentimento positivo, conforme se depreende da TAB. 10, na qual se percebe que há uma grande frequência (80%) de relatos em que os entrevistados afirmam que se sentem orgulhosos de trabalhar na Instituição.

Tabela 10 – Posicionamento sobre orgulho de trabalhar na UFOP

Itens discriminados	Percentual de respostas
Tem orgulho de trabalhar na UFOP	80%
Teve orgulho	13%
É agradável	7%
Gosta de trabalhar na UFOP	7%
O departamento de Geologia é a sua vida	7%
Sente-se feliz por trabalhar na UFOP	7%
Sente-se feliz com o que faz atualmente	7%
Afirma não ter reclamações	7%
Afirma que ser funcionário público da UFOP é muito bom	7%
Construiu sua carreira dentro da Instituição	7%
Sente-se em casa	7%
Passa a maior parte do tempo na UFOP	7%
Afirma que a UFOP é referência no Brasil e no mundo	7%
Afirma que o melhor trabalho que fez é o da UFOP	7%
Tem carinho pela UFOP	7%
Ajudou a conquistar seu patrimônio	7%
Tinha mais amigos quando a UFOP era menor	7%
Houve muitas mudanças com o tempo	7%
Tem algumas mágoas da UFOP	7%
Afirma não ter mais orgulho	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Sentirem-se orgulhosos de estarem trabalhando na UFOP é algo bastante verbalizado na maioria dos depoimentos (80%), como nos extratos seguintes, nos quais os entrevistados falam que a UFOP “é a sua vida, que é muito bom dela fazer parte, que a instituição é referência no Brasil e no mundo”:

Muito, principalmente na unidade que eu trabalho, que é a “Escola de Minas”. E o departamento de Geologia, que é a minha vida, eu entrei para

aqui com 24 anos de idade e vou sair com 60 ... então é um orgulho que eu tenho de pertencer à UFOP. (E3)

Tenho, não posso reclamar não. Ser um funcionário público da Universidade Federal de Ouro Preto é muito bom. (E4)

Olha sim, a UFOP é referência, né?, no Brasil e no Mundo. Gosto muito de trabalhar na UFOP, sim. (E6)

Apesar de o sentimento de orgulho de trabalhar na UFOP ser predominante nos depoimentos, há outros que ressaltam momentos de mágoas e que o orgulho, que antes sentiam, hoje não mais existe:

Já tive. Eu tenho. Eu tenho um certo carinho pela universidade, eu acho que tudo o que tenho em minha vida foi adquirido por causa da universidade, mas a universidade vem mudando muito, não sei se quando a gente chegou aqui era uma família realmente, a universidade era menor, todo mundo era muito mais amigo, então, hoje assim, eu tenho certas mágoas da universidade, mas o que eu tenho em vida foi adquirido por causa da universidade por isso tenho um carinho por ela também. (E11)

Ultimamente não tenho não. Já tive muito, muito orgulho, hoje não tenho mais não. (E14)

Constata-se, então, que muitos dos entrevistados estão satisfeitos com a Instituição e sentem orgulho de nela trabalhar, fato que, certamente, contribui para fortalecer sua qualidade de vida no trabalho e que, se existem mágoas e que não se tem mais orgulho de nela trabalhar, a frequência dessas respostas foi pequena.

O trabalhador, para possuir uma boa qualidade de vida no trabalho, precisa de não apenas ter orgulho de trabalhar na instituição ou organização, mas deve também vivenciar situações no trabalho que não lhe causem frustrações.

Esse tema – o das frustrações – foi apresentado ao grupo dos entrevistados e as respostas estão presentes na TAB. 11.

Tabela 11 – Situações de frustração no trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente que não há frustração	47%
Sente que há situações de frustração	33%
Gosta de trabalhar	13%
Sente que há diversas situações de frustrações	13%
Sente que a chefe confronta com seus pensamentos	13%
Está tudo “nos conformes”	13%
Sente-se frustrado com algum aluno desinteressado	7%
É necessário esforço solitário para melhorar de posição	7%
Tem dificuldade em contar com o apoio do próximo	7%
Acredita que, ao dar respostas, suas frustrações passam	7%
Está na profissão há muito tempo por escolha própria	7%
Gostaria de se envolver com novas atividades	7%
Sente-se triste com algumas coisas que acontecem	7%
Sente que não tem o que gosta de fazer	7%
Acredita que há frustração pelo espaço físico	7%
Acredita que são poucas as pessoas que ajudam	7%
Acredita que a UFOP é flexível com seus funcionários	7%
Sente que muitas vezes aprendeu por esforço próprio	7%
Não se sente insatisfeito	7%
Frustra-se em relação ao pensamento das outras pessoas	7%
Sente-se frustrada em relação ao espaço humano	7%
Sente que é agradável trabalhar	7%
Sente que a idade frustra a relação com as pessoas	7%
Precisa de motivação porque é um profissional	7%
Não sabe dizer quais seriam as frustrações	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Em muitos depoimentos (47%), verifica-se que não há sentimentos de frustração, como nos depoimentos seguintes:

Olha não. Não me sinto frustrado não [...]. (E6)

Não. Em momento algum me sinto frustrada. (E13)

Não. Em nenhum momento. (E15)

As frustrações citadas em uma frequência de 33% são de ordem variada, destacando-se dificuldades com as chefias, falta de motivação e de apoio, divergência de ideias, espaço físico inadequado:

Sim, há situações que sinto-me frustrado em relação ... são ... às vezes, de regência com o próprio chefe, em função de cada um ter seu ponto de vista e pensamento. (E3)

Sim, sim. Vária vezes eu me senti frustrada... é ... realmente você quer dar um passo maior, você quer assumir alguma coisa, executar algum tipo de serviço e você fica preso à chefia. (E12)

Acho que precisa de motivação, porque a gente é um profissional e aprendeu é... por esforço próprio a maioria das vezes, né? A gente teve que correr atrás e você vê que são poucos pra poder te ajudar, né? [...] Infelizmente, é difícil contar com um apoio. (E4)

Não com o trabalho, talvez com o pensamento das pessoas. (E7)

Muitas, dentre elas já citei, né?, a questão de a gente ter um espaço, né?, propício para uma revisão séria, de qualidade, tanto de espaço físico como humano também. (E14)

Percebe-se que, naquilo que se refere às frustrações, há uma certa divisão de pensamento entre os entrevistados, ocorrendo muitos relatos com frequência positiva (47%) e outros com indicação de vivências com frustrações (33%).

No que diz respeito à percepção dos entrevistados sobre sua qualidade de vida no trabalho, os relatos foram diversos, havendo, porém, uma certa predominância de apontamentos no sentido de que ela está boa, como demonstra a frequência das respostas, presente na TAB. 12.

Tabela 12 - Avaliação pessoal de sua própria qualidade de vida no trabalho
(Continua...)

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente que está boa	40%
Sente que está tranquila	13%
Sente que o ambiente físico não está bom	13%
Acredita que a qualidade de vida dependente da autoestima	13%
Passa muitas horas no local de trabalho	7%
Desenvolve quando está bem fisicamente e espiritualmente	7%
Passou por um tratamento de alcoolismo	7%
Sente que já esteve melhor e que hoje não está bom	7%
Sente que não está boa	7%
Sente que tem apoio	7%
Acha ótima	7%
Sente que está bem	7%
Agradece a UFOP pelo tratamento que lhe foi dado	7%
Sente que seu horário não é compatível com as atividades	7%
Sente-se frustrado com a falta de horário adequado	7%

Tabela 12 - Avaliação pessoal de sua própria qualidade de vida no trabalho

(Conclusão)

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente-se frustrado por não praticar ioga	7%
Acredita que exerce funções que não de sua competência	7%
Atribui seu lado espiritual depressivo às funções do trabalho	7%
Atribui ao salário a razão de trabalhar na UFOP	7%
Pratica ioga antes de trabalhar e tem qualidade de vida	7%
Necessita fazer esforço para manter a qualidade de vida	7%
Sente que está cada vez mais difícil trabalhar	7%
Acredita que em relação à saúde a UFOP deixa a desejar	7%
Sente que a qualidade de vida está melhor este ano	7%
Acredita que as lesões irão atingir a si e seus colegas	7%
Acha razoável a qualidade de vida	7%
Acredita que as pessoas com quem trabalha são boas	7%
Sente-se menos sobrecarregada	7%
Acredita que não há problemas em conciliar lazer e trabalho	7%
Necessita mudar de posição para diminuir o incômodo	7%
Atribui a falta da qualidade de vida à estrutura do setor	7%
Acredita que o ambiente de trabalho é bom	7%
Age sem pressão e sem estresse	7%
Acredita que adoeceu devido à qualidade de vida no trabalho	7%
Sente que já foi pior	7%
Há qualidade de vida por fazer parte do "Espaço Bem-Viver"	7%
Acredita que o tratamento dificulta sua qualidade de vida	7%
Acredita que sua qualidade de vida está no limite	7%
Atribui sua depressão e desânimo ao trabalho	7%
Atribui os seus esforços pessoais para a qualidade de vida	7%
Sente que seu trabalho é muito repetitivo	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Analisando-se a TAB. 12, vê-se que a maioria dos entrevistados (40%) julga que está vivenciando uma boa qualidade de vida no trabalho e outros depoimentos (13%) indicam que ela está tranquila, como demonstram os relatos apresentados a seguir:

Tá boa. Tranquilo. Tem apoio. (E1)

Eu acho ótima, que ela já esteve pior, mas até isso eu agradeço a ajuda da UFOP que me ofereceu um tratamento. (E2)

Ah, eu acho que tá boa (E8).

Eu acho que a qualidade de vida tá boa. (E10)

Eu me sinto bem. Não tenho problema, eu acredito que consiga conciliar lazer ao trabalho, sem pressão, sem estresse. Eu considero boa. (E13)

Alguns relatos apontam para o fato de que a qualidade de vida no trabalho é prejudicada pelo ambiente físico (13%), conforme depoimento que se segue:

[...] quando está calor aqui, eu vou te contar, ninguém aguenta essa sala. (E7)

A autoestima é importante para que haja qualidade de vida no trabalho, segundo alguns depoimentos (13%):

Então a gente procura fazer alguma coisa que ... para a autoestima da gente tá melhor, que a gente tá bem física e espiritual, pra poder desenvolver um bom trabalho e ficar ... porque a gente passa praticamente mais horas no local de trabalho. (E15)

Outros entrevistados já apontaram para problemas que afetam sua qualidade de vida, como falta de horários para participar das ações empreendidas pelo Espaço Bem-Viver, questão da falta de apoio à saúde, com aparecimento de dores (LER), desempenho de funções que não são inerentes ao cargo que ocupa, conforme depoimentos seguintes:

[...] hoje tô com dificuldade de mudar o meu horário de atendimento para não coincidir com as aulas de yoga que é muito importante para mim. (E3)

[...] mas eu acho que em relação à saúde, deveria tá melhor. (E11)

[...] ocorre algumas questões que relacionada a esforços repetitivos, como ler, ficar muito tempo no computador, eu sinto meu punho um pouquinho já, por ficar muito tempo no computador [...] assim essas questões eu sei que vão afetar, não só eu, mas como meus colegas de trabalho. (E6)

[...] venho fazendo funções que não são minhas. (E12)

Dois entrevistados falam, concretamente, de adoecimentos, tendo uma percepção negativa de sua qualidade de vida no trabalho:

Olha, agora eu tô em tratamento, então, assim, não tá legal pra mim, né? Eu tenho muita limitação e fica difícil, tá ficando difícil pra trabalhar. (E4)

Não, não tá boa não. Inclusive ano passado eu adoeci fisicamente né? ... e... por causa desse estresse, desse desânimo, eu acho que entrei quase num processo de depressão, né? E, aí, eu tive uma doença que custou, né?, a ser combatida, porque o espiritual não estava bom. Então eu acho que as

condições não estão ... a qualidade de vida já teve melhor também, ultimamente não esta nada bom. (E14)

Para Walton (1973), em seu critério de saúde e de segurança no trabalho, as organizações precisam primar para não produzir doenças do trabalho e Westley (1979), em seu modelo de QVT psicológica, aponta para essa necessidade de se evitarem as doenças por meio de ações que melhorem a autoestima do trabalhador, possibilitando-lhes processos de autorrealização. Muitos dos depoimentos apontam para uma boa qualidade de vida no trabalho, mas outros depoimentos como os de E4 e de E14 precisam, talvez, de ser mais bem observados pelos gestores de Recursos Humanos da UFOP.

Alguns aspectos são essenciais para uma boa qualidade de vida no trabalho no dia a dia profissional, fato que irá melhorar os relacionamentos interpessoais, como é destacado na dimensão Inter-relacionamento de Hackman e Oldham (1975) e no modelo de QVT psicológica de Westley (1979), o que irá melhorar, entre outros itens, o relacionamento com colegas e superiores, a satisfação em trabalhar, a motivação para o trabalho. Pela TAB. 13, observa-se o que pensam os entrevistados sobre sua qualidade de vida em seu cotidiano profissional.

Tabela 13 – Aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho no dia a dia profissional
(Continua...)

Itens discriminados	Percentual de respostas
Ter bom relacionamento com as pessoas	33%
Acredita que não há aspectos motivadores	13%
O tipo de serviço que executa	7%
Há respeito entre os profissionais na UFOP	7%
Existe respeito entre os técnicos, aluno e professor	7%
Trabalha com satisfação	7%
Ter espaço para desenvolver suas atividades	7%
Atender a expectativa da Universidade	7%
Ter jornada de trabalho flexível	7%
Ter mais restaurantes universitários	7%
Há projetos de extensão que chamam atenção	7%
É gratificante porque todo dia tem uma novidade	7%
É bom acompanhar uma dissertação, uma tese	7%
Fazer parte das conquistas das outras pessoas	7%
Fazer um bom trabalho na UFOP	7%
Ter um bom ambiente físico para trabalhar	7%

Tabela 13 – Aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho no dia a dia profissional
(Conclusão)

Itens discriminados	Percentual de respostas
Há necessidade de mais funcionários no setor	7%
Ter funcionários com muita energia para trabalhar	7%
Ter mais qualidade na realização das atividades do setor	7%
Não é um ambiente agradável de trabalhar	7%
Tem algumas coisas que desmotivam no trabalho	7%
Não responderam	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Percebe-se que, no dia a dia dos entrevistados, há a presença de fatores positivos, como por exemplo, bons relacionamentos, item muito citado (33%). Também foram citados itens como respeito, satisfação, amizade, companheirismo, flexibilidade de horários, serviços oferecidos no próprio campus, como Restaurante Universitário (RU), acesso a informações, trocas de experiências, sentimento de colaboração, possibilidade de fazer um bom trabalho, ter um maior número de colegas para desenvolver as tarefas, como se segue:

Bom, pra mim o principal que eu vejo é o respeito que existe entre os profissionais que aqui trabalham. (E2)

Eu acredito que sim, a amizade, né?, do companheirismo muitas vezes, né? (E4)

É ... bom ... conviver com meus colegas de trabalho que são tranquilos, jornada de trabalho flexibilizada, ter o RU lá em cima, isso ajuda bastante. E6)

Veja, tem o interesse de fazer um bom trabalho. Interessado sempre em preocupação com os bens da UFOP. Por isso me sinto bem. (E9)

Ah! Tem, porque agora recentemente foram contratados mais quatro atendentes. (E11)

Atualmente a convivência com os colegas do setor que me proporciona essa qualidade de vida.(E12)

Apesar de as falas girarem em torno de muitos aspectos positivos presentes no dia a dia profissional de muitos dos entrevistados, algumas outras colocações já ressaltaram situações de desconforto e de insatisfação, situações relacionadas a espaço físico, falta de tranquilidade para a execução das tarefas, equipamentos

ultrapassados, falta de *feedback*, tudo levando a uma desmotivação (13% das respostas):

O espaço físico hoje não é muito bom, né? (E10).

Olha com relação ao espaço, já havia dito que não é satisfatório, né? [...] o equipamento que nós temos aqui tá ultrapassado, não é um ambiente agradável de trabalhar. (E13)

Infelizmente não há não. Aqui a gente vem, cumpre é ... a nossa tarefa, a nossa função, não há um momento que a gente possa interagir, né? Eu acho que a questão do *feedback* também, da gente é ... o nosso trabalho ser retornado [...] Então acho, realmente, tem algumas coisas que desanima mesmo, né?, que desmotiva, desmotivadores. (E14).

Essas falas de descontentamento são significativas, quando se pensa que, para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho, é necessário que haja um espaço físico adequado, um ambiente agradável, bons relacionamentos interpessoais, presença de um eficaz *feedback*, fatores apontados nos critérios de segurança e saúde nas condições de trabalho, critério de integração social na organização do trabalho, critério de constitucionalismo (direito ao diálogo, direito à privacidade), critério da relevância social do trabalho na vida, todos de Walton (1973). Também a dimensão *feedback* intrínseco e *feedback* extrínseco, de Hackman e Oldham (1975), e do modelo de QVT política, de QVT sociológica de Westley (1979) falam nesse mesmo sentido sobre dessas necessidades. Por tudo isso, alguns dos relatos ressaltaram a necessidade de um olhar mais atento dos gestores da área de Recursos Humanos da UFOP para esses itens então destacados como falhos.

A TAB. 14 mostra alguns fatores sobre qualidade de vida no trabalho que os próprios entrevistados apontaram como necessários para que tal objetivo se concretize, destacando-se o pedido de mais interação, de melhor espaço físico, flexibilidade de horários, maior reconhecimento do trabalho dos funcionários.

Tabela 14 – Sugestão para a melhoria da qualidade de vida no próprio trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
Interação melhor entre os funcionários	33%
Mudança do espaço físico	27%
Reduzir carga horária para 30 horas semanais	13%
Ter mais flexibilidade de horário	13%
Ter mais reconhecimento e valorização	13%
Sugere mais apoio	7%
Ter mais livros	7%
Acha que, se melhorar, estraga	7%
Sugere o aumento de salário	7%
Investir em segurança para os funcionários	7%
Sente-se bem trabalhando	7%
Acredita que o salário é bom, mas poderia melhorar	7%
Explicar mais sobre o trabalho	7%
Ter mais diálogos sobre as informações	7%
Fazer dinâmicas com psicólogos	7%
Dar oportunidades diferentes para os funcionários	7%
Dar mais atenção aos funcionários	7%
Poder desempenhar outros projetos	7%
Realizar outras atividades fora da UFOP	7%
Ter contato com outras universidades	7%
Ter mais tempo para pesquisar outras coisas	7%
Fazer os exames periódicos nos funcionários	7%
Ter mais reuniões	7%
Interação entre os novos funcionários com os mais velhos	7%
Não tem sugestões	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Avaliando-se a TAB. 14, percebe-se que a frequência de respostas sugerindo maior interação entre funcionários predominou (33%), como no relato que se segue:

Maiores informações, mais diálogo, né?, que eu acho que falta muito, a UFOP é muito fechado nisso aí. Não tem diálogo, cada um faz pra si, então, deveria ter mais diálogo. (E10)

Essa sugestão de maior interação e diálogo diverge da posição que estes mesmos entrevistados apresentaram quando inquiridos sobre relação com colegas, quando, então, a grande maioria afirmou ter boas e ótimas relações e, agora, sugerem que dever-se-ia haver mais interação entre os pares, fato que aponta para uma certa contradição entre este posicionamento e o outro anteriormente descrito.

A mudança de espaço físico também foi destacada como sendo um fator a ser melhorado (27% das respostas), assim como redução da carga horária de trabalho (13%) e sua flexibilização (13%), além de maior reconhecimento e valorização dos servidores (13%), como apontam os relatos seguintes:

É isso depende não de mim, né?, mas de a instituição nos fornecer um local de trabalho mais digno, né? (E13)

Uma sugestão que daria para melhoria da qualidade de vida no meu trabalho, seria ter um horário mais flexível, porque assim eu teria possibilidade de estar desempenhando outros projetos. (E5)

Olha, uma sugestão que vem já sendo debatido inclusive no sindicato é a redução pra 30 horas semanais, eu acredito que essa, essa probabilidade de acontecer seria muito interessante tanto para a flexibilidade de trabalho, né?, a possibilidade de realizar outras atividade dentro da UFOP, eu acredito que essa redução de salário atualmente, de salário não, de horário pra 30 horas, seria mesmo relevante pra uma melhor qualidade de vida, sim. (E6)

[...] um pouco mais de atenção aos funcionários, existem poucos funcionários de obra da UFOP. Veja bem, com a segurança, às vezes, não tem coisa nenhuma pra gente, às vezes não tem equipamentos, então a atenção é mínima. A segurança é nenhuma, como já disse anteriormente, isso aí é uma das coisas que tem que olhar mais e saber como o funcionário tá. Veja bem, exame periódico da UFOP, cadê? Ninguém! Não fazem mais. O cara morre de uma hora pra outra, tanto faz, como tanto fez. (E9).

Percebe-se, então, pela TAB. 14, e pelos relatos apresentados, que a Instituição precisa prestar mais atenção na questão do *feedback*, espaço físico, flexibilidade de horários e valorização do servidor e atenção a ele.

Vivenciar uma boa qualidade de vida no trabalho exige que o trabalhador possa desfrutar de autonomia para realizar suas tarefas. Walton (1973), em seu critério oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana, chama a atenção para que a autonomia na realização das tarefas esteja presente para despertar a criatividade do trabalhador e, conseqüentemente, consolidar sua autoestima. O mesmo é apontado por Hackman e Oldham (1975), em sua dimensão variabilidade de habilidade, afirmando que a autonomia é ponto-chave para a autorrealização do trabalhador. Westley (1979) chama a atenção para o fator autonomia, o qual, para ele, em seu modelo de QVT psicológica, será o instrumento vital para que o trabalhador se sinta compensado pelo seus esforços e se autorrealize.

Quando inquiridos sobre se possuem autonomia para realizar suas tarefas, os entrevistados afirmaram, em sua maioria, que esse fator está presente em seu dia a dia profissional, como pode ser visualizado na TAB. 15.

Tabela 15 – Autonomia para realizar as tarefas

Itens discriminados	Percentual de respostas
Tem autonomia	73%
Recebe ordens do chefe	27%
Tem autonomia, mas dentro do que foi solicitado	13%
Não tem autonomia	13%
Nunca foi questionado quanto ao seu trabalho	7%
Tem sempre aprovação do seu trabalho	7%
Precisa seguir um cronograma	7%
Depende da chefia em alguns momentos	7%
Tem decisões que são permitidas virtualmente	7%
Acredita que tem 75% de autonomia	7%
Faz aquilo que está dentro das normas	7%
Tem autonomia até certo ponto	7%
Não tem autonomia quando as tarefas chegam atrasadas	7%
Não responderam	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Além de a maioria dos depoimentos (73%) indicar a existência de autonomia na execução de suas tarefas, dois dos entrevistados afirmaram, contundentemente, que a possuem:

Sempre tive, então nunca fui questionado quanto, por exemplo, digamos assim, o professor pede que eu prepare uma prova, nunca aconteceu de eu preparar essa prova e ele ir lá modificar, dizer que tava errado, sempre foi aprovado meu trabalho, é uma das coisas que me dão satisfação. (E2)

Sim. Totalmente. (E15)

Alguns outros depoimentos apontaram para situações de restrição de autonomia, sendo que quase sempre essa restrição à sua autonomia na execução das tarefas desenvolvidas estar relacionada às chancelas das chefias (27%). Walton (1973), em seu critério oportunidade imediata para o uso e desenvolvimento da capacidade humana, Hackman e Oldham (1975), em sua dimensão identidade da tarefa, e Westley (1979), em seu modelo de QVT política e de QVT sociológica, afirmam que o trabalhador precisa ter autonomia para realizar suas tarefas e que tal autonomia está ligada diretamente à motivação para se exercer a criatividade e se vivenciar um

processo de autorrealização. Assim, relatos que apresentaram um vocábulo ou expressão com uma conotação de restrição mostram que a QVT desses depoentes fica comprometida de alguma forma:

Sim, **apesar** de ter que seguir um cronograma lá, a gente tem também. (E4)

Sim, né? **Até o momento que eu não dependo de algum chefe acima de mim, né?** Algumas coisas são permitidas pelo programa virtual, mas 25% eu acredito é... depende de que eu direcione o usuário para ser solucionado. Então né? 75% sim, **25% não**. (E6)

Eu recebo as ordens do meu chefe e procuro executar da melhor maneira, profissionalmente falando, do meu jeito, e acaba ficando muito bom de acordo com o chefe, então eu acho que sim. (E9)

Tenho autonomia, **mas** de acordo com a necessidade deles, né? (E10)

Tenho. **Desde** que ela não chegue com tempo programado, que as vezes, vamos supor. Chega um texto, pequeno, vamos dizer, uma folha, mas as vezes ele é tão complicado, tão intrínseco que a gente ficar reestruturando período e tal, e aí o pessoal fala: - é pra ontem! E as vezes a gente ficou o dia inteiro, e esse texto chega faltando meia hora pro término do expediente. Então, assim, **não sendo esses casos**, temos.(E14)

Ha relatos (13%) em que se afirma que não ocorre autonomia, como o que se segue:

Eu não posso... eu não tenho autonomia não. (E11)

Na Instituição, de um modo geral, a autonomia é vista positivamente pelos entrevistados (73%), fato que indica que, nesse aspecto, há uma boa qualidade de vida no trabalho dos servidores entrevistados, sendo que as restrições à autonomia tem uma relação direta com a ação das chefias e somente poucos relatos apontaram para a sua falta.

Na TAB. 16, os entrevistados falam de fatores relacionados a seus sentimentos ao realizarem suas tarefas.

Tabela 16 – Sentimento na realização das tarefas

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente satisfação	20%
Preocupa-se em fazer o trabalho certo	20%
Faz aquilo que gosta e trabalha bem	20%
Sente-se bem	13%
Sente felicidade	13%
Preocupa-se com que as pessoas fiquem satisfeitas	13%
Falta espaço sossegado para realizar as tarefas	13%
Tem o sentimento de dever cumprido	13%
Sente que a chefia não se preocupa com o desvio de função	7%
Ama o que faz	7%
Ser extrovertido e brincalhão ajuda a trabalhar bem	7%
Há novas possibilidades proporcionadas pela UFOP	7%
Acredita que seu trabalho é legal já que ninguém reclamou	7%
Sente que não há bons sentimentos ultimamente	7%
Executa tarefas que não lhe competem e não se sente bem	7%
Sente que são bons sentimentos	7%
Proporciona bem estar às pessoas através do seu trabalho	7%
Sente que a maior dificuldade é o espaço físico, por ser limitado	7%
Há dificuldade no trabalhos devido à escassez de material	7%
Sente que há coisas que não são possíveis	7%
Sente que manipula as pessoas	7%
Utiliza um protetor auricular para conseguir concentrar	7%
Sente-se bem, quando consegue concentrar em seu trabalho	7%
Sente que não há incentivo para realizar o trabalho	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Percebe-se, pela TAB. 16, que são bem destacados os sentimentos positivos, no que diz respeito à execução das tarefas, como sentir-se satisfeito (20%), sentir-se bem (13%), sentir felicidade (13%), sentimento de dever cumprido (13%):

Uma grande satisfação (E5)

Tenho grande satisfação em realizar minhas tarefas. (E10)

É, me sinto bem. (E3)

Felicidade, né?, que eu tô fazendo aquilo que gosto. (E2)

Tenho sentimento de dever cumprido. (E1)

Ah! De obrigação cumprida! (E8)

No entanto, apesar da maioria das falas centrarem-se em satisfação na execução das tarefas, apareceram discursos em que alguns dos entrevistados não se sentem bem ao realizar suas tarefas, o que gera frustrações, em função, por exemplo, de espaço inadequado ou por inadequação das tarefas com o cargo que se exerce:

A maior dificuldade é o espaço físico. É muito limitado, né? (..) é muito difícil, com material escasso, às vezes. (E4)

Ai! ... atualmente não são boas não, porque eu venho fazendo tarefas que não são minhas, venho cobrindo, como diz o outro, buracos, as pessoas, eu sinto que as chefias não têm essa preocupação, se isso é função sua ou não é, vai lá e faz. Então, não é uma coisa que estou gostando, mas manda quem pode, obedece quem tem juízo. (E12)

Na realização das tarefas, os sentimentos são diversos, predominando vivências positivas. No entanto, há vários outros relatos de vivências que não propiciam bons sentimentos na execução do trabalho.

Os entrevistados descreveram o que mais gostam em seu trabalho e isto está apresentado na TAB. 17.

Tabela 17 – Sentimentos positivos com relação ao trabalho

(Continua...)	
Itens discriminados	Percentual de respostas
Gosta do bom relacionamento no ambiente de trabalho	53%
Gosta do retorno positivo em relação ao seu trabalho	20%
Gosta da amizade com os alunos	13%
Gosta do ambiente de trabalho	13%
Gosta de tudo	7%
Gosta de não ter atrito com ninguém	7%
Gosta de poder contar com a ajuda das pessoas	7%
Gosta do convívio com os professores	7%
Gosta de não ter muita pressão no trabalho	7%
Gosta de estar cercado de informação	7%
Gosta de ler	7%
Conhecia algumas pessoas do departamento quando começou	7%
Gosta da familiaridade do ambiente	7%
Gosta de concluir as tarefas que são necessárias	7%
Gosta de ver sua produtividade no fim do dia	7%
Gosta de ir para o trabalho	7%
Gosta das brincadeiras do ambiente de trabalho	7%
Gosta de estar sempre à disposição	7%
Gosta de ter pacientes para atender	7%
Gosta de uma grande amizade que tem no setor	7%

Tabela 17 – O que mais gosta do trabalho

Itens discriminados	(Conclusão)
	Percentual de respostas
Gosta dos colegas estarem alegres	7%
Gosta das pessoas não ficarem reclamando da vida	7%
Afirma não gostar de nada do trabalho em si	7%
Não responderam	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Na maioria das falas dos entrevistados, o que mais gostam no trabalho tem ligação direta com os relacionamentos estabelecidos por meio do trabalho (53%), o que é destacado por Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), que, analisando os fatores de Walton (1973), afirmam que o seu critério de integração social na organização do trabalho diz respeito à ausência de hierarquias acentuada, possibilidade de mobilidade social, ausência de preconceito, apoio mútuo com bom relacionamento interpessoal, criando-se um sentimento de comunidade dentro da organização, algo que foi apontado na maioria dos relatos dos entrevistados. A dimensão inter-relacionamento de Hackman e Oldham (1975) está relacionada ao grau de interação que o trabalhador tem de estabelecer com pessoas, da organização ou fora dela, na execução de suas tarefas (MELO, 2009) e isto foi marca constante nos depoimentos dos entrevistados, conforme TAB. 17 e nas seguintes falas:

É o relacionamento, é a amizade que eu consigo através do meu trabalho, né? Amizade com alunos, amizade com professor, amizade com meus colegas, né? [...] Eu só tenho que elogiar essa turma. (E2)

É, eu acho, eu acho que é convivência entendeu!? (E8)

Eu gosto do meu trabalho, de ir pro meu trabalho. De se dar bem com as pessoas do meu trabalho, a gente brinca, e faz no nosso trabalho legal, de tá sempre ali no meu trabalho, a prontidão quando há necessidade da minha pessoa, eu tô aí. (E9)

Ainda, como se depreende da TAB. 17, vê-se que aquilo que também traz um sentimento de gosto pelo trabalho é poder perceber os seus resultados (20% dos depoimentos), algo que é explicitado no *feedback* extrínseco de Hackman e Oldham (1975), fator que está diretamente ligado ao grau de informação que o trabalhador obtém sobre seu trabalho pelos colegas, superiores e clientes; afinal, o impacto do resultado de seu trabalho precisa ser percebido por ele. Ainda, segundo Hackman e

Oldham (1975), para uma boa qualidade de vida no trabalho, é necessário que o trabalhador tenha percepção das etapas de seu trabalho e veja o fruto de seu trabalho concretizado, para ampliar e estimular seus talentos e habilidades (SANT'ANNA, KILIMNIK, MORAES, 2011) e isto está presente em algumas das falas, como nas seguintes:

O que mais gosto do trabalho é exatamente a resposta das pessoas quando pedem o meu trabalho, dizendo que no meu trabalho faz muito bem para as pessoas. (E3)

É poder estar vendo o fruto do trabalho bem aceito por meus colegas de trabalho e comunidade. (E5)

Pôde-se concluir que o estabelecimento de boas relações no trabalho e o retorno que obtêm pela execução de suas tarefas representam os fatores que os entrevistados mais apreciam em seu cotidiano profissional.

Com relação ao que menos gostam no seu trabalho, a TAB. 18 ilustra as frequências das respostas dos entrevistados.

Tabela 18 – Sentimentos negativos com relação ao trabalho

(Continua...)	
Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente que o sistema é bagunçado	20%
Gosta menos do espaço físico	13%
Falta planejamento	13%
Acredita que os atritos prejudicam o andamento do trabalho	13%
Quando não gostam do seu atendimento e querem mais	7%
Não gosta quando tem aluno desinteressado	7%
Ter que cumprir o horário	7%
Sente que normalmente é ótimo	7%
Sente que a instituição destrata seus sentimentos	7%
Sente que não há o que menos gosta no trabalho	7%
Existe a falta de fiscalização	7%
Falta proteção ao meio ambiente	7%
Falta espaço de convivência em geral	7%
Não conseguir terminar o trabalho	7%
Ser obrigado a executar algumas tarefas	7%
Não gosta dos atritos	7%
Sente que os chefes não se importam com o bem estar	7%
Quando não tem condições de resolver alguma coisa	7%

Tabela 18 – O que menos gosta do trabalho

Itens discriminados	(Conclusão)
	Percentual de respostas
Não gosta de ficar ocioso	7%
Haver tratamento diferenciado entre os funcionários	7%
Não respondeu	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Percebe-se, pela TAB. 18, que a falta de organização (20%) e de planejamento (13%) são fatores que prejudicam a QVT de alguns dos entrevistados:

Menos gosto, bom ... na UFOP, em geral, no meu departamento, eu acho que existe um pouco de falta de fiscalização, até mesmo de chefes em, sim, perguntar se você está bem, se você não está, uma visita geral, das chefias gerais é ... **é um pouco bagunçado, falta planejamento**, assim, no geral, na UFOP. (E6)

O que eu menos gosto do meu trabalho é quando eles querem que eu faço um trabalho, chego no trabalho e já fala que vai acabar amanhã. Então preciso o quê? **Que haja um projeto de trabalho pra não ter que parar.** Começar num segundo e terminar no outro, que eu não posso falar que vou terminar em um segundo, eu não sei da minha vida daqui a um segundo. (E9)

A questão do espaço físico não adequado também representa um fator de insatisfação presente em alguns dos depoimentos (13%):

O que menos gosto... o local de trabalho. (E13)

Relações no trabalho não harmoniosas (13%), onde há atritos, também foram citadas como fator de insatisfação, como demonstra a fala seguinte:

São os atritos. Esses atritos muitas vezes prejudicam o andamento do trabalho, mas isso são ossos do ofício. (E5)

Percebe-se, pela TAB. 18 e pelos relatos dos depoentes, que a Instituição precisa dar mais atenção à questão do planejamento e organização no trabalho, além de observar a questão do espaço físico inadequado, esta última sempre citada em vários momentos das entrevistas.

Encerrando esse bloco, cujo tema foi “Fontes que propiciam satisfação ou insatisfação no trabalho”, pôde-se perceber que, pelos depoimentos, existem muitas fontes que vêm propiciando situações de satisfação e outras de insatisfação. Um dos itens a serem ressaltados, no que diz respeito à satisfação, destaca-se a questão de a maioria dos relatos apontar para o fato de que julgam que a UFOP lhes supre suas principais necessidades e de que o salário é condizente com o que fazem, de que sentem-se orgulho de trabalhar na Instituição e de que têm autonomia na execução das tarefas. Falas outras apontaram para fontes de insatisfação, principalmente com relação ao espaço físico, às frustrações no dia a dia profissional e à questão da falta de planejamento gerencial.

5.2.3 Tema: Ações para Uma Melhor Qualidade de Vida no Trabalho Promovidas pelos Próprios Servidores Técnico-Administrativos

Para se analisar a questão das “ações para uma melhor qualidade de vida no trabalho, promovidas pelos próprios servidores técnico-administrativos da UFOP”, item proposto no quarto objetivo específico dessa pesquisa, utilizou-se, novamente, de ideias presentes nos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), para relacioná-las com as respostas dos entrevistados e, para esse fim, a estes foram dirigidas algumas questões pertinentes a essa temática.

O trabalhador precisa se conscientizar que também ele deve buscar ações concretas para melhorar sua QVT e isto foi indagado aos entrevistados e as respostas estão presentes na TAB. 19.

Tabela 19 – Ações próprias para se ter uma melhor qualidade de vida no trabalho
(Continua...)

Itens discriminados	Percentual de respostas
Tem um bom relacionamento com as pessoas	33%
Desenvolve alguma atividade física	33%
Não permite que problemas particulares interfiram	13%
Afirma não fazer nada	13%
Procura ajudar os colegas de trabalho	13%
Acha importante se ocupar das suas atividades	7%
Procura sentir-se bem dentro do espaço como coordenador	7%
Procura sentir-se bem dentro do espaço como servidor	7%
Tenta manter uma boa postura do corpo	7%

Tabela 19 – Ações próprias para se ter uma melhor qualidade de vida no trabalho

(Conclusão)

Itens discriminados	Percentual de respostas
Tenta não se estressar com assuntos que não lhe cabem	7%
Alimenta-se bem durante todo o período de trabalho	7%
Pode fazer qualquer coisa dentro do seu trabalho	7%
Tem determinação	7%
Faz um intervalo durante o expediente de trabalho	7%
Levanta-se da sua mesa, às vezes	7%
Toma um café	7%
Dá uma voltinha	7%
Tenta manter o psicológico tranquilo	7%
Tem que ter uma boa noite de sono	7%
Tem que começar o dia de bom humor	7%
Tenta executar as tarefas da melhor maneira possível	7%
Deixa o barco correr	7%
Sente que o local de trabalho proporciona qualidade de vida	7%
Utiliza o protetor auricular quando está trabalhando	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Walton (1973) destaca, em seu critério de integração social na organização do trabalho, a necessidade de se desenvolver, no trabalho, bons relacionamentos interpessoais, criando-se um sentimento de comunidade dentro da organização, o que, segundo esse autor, irá melhorar a qualidade de vida no trabalho. Essa ação foi apontada pelos entrevistados e, analisando-se a TAB. 19, percebe-se que a questão de um bom relacionamento com as pessoas (33%), como sendo um fator para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho, esteve muito presente em muitos dos depoimentos:

Relacionamento com pessoal. (E1)

Procuro desenvolver [...] um bom relacionamento com meus colegas de trabalho e meu superior [...] (E5)

Procuro melhor relacionamento. Procuró relacionar bem com as pessoas que estão a minha volta. (E10)

A prática de atividade física (33%) empreendida por si mesmos foi bastante destacada nos relatos dos entrevistados:

Procuo desenvolver minha atividade física. (E5)

No meu trabalho? Olha eu acho que é saindo do meu trabalho e me exercitando, fazendo caminhada, essas coisas, pra que, no outro dia, eu tenha forças pra voltar e continuar fazendo meu serviço. (E12)

Percebe-se que há uma busca para um melhor autocontrole emocional (13% das respostas), o qual, segundo muitos depoimentos, ajudaria a melhorar a qualidade de vida no trabalho de cada um e tal autocontrole eles procuram obter por si mesmos:

É não deixar meus problemas particulares interferirem em meu trabalho. Trazer para o trabalho só aquilo de bom que acontece comigo fora do trabalho. (E2)

[...] tendo não me estressar com assuntos que não me cabem, ficar estressado [...]. (E6)

[...] eu procuro, eu tento ser um pouco, assim, diferente, que eu acho que um problema também, grande parte está em mim, que eu tenho sido muito intolerante com determinadas coisas [...] (E14)

Houve, no entanto, depoimentos que afirmaram que não fazem nenhuma ação (13% da frequência das respostas), com ou sem justificativa:

No trabalho atualmente não faço. Não tenho como, exatamente, em função de não bater o horário da atividade do yoga, no caso, né?, com o meu atendimento. Então, não faço, em função de não bater os horários. (E3)
Olha, deixo o barco correr. Não faço nada [...] (E13)

Destacou-se, com relação às ações que os próprios servidores desenvolvem por si mesmos para melhorar sua qualidade de vida, uma preocupação em manter no trabalho um bom relacionamento e buscar algum tipo de atividade física, havendo, por outro lado, alguns relatos que afirmam que não empreendem ação no sentido de fortalecer sua QVT.

Importante, também, para uma boa qualidade de vida no trabalho, é o fato de os próprios trabalhadores buscarem ações nesse sentido que sejam oferecidas pela organização. A TAB. 20 mostra as respostas dos entrevistados sobre esse tema, ou seja, se os servidores técnico-administrativos da UFOP participam, por exemplo, do Projeto Espaço Bem-Viver.

Tabela 20 – Participação nas atividades do Projeto Espaço Bem-Viver

Itens discriminados	Percentual de respostas
Não participa	47%
Não conhece o projeto	47%
Participa	33%
Participa dentro da possibilidade	7%
Participa da massoterapia	7%
É uma forma de “desestressar”, ter uma mente mais tranquila	7%
Utiliza todo o seu tempo fora da UFOP com a família	7%
Sente-se muito bem dançando	7%
Ouviu falar do yoga	7%
Sente-se feliz desde que foi convidado a participar do espaço	7%
Questiona os horários e os dias	7%
Gostaria que fosse durante um sábado inteiro	7%
Participa apenas como cliente em razão do horário	7%
Recebe apoio do projeto, como massoterapia	7%
Não tem o que reclamar do projeto	7%
Sente-se prejudicado em razão da mudança de projeto	7%
Sente-se bem mental e fisicamente em seus relacionamentos	7%
Acredita que não tem tempo	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

O oferecimento de oportunidades para se exercitar uma concreta melhoria de qualidade de vida é um dos itens sugeridos pelos estudiosos de QVT, como Walton (1973) e Westley (1979). A UFOP oferece tal oportunidade para os seus servidores técnico-administrativos por meio do Projeto Espaço Bem-Viver, no qual se oferecem aulas de Yoga, sessões de massoterapia e atendimentos psicoterápicos e, quando tais servidores foram indagados se participam das atividades do referido projeto, verificou-se, pela TAB. 20, que muitos desconhecem tais serviços (47%), muitos deles não participam (47%) e que, por outro lado, outros (33%) os conhecem e deles participam e que outros apresentam críticas a esses serviços.

Em muitos dos relatos (47%), percebe-se que os entrevistados afirmam desconhecer tal projeto ou não saber quais são suas atividades (dança não é atividade do Espaço Bem-Viver), o que aponta para uma falta de comunicação interna na UFOP e, também, provavelmente, para uma ausência de interesse dos

servidores para se buscar tal informação. Assim, alguns depoimentos falam desse desconhecimento:

Não. Não conheço. (E1)

Não tinha nem conhecimento e mesmo porque, fora da UFOP, eu tenho uma família que ocupa todo o meu tempo. (E7)

Não. Nem conheço esse projeto. (E13)

Não participo porque não tenho conhecimento desse espaço... é... não sei se teria tempo. Eu não sei ... não posso dizer sobre uma coisa que eu desconheço. (E14)

É, não, porque tô muito por fora. (E15)

Ah!, porque me faz muito bem dançar. (E8)

Cabe destacar a fala de um dos entrevistados, que demonstra não só desconhecer o Projeto Espaço Bem-Viver, mas a própria PRACE, que é a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários, responsável pelo referido Projeto:

A PRACE, o que é...? (Pesquisador: Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários Estudantis) [...] Que eu tô entendendo ... assim ... são poucas coisas que nunca participei de alguma coisa do Espaço Bem-Viver. (E11)

Há críticas aos horários, aos dias, ou períodos em que as atividades são oferecidas e outras restrições:

Olha, atualmente eu não participo desse projeto, né? Eu questiono muito são os horários e o dia. Eu gostaria que tivesse num dia de sábado, né?, que poderia ser até o dia inteiro. (E2).

Como cliente ... em função exatamente de não bater os horários (E3).
[...] uma coisa pública na área acadêmica a cada período é mudado, isso prejudica a gente (E4).

Por outro lado, há declarações (33% das respostas) de uso e apontamento dos benefícios, mostrando que tais servidores dão importância ao Projeto e reconhecem seus benefícios para a melhoria de sua qualidade de vida:

Eu participo, inclusive eu tenho, venho tendo apoio do projeto né, inclusive esse você, Arnaldo, faz, que é o trabalho de massagem, massoterapia, que me ajuda muito, o atendimento, às vezes, "medicular", que é vocês que organizam lá isso, e não posso reclamar, apesar de que é aquilo que eu falo, né?, uma coisa pública na área acadêmica a cada período é mudado, isso prejudica a gente. Mas tá legal. (E4)

Sim participo. Já participei da massoterapia, procurei o Espaço Bem-Viver exatamente porque é, acredito que o espaço é pros funcionários e pros usuários em si, é uma forma de desestressar, de procurar uma mente mais tranquila, um que mais, acredito que é isso. (E6)

Participo há muitos anos, né? E porque me faz muito bem, fisicamente, mentalmente e com meu relacionamento com minha família, né?, com meu trabalho. (E10)

Nesse bloco, cujo tema foi “ações para uma melhor qualidade de vida no trabalho, promovidas pelos próprios servidores técnico-administrativos da UFOP”, pelas falas, pôde-se perceber que alguns empreendem ações nesse sentido, buscam bons relacionamentos, fazem atividades físicas e participam do Projeto Espaço Bem-Viver. No entanto, muitos dos entrevistados afirmaram que não fazem nada nessa direção e nem conhecem o referido projeto e, portanto, dele não participam. Destacou-se que, quando indagados se fazem um movimento em direção a alguma ação de fortalecimento de sua melhoria da qualidade de vida no trabalho, as respostas foram em um sentido de se criarem boas relações no trabalho, mas não foi dito, por exemplo, como realmente concretizá-las. Ainda, não se apresentou nas falas, decisões que fossem claras sobre ações concretas no sentido de fortalecer sua QVT.

O grande desconhecimento do Projeto Espaço Bem-Viver (47%) e os 13% de falas em que afirmam que não fazem nada nesse sentido e os 47% dos extratos apontando para o fato de que não participam do referido Projeto, contrastam com os relatos que apontam para o fato de que 33% dos servidores praticam atividades físicas e dos outros 33% que participam do citado Projeto, porcentagens bem menores. Pôde-se, então, concluir que a UFOP precisa criar mecanismo para uma comunicação interna mais eficiente sobre seus projetos de melhoria de qualidade de vida e propiciar meios de incentivo e conscientização de seus servidores nesse aspecto. Há ações positivas da Instituição para a melhoria de qualidade de vida no trabalho de seus servidores, mas elas precisam ser mais bem divulgadas e os servidores precisam se tornar mais conscientes da necessidade de se integrarem a essas ações.

5.2.4 Tema: Ações da Gestão de Recursos Humanos da UFOP Visando à Melhoria da Qualidade de Vida de seus Servidores Técnico-Administrativos

Para se analisar a questão das “ações da gestão de Recursos Humanos da UFOP, visando a uma melhor qualidade de vida no trabalho de seu quadro de servidores técnico-administrativos da UFOP”, item proposto no quinto objetivo específico dessa pesquisa, utilizou-se, novamente, das proposições presentes nos autores Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), com o fim de relacionar suas proposições com as respostas dos entrevistados e, para esse fim, a estes foram dirigidas algumas questões pertinentes a essa temática.

Walton (1973), em seu critério segurança e saúde nas condições de trabalho, aponta para o fato de que as organizações necessitam oferecer ao trabalhador, para a execução das tarefas, condições físicas e recursos adequados, os quais consigam minimizar riscos de doenças relacionadas ao trabalho e possam evitar acidentes de trabalho. Tal questão é apresentada na TAB. 21.

Tabela 21 – Disponibilização de espaço físico e de recursos adequados para a realização do trabalho

Itens discriminados	Percentual de respostas
O espaço físico não é adequado	74%
Disponibiliza recursos satisfatórios	40%
Disponibiliza com algumas restrições	20%
Faltam recursos adequados	7%
Conta com o apoio da Pró-Reitoria	7%
O espaço físico atual não é bom, mas está melhorando	7%
Há muito barulho que atrapalha o trabalho	7%
Há muita confusão que atrapalha o trabalho	7%
Falta segurança	7%

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: * Soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta

Pela percepção dos entrevistados, no que diz respeito ao espaço físico, há uma lacuna na UFOP, que precisa “*melhorar esse trem*”, como diz E1 e como apontam outras falas, em um percentual muito significativo (74%), além de relatos nos quais entrevistados afirmam que o espaço físico atual não é bom (7%), que há barulho (7%), muita confusão (7%) e falta segurança (7%):

Melhorar esse trem ... o espaço físico. (E1)

É, eu acabei de dizer que não, né? É o espaço é limitado [...]. (E4)

Já falei várias vezes. O problema de local precário, muito burburinho, muita confusão pra que a gente possa desenvolver com mais eficiência o nosso trabalho. (E13)

Não, não. Infelizmente não. (E14)

Não, aqui a dificuldade aqui é espaço físico, é, assim, não tem uma limpeza muito bem, o espaço não trás muito agrado pra gente não. (E15)

No que se refere aos recursos disponibilizados, estes são satisfatórios segundo 40% dos relatos dos entrevistados, como na fala seguinte:

[...] Os recursos lá presentes contribuem para que esteja bem, mas não 100% (E6).

Então, no que diz respeito ao espaço físico, há uma defasagem a ser observada e superada pelos gestores da Instituição, isto conforme a fala da maioria dos entrevistados. No que concerne aos recursos disponibilizados para a execução das tarefas, apesar de 40% das respostas afirmarem que são satisfatórios, há outros (20%) que afirmam que os recursos são oferecidos com restrição e que faltam recursos (7%).

Com relação ao critério de segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton (1973), o trabalho, para não acarretar estados de tensão, deve oferecer condições que reduzam, ao máximo, situações de danos à saúde, facilitando a execução das tarefas e dando segurança a essa execução. No que diz respeito ao modelo de QVT política de Westley (1979), ações gerenciais podem gerar insegurança no trabalho, fator que pode desencadear insatisfações, devendo a organização se preocupar com fatores como participação nas decisões, criando-se um *Conselho de Trabalhadores* e mecanismos que propiciem processos de autossupervisionamento e controle de riscos também (RODRIGUES, 2007). Sobre essa questão – a de a UFOP preocupar-se com situações que possam trazer danos à saúde do trabalhador – os depoimentos estão presentes na TAB. 22.

Tabela 22 – Preocupação institucional com relação a riscos de danos à saúde

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente que não há preocupação	33%
Acredita que há preocupação	13%
Acredita que há pouca preocupação	13%
Acredita que deve haver melhorias no espaço físico	13%
Não tem conhecimento se a UFOP preocupa-se	13%
Sente que não há mínimas condições de segurança	13%
Há muitos riscos	13%
Preocupa-se	7%
Há uma preocupação rigorosa na segurança do trabalho	7%
Falta consciência das pessoas que administram	7%
Não há um estudo sobre a periculosidade	7%
Não há um estudo sobre ambiente favorável	7%
Desenvolve da melhor forma o projeto	7%
Respeita o próprio limite, mesmo sem orientação de alguém	7%
Há preocupação apenas com uma determinada escadaria	7%
Acredita que corre risco de incêndio em razão dos cigarros	7%
Sente-se desestimulada em razão da falta de segurança	7%
Acredita que a instituição deixa tudo de qualquer jeito	7%
Acredita que o barulho das máquinas causam danos	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Muitos relatos dos entrevistados (33% das frequência das respostas) afirmam que a UFOP não se preocupa com as situações de risco e danos à saúde em seu local de trabalho, como é apontado nos depoimentos seguintes:

Preocupação... não ... não vejo não. (E7).

Eu não tenho conhecimento disso. (E8)

Preocupação nenhuma, zero. (E9)

Também acho que não, né? O caso do cigarro é um deles, ai! Oh! A mesa tá cheia de toquinho, de marca de cigarro. O risco de que a gente corria, ai! de um acidente, de um incêndio, ai! eu fiquei, até comentei com o pessoal, incêndio ali naquela área, como eu ia fazer com 85 quilos pra descer nessa janela aqui, não teria a mínima condição. Eu iria morrer queimada aqui, sapecada, ia virar churrasquinho, ai! fácil, porque, né? A gente não tem... a única saída que tem é aquela e ali poderia tá com problema, se a gente não fosse atendido com relação ao cigarro que é uma coisa mínima que eu tô citando, que outras coisas a gente cansa de brigar. Então, acaba largando pra lá e isso aí desestimula. (E14).

Afirmam mesmo (13% das respostas) que há risco e perigo, como no depoimento que se segue:

Risco tem muito...há perigo. (E1)

Em alguns dos relatos sobre esta questão, os entrevistados discorrem sobre a necessidade de a Instituição fazer levantamentos sobre periculosidade ou oferecer orientações sobre o problema:

[...] não se tem um levantamento de periculosidade, né?, e da necessidade de se ter um ambiente favorável, mas é pouco, ou quase nenhum. (E4)
Bom, eu me preocupo, mas até hoje, lá dentro, nunca tive essa orientação por ... por um responsável acima de mim [...]. (E6)

Essa quase unanimidade da falta de segurança é quebrada por alguns outros depoimentos que afirmam ter a UFOP uma preocupação com essa questão, como no depoimento seguinte:

Tem, tem, tem... tem muita preocupação, inclusive a segurança de trabalho aqui é muito rigorosa. (E11).

Pelo o que está registrado na TAB. 22, extratos das falas dos entrevistados sobre a questão se a UFOP se preocupa com situações de riscos e danos à saúde de seus servidores, percebe-se que os depoimentos indicam que a Instituição necessita prestar mais atenção a este quesito e oferecer subsídios e cuidados para se evitarem possíveis danos à saúde aos seus trabalhadores e, assim, fortalecer a sua qualidade de vida no trabalho.

Segundo Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), o trabalho, para Walton (1973), deve apresentar perspectivas para crescimento na carreira do trabalhador, para que este vislumbre possibilidades de crescimento profissional. Assim, o trabalhador poderá galgar promoções, exercitar habilidades e conhecimentos, sentindo-se, ainda, seguro em seu trabalho, o que se faz presente em seu critério oportunidade futura para crescimento e segurança continuados. Este tópico está presente na TAB. 23, na qual se apresenta a opinião dos entrevistados sobre essa questão.

Tabela 23 - Oportunidades de crescimento na carreira oferecidas pela UFOP

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente que o crescimento depende do próprio esforço	33%
Conseguiu sua graduação por meio da UFOP	20%
Acredita que as oportunidades não são boas, são mínimas	20%
Chegou no topo da carreira e não tem como crescer mais	13%
Aproveitou todas as oportunidades oferecidas pela UFOP	13%
Sente que a universidade não oferece curso para crescimento	13%
Sente que a universidade oferece oportunidade de crescimento	13%
Sente que a UFOP não tem autonomia para oferecer cursos	13%
Sente que são boas	7%
Não tem o que reclamar	7%
Tem alguns anos de casa e só agora terá crescimento	7%
Não gostaria de fazer um curso só para aumentar o salário	7%
Acha que são mal aproveitados os cursos da Instituição	7%
Precisa de continuar estudando para ter ascensão funcional	7%
Tem um plano de carreira próprio para crescimento	7%
Teve oportunidade no tempo que estudava, agora parou	7%
Acredita que essas oportunidade dependem do governo	7%
Acredita que o ICBS oferece crescimento	7%
Diz que não ter corrido atrás, que é acomodada	7%
Sente que o curso de mestrado oferecido não é para sua área	7%
Gostaria realmente de melhorar sua especialidade	7%
Sente que foi devido à greve que a UFOP deu oportunidades	7%
O setor de RH precisa de analisar cada caso	7%
Acredita que a Instituição tem condições de oferecer cursos	7%
Está no final da carreira e, por isso, não tem mais crescimento	7%
Não respondeu	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Analisando a TAB. 23, observa-se que foram muito diversas as opiniões dos entrevistados sobre a questão de crescimento na carreira oferecido pela UFOP. Percebe-se, pelos relatos dos entrevistados, que para se ter crescimento na carreira é necessário um esforço pessoal dos servidores (33%), fato positivo, pois a Instituição oferece a oportunidade de crescimento e estimula o servidor nessa direção:

A UFOP oferece a oportunidade de estar estudando, né? Quem estudou mais tem a oportunidade, quem não estudou, não. (E9)

Alguns depoimentos sinalizam para o fato de que, se o servidor conseguiu graduação, obteve-a por meio da Instituição, conforme apontado em 20% dos relatos:

Eu... pra mim foi boa. Porque eu consegui um nível universitário ... e foi aqui, e foi a UFOP que me ofereceu. (E2)

Por outro lado, o final de carreira impede maior crescimento, assim como quando se chega no topo da cargo que se ocupa, o que impede qualquer possibilidade de progressão, como apresentam os relatos seguintes (13% da frequência das respostas):

Como eu já tô no final da carreira, então, eu não vejo, assim, mais expectativa de crescimento meu. Não oferece nada. (E8)

Eu acho que não. Hoje não tem é, eu já cheguei no teto. (E10)

Agora como eu tô no topo, não tem mais, nem mais ir pra lado nenhum. (E11)

No entanto, existe uma insatisfação no que diz respeito às oportunidades oferecidas pela UFOP para crescimento na carreira (20% da frequência das respostas), conforme apresentado nos depoimentos seguintes:

Eu acho que não são boas! (E3)

São muito poucas. (E5)

Na minha opinião, é que as oportunidades são mínimas. (E14)

A Instituição pode abrir campo para possibilidades de ascensão por meio do oferecimento de cursos de qualificação e de pós-graduação, mas o critério de ascensão funcional já é determinado pelo plano de carreira dos servidores das IFES e isto já é definido pelo Ministério da Educação (MEC). Há relatos (13%) descrevendo tal situação, mostrando que há conhecimento dessa limitação da Instituição:

Olha, a UFOP em si mesmo, eu acredito que ela não tem, muito é ... como é que eu digo, não tem essa autonomia, né? [...] Para mim crescer, eu dependo de outro concurso, que é o que eu tô pretendendo mesmo. (E6)

É, hoje, essas condições são oferecidas pelo governo (E12).

Então, para a melhoria de qualidade de vida de seus servidores, no que diz respeito à ascensão na carreira, a UFOP oferece alguns cursos e os servidores precisam deles participar e nele serem aprovados e, quando se chega no teto, não há mais progressão. A avaliação dos entrevistados vai na direção, em sua maioria, de que há oportunidades, em função dos cursos oferecidos pela UFOP, porém limitadas pelo plano de carreira do MEC ou em função de os cursos não corresponderem às expectativas dos servidores ou a oferta de cursos serem poucas.

No modelo de QVT sociológica de Westley (1979), o trabalho deve ser estimulador das potencialidades do trabalhador, deve haver um reconhecimento de seu trabalho, senão este pode acabar por desenvolver processos de 'anomia', fruto de sentimentos de falta de significado do trabalho, levando ao absenteísmo, devendo a organização planejar grupos de trabalho estruturados sociotecnicamente, para propiciar um fator de fortalecimento da autoestima dos trabalhadores (SANT'ANNA, KILIMNIK, MORAES, 2011).

Alguns dos depoimentos dos entrevistados sobre essa questão – reconhecimento do trabalho pela Instituição - mostram que há reconhecimento pelo seu trabalho por parte da UFOP, apresentando-se discursos enfáticos nesse sentido:

Sim, já recebi elogios de professores, alunos pela minha educação, pelo minha *prestatividade* no meu atendimento, pela minha cordialidade. Sim, sou reconhecido, sim. (E6)

É sim. É reconhecido. Ele é bem reconhecido. (E7)

No entanto, há alguns depoimentos, também enfáticos, mas que afirmam não haver este reconhecimento:

Não. Não é não. Nem um pouco! (E12)

Não. Esse trabalho de revisão é terrível, porque as pessoas não reconhecem, de forma alguma. (E14)

Para que uma organização se fortaleça e consiga atingir suas metas e objetivos, faz-se necessário que ela oportunize qualificação aos seus membros. A opinião dos entrevistados sobre qualificação é apresentada na TAB. 24.

Tabela 24 - Opinião sobre programas de qualificação oferecidos pela UFOP

Itens discriminados	Percentual de respostas
Sente que poderia melhorar os programas	27%
Acredita que a UFOP deve investir mais na qualificação	20%
Fez vários cursos	13%
Acredita que os cursos se encerram sem objetividade	13%
São aproveitáveis os programas para melhorar o conhecimento	13%
Acha bom	7%
Acha a ideia boa	7%
Não tem o que opinar sobre o assunto	7%
Sabe que o RH informa a qualificação do funcionário	7%
Sente que a faculdade não efetiva sugestões dos funcionários	7%
Acredita que são poucos	7%
Há muita demanda de programas que atendem os funcionários	7%
Sente que na época que entrou havia mais programas	7%
Sente que não há divulgação	7%
Não viu nenhum curso de seu interesse	7%
Acha ótimo, muito bom	7%
Sente que são programas oferecidos para aumentar o salário	7%
Acha que a comissão se esforça, mas não leva a sério	7%
Acredita que deve ser estudada a capacidade de cada um	7%
Acha que não tem mais programa de qualificação	7%
Sente que precisa melhorar	7%
Sente que não teve nenhum curso voltado para a sua área	7%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: * A soma das frequências é superior a 100% por ter sido possível aos entrevistados darem mais de uma resposta.

Nesse quesito, se a UFOP busca desenvolver ações voltadas para a qualificação, o senso mais comum é de que há falhas e os programas precisam de ser melhorados (27% da frequência das respostas), como nos relatos apresentados a seguir:

Olha, a ideia é boa, mas, digamos assim, a concretização em termos de ... eu acho que essas capacitações são dadas em pouco tempo. O tempo é muito curto. Então, pode até surtir efeito, mas não é o efeito a que se propõe, né? Muito pouco tempo. (E2)

Eu creio que deve melhor trabalhar os programas oferecidos, pois temos uma demanda de programas, que poderia estar atendendo melhor aos nossos funcionários. (E5)

[...] não tá tendo nenhum trabalho voltado pra isso, 2012 e 2011, não vi nenhum, né? [...] Deixa muito a desejar. (E8)

Por outro lado, há depoimentos (20%) com uma visão de que a Instituição deveria investir mais nas ações voltadas para a qualificação e nos indivíduos, como nas falas seguintes:

Acho que a Universidade deveria investir mais na pessoa, no sentido certo. (E3)

Qualificação ... eu acho que podia ter ... oferecer mais tipos de qualificações. (E7)

Por sua vez, há depoimentos com uma visão positiva sobre as ações voltadas para a qualificação desenvolvidas pela UFOP (13% das respostas):

Eu acho bom. É ... da oportunidade de aprimorar os conhecimentos, é importante. (E4)

Ah, são aproveitáveis sim. Eu acho que sim. (E10)

Ótima. É muito bom, inclusive fiz todos eles. (E11)

Nesse bloco, cujo tema foi “ações da gestão de Recursos Humanos da UFOP, visando a uma melhor qualidade de vida no trabalho de seu quadro de servidores técnico-administrativos da UFOP”, pelas falas dos entrevistados, pôde-se concluir que muitos itens necessitam ser melhorados, como a questão do espaço físico e de recursos adequados para a realização das tarefas, da preocupação com riscos de danos à saúde. Entretanto, há muitos relatos confirmando que há possibilidades de ascensão na carreira, que existe reconhecimento do trabalho desenvolvido por parte da Instituição e que alguns dos programas de qualificação têm possibilitado conhecimento e ascensão funcional, algo positivo para a melhoria de qualidade de vida dos entrevistados.

Encerrando a análise, percebeu-se, pelos relatos dos entrevistados, que a Instituição propicia aos seus servidores muitos aspectos positivos para fortalecer sua qualidade de vida no trabalho, havendo, porém, alguns outros itens em que há uma defasagem. Pela respostas dos entrevistados e fazendo-se uma ligação de suas falas com os critérios, as dimensões e modelos de QVT dos teóricos Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979), pôde-se instituir um padrão de relações, que é apresentado a seguir no Quadro 4.

Quadro 4 - Temáticas apresentadas e relação com modelos de Walton (1973), Westley (1979), Hackman e Oldham (1975)

Temáticas	Walton (1973)	Westley (1979)	Hackman & Oldham (1975)
Integração social no trabalho (PC)	Integração social	Dimensão sociológica/política	Inter-relacionamento
Oportunidades iguais (C)			
Ausência de preconceito (C)			
Possibilidade de mobilidade social (C)			
Apoio para socialização (C)			
Abertura para criatividade (PC)			
Potencialização da capacidade humana (PC)	Oportunidade de mediata para uso de envolvimento da capacidade humana	Dimensão psicológica e sociológica	Significação
Autonomia (C)			Autonomia
Utilização das habilidades (PC)			Variedade de habilidades
Qualidade de informações (NC)			-
Tarefas completas (PC)			Variedade de habilidades
Planejamento e criação no trabalho (PC)			Identidade da tarefa
Feedback (intrínseco e extrínseco) (NC)			Feedback extrínseco e intrínseco
Segurança e saúde no trabalho (NC)	Segurança e saúde nas condições de trabalho	Dimensão sociológica/política	Necessidade de crescimento individual
Horários (PC)			
Condições físicas (NC)	-	Dimensão Psicológica	
Qualidade dos recursos materiais (NC)			
Condições psicológicas (PC)			
Constitucionalismo (C)	Constitucionalismo	Dimensão política e sociológica	Satisfações específicas
Privacidade (C)			
Livre expressão (NAv)			
Igualdade de tratamento (PC)			
Qualidade de recurso (NC)			
Trabalho e espaço de vida (C)	Trabalho e espaço de vida	Dimensão Política e sociológica	Satisfações específicas
Tempo de horas extras (NAv)			
Tempo com família (NAv)			
Atividades sociais (NAv)			
Compensações (NAv)	Compensação justa e adequada	Dimensão econômica	Significação da tarefa
Justiça (NAv)			
Adequação das tarefas às competências (PC)	Oportunidade de carreira	Dimensão política	Significação da tarefa
Ascensão na carreira e garantia profissional (PC)			
Continuidade dos estudos (PC)			
Incentivos e investimentos em cursos (PC)			
Estabilidade no emprego ou renda (C)			

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

Legendas: (C) = Critério contemplado – mais de 50% das falas. (PC) = Critério parcialmente contemplado – entre 20% e 50% das falas. (NC) = Critério não contemplado – menos de 20% das falas. (NAv) = Não avaliado pelos entrevistados.

Verifica-se, pela análise do Quadro 4, que são muitos os itens que podem ser considerados como tendo sido contemplados pela UFOP, como oportunidades iguais, ausência de preconceito, possibilidade de mobilidade social, apoio para socialização, itens presentes no critério Integração social de Walton (1973), da dimensão inter-relacionamento de Hackman e Oldham (1975) e no modelo de QVT sociológica e política de Westley (1979). Também foi contemplado o item autonomia na execução das tarefas, e autonomia é um dos fatores apontados como essencial para a melhoria da qualidade de vida no trabalho por Walton (1973), em seu critério oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana, por Hackman e Oldham (1975), em sua dimensão autonomia, e por Westley (1979), em seu modelo de QVT psicológica. Outros itens que foram contemplados pela UFOP relacionam-se às situações de igualdade, privacidade, trabalho e espaço de vida e estabilidade no emprego e renda e tais itens podem ser relacionados aos critérios de Walton (1973), como o critério constitucionalismo, o critério trabalho e espaço de vida, o critério compensação justa e adequada e o critério oportunidade de carreira. Também podem relacionar os itens citados à dimensão significação da tarefa de Hackman e Oldham (1975) e aos modelos de QVT política, econômica e sociológica de Westley (1979).

Foram parcialmente contemplados pela UFOP itens como integração social no trabalho e abertura para a criatividade, os quais estão ligados ao critério integração social de Walton (1973), à dimensão inter-relacionamento de Hackman e Oldham (1975) e ao modelo de QVT sociológica e política de Westley (1979). Também foram parcialmente contemplados itens como utilização das habilidades, tarefas completas, planejamento e criação no trabalho, que podem ser relacionados ao critério oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana de Walton (1973), à dimensão variedade de habilidade de Hackman e Oldham (1975) e ao modelo de QVT psicológica e sociológica de Westlwy (1979). Ainda outros itens parcialmente contemplados referem-se a horários e às condições psicológicas, que, por sua vez, ligam-se ao critério segurança e saúde nas condições do trabalho de Walton (1973) e ao modelo de QVT psicológica, sociológica e política de Westley (1979). Igualdade de tratamento, adequação das tarefas às competências, ascensão na carreira e garantia profissional, continuidade de estudos, incentivos e investimentos em cursos foram itens também parcialmente atendidos pela UFOP e

esses itens se relacionam aos critérios de Walton (1973), como constitucionalismo (situações de igualdade), trabalho e espaço total da vida, compensação justa e adequada, oportunidade na carreira, à dimensão significação da tarefa de Hackman e Oldham (1975) e aos modelos de QVT psicológica, política, sociológica e econômica de Westley (1979).

Por sua vez, a análise do referido Quadro 4 permite concluir que a UFOP não contempla itens como qualidade de informação, *feedback* intrínseco e extrínseco, segurança e saúde no trabalho, condições físicas, qualidade de recursos materiais, itens que podem ser relacionados aos critério segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton (1973), à dimensão *feedback* intrínseco e extrínseco de Hackman e Oldham (1975) e ao modelo de QVT política e sociológica de Westley (1979).

Ainda pela análise do citado Quadro 5, pôde-se concluir que há mais itens contemplados e parcialmente contemplados do que não contemplados, fato que aponta para uma boa direção da UFOP no que diz respeito à qualidade de vida no trabalho dos servidores entrevistados.

Verificou-se que, no caso específico da UFOP, alguns tópicos necessitam ser mais bem avaliados pelo setor de Recursos Humanos. Assim, por exemplo, a criação do projeto Espaço Bem-Viver pela Instituição vai ao encontro do que preconiza Walton (1973), em seu critério de segurança e saúde nas condições de trabalho, critério de integração social na organização do trabalho, critério de o trabalho e o espaço total da vida, do que apresenta Hackman e Oldham (1975), em sua dimensão inter-relacionamento, e do que aponta Westley (1979), em seu modelo de QVT política e de QVT psicológica, faltando, porém, melhorar os canais de comunicação internos, pois se conclui de muitos dos relatos um desconhecimento, por parte dos entrevistados, do projeto e de suas ações.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Você gostaria de acrescentar mais alguma coisa? (Pesquisador):

Não, eu não gostaria de além do que a gente já disse. Pedir desculpa, eu fui um pouco repetitivo. Mas eu gostaria muito que, no serviço público, as coisas fossem melhor direcionadas, melhor realizadas, levadas mais a sério, né?, pra que a gente tenha o prazer, né?, de poder dizer que somos funcionários públicos. (E4)

Muitos significados podem ser compreendidos, pela pesquisa, no que diz respeito à questão da qualidade de vida no trabalho, construída a partir da percepção de servidores técnico-administrativos da UFOP. Muitos dos relatos dos entrevistados apontam para aspectos positivos em seu trabalho e muitos outros já discorrem sobre itens problemáticos que dificultam a concretização de um cotidiano profissional com qualidade de vida.

O depoimento de E4, citado no início desta seção, é muito emblemático e simbólico, pois funciona como um apelo no sentido de se buscar uma realização na instituição e sentir-se orgulhoso de dela participar na condição de membro atuante e trabalhador autorrealizado como servidor público.

Isto foi possível para este servidor e para os servidores aqui pesquisados? Essa foi a pergunta norteadora desta pesquisa, ou seja, identificar e analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos sobre qualidade de vida no trabalho.

O primeiro aspecto abordado nessa pesquisa teve como objetivo avaliar se haveria pressão no trabalho no cotidiano dos entrevistados. A investigação perpassou por variados aspectos com o objetivo de captar de forma mais eficaz possível e com uma isenção mais apropriada possível, uma realidade muitas das vezes submersa em ações comuns do dia a dia em uma instituição federal de ensino superior.

Em um segundo momento, os objetivos foram direcionados para o tema satisfação e insatisfação no cotidiano do trabalho de cada entrevistado, criando-se um bloco de indagações que pudesse suprir a pesquisa de dados que levassem a uma reflexão profícua sobre o tema desta dissertação: qualidade de vida no trabalho pela percepção dos servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino

superior, localizada no interior do Estado de Minas Gerais, especificamente, a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP).

Também não foi deixado de lado a importância de se fazer uma avaliação das ações voltadas para a melhoria de qualidade de vida no trabalho empreendida pelos próprios servidores e, ainda, sobre as ações da área de Recursos Humanos da UFOP na concretização e efetivação de programas de qualidade de vida no trabalho para o seu quadro de servidores.

Esta pesquisa é de natureza qualitativa. Quanto aos fins, ela se caracterizou como descritiva e, quanto aos meios, como um estudo de caso. Utilizou, para a coleta de dados, entrevistas semiestruturadas com servidores do quadro técnico-administrativo da UFOP, sendo cinco da classe C, cinco da classe D e cinco da classe E, escolhidos por sorteio, os quais se constituíram nos sujeitos da pesquisa. A unidade de análise foi a UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto - e a de observação foi a QVT. Para a análise dos dados recorreu-se à análise de conteúdo.

Os resultados de toda a pesquisa foram bastante significativos para se fazer uma reflexão sobre este tópico, QVT, tema bastante pesquisado já há décadas por pesquisadores renomados, nacionais e internacionais, como Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Limongi-França (2004), Melo *et al.* (2007), Rodrigues (2007), Kilimnik e Sant'Anna (2011).

Significativo é observar que, para a maioria dos entrevistados, a UFOP, de um modo geral, lhes favorece suprir suas necessidades básicas, como alimentação, moradia, lazer e cultura, havendo olhares muito positivos sobre essa questão. Também, para a questão salarial, muitos depoimentos demonstraram satisfação com a relação trabalho e salário, julgando que o que recebem é condizente com o que produzem como trabalhadores da Instituição.

No que diz respeito à questão relacionada à pressão no trabalho, que, segundo pesquisadores como Chor (1998) e Ferreira *et al.* (2008), representa uma fonte de estresse, adoecimentos e, conseqüentemente, de um agente perturbador da qualidade de vida no trabalho, a partir desta pesquisa, pôde-se concluir que os servidores pesquisados têm, em sua maioria, um sentimento de que a pressão não

existe. Por outro lado, significativos outros depoimentos falam da vivência dessa pressão em seu cotidiano profissional.

Fatores positivos endossam o caminho de uma relação de maior realização no trabalho e, conseqüentemente, de situações em que a pressão não é, então, concretamente vivenciada, como o amor pelo trabalho, o sentir-se que a jornada de trabalho é compatível para a execução das tarefas, que se sentem seguros na execução de seu trabalho, a boa relação com as chefias e com colegas. Em alguns casos, verificou-se que a motivação não é a Instituição, mas o amor ao trabalho. O amar trabalhar.

Ainda no que diz respeito a situações de vivências profissionais com pressão, alguns depoimentos mostram que essa pressão existe em certos setores e em certos momentos, e que ela afeta a qualidade de vida no trabalho de alguns dos servidores pesquisados.

Com relação ao sentimento de satisfação ou de insatisfação no trabalho, os entrevistados apontaram para situações diversas. A QVT está diretamente ligada a um estado de satisfação no trabalho, como aponta Difini (2002). Esse estado foi observado em vários depoimentos, fato que indica que, nessa questão, os servidores técnico-administrativos da UFOP, pelo olhar da maioria dos pesquisados, sentem-se realizados e, assim, sua QVT é positiva.

No entanto, outras falas já caminharam em um sentido oposto, mostrando que, de muitas formas, há, também, insatisfação, o que acaba por interferir negativamente na QVT, como aquelas relacionadas às solicitações de última da hora, transferindo a responsabilidade para o setor, ou falsas gestões participativas.

Por outro lado, para se perceber se os entrevistados buscam, por si mesmos, ações na direção de fortalecer sua QVT, pôde-se concluir que alguns entrevistados realizam movimentos nesse sentido: alguns levantam cedo e fazem um alongamento, buscando boa postura do corpo; uns fazem caminhadas de manhã ou à tarde; muitos se preocupam em se alimentar bem; alguns outros já buscam desenvolver bons relacionamentos no trabalho e outros preocupam-se em não se estressar.

A UFOP oferece um programa para a melhoria da QVT de seu corpo técnico-administrativo, denominado Projeto Espaço Bem-Viver, com aulas de Yoga e sessões de massoterapia, além de atendimentos psicoterápicos. Pelos depoimentos, há muitos registros que apontam para o alcance de tais objetivos pelos gestores da UFOP com as ações presentes no referido projeto, como a participação de alguns nas aulas de Yoga e nas sessões de massoterapia, afirmando-se que essas participações lhes vêm ajudando muito a ter uma melhor qualidade de vida no trabalho, pois ficam menos cansados e estressados, ficam com a mente e o corpo muito mais saudáveis.

Por sua vez, constatou-se que existe uma falha na divulgação do Espaço Bem-Viver, fato apresentado em muitas falas dos entrevistados, como se pôde depreender de muitos depoimentos, quando afirmaram nunca terem ouvido falar do Projeto e um dos entrevistados sequer sabia o que era a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (PRACE), setor responsável pelo Projeto Espaço Bem-Viver e, em outros depoimentos, entrevistados citaram dança de salão, atividade esta que não é oferecida pelo Espaço Bem-Viver.

Muito importante destacar os conceitos que podem ser inferidos sobre QVT percebidos pelos próprios pesquisados. Estes conceitos sobre QVT estão listados a seguir, sendo selecionados os dez mais presentes nos depoimentos dos entrevistados.

a) Espaço físico, recursos adequados e equipamentos necessários

Para que haja uma boa qualidade de vida no trabalho, faz-se necessário que a organização ofereça espaço físico adequado e recursos e equipamentos de trabalho também adequados, fato apontado no modelo de QVT política de Westley (1979) e no critério segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton (1973) e tais itens foram enfatizados por muitos dos entrevistados, como apontaram E1, E4, E5, E6, E9, E13 e E14.

b) Relação com os colegas

Muitas das respostas dos entrevistados afirmaram que uma boa relação com os colegas é fundamental para uma boa qualidade de vida no trabalho, como mostram alguns dos depoimentos que apontaram que é muito importante ter o apoio das pessoas que trabalham no setor, que é muito produtivo desenvolver bons relacionamentos no trabalho, criando-se, então, um bom ambiente de trabalho. Nos depoimentos, pôde-se concluir que houve uma preocupação em se afirmar que o *feedback* dado pelos colegas é muito importante para a construção de bom ambiente de trabalho e de fortalecimento da qualidade de vida no trabalho dos servidores entrevistados.

Westley (1979) apresenta, em seu modelo de QVT referente às dimensões política e sociológica, a necessidade da atenção para bons relacionamentos entre os pares, entre colegas, para que haja um ambiente de trabalho saudável e com boa qualidade de vida, fato apontado em muitas das entrevistas. Assim, para alguns dos entrevistados, a questão do *feedback* extrínseco e de inter-relacionamento, dimensões apresentadas em Hackman e Oldham (1975), se apresenta como algo primordial para que se frutifique uma boa qualidade de vida no trabalho, isto na percepção destes servidores e, tal objetivo pode ocorrer quando há boas relações entre colegas de trabalho. Integração social na organização do trabalho, de Walton (1973), no qual o autor destaca o bom relacionamento entre colegas como algo essencial para que a qualidade de vida no trabalho se fortaleça também foi destaque nos depoimentos dos entrevistados.

c) Relação com a chefia

Um dos itens bastante mencionado pelos entrevistados refere-se à relação que cada um estabelece com suas chefias. Para alguns entrevistados, a questão do *feedback* extrínseco e de inter-relacionamento, dimensões presentes em Hackman e Oldham (1975), se concretiza como um item importante para uma boa qualidade de vida no trabalho. Na percepção destes servidores, a relação com as chefias é de vital importância na sua qualidade de vida no trabalho. Tais depoimentos, ao apontarem para a questão de se conseguir uma harmoniosa relação com as chefias como um fator essencial para uma boa qualidade de vida no trabalho, estão de acordo com os critérios integração social na organização do trabalho e relevância social do trabalho

na vida, ambos de Walton (1973) , nos quais o autor destaca a necessidade de um bom inter-relacionamento entre chefia e subordinados. Westley (1979) também aponta, em seu modelo de QVT política e de QVT sociológica, para essa necessidade da atenção das chefias para com os trabalhadores, principalmente no que diz respeito à autonomia e à estimulação de seus talentos e criatividade. E as respostas dos entrevistados confirmam que um bom relacionamento com os chefes são requisitos fundamentais para a construção de uma boa qualidade de vida no trabalho.

d) Envolvimento positivo com as tarefas desempenhadas e sintonia com elas

A qualidade de vida no trabalho depende, também, da relação positiva que o trabalhador possa estabelecer com as tarefas que executa e a forma ou sentimento em que as desempenha. Para que isso ocorra, faz-se necessário o que é apresentado por Walton (1973), em seu critério oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana, no qual o autor afirma que o trabalhador precisa encontrar, em suas atividades, alguns itens, tais como autonomia, tarefas completas, planejamento, informações e perspectivas. Nesse mesmo sentido, Hackman e Oldham (1975) afirmam, em sua dimensão variedade de habilidade, que as tarefas devem exigir variedade de atividades e demandar habilidades, talentos e aptidões, para estimular o trabalhador e lhe trazer satisfação e autorrealização. O mesmos autores, em sua dimensão identidade da tarefa, indicam que se deve propiciar ao trabalhador, para sua melhor qualidade de vida no trabalho, uma identificação com o resultado final de seu trabalho e uma melhor percepção do significado da tarefa. Todos esses itens, certamente, irão colaborar para que o trabalhador se sinta integrado com o que faz, se sinta digno por desempenhar suas tarefas e sinta prazer na sua execução, o que foi apontando em muitos dos relatos dos depoentes, quando apontaram (73% das respostas) que possuem autonomia para executar suas tarefas, que sente-se satisfeitos em realizar suas tarefas (20% das respostas), que fazem aquilo que gostam e fazem bem as tarefas (20% das respostas) e sentem felicidade ao terminar suas tarefas (13%).

e) Estado psicológico pessoal

Algumas falas apresentaram, como sendo importante, para uma boa qualidade de vida no trabalho, a vivência de um bom estado psicológico. Para muitos dos entrevistados, faz-se necessário que o trabalhador, em seu dia a dia profissional, possa sentir-se bem e trabalhar “sorridente e feliz”.

Há uma necessidade de se estar bem para que haja uma boa qualidade de vida no trabalho e, para que isto ocorra, faz-se essencial que haja uma gama de situações pessoais e profissionais e de trabalho que contribuam para que o trabalhador esteja “sorridente e feliz”, como afirma um dos entrevistados, envolvendo, praticamente, todos os critérios de Walton (1973), as dimensões de Hackman e Oldham(1975) e os modelos de QVTs de Westley (1979).

f) Respeito

Um dos itens presentes, relacionado a uma definição do que seria qualidade de vida no trabalho, refere-se, segundo alguns dos entrevistados, ao respeito que deve haver no ambiente do trabalho, respeito entre colegas e entre as chefias e os subordinados. Esse item está diretamente ligado ao Critério de constitucionalismo de Walton (1973), quando ele afirma que o trabalhador tem direito à privacidade, diálogo e tratamento justo.

g) Motivação

Este item foi apontado pelos entrevistados como sendo um fator importante e essencial para a qualidade de vida no trabalho. Essa necessidade de motivação é apontada por Walton (1973), em seu critério relevância social do trabalho na vida, e por Westley (1979) em seu modelo de QVT psicológica. Os servidores entrevistados destacaram a necessidade de, em seu dia a dia profissional, haver este fator, para eles muito importante, o respeito.

h) Saúde

A saúde é um fator que é destacado pelos autores presentes no referencial teórico dessa pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho, como Albuquerque e Limongi-

França (2003), Brandão (2009), Chor (1998) e Moraes e Kilimnik (1994). No entanto, apenas uma entrevistada falou, concretamente, sobre esse fator, para definir qualidade de vida no trabalho. No entanto, essa é uma dimensão que deve ser observada também, pois outros entrevistados falaram sobre cansaço, fadiga e outros itens que podem ser relacionados ao fator saúde.

É importante, para que se possa analisar qualidade de vida no trabalho, a avaliação da questão da saúde do trabalhador, pois se a organização ou instituição não propicia boas condições de trabalho, como apontaram alguns dos entrevistados, há o perigo de se abrir campo para o aparecimento de doenças. Walton (1973) já alertava para essa questão em seu critério de segurança e saúde nas condições de trabalho.

i) Qualificação

Muitos dos entrevistados apontaram para a questão da qualificação como sendo um fator importante para se ter uma satisfação e uma melhor qualidade de vida no trabalho, reivindicando incentivo ao funcionário para que ele aprenda mais e melhor, devendo a Universidade se preocupar com a qualidade profissional.

j) Reconhecimento

Vários entrevistados relacionaram uma boa qualidade de vida no trabalho ao reconhecimento do trabalho. Reconhecimento foi considerado como um dos meios mais eficazes para se sentir realizado na vida profissional.

A partir dessas conclusões e, mesmo, das sugestões que foram destacadas na análise do conteúdo, pôde-se verificar que é importante fazer uma reflexão sobre a necessidade de haver uma maior preocupação com a QVT dentro de instituições de ensino superior, uma vez que se percebeu pelos resultados que os servidores entrevistados apontaram para muitos itens que são essenciais para uma boa qualidade de vida no trabalho, como a questão de um bom espaço físico, materiais colocados à disposição para a execução das tarefas que devem ser adequados, boas relações com chefias e colegas, identidade com as tarefas, respeito e reconhecimento, entre outros itens, que, quando tratados devidamente pela

Instituição, contribuirão para uma melhor qualidade de vida dos servidores e, conseqüentemente, para uma possível maior produtividade.

Especificamente a UFOP, por meio da implantação do Projeto Espaço Bem-Viver, dá um passo significativo no sentido de melhorar a qualidade de vida de seus servidores técnico-administrativos e pode implementar outras ações nesse sentido, uma vez que, quando essas ações do Espaço Bem-Viver chegaram aos usuários, estes se manifestaram muito positivamente sobre os seus efeitos benéficos, o que, certamente, está contribuindo para a melhoria da qualidade de vida desses servidores usuários do referido projeto.

Um fator que precisa ser olhado com mais atenção pela UFOP é a questão do espaço físico, que, pelos relatos da maioria dos entrevistados, é muito defasado e aquém das necessidades dos servidores de cada setor. O descontentamento com essa questão foi quase uma unanimidade entre os entrevistados. Também o mesmo se pôde concluir quanto ao fator relacionado aos recursos e materiais adequados aos serviços desenvolvidos pelos servidores entrevistados.

Recomenda-se que os gestores do Departamento de Recursos Humanos da UFOP promovam um fórum de debates para que os servidores técnico-administrativos possam expressar suas ideias, seus pontos de vista sobre o trabalho, suas opiniões e sugestões e possam apresentar também críticas, pois foram muitos os entrevistados que demonstraram não ter sua voz ouvida e considerada pelas instâncias superiores da Instituição.

Com relação às limitações da pesquisa, pôde-se concluir que ela poderia abranger mais especificamente funcionários por tempo de serviço, uma vez que pôde se perceber que os mais jovens tem uma relação mais positiva com a UFOP em relação aos veteranos.

Como sugestão de pesquisa, recomenda-se fazer um estudo de acordo com o tempo de serviço do servidor e comparar as respostas por faixa de tempo, o que poderá oferecer mais subsídios de análise. Outra possibilidade seria a de se fazer a pesquisa em mais de uma instituição e comprar os resultados.

Ainda cabe ressaltar a expressão de uma das entrevistadas, ao final de seu depoimento, dizendo que se sentia com a alma lavada, que jamais pensaria que teria essa oportunidade para expressar toda a sua gama de insatisfações e de sugestões, algo que nunca antes havia acontecido, ou seja, ela nunca teve a oportunidade de falar de sua relação, como servidora, com a Instituição. Essa pesquisa pôde ouvi-la e trazer sua voz para uma análise científica sobre esse importante item relacionado à gestão de pessoas: Qualidade de Vida no Trabalho. Um olhar mais acurado e interessado, por parte dos gestores das instituições públicas sobre Qualidade de Vida no Trabalho, poderia levar a uma mudança de sentimentos de muitos de seus servidores. Assim o relato seguinte, feito por uma das entrevistadas, ao se expressar sobre suas sensações ao executar suas tarefas, poderia não fazer parte de suas vivências:

Ah! Que difícil, heim? Atualmente, de quase nada. Gosto de uma amizade muito grande que tenho, no meu setor, e da convivência com algumas pessoas de lá, mas do trabalho, em si, atualmente não gosto de nada. (E12)

De qualquer forma, a pesquisa pôde abrir um campo de percepção mais intenso sobre qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos, em uma instituição de ensino superior, e propiciou um meio de se fazer um olhar para algo que é, muitas das vezes, encoberto pela falta de interesse, não só da Instituição, mas, também, do sindicato dos servidores e dos próprios técnicos-administrativos, para que o servidor possa vir a se sentir em uma instituição na qual

[...] a gente tenha o prazer, né?, de poder dizer que somos funcionários públicos. (E4)

REFERÊNCIAS

ADORNO, R. D.; BORGES, R. S. G.; MARQUES, A. L. A LDB/96 e a qualidade de vida no trabalho: com a palavra os docentes da rede pública de Belo Horizonte. **Revista de Ciências da Administração**, Belo Horizonte, v. 10, n. 20, p. 72-94, jan./abr. 2008.

ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. A. **Estratégia de recursos humanos e gestão de qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total**. São Paulo: FEA/USP, 2003.

ALVES, I. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na empresa Sociedade Industrial de Tintas S. A.** 2009. 104 f. Monografia (Licenciatura em Psicologia Social e das Organizações) - Cabo Verde, Universidade Jean Piaget de Cabo Verde, 2009.

AMARAL, M. F. B. do. **Responsabilidade social: impactos na gestão de pessoas e na cultura organizacional**. 2004. 97 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Gestão e Estratégia em Negócios, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2004.

AMATO, M. C. M.; AMATO, S. J. T. A. **Estilo de vida**. São Paulo: Roca, 2004.

AMORIM, T. G. F. N. QVT: preocupação também para servidores públicos? **RECADM**, v. 9, n. 1, 2010.

ANDRADE, P. P.; VEIGA, H. M. S. Avaliação dos trabalhadores acerca de um programa de qualidade de vida no trabalho: validação de escala e análise qualitativa. **Psicol. Cienc. Prof.**, Brasília, v. 32, n. 2, 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

BARRETO, M. M. S. **Uma jornada de humilhações**. São Paulo: PUC, 2000.

BEDRAN JR, P. E.; OLIVEIRA, J. L. C. Motivação no trabalho: avaliando o ambiente organizacional. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 5. 2009, Niterói. **Anais...** Rio de Janeiro: UFF, 2009.

BELO, E. F.; MORAES, L. F. R. Qualidade de vida no trabalho de garis. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.) **Qualidade de Vida no Trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011a. 300 p.

BELO, E. F.; MORAES, L. F. R. Qualidade de vida no trabalho de magistrados. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.) **Qualidade de Vida no Trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011b. 300 p.

BOEIRA, S. L. Crise civilizatória & ambientalismo transetorial: internet, estado nascente e democracia. **Revista de Ciências Humanas – UFSC**, Florianópolis, v. 16, n. 23, p. 71-102, abr./1998.

BRANDÃO, M. S. A. R. **Análise do absenteísmo de servidores públicos por motivo de doença em Apucarana – PR**. Maringá: 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. **Instituições de Educação Superior e Cursos Cadastrados**. 2013. Disponível em: <<http://emec.mec.gov.br/>>. Acesso em: 13 fev. 2013

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto n. 5.825, de 29 de junho de 2006**. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em: 5 maio 2013.

BRITO, M. L. A. Mitos alimentares entre trabalhadores. **Rev. Espaço Acadêmico**, n. 117, fev. 2011.

CARRIERI, A. P. *et al.* O tema da proteção ambiental incorporado nos discursos da responsabilidade social corporativa. **RAC**, Curitiba, v. 13, n. 1, mar. 2009.

CHOR, D. Hipertensão arterial entre funcionários de banco estatal no Rio de Janeiro. Hábitos de vida e tratamento. **Arquivos Brasileiros de Cardiologia**, v. 71, n. 5, p. 653-660, 1998.

CODA, R. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COZBY, P. C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2003.

CUNHA, L. A. Brasil. In: **ÚNION DE UNIVERSIDADES DE AMÉRICA LATINA**. História de las universidades de América Latina. México: UDUAL, 1999. p. 179-254.

DAVEL, E.; MELO, M. C. O. L. Singularidades e transformações no trabalho dos gerentes. In: DAVEL, E.; MELO, M. C. O. L. (Orgs.). **Gerência em ação**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DAVID, L. M. L.; BRUNO-FARIA, M. F. Qualidade de vida no trabalho: construção e validação de uma escala em organizações militares do Exército. **Rev. Adm.**, São Paulo, v. 42, n.4, out./dez. 2007.

DEMO, P. **Desafios modernos da educação**. Petrópolis: Vozes, 2002.

DESSLER, G. **Conquistando comprometimento**: como construir e manter uma força de trabalho competitiva. São Paulo: Makron Books, 1997.

DIFINI, C. D. R. **Avaliação da satisfação e motivação dos técnicos-administrativos em um instituição de ensino superior**: um estudo de caso. 2002, 86 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

DOURADO, D. P.; CARVALHO, C. A. Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho? **Cadernos EPAPE. BR**, v. 4, n. 4, 2006.

FÁVERO, M. L. A. A universidade no Brasil: das origens à reforma universitária de 1968. **Rev. Educar**, Curitiba, n. 28, p. 17-36, 2006.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M. C.; ALVES, N. L. A. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 25 n. 3, p. 319-327, jul./set. 2009.

FERREIRA, R. R.; FERREIRA, M. C.; BERGAMASCHI, C. S. A. V. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **R. Adm.**, São Paulo, v. 44, n. 2, p.147-157, abr./jun. 2009.

FERREIRA, M. C. *et al.* **O bem-estar no trabalho e a predição da exaustão emocional**. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais do ...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

FINGER, A. P. Gestão universitária no Brasil: a busca de uma identidade. In: FINGER, A. P. **Gestão de universidades**: novas abordagens. Curitiba: Champagnat, 1997.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Rev. Eletrônica Sistemas e Gestão**, v. 4, n. 2, p. 136-154, mai./ago. 2009.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOY, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOODE, W.; HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Nacional, 1973.

GORENDER, J. Globalização, tecnologia e relações de trabalho. **Estudos Avançados**, v. 29, n. 11, p. 311-361, 1997.

GROULX, Lionel-Henri. Contribuição da pesquisa qualitativa à pesquisa social. In:POUPART, J. *et al.***Enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2010.

GÜNTHER, H. Pesquisa qualitativa *versus* pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 22, n. 2, p. 201-210, maio/ago. 2006.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HARDY, C; FACHIN, R. **Gestão estratégica na universidade brasileira**: teoria e casos. Porto Alegre: Universidade - UFRGS, 1996.

HONÓRIO, L. C.; BRAGA, J. O.; MARQUES, A. L. Qualidade de vida e estresse no trabalho: o caso de uma instituição religiosa. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA - INEP. **Evolução do ensino superior**: Graduação 1980-1998. Brasília: MEC, 2000.

KILIMNIK, Z. M.; MORAES, L. F. R. O conteúdo significativo do trabalho como fator de qualidade de vida organizacional. **Revista da Angrad**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 64-74, 2000.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola pública**: a pedagogia crítico-social dos conteúdos. 21. ed. São Paulo: Loyola, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**:conceitos e práticas nas empresas da sociedade industrial. São Paulo: Atlas, 2004.

LIPP, M. **Pesquisa sobre stress no Brasil: saúde, ocupações e grupo de risco.** Campinas: Papiros, 2002.

LIPPITT, G. Quality of work life. **Training ad Development Journal**, Alexandria, v. 32, n. 1, p. 4-10, jul. 1978.

MACEDO, A. P. D. *et al.* **Amoral...** um novo olhar organizacional. 2009. Disponível em: <<http://wbcache.googleusercontent.com/search>>. Acesso em: 15 jul. 2012.

MARQUES, M. F. T.; OLIVEIRA, J. A. Qualidade de vida no trabalho dos funcionários de duas referenciais de saúde. **Cadernos de Estudo do GERHQUAL**, Natal, n. 5, 1998.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** São Paulo: Futura, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital.** São Paulo: Atlas, 2002.

MELO, C. O. L. *et al.* Em busca de técnicas complementares em pesquisa qualitativa no campo da Administração. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 1., 2007, Recife. **Anais...** 2007.

MELO, P. P. O. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo pós-mudanças em duas organizações mineiras do setor de confecção.** 2009. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2009.

MILES, M. B. Qualitative data as an attractive nuisance: the problem of analysis. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, p. 590-601, 1979.

MILES, M. B.; HUMERMAN, A. M. **Qualitative data analysis.** Oaks: Sage, 1994.

MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2004.

MÔNACO, F. F.; GUIMARÃES, V. N. Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da gerência de administração dos correios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 3, p. 67-88, set./dez. 2000.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. **Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo.** Belo Horizonte: UFMG/FACE, 1994.

MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The case for qualitative research. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 4, p. 491-500, 1980.

NEUMAN, V. N. **Qualidade de vida no trabalho**: percepções da equipe de enfermagem na organização hospitalar. 2007. 163 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Belo Horizonte: UFMG, 2007.

NUNES, J. O. C. *et al.* Análise da perspectiva da qualidade de vida no trabalho (QVT) como estratégia competitiva de RH – um estudo na rede hoteleira de Fortaleza – CE. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13., 2006, Bauru. **Anais...** Bauru: UNESP, 2006.

OLIVEIRA, A. M. *et al.* Qualidade de vida no trabalho na UFGP sob a perspectiva dos servidores. In: **Gestão de políticas públicas no Paraná**. UEPG, 2006.

OLIVEIRA, F. A.; KILIMNIK, Z. M. Avaliação dos fatores de pressão no trabalho médico e sua relação com o estresse: um estudo em uma unidade de ultrassonografia da rede pública em comparação com unidades da rede privada. **Revista de Administração da FEAD-Minas**, v. 4, p. 105-124, 2007.

OLIVEIRA, P. M. ; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Avaliação de gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE Electron.**, São Paulo, v. 4, n. 1, jan. 2005.

PEREIRA, L. Z.; BRAGA, C. D.; ZILLE, G. P. Estresse ocupacional: como os gestores brasileiros estão respondendo às transformações na função gerencial? In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (orgs.) **Qualidade de Vida no Trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 300 p.

POT, F. **Productivity and utilisation of the potential workforce**. São Paulo: FEA/USP, 2003.

REZENDE, L. F.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Rev. Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, v, 8, n. 9, p. 9-34, jan./jun. 2011.

RICHARDSON, R. J. *et al.* **Pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LCT, 1999.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B., Análise de conteúdo e análise do discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **Alea**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, dez. 2005.

RODRIGUES, C. M. C. **Qualidade de vida no trabalho e sua influência na filosofia de qualidade total**: estudo realizado em nível gerencial em indústria frigoríficas. 1996. Dissertação (Mestrado em Administração) -Santa Maria: PPGEP/UFMS, 1996.

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho**. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

ROSSI, A. M. **Autocontrole**: nova maneira de controlar o stress. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1991.

SAMPAIO, G. R.; ROCHA, T. A. H.; SAMPAIO, J. R. Qualidade de vida no trabalho de contabilistas. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 300 p.

SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M. Relações entre qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional: perspectivas teóricas. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 300 p.

SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M.; MORAES, L. F. R. Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da qualidade de vida no trabalho. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.). **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 300 p.

SANTOS FILHO, S. B.; BARROS, M. E. B. **Trabalhador da saúde muito prazer!** Protagonismo dos trabalhadores na gestão do trabalho na saúde. Ijuí: Unijuí, 2007.

SENGER, I., PAÇO-CUNHA, E., SENGHER, C. M. O estudo de caso como estratégia metodológica de pesquisas científicas em Administração: um roteiro para o estudo metodológico. **Rev. de Administração**, v. 3, n. 4, 2004.

SILVA, C. R.; GOBBI, B. C.; SIMÃO, A. A. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação. **Organ. Rurais Agroind.**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 70-81, 2005.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC, 2005.

SINGER, P. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Orgs.). **A economia solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Penso, 2011.

TERENCE, A. C. F.; ESCRIVÃO FILHO, E. Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 26., 2006, Fortaleza. **Anais...** Rio de Janeiro: ABREPO, 2006.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./abr. 2002.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. Qualidade de vida no trabalho nas melhores empresas para se trabalhar no Brasil: descompassos entre a teoria e a prática. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 300 p.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1994.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO - UFOP. **PDI – Programa de Desenvolvimento Institucional – 2011- 2015**. Anexo da Resolução CUNI nº. 1.1174, de 10 de dezembro de 2010. 2010. Disponível em: <http://www.ufop.br/pdi/wp-content/uploads/2010/08/PDI_UFOP_2011-2015_Aprovada_Verso-Final.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO - UFOP. **NTI – Núcleo de Tecnologia da Informação**: Coordenadoria de Gestão de Pessoas – CGP. 2012. Disponível em: <www.ufop.br>. Acesso em: 10 dez. 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO - UFOP. **Anexo II da DN TCU 108/2010** - Parte A – Conteúdo Geral – Item 2 - – Objetivos e Metas Institucionais e/ou Programáticas – Responsabilidades Institucionais – Papel da PRACE no contexto UFOP. 2010b. p. 1.

VARGAS, D. O. **Qualidade de vida no trabalho em uma agência bancária de Porto Alegre**. 2010. 66 f. Monografia (Graduação em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal de Porto Alegre, Porto Alegre, 2010.

VELOSO, E. F. R.; SCHIRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. A influência da qualidade de vida no trabalho em situações de transição profissional: um estudo de caso sobre desligamento voluntário. In: KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANA, A. S (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 300 p.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2003.

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

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

WILLIAMS, S. **Administrando a pressão para obter o desempenho máximo**: uma abordagem positiva do estresse. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Número total de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação: C, D, E.	153
APÊNDICE B - Número de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação C.	154
APÊNDICE C - Número de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação D.	155
APÊNDICE D - Número de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação E.	156
APÊNDICE E - Roteiro de entrevistas segundo os objetivos específicos	157
APÊNDICE F - Roteiro de entrevistaspropostoearelaçãocomosmodelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979).	165
APÊNDICE G - Termo de consentimento livre e esclarecido	164
APÊNDICE H - Termo de consentimento do participante	168
APÊNDICE I - Termo de Aprovação do Conselho de Ética em Pesquisa da UFOP	169

APÊNDICE A

Quadro 1- Nível de classificação e número de servidores técnico-administrativos por classe - Classe C – exigência de ensino fundamental para a ocupação dos cargos; Classe D – exigência de ensino médio para a ocupação dos cargos; Classe E – exigência de ensino superior para a ocupação dos cargos.

Nível de Classificação	Número de servidores técnico-administrativos
Classe C	161
Classe D	297
Classe E	160
Total	618

Fonte: UFOP (2012).

APÊNDICE B

Quadro 2 - Número de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação C

Cargo	Número de servidores técnico-administrativos no cargo
Administrador de Edifícios	08
Almoxarife	07
Assistente de Laboratório	06
Auxiliar de Biblioteca	22
Auxiliar de Enfermagem	02
Auxiliar de Topografia	01
Auxiliar de Administração	46
Brigadista de Incêndio	01
Contínuo	02
Contramestre-Ofício	06
Cozinheiro	09
Eletricista	09
Encadernador	03
Fotogravador	01
Impressor	01
Mecânico	07
Motorista	09
Operador de Copiadora	03
Operador de Máquinas	06
Operador de Máq. de Terraplanagem	01
Porteiro	07
Recepcionista	02
Torneiro Mecânico	02
Total da Classe C	161

Fonte: UFOP (2012)

APÊNDICE C

Quadro 3 - Número de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação D

Cargo	Número de servidores técnico-administrativos no cargo
Assistente em Administração	121
Desenhista	02
Desenhista/Projetista	03
Editor de Imagens	02
Mestre de Edificações	02
Recreacionista	01
Técnico de Laboratório	74
Técnico de Informação	15
Técnico de Alimentos	02
Técnico de Anatomia	01
Técnico de Arquivo	02
Técnico de Gráfico	04
Técnico em Cinematografia	01
Técnico em Contabilidade	05
Técnico em Edificações	03
Técnico em Educação Física	04
Técnico em Eletricidade	02
Técnico em Mecânica	04
Técnico em Eletrônica	03
Técnico em Enfermagem	01
Técnico em Geologia	01
Técnico em Herbáreo	01
Técnico em Higiene Dental	01
Técnico em Áudio/Vídeo	01
Técnico em Metalurgia	02
Técnico em Móveis	04
Técnico em Música	01
Técnico em Química	01
Técnico em Refrigeração	01
Técnico em Restauração	01
Vigilante	31
Total da Classe D	297

Fonte: UFOP (2012)

APÊNDICE D

Quadro 4 - Número de servidores técnico-administrativos em Educação na UFOP – Nível de Classificação E

Cargo	Número de servidores técnico-administrativos no cargo
Administrador	11
Analista da Informação	23
Arquiteto	02
Arquivista	01
Assistente Social	05
Bibliotecário	15
Biólogo	03
Contador	07
Economista	02
Editor	01
Enfermeiro	01
Engenheiro	08
Farmacêutico-Bioquímico	01
Farmacêutico	02
Farmacêutico-Habilitação 1	01
Historiador	01
Jornalista	03
Médico Veterinário	01
Médico	06
Nutricionista	05
Odontólogo	04
Pedagogo	01
Produtor Cultural	01
Psicólogo	07
Químico	02
Restaurador	01
Revisor de Textos	04
Secretário Executivo	32
Técnico em Educação	09
Total da Classe D	160

Fonte: UFOP (2012)

APÊNDICE E

Roteiro de entrevistas segundo os objetivos específicos e Roteiro de entrevista proposta e relação com os modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979)

Roteiro de entrevistas segundo os objetivos específicos

Objetivo Específico:

a) Identificar as fontes de pressão no trabalho dos técnicos-administrativos sob sua própria percepção.

01) Fale sobre seu trabalho. (QVT psicológica de Westley e critério de o trabalho e o espaço total de vida de Walton).

02) Quais são suas motivações ao ir para o seu trabalho? (QVT psicológica de Westley e critério de o trabalho e o espaço total de vida de Walton).

03) Sua jornada de trabalho é suficiente para a execução das suas tarefas? (QVT política de Westley e critério de segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton).

04) O que lhe causa mais pressão em seu trabalho? Existe algum tipo de situação que lhe cria insegurança no seu trabalho? (QVT política de Westley e Critério de constitucionalismo de Walton).

05) Como seu chefe se relaciona com seus subordinados? Defina sua relação com os colegas (QVT política de Westley e Critério de integração social na organização do trabalho de Walton).

Objetivo Específico:

b) e c) Identificar as fontes que propiciam satisfação ou insatisfação no trabalho na percepção dos entrevistados.

01) Para você, o que significa Qualidade de Vida no Trabalho?

02) Seu trabalho na UFOP permite-lhe ter condições de suprir suas principais

necessidades, como moradia, alimentação, cultura e lazer? (QVT econômica de Westly e critério de compensação justa de Walton).

03) Levando em consideração a sua contribuição para a UFOP e de acordo com sua qualificação, habilidades, esforço, experiência, você julga que seu salário é condizente? (QVT econômica de Westly e critério de compensação justa de Walton).

04) O seu trabalho na UFOP permite-lhe desenvolver atividades variadas e realizá-las com autonomia? Se você pudesse, o que você mudaria em seu trabalho? (QVT sociológica de Westley e critério de oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana de Walton).

05) Você tem orgulho de trabalhar na UFOP? Há situações em que você se sente frustrado em seu trabalho? (QVT sociológica de Westley e critério de oportunidade futura para crescimento e segurança continuados de Walton).

06) A PRACE-UFOP disponibiliza atividades de combate ao estresse através do projeto “Espaço Bem-Viver”. Qual a sua opinião a respeito dessas atividades? Você as considera importantes? (QVT sociológica de Westley e critério de oportunidade futura para crescimento e segurança continuados de Walton).

07) Como você acha que está a sua Qualidade de Vida no Trabalho? Por quê? (Todos os critérios de Walton, Hachman & Oldhman e Westley).

08) Quais aspectos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho que você identifica como presentes no seu dia-a-dia profissional, sendo motivo de satisfação para você e de boas relações com colegas e superiores? (Todos os critérios de Walton, Hachman & Oldhman e Westley).

09) Você tem alguma sugestão para a melhoria da sua qualidade de vida no seu trabalho? (Walton, Hachman & Oldhman e Westley)

10) Você tem autonomia para realizar suas tarefas? Quais são seus sentimentos ao realizar suas tarefas? (Walton – oportunidade e crescimento, Hachman & Oldhman – Autonomia de tarefa, Westley – Dimensão política).

11) O que você mais gosta do trabalho? (Todos os critérios de Walton, Hachman &

Oldhman e Westley).

12) O que você menos gosta do trabalho? (Todos os critérios de Walton, Hachman & Oldhman e Westley).

Objetivo Específico:

d) Descrever a ocorrência de ações de qualidade de vida no trabalho, no âmbito ocupacional, promovida pelos próprios servidores técnico-administrativos.

01) O que você faz para ter uma melhor qualidade de vida no trabalho? (QVT sociológica de Westley e critério de relevância social do trabalho na vida de Walton).

02) Você participa das atividades do projeto “Espaço Bem-viver”? Por quê? (QVT sociológica de Westley e critério de relevância social do trabalho na vida de Walton).

Objetivo Específico:

e) Apontar possíveis ações para a gestão de recursos humanos da UFOP com a finalidade de melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnicos-administrativos de seu quadro.

01) Para você, a UFOP disponibiliza espaço físico e recursos adequados para a realização do seu trabalho? Há uma preocupação no que diz respeito a evitar riscos de danos à saúde? (QVT política de Westley e critério de segurança e saúde nas condições de trabalho de Walton).

02) Suas competências são estimuladas? Qual a sua opinião sobre as oportunidades de crescimento na carreira oferecidas pela UFOP? Seu trabalho é reconhecido? (QVT sociológica de Westley e critério de oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana de Walton).

03) Qual é sua opinião sobre programas de qualificação oferecidos pela UFOP? (QVT sociológica de Westley e critério de oportunidade futura para crescimento e segurança continuados de Walton).

04) Quais os principais fatores que você considera que contribuem para que as pessoas tenham um melhor desempenho no trabalho? (Critério de autonomia de Hackman & Oldhman e critério de oportunidade futura para crescimento e segurança continuados de Walton).

05) Quais fatores você julga insatisfatórios com relação à qualidade de vida no trabalho e que precisam de ser melhorados? Por quê? (Todos os critérios de Walton, Hackman & Oldhman e Westley).

**Roteiro de entrevista proposto e a relação com os modelos de Walton (1973),
Hackman e Oldham (1975) e Westley (1979)**

	Walton (1973)	Hackman & O Idham (1975)	Westley (1979)
Roteiro de entrevista proposto			
Fale sobre seu trabalho. Quais são suas motivações ao ir para o seu trabalho?	O trabalho e o espaço total de vida	-	Dimensão psicológica
Sua jornada de trabalho é suficiente para a execução das suas tarefas?	O trabalho e o espaço total de vida	-	Dimensão psicológica
O que lhe causa mais pressão em seu trabalho? Existe algum tipo de situação que lhe cria insegurança no seu trabalho?	Critério de Constitucionalismo	-	Dimensão política

<p>Como seu chefe se relaciona com seus subordinados? Defina sua relação com os colegas.</p>	Integração social	-	Dimensão política
<p>Seu trabalho na UFOP, permite-lhe ter condições de suprir suas principais necessidades , como moradia, alimentação, cultura e lazer?</p>	Compensação justa	-	Dimensão econômica
<p>Levando em consideração a sua contribuição para a UFOP e de acordo com sua qualificação, habilidades, esforço, experiência, você julga que seu salário é condizente?</p>	Compensação justa		Dimensão econômica
<p>O seu trabalho na UFOP permite-lhe desenvolver atividades variadas e realizá-las com autonomia? Se você pudesse, o que você mudaria em seu trabalho?</p>	Critério de oportunidade	Autonomia da tarefa e Variedade de habilidade	Dimensão sociológica
<p>Você tem orgulho de trabalhar na UFOP? Há situações em que você se sente frustrado em seu trabalho?</p>	Oportunidade e crescimento e segurança	-	Dimensão psicológica
<p>A PRACE disponibiliza atividades de combate ao estresse por meio do Projeto</p>	Oportunidade e crescimento e	-	Dimensão sociológica

Espaço Bem-viver. Qual sua opinião a respeito dessas atividades? Você as considera importantes?

Como você acha que está sua qualidade de vida no trabalho? Por quê?	Compensação justa, Oportunidade e crescimento e segurança, Integração social	Autonomia, Identidade, Variedade de habilidade, Inter-relacionamento	Dimensão psicológica, sociológica, política, econômica
---	--	---	---

Quais os aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho que você identifica como presentes no seu dia-a-dia profissional, sendo motivo de satisfação para você e de boas relações com colegas e superiores?	Compensação justa, Oportunidade e crescimento e segurança, Integração social	Feedback Extrínseco	Dimensão psicológica, sociológica, política, econômica
--	--	---------------------	---

Você tem alguma sugestão para a melhoria de qualidade de vida no seu trabalho?	Compensação justa, Oportunidade e crescimento e segurança, Integração social	Autonomia, Identidade, Variedade de habilidade, Inter-relacionamento	Dimensão psicológica, sociológica, política, econômica
--	--	---	---

Você participa das atividades do Projeto Espaço Bem-Viver? Por quê?	Relevância social	-	Dimensão sociológica
---	-------------------	---	----------------------

Para você, a UFOP disponibiliza espaço físico e	Segurança e saúde nas	-	Dimensão política
---	-----------------------	---	-------------------

recursos adequados para a realização de seu trabalho? condições de trabalho

Há uma preocupação no que diz respeito a evitar riscos de danos à saúde?

Suas competências são estimuladas? Qual a sua opinião sobre as oportunidades de crescimento na carreira oferecidas pela UFOP? Oportunidade e crescimento - Dimensão sociológica

Qual a sua opinião sobre os programas de qualificação oferecidos pela UFOP? Oportunidade e crescimento - Dimensão sociológica

Você tem autonomia para realizar suas tarefas? Quais são seus sentimentos ao realizar suas tarefas? Oportunidade e crescimento Autonomia da tarefa Dimensão política

Quais fatores você julga insatisfatórios com relação à qualidade de vida no trabalho e que precisam de ser melhorados? Por quê? Compensação justa, Oportunidade e crescimento e segurança, Integração social Autonomia, Identidade, Variedade de habilidade, Inter-relacionamento Dimensão psicológica, sociológica, política, econômica

Você tem alguma sugestão para a melhoria da sua qualidade de vida no seu trabalho? Você gostaria de acrescentar mais alguma coisa? Compensação justa, Oportunidade e crescimento e segurança, Integração social Autonomia, Identidade, Variedade de habilidade, Inter-relacionamento Dimensão psicológica, sociológica, política, econômica

O que você mais gosta do seu trabalho?	Critério de oportunidade	Autonomia, Identidade, Variedade de habilidade, Inter-relacionamento	Dimensão sociológica
O que você menos gosta do seu trabalho?	Critério de oportunidade	Autonomia, Identidade, Variedade de habilidade, Inter-relacionamento	Dimensão sociológica
O que você faz para ter uma melhor qualidade de vida no trabalho?	Relevância social do trabalho	Inter-relacionamento	Dimensão sociológica

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009).

APÊNDICE F

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Saudações. O Sr.(Sra) está sendo convidado a participar do projeto de pesquisa denominado *“Melhoria de qualidade de vida: estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais”*, que será desenvolvido através do Programa de Pós-Graduação em Administração da FNH – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte - MG. Esse projeto é parte integrante do processo de mestrado do servidor técnico-administrativo da UFOP, Arnaldo de Almeida, e encontra-se sob a coordenação e total responsabilidade da Prof. Doutora Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo (FNH – Faculdade Novos Horizontes). O Projeto constitui-se em uma investigação simples, porém importante, onde o pesquisador identificará como o Sr. (Sra) percebe a qualidade de vida em seu trabalho. De posse de todas as informações, irá se fazer um diagnóstico dos pontos positivos dos programas de melhoria de qualidade de vida dos servidores técnico-administrativos da UFOP e o que tais programas podem ser melhorados e, também far-se-á uma identificação dos pontos falhos que precisam de ser corrigidos para incentivar movimentos dos referidos servidores para se buscar essa melhoria de qualidade de vida no seu trabalho. Esse projeto ajudará no entendimento do que se constitui as ações de melhoria de qualidade de vida no trabalho e, certamente, auxiliará a comunidade científica a desenvolver estratégias gerenciais para consolidar tal processo.

Caso o Sr(Sra) aceite participar dessa pesquisa, saiba que não haverá remuneração ou gratificação, sendo sua participação totalmente voluntária. Além de voluntária, sua participação será anônima, ou seja, em momento algum os resultados obtidos através de seus exames serão divulgados contendo nomes individuais. Para isso qualquer resultado será apresentado sempre como “grupos de servidores técnico-administrativos”. Saiba que todos os resultados estarão sob a guarda da Prof. Doutora Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo (FNH – Faculdade Novos Horizontes) e arquivados em sua sala ou computador pessoal e, caso você deseje uma cópia dos resultados, basta solicitá-los e os mesmos lhe serão entregues.

Caso faça a opção por não participar ou mesmo desistir após iniciada a pesquisa, saiba que isso não alterará em nada seu trabalho na UFOP e sua relação com superiores ou colegas.

Gostaríamos de informá-lo(a), ainda, que os riscos aos quais o(a) Sr (Sra) estarão submetidos são mínimos e dizem respeito a sua maior compreensão das ações então empreendidas pelo Recursos Humanos da UFOP no sentido de melhoria de qualidade de vida no trabalho na UFOP. Saiba, ainda, que, após o término dessa pesquisa, as gravações serão destruídas e descartadas devidamente.

Informamos-lhe, ainda, que os dados coletados ficarão arquivados até a defesa da dissertação e, após sua homologação, pela Faculdade Novos Horizontes de Belo Horizonte – MG, a dissolução do arquivo será feita em agosto de 2013.

Saiba que uma eventual suspensão ou encerramento da pesquisa dar-se-á apenas no caso de o pesquisador desistir de continuar nessa pesquisa e essa decisão lhe será comunicada oficialmente por escrito e entregue-lhe pessoalmente pelo referido pesquisador.

Informamos-lhe, também, que o pesquisador, por ser técnico-administrativo da UFOP, possui recursos que lhe permitem desenvolver essa pesquisa, assumindo, então, todos os seus custos.

Ainda lhe informamos que o órgão de consulta sobre quaisquer questões éticas relacionadas a essa pesquisa é o CEP – Conselho de Ética de Pesquisa da Universidade Federal de Ouro Preto.

Após a leitura desse termo, realizada pelo pesquisador, servidor técnico-administrativo da UFOP Arnaldo de Almeida, e após esclarecida qualquer dúvida que o(a) Sr.(Sra) possa ter, gostaríamos que levasse uma cópia desse documento para sua casa e o discutisse com seu companheiro(a) ou com seus familiares sobre sua participação nessa pesquisa. Se na próxima semana o Sr.(Sra) ser mostrar de acordo em participar de forma voluntária dessa pesquisa, solicitaremos que assine o termo de concordância (em anexo), permanecendo uma cópia com a nossa equipe e outra com o(a) Sr (Sra). E, a qualquer momento que tiver dúvidas ou quiser manifestar sua insatisfação ou mesmo críticas sobre essa pesquisa, não hesite em contactar: (i) a Prof. Doutora Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo (FNH – Faculdade Novos Horizontes) (tel: 31-3293-7010) (ii) o pesquisador Arnaldo de Almeida (tel.: 3551-3337 e 3559-1243) ou mesmo (ii) o *Comitê de Ética da UFOP, sediado na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, ICEB II, Campus*

Universitário, Morro do Cruzeiro, Ouro Preto, MG. Tel:(31) 3559-1368 e-mailcep@propp.ufop.br

Prof. Doutora Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo
(FNH – Faculdade Novos Horizontes).

Arnaldo de Almeida

Servidor Técnico Administrativo da PRACE-UFOP

APÊNDICE G

TERMO DE CONSENTIMENTO DO PARTICIPANTE

Eu, _____, após ter sido devidamente esclarecido, através do TCLE, sobre o propósito do projeto intitulado “*Melhoria de qualidade de vida: estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais*” e, após compreender minha condição de participante voluntário nessa pesquisa, após conhecer os possíveis riscos aos quais encontro-me sujeito e, principalmente, após saber que poderei retirar-me a qualquer momento dessa pesquisa sem qualquer prejuízo na qualidade do meu trabalho na UFOP, assino de forma consciente esse termo de concordância com um participante dessa pesquisa e autorizo, também, que se faça a gravação da entrevista.

(PARTICIPANTE)

Arnaldo de Almeida

PRACE-UFOP

Prof. Doutora Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo

(FNH – Faculdade Novos Horizontes)

Ouro Preto, _____ de _____ de 2013

APÊNDICE H

TERMO DE APROVAÇÃO DO CONSELHO DE ÉTICA EM PESQUISA DA UFOP



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

Campus Universitário - Morro do Cruzeiro
35400-000 - Ouro Preto - MG - Brasil
Fone (31) 3559-1368 Fax: (31) 3559-1370



OFÍCIO CEP N°. 089/2013, de 27 de março de 2013.

Ilmo. Sr.

Prof. Arnaldo de Almeida

DEGEO/EM/UFOP

Senhor Pesquisador,

É com prazer que comunicamos a **Aprovação**, pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Ouro Preto, de seu projeto intitulado "QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: estudo com servidores técnicos-administrativos de uma instituição de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais." (CAAE: 13595113.7.0000.5150).

Atenciosamente,

Dr. Núncio Antônio Araújo Sol
Coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa
Universidade Federal de Ouro Preto

Almeida, Arnaldo

A447q

Qualidade de vida no trabalho: estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior federal no Estado de Minas Gerais/Arnaldo de Almeida – Belo Horizonte: FNH, 2013.

169 f.; il.

Orientadora: Profa. Dra Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo

Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Saúde. I. Melo, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. II. Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título

CDD: 658.3

Normalização e catalogação: Vanuza Bastos Rodrigues - CRB6:1.172