



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

ÁREA: Recursos Humanos

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, IMPACTOS MORAIS E PSICOSSOCIAIS NAS
INTER-RELAÇÕES ENTRE CHEFIA E COLABORADOR**

RUAN DE SOUZA ARAÚJO

20750140

PROFESSORA ORIENTADORA:

ÉRIKA COSTA VIEIRA GAGLIARDI

Brasília/DF, 29 de Outubro de 2010

RUAN DE SOUZA ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, IMPACTOS MORAIS E PSICOSSOCIAIS NAS
INTER-RELAÇÕES ENTRE CHEFIA E COLABORADOR**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso Administração de Empresas do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professora Orientadora: Érika Costa Vieira Gagliardi

Banca examinadora:

Prof.(a):
Orientador

Prof.(a):
Examinador (a)

Prof.(a):
Examinador (a)

Brasília/DF, 29 de Outubro de 2010



UNICEUB - CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA

**FATECS - FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

PROFESSORA: ÉRIKA COSTA VIEIRA GAGLIARDI

TURNO: NOTURNO

Qualidade de Vida no Trabalho
Impactos morais e psicossociais
nas inter-relações entre
Chefia e colaborador.

RUAN DE SOUZA ARAÚJO

Resumo

O objetivo deste artigo é abordar a inter-relação entre os colaboradores e sua chefia imediata, num contexto específico de Qualidade de Vida no Trabalho, evidenciando e demonstrando a perspectiva de outros autores em relação ao tema proposto, através do modelo elaborado por Eda Fernandes (FERNANDES, 1996), com que foi feita uma pesquisa bibliográfica, junto a uma entrevista semi-estruturada com os cargos de chefia e pesquisa *Survey* com os colaboradores, no qual comprovou-se através de seus resultados os seus impactos nas relações interpessoais do ambiente e as relações psicossociais e morais de trabalho, sendo como universo do estudo todos os que trabalham na Coordenação de Protocolo, Documentação e Informação do Ministério da Cultura.

Palavra-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Inter-relações. Qualidade. Implementação.

1. Introdução

“Cada pessoa tem uma história de vida, uma maneira de pensar a vida e assim também o trabalho é visto de sua forma especial. Há pessoas mais dispostas a ouvir, outras nem tanto, há pessoas que se interessam em aprender constantemente, outras não, enfim as pessoas tem objetivos diferenciados e nesta situação muitas vezes priorizam o que melhor lhes convém e às vezes estará em conflito com a própria empresa” (PEPE, 2004).

Como bem colocado na frase anterior, cada pessoa dispõe de uma história de vida que se encontra a outras várias histórias, para se criando assim um ambiente, se porventura esse ambiente se desenvolve em uma organização, é chamado por ambiente organizacional. E sabendo que cada pessoa também traz consigo desafios e conflitos prontos para serem gerenciados por seus supervisores ou gestores, que ficam prontos para sentirem todo esse clima e saber quais decisões a serem feitas ou tomadas.

Observar com preocupação a qualidade deste ambiente é garantir que seus colaboradores estejam motivados e que saibam os objetivos propostos pelo Ministério da Cultura. Normalmente quando se fala em qualidade, procura-se sempre contextualizá-la e ao mesmo tempo entendê-la, sendo assim é fundamental partir de um fator chave para que uma empresa prossiga e direcione seus esforços, desenvolvendo um modelo de gestão em Qualidade de Vida no Trabalho ou QVT.

Assim:

A gestão da qualidade nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano. E isso depende de quão bem as pessoas se sentem trabalhando na organização. A QVT representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização (GOMÉZ-MEJÍA apud CHIAVENATO, 2004, p.449).

No qual a QVT aborda todas essas necessidades e como o estudo deste modelo de gestão se torna importante e um desenvolvimento sob a luz dos modelos de Walton (1973) e de Fernandes (1996), marca certos indicadores como decisivos numa relação entre colaborador-colaborador e chefia-colaborador.

Contudo, tais modelos citados, detalham a dimensão do colaborador que se apresenta pelos estados físicos e psicológicos, especificamente por certos

elementos dos quais pode ser citado: a participação nas decisões, auto-realização, alta pressão nas tarefas e responsabilidades em seu ambiente da organização envolto ao seu relacionamento com o seu supervisor. E o próprio supervisor, que se predispõe a oferecer suas qualidades para gerenciar toda a equipe e zelar pela integridade da mesma, sempre valorizando e refletindo sua preocupação com seus colegas de trabalho, trazendo também consigo ou tentando passar um envolvimento moral, ético e transparente aos seus colaboradores, fundamentando seu modo de gerenciar.

Envolto a essas necessidades encontra-se como pergunta norteadora a este artigo, a que se fosse implantado um programa de Qualidade de Vida no Trabalho quais seriam os impactos nas relações interpessoais, psicossociais e morais entre chefia e colaborador na Coordenação de Protocolo, Documentação e Informação do Ministério da Cultura. Onde as relações expressamente apresentadas ficam por dois fatores bem definidos pelo modelo de Fernandes (1996), nos quais colocam a relação interpessoal e as morais.

Com objetivo geral de verificar se com uma possível implementação deste programa influencia na relações citadas ao tema. Assim tendo como objetivos específicos: conceituar e descrever como os modelos de Walton (1973) e de Fernandes (1996) podem influenciar nas relações interpessoais, psicossociais e morais, no programa de QVT, investigar as experiências prévias dos servidores com cargo de chefia sobre o mesmo e evidenciar e analisar quais fatores influenciam nessas relações afim de subsidiar uma maior discussão dos resultados.

Na próxima etapa o artigo abordará o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, contextualizando e demonstrando a posição de cada autor e os aspectos interpessoais, psicossociais e morais do QVT, focado no tema central deste estudo.

2. Referencial Teórico

Faz-se necessário que se contextualize e descreva o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho e seus modelos, onde os modelos que são tratados neste artigo são os de Walton (1973) e Fernandes (1996), sendo esta última como fonte base para este presente artigo. Assim também investigar as experiências prévias dos

servidores, terceirizados e estagiários sobre a QVT, com isso analisar opiniões acerca do tema, tendo em vista também a evidenciar e analisar quais fatores influenciam ou podem influenciar nas inter-relações entre chefe e colaborador sob a ótica do QVT, mas precisamente sobre dois fatores chaves, que são a moral e a própria relação chefe/subordinado. No qual colocam, alguns indicadores de desempenho como:

- 1- Fator-chave, moral, seriam: identidade na tarefa, relações interpessoais, reconhecimento/feedback, orientação para as pessoas, garantia de emprego.
- 2- Fator-chave, relação, seriam: apoio sócio-emocional, orientação técnica, igualdade de tratamento e gerenciamento pelo exemplo.

Contextualizando essa necessidade de se mensurar ou pelos menos evidenciar os fatores que um programa de qualidade de vida provoca e se torna nas mãos dos administradores, é que Chiavenato (1999, p. 391) coloca: “a satisfação com o trabalho executado; o relacionamento humano dentro e fora da organização; o ambiente psicológico e físico, entre outras, são características determinantes para uma Qualidade de Vida no Trabalho.” Sendo o ambiente psicológico e físico e as relações humanas no trabalho determinantes é necessário que se saiba que impactos trariam a Coordenação, Documentação e Informação, do Ministério da Cultura a implantação da QVT.

Segundo enfoque, a definição que norteará esse artigo sobre QVT e coloca de suma importância a este tema é:

Uma gestão dinâmica e contingencial de fatores, físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem do trabalhador e na sua produtividade nas empresas (FERNANDES, 1996, p.61).

Adicionando a esta conceituação, Bergero (1982) atribuiu sobre o tema que:

QVT consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e a produtividade.

Torna-se verdade tal argumento pelo simples fato de que somente a pessoa sabe o que é bom pra ela ou não, mesmo sabendo que em vários casos a própria pessoa não consegue elaborar um posicionamento acerca de certos temas, não se pode desprezar os aspectos do seu meio no qual esta inserido. Sendo ele motor de atitudes que influenciam aos demais ou não, tal atitude pode ter reflexo muito bem sentido na produtividade, do local ou no próprio órgão.

Com isso torna-se a definição de Qualidade de Vida no Trabalho, por Mihaly (1992), deste modo:

A qualidade de nossas vidas não depende de forma direta daquilo que os outros pensam de nós ou do que possuímos. O essencial, ao contrario, é como nos sentimos a respeito de nós mesmos e do que nos acontece: para que a vida seja melhor, precisamos aprimorar a qualidade de vivência.

Fala-se de qualidade e um modelo que bem exemplificou esse assunto por muitos anos, e demonstra-se em certos casos muito atual, é o modelo de Walton (1973), que porventura estabelece oito fatores que afetam a qualidade: 1- compensação justa e adequada (remuneração); 2- condições de segurança e saúde no trabalho (jornada de trabalho e ambiente físico adequados; 3- utilização e desenvolvimento de capacidades (desenvolver autonomia, autocontrole e obter informação do processo); 4- oportunidades de crescimento contínuo e segurança (desenvolvimento pessoal e segurança no emprego); 5- integração social na organização; 6- constitucionalismo (direitos e deveres do trabalhador e normas e regras da organização); 7- trabalho e espaço total de vida; 8- relevância social da vida no trabalho.

Comparando este modelo ao modelo de Fernandes (1996), que como fatores chaves têm: condição de trabalho, saúde, moral, compensação, participação, comunicação, imagem empresa, relação chefe/subordinado e organização do trabalho. Sendo que, o posicionamento deste artigo é voltado, para um órgão público, e com foco nos fatores chave, moral e relação chefia/subordinado, demonstra que o modelo que Eda Fernandes (FERNANDES, 1996) construiu se torna importante num programa de QVT, pois, saber como está e como funciona as relações entre todos que compõem a equipe e principalmente se os diversos tipos

de tratamentos influenciam diretamente no desempenho dos indivíduos da organização, sendo ela pública como privada.

É possível, também, atribuir-se a preocupação crescente com o QVT a “maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais da empresa, tanto ela pública como privada”, Huse (1985) e Cummings (1985). No qual se deve lembrar que ao longo do tempo essa busca de elevação nos níveis de satisfação se torna uma preocupação crescente.

A partir desta preocupação, Fernandes e Gutierrez (1996, p. 57) colocam como agregação aos modelos aqui citados a variável “participação”. Sendo ela como um dos mais importantes elementos comportamentais na Qualidade de Vida no Trabalho. E fazendo-se esta análise atrelando ao artigo de Monaco e Guimarães (2000), os fatores que influenciam a QVT, são grandes, mas pelo grande impacto que os fatores comportamentais e das teorias e técnicas envolvidas a este estudo, cabe ao gestor que transforme ou saiba que de cunho geral, políticas de qualidade no trabalho só podem ser alcançada com determinada participação de todos e que também eles próprios saibam quais são os objetivos e a direção estabelecida pela gestão. Desta forma, não se pode criar uma metodologia eficaz de implementação da Qualidade de Vida no Trabalho, senão forem respeitados os indicativos já informados e com isso os colaboradores poderão entender a filosofia que seu gestor quer implementar, junto ao novo programa.

Deste modo pela revista EXAME (Janeiro de 2002), observam-se as empresas públicas, que a grande diferenciação, o longo e distante caminho que o colaborador tem a sua chefia imediata, e ate mesmo àqueles que têm o seu supervisor ao seu lado, seja na própria seção em que se encontra ou ao lado do próprio departamento sofrem com essa falta de interatividade e dificuldade de comunicação, inclusive de percepção aos fatores que mais dão qualidade aos funcionários, sendo um deles por acaso os fatores psicossociais. Algo de grande relevância para a qualidade de vida, saber que o próprio funcionário não é um ser no qual serve, exclusivamente para trabalhar. Tornando de extrema necessidade que a própria chefia imediata saiba ter autocontrole e conduza de forma efetiva sem ferir, o que se tem de mais precioso para a empresa, o funcionário. Contudo como o

instrumento remete a um órgão público, torna-se como termo de designação de funcionário, servidor propriamente dito.

2.1. Relações Interpessoais

“É indiscutível que pessoas sadias física, mental, e espiritualmente, que se sentem felizes trabalhando e vivendo com satisfação, só podem produzir qualidade e gerar riqueza e progresso” (CAÑETE, 2000).

Sabe-se que um funcionário, como pessoa humana, tem suas necessidades, e no trabalho não são diferentes, e listando certas necessidades fundamentais, (CAÑETE, 2001) os lista como: ser reconhecido por suas contribuições e tratado como ativo valioso; ter oportunidade de crescer e desenvolver-se como pessoa, como ser humano; compreender seu papel e como ele se encaixa no propósito da empresa e ainda como pode contribuir para realizá-lo; ser percebido, compreendido, tratado e respeitado como ser humano; perceber que seus objetivos e propósito pessoal são valorizados, e que sua realização não só é possível, como se harmoniza com o propósito da empresa onde trabalha; obter recompensas morais, e não materiais.

O ser humano tem por necessidade algo que o motiva e que o transporta ao seu ambiente de trabalho, mesmo que essas sejam características individuais, a reunião dessas aos demais a torna um fator que deve ser observado e estrategicamente colocado para que certas individualidades não sejam desprezadas ou até mesmo dizimadas, colocando no programa de QVT essa importância para se averiguar como anda todo esse contexto de trabalho e as vivências encontradas.

Outro fato de grande importância e que foi publicada na revista EXAME (Janeiro de 2002), os resultados de uma pesquisa que apontou as 100 melhores empresas para trabalhar no Brasil, que por sinal colocam-se cinco leis que fazem a diferença nestas empresas, que porventura observa-se o fator que deve ser salientado neste artigo, o elemento “Brilho nos Olhos”, sendo que é citado que se busca cada vez mais profissionais que tenham esse tipo de perfil e que consigam mantê-lo, mesmo que nesse percurso seja necessário um programa de QVT para

voltarem a desempenharem suas funções e ao mesmo tempo assimilando novas tecnologias a serem implantadas.

Com isso saber como os aspectos relacionais ou a falta deles, trazem aos funcionários desta Coordenação, fazendo uma correlação com o modelo de FERNANDES (1996), é o que norteia o presente estudo. Evidenciando na orientação um reconhecimento de uma tarefa bem desempenhada e concluída de forma rápida e prática, tornando a visão dos colaboradores melhor aceita aos seus superiores e aos demais funcionários que ali estão na sua área.

Um modo muito utilizado em programas de Qualidade de Vida e de Qualidade Total é o famoso “funcionário do mês”, na qual empresas, principalmente do ramo de *fast-food*, reconhecem e recompensam seus funcionários indo desde um pronunciamento formal de seus diretores ou supervisores imediatos até prêmios salariais ou bônus. “A ideia é comunicar o que fizeram e torná-los modelos para os demais funcionários da organização” afirma CHIAVENATO (2004, p. 404).

2.2. Impactos Psicossociais e Morais

A urgência de maior produtividade, associada à redução contínua do contingente de trabalhadores, à pressão do tempo e ao aumento da complexidade das tarefas, além de expectativas irrealizáveis e as relações de trabalho tensas e precárias, podem gerar tensão, fadiga e esgotamento profissional, constituindo-se em fatores psicossociais responsáveis por situações de estresse relacionado com o trabalho (GUIMARAES, 2006, p.02).

Desde 1984, a “OIT - Organização Internacional do Trabalho e a OMS - Organização Mundial de Saúde, evidenciam a importância dos fatores psicossociais no trabalho (ILO/OMS, 31984, 1987)” (GUIMARAES, 2006).

Com essa abordagem inicial, coloca-se como a QVT tem como preocupação por esses fatores de risco psicossociais no trabalho e a saúde ocupacional, sendo que por se tratar de um tema que tem como sua origem uma complexidade alta e diversificada, tomou-se como base o que se diz pela I Conferência Internacional - ICOH sobre o tema “Fatores Psicossociais no Trabalho” que aconteceu na Dinamarca, em seguida no Brasil, em 2003, e por fim, a terceira, em 2005 no Japão. Na qual trata pela ILO (1986) que definiu risco psicossocial em “termos da interação entre conteúdo do trabalho, organização do trabalho e gerenciamento, e outras condições ambientais e organizacionais, por um lado, e competências e necessidades dos em-

pregados, de outro. Estas interações que podem provocar riscos influenciam a saúde dos empregados através de sua percepção e experiência”.

Depois disso, trouxeram vários significados e classificações acerca deste tema, sendo que Cox e Griffiths (1995, p. 23 apud GUIMARAES, 2006) colocam deste modo: “todos aqueles aspectos do desenho e gerenciamento do trabalho e os contextos social e organizacional que têm potencial para causar dano físico ou psicológico”. Trazendo a tona à “percepção psicológica” que cada indivíduo tem de si e dos demais, aliada a suas experiências sobre o trabalho e das pessoas que o compõem, sempre pela marca de sua personalidade (fator intrínseco).

Com isso esses fatores podem ser afetar diretamente nas relações entre supervisores e colegas, distanciando-os e desfazendo situações corriqueiras de relacionamento (como bate-papo no cafezinho, entre outros) como o tratamento direto nas orientações essenciais das tarefas desempenhadas. Alguns danos psicológicos, provocados por esses fatores fazem com que o empregado tenha a sua rotina alterada e que provoque sua diminuição motivacional, “aumentando sua irritação com certas situações, e em alguns casos até acidentes de trabalho” (GUIMARÃES, 2006, p. 02) .

A OMS coloca que os fatores psicossociais interferem no comportamento, sendo que em tarefas repetitivas as pessoas irritadas ou frustradas têm mais propensão a despender uma energia desnecessária nestas tarefas e não conseguem fazer uma análise detalhada acerca disso e continuam a desempenhar de modo equivocado, transformando com o passar do tempo, em pessoas estressadas e que começam a desenvolver aversão ao ambiente e aos seus colegas de trabalho.

Novas habilidades ou participação de decisões da organização podem ser fatores de risco psicossociais específicos que incluem as dimensões de controle no trabalho. “Ambiente de sobrecarga de trabalho, ambiente e demandas conflitivas são fatores de risco específicos da dimensão, demandas de trabalho” (BARNETT; DAVIDSON; MARSHAL, 1991 apud GUIMARAES, 2006, p.04). Sob essa ótica, se mostra em certos momentos, que as decisões ou participação dos funcionários nelas podem atrapalhar e até colocá-los no quesito “fator de risco”.

Certos fatores se tornam bem atrelados aos modelos emoldurados de QVT, já expostos neste artigo, no qual se deve ter muita atenção quando se fala sobre seus impactos no ambiente de trabalho, pois as características do ambiente psicossocial do trabalho são mais de ordem estrutural do que individual. Entretanto, a mensura-

ção dos fatores de risco psicossocial é usualmente realizada por meio de questionários referentes aos processos que são diretamente observados por pesquisadores, mas referidos pelos próprios trabalhadores. Este fato pode introduzir uma enorme variabilidade nas estimativas, porque os fatores psicossociais de risco são medidos com base nas atitudes (GREINER, KRAUSE, RAGLAND, et al, 1997 apud GUIMARAES, 2006).

Demonstrando como essa literatura é vasta, podem-se categorizar os fatores psicossociais em dois tipos:

1. “Estressores” ou demandas laborais, entendidos como aspectos físicos, sociais e organizacionais, no qual necessitam de uma administração dos esforços e dos custos físicos e psicológicos.
2. A (falta de) recursos pessoais e laborais, são aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais.

Para completar existem dois tipos de recursos: pessoais e laborais.

Os recursos pessoais fazem referência às características das pessoas, tais como, auto-eficácia profissional. Por outro lado, os recursos laborais, são entre outros, o nível de autonomia no trabalho, o feedback ou retroalimentação sobre as tarefas realizadas, e a formação que a organização proporciona ao trabalhador (GUIMARAES, 2006, p.06).

Atrelado ao modelo de FERNANDES (1996) e ao artigo que é colocado por GUIMARAES (2006), são citados alguns tipos de trabalhos que expõem de forma inequívoca o trabalhador aos riscos psicossociais. Seguem-se alguns deles:

Trabalhos que exigem pouco controle sobre o trabalhador e os métodos de trabalho (incluindo-se o trabalho em turnos); trabalhos que não fazem pleno uso das potencialidades do trabalhador para a execução das tarefas; trabalhos, cujo papel não envolve tomada de decisões; trabalhos que envolvem somente tarefas repetitivas e monótonas; trabalhos de operação de maquinários (que podem ser monitorados de forma inapropriada); trabalhos cujas exigências são percebidas como excessivas; sistema de pagamento vinculado à execução da tarefa com rapidez ou sem pausas; sistema de trabalho que limita as oportunidades para interação social; altos níveis de esforço que não são equilibrados com recompensas suficientes (recursos, remuneração, auto-estima, status, etc.) GUIMARAES (2006, p.07).

Por fim são evidentes os efeitos que esses tipos de fatores se dão ao contexto de trabalho, e aliando ao que já foi dito sobre os impactos psicossociais com os modelos de QVT, é que se dá uma total abordagem a este fato e saber sobre todos

esses impactos e como se dá no objeto de estudo deste presente artigo é o que permeia a discussão deste artigo.

3. Metodologia

A abordagem metodológica desta pesquisa, por sua vez, se inscreve na modalidade de ser Qualitativo-Quantitativo. A pesquisa trata-se de uma investigação exploratória, pois pouco se sabe sobre as experiências dos servidores com cargo de chefia em relação ao programa de Qualidade de Vida no Trabalho e os impactos referentes ao tema proposto e quais seriam os impactos as relações entre os coordenadores e colaboradores. Tal pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e quantitativa por apresentar características de ambos. A presente pesquisa abordará fatores subjetivos como sentimentos, condições, opiniões de servidores de forma aberta e permissiva nas entrevistas e questionários, e outros fatores quantitativos para serem avaliados objetivamente e estatisticamente. “O entrelaçamento dessas informações facilita a avaliação, o planejamento e a conduta da pesquisa além de enriquecer os resultados obtidos” (BENZ & NEWMAN, 1998; CRESWELL, 1994).

Dessa forma, os procedimentos adotados foram, em um primeiro momento, a pesquisa bibliográfica, onde se buscou informações referentes à Qualidade de Vida no Trabalho, de forma a contextualizá-la, conceituá-la e descrevê-la, evidenciando suas vantagens e desvantagens, juntamente com a sua importância tanto acadêmica como organizacional possibilitando a formação mesmo que previamente sobre o objeto a ser estudado. E também a abordar certos pontos no qual se coloca interessante um estudo aprofundado, como por exemplo: os modelos de QVT e suas diferenciações, vários fatores chave encontrado nestes modelos, sendo os objetos primordiais deste estudo, a moral e a relação entre gestor e colaborador, e suas inter-relações. Com isso saber inicialmente quais seriam os posicionamentos destes gestores acerca deste tema. Em um segundo momento, foi utilizada uma entrevista Semi-Estruturada, com todos os servidores com cargo de chefia ou de assessoramento nas decisões para se saber as experiências prévias acerca do tema, se existe uma preocupação do próprio gestor em certas atitudes sobre QVT, se há algum tipo de trabalho no Órgão em referencia a isso. E como ele qualifica a

satisfação e sua relação junto aos seus subordinados/colaboradores. E em um terceiro momento foi utilizada a Pesquisa Survey, com o intuito de se montar um perfil dos participantes desta pesquisa e descobrir dos servidores, terceirizados e estagiários suas opiniões e como enxergam todo esse contexto de trabalho no que diz respeito à QVT, além de identificar quais fatores influenciam nas relações interpessoais em seu trabalho e como a QVT pode ajudar neste contexto.

Assim sendo, os instrumentos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa foram:

1. Livros e artigos que dizem respeito à Qualidade de Vida no Trabalho e Psicologia Organizacional, de forma separar as informações necessárias para o desenvolvimento da teoria de base.
2. Entrevista Semi-Estruturada com todos os servidores com cargo de chefia ou de assessoramento nas decisões.
3. Um questionário misto, com questões fechadas e abertas. O questionário foi desenvolvido tendo por base o “Questionário de Fernandes (1996, pág. 113), e tem como função coletar informações pertinentes ao perfil dos participantes deste estudo, suas opiniões e experiências quanto ao seu trabalho e como o avaliam tendo em vista os assuntos abordados em cada tópico no questionário. Este questionário possui 65 (sessenta e cinco) questões, distribuídas em três folhas e em três blocos, das quais as questões 1 a 10 do primeiro bloco se misturam em abertas e fechadas, no segundo bloco que vai de 1 a 20 são fechadas, visam a corresponde a avaliação que ele faz do seu contexto de trabalho, já as questões do terceiro bloco, também fechadas, que vão de 21 a 40, tem como avaliar as melhores alternativas acerca das exigências decorrentes deste trabalho e o quarto e último bloco deste questionário com as perguntas de 40 a 55, avaliam nos últimos 6 (seis) meses o número de vezes e o que ocorreram certas vivências,tendo vista que todas elas aconteceram no ambiente de trabalho, sendo explicitada em cada questão. As perguntas dos blocos 2, 3 e 4 foram colocada em um modelo específico de escala de diferenciação, sendo ela Escala de Likert, que corresponde a uma série de cinco proposições, das quais o inquirido deve selecionar uma, na qual no bloco 2 foi utilizado: sempre(5), frequentemente (4), às vezes (3), raramente (2) e nunca (1). No bloco seguinte utilizou-se: Totalmente exigido (5), bastante exigido (4), mais ou menos exigido (3), pouco exigido (2)

e nada exigido (1). E no quarto bloco foi reduzido a escala a 4 itens, pelo grande apelo todos entrevistados por já estarem cansados em responder tal questionário ficando desse modo: 5 ou mais vezes (3), de 3 a 4 vezes (2), de 1 a 2 vezes (1) e nenhuma vez (0).

O universo de pessoas que a pesquisa abordou é composto de terceirizados, servidores e estagiários, sendo que o universo compreende um total de 40 participantes. Porventura não foi possível a aplicação deste total por certas impossibilidades que vieram a surgir, como ausências de alguns participantes e a recusa de outros, totalizando a amostra de 35 questionários. Assim sendo, os questionários foram entregues juntamente com uma caneta e o pesquisador se manteve presente e à disposição dos participantes para responder a qualquer dúvida que surgisse durante a aplicação. Não foi estabelecido um tempo limite para o preenchimento, mas por ser um questionário com muitas perguntas, o tempo médio utilizado foi de 5 a 15 minutos. Assim, a aplicação de questionários foi encerrada ao se completar o preenchimento de 35 questionários devidamente preenchidos, como se havia definido anteriormente.

3.1. Procedimentos de Análise dos Dados

Entrevista – A análise dos dados coletados na entrevista foi feita por meio da descrição do que foi informado pelos coordenadores em cada pergunta, de forma a se demonstrar as opiniões sobre o processo de implementação da QVT, nos órgãos públicos e seus possíveis impactos. Além disso, foi feita uma interação entre o que foi dito pelos entrevistados com a teoria de base de forma a demonstrar, de forma mais completa, todos os seus resultados. Assim na Pesquisa Survey – Os dados serão analisados por meio de análise estatística, onde as respostas coletadas serão organizadas em planilhas do software Excel, do pacote Microsoft Office, e assim, serão geradas informações e gráficos que reflitam as opiniões dos participantes. No caso das perguntas fechadas, haverá a contagem das respostas de cada opção escolhida pelos participantes e no caso das perguntas abertas, haverá a categorização das respostas por meio da técnica de Análise de Conteúdo (Franco, 2003), onde se

agrupará respostas de mesma natureza para que se possa contabilizar os dados e analisar as informações.

4. Resultados

Após a coleta de dados e a tabulação, obteve-se que o maior número de funcionários tem como tipo de contrato o de Terceirização (45,71%), seguido do de Estágio (37,14%) e por último do Servidor do Ministério da Cultura com 17,15%.

Constata-se que o perfil dos funcionários da Coordenação de Protocolo, Documentação e Informação (CPDI) é composto em sua maioria pelo sexo feminino (57,14%), no qual existe uma grande diferença entre os sexos, pertencentes a uma faixa etária que varia majoritariamente entre 16 a 20 anos, sendo que o feminino tem (71,6%) em relação ao masculino (15,4%), e um índice de solteiras de (71,4%), tendo com principal transporte o ônibus (80%). Nota-se também que a maioria (45,89%) gasta de 6 a 8 horas trabalhando ou desempenhando algum tipo de função administrativa, e que não esta a mais de 1 (um) ano trabalhando no Órgão (37,14%).

4.1 Contextos, Exigências e Vivências nas Entrevistas

Como foi colocado no começo deste artigo, procurou-se saber como os gestores, coordenadores, chefes, enfim aqueles na qual tem uma equipe para gerir, se comportavam e demonstravam ao responder a entrevista, suas experiências, treinamentos, preocupações com o objeto tratado por este, que fosse colocado juntamente ao modelo aqui estudado e por fim que chegasse a se saber suas repostas. Dos entrevistados foram um administrador, uma arquivista, uma bibliotecária e dois de nível médio.

A primeira questão teve como foco saber se havia algum contato sobre algum Modelo de Gestão Organizacional e as respostas foram variadas, apesar de que foi possível agrupá-las, e colocá-las como uma resposta final, que eles conhecem sim certos modelos, tais como: Gestão por competências, programas de aperfeiçoamento, o próprio QVT, mesmo que não seja de um modo completo e certos treinamentos voltados à área.

A segunda questão tem justamente o QVT, como centro e visa saber se há algum programa deste no Órgão, e explicitá-los, e como na primeira questão houveram variadas respostas, e faz-se uso das próprias palavras de um dos entrevistados que assim fala: “Se sim, ninguém me informou”, sendo que outros entrevistados disseram que porventura houvesse sim, como ginástica laboral, dia do servidor, mas não conseguiram informar ao pesquisador com precisão se encaixava-se como atividades isoladas ou que faziam parte de um programa contínuo.

Na terceira questão obteve-se um desempenho não esperado, pois dos 5 entrevistados, só 2 responderam, sendo elas colocadas desta forma: “Sim, frequentemente os colaboradores quando solicitam, são removidos para outros postos de trabalho no qual melhor se identificam e há reuniões para repassar informações” e o segundo, “ Reconhecimento e feedback são questões de importância elevada, no mundo corporativo, porque falando deste meio onde trabalho tento implementar todo dia e já consegui e sem identidade na tarefa não tem como se trabalhar, isso puxa o resto...”

Na quarta questão um entrevistado, focou no ponto central deste artigo: “Nem todos os pontos são levados a sério”. Coloca-se nesta resposta as de mais dois entrevistados, apesar de que outro entrevistado coloca que existe muita preocupação para com o apoio sócio-emocional e igualdade de tratamento e que há um diálogo franco e aberto e uma ajuda mútua de ambos os lados.

Quinta questão teve como resposta a dedicação, reconhecimento e identificação na tarefa, diálogo aberto, respeito. Já na sexta questão todos avaliaram que para uma boa relação é preciso ter abertura para críticas e sugestões. Sendo que na sétima questão, os entrevistados citaram feedback, conversas pessoais e se “por no lugar deles”, e controle no acompanhamento e supervisão de tarefas, mesmo que algumas vezes não exista um método formal. E por fim na última questão foi citado ferramentas do próprio sistema de cadastra documental e a conduta ética de cada servidor.

4.2 Contextos de Trabalho

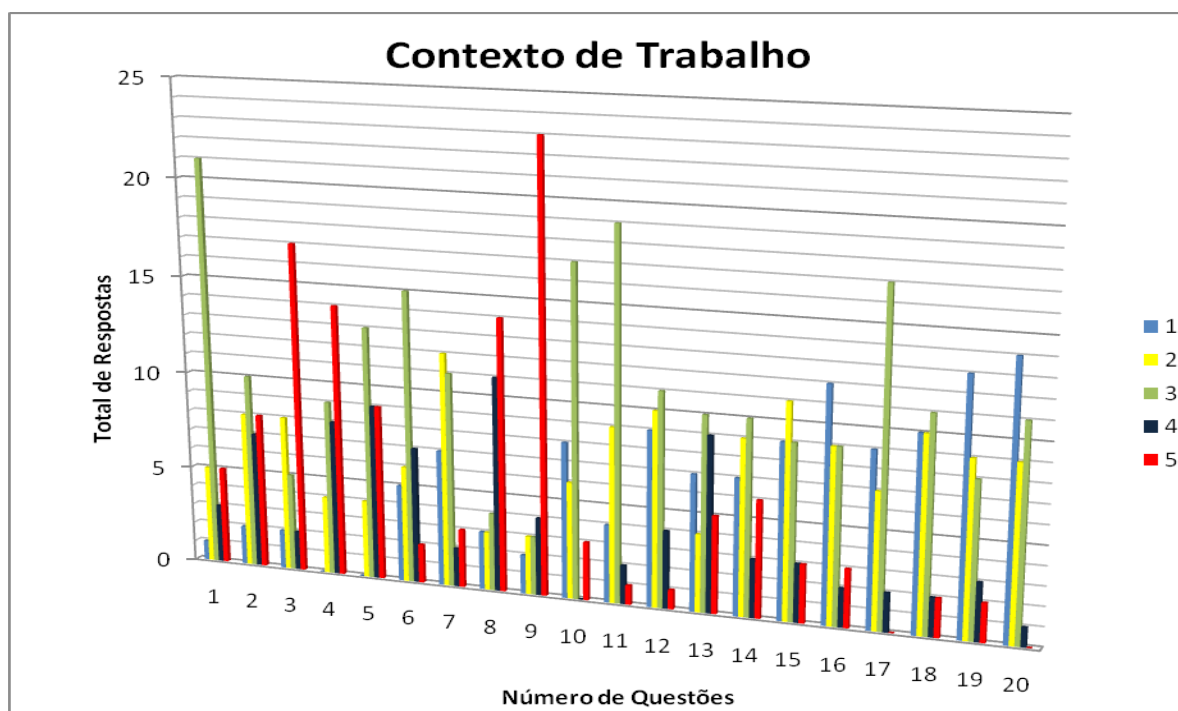


Tabela nº 01

Entende-se com a pesquisa feita, que com base nos questionários aplicados, foi-se necessário que se formulasse uma porcentagem para cada questão e depois que se formassem os devidos gráficos.

Sendo assim, no primeiro bloco, que tem da 1º a 20º questão e colocados na Tabela nº 01, de 1 a 20, infere-se que 60% dos participantes que foram questionados acreditam que o ritmo de trabalho, às vezes é excessivo e que existe uma forte cobrança por resultados (48,57%), tendo visto que entendem que sua tarefa, é algo repetitivo, pois 65,72% responderam isso. Um fato que foi observado é que neste contexto de trabalho, 49% disseram que falta um tempo para realizar uma pausa para descanso, ou qualquer outra atividade que diminua o fluxo intenso de trabalho. Mesmo que eles possam fazer essa pausa, ela se torna insuficiente para o andamento da respectiva jornada, em conjunto com outra questão que pergunta se

este trabalho sofre descontinuidade, obteve-se 54,3% afirmação que há uma frequência grande deste assunto, colocando como algo prejudicial ao ambiente de trabalho.

Neste contexto de trabalho, três dados chaves chamam a atenção pela sua importância como por seus resultados, no qual tratam sobre a autonomia, apoio ao desenvolvimento profissional, comunicação entre chefia e subordinado e se no processo de decisão os mesmos são excluídos pelas próprias chefias, sendo que neste quesito mostra-se nenhum indicador que destoasse dos demais, numa variação entorno de 25,71% a 31,43%, para os quesitos às vezes a nunca, compreendido pelos números 3 a 1 respectivamente, demonstrando que no local aplicado estas questões não são levadas a sério ou se são, os colaboradores não conseguem extrair isso de suas chefias.

E 48,57% dos questionados, acreditam que há disputas profissionais no local do trabalho, dificultando toda essa interação que se faz necessário a este ambiente organizacional.

4.3 Exigências no Contexto de Trabalho

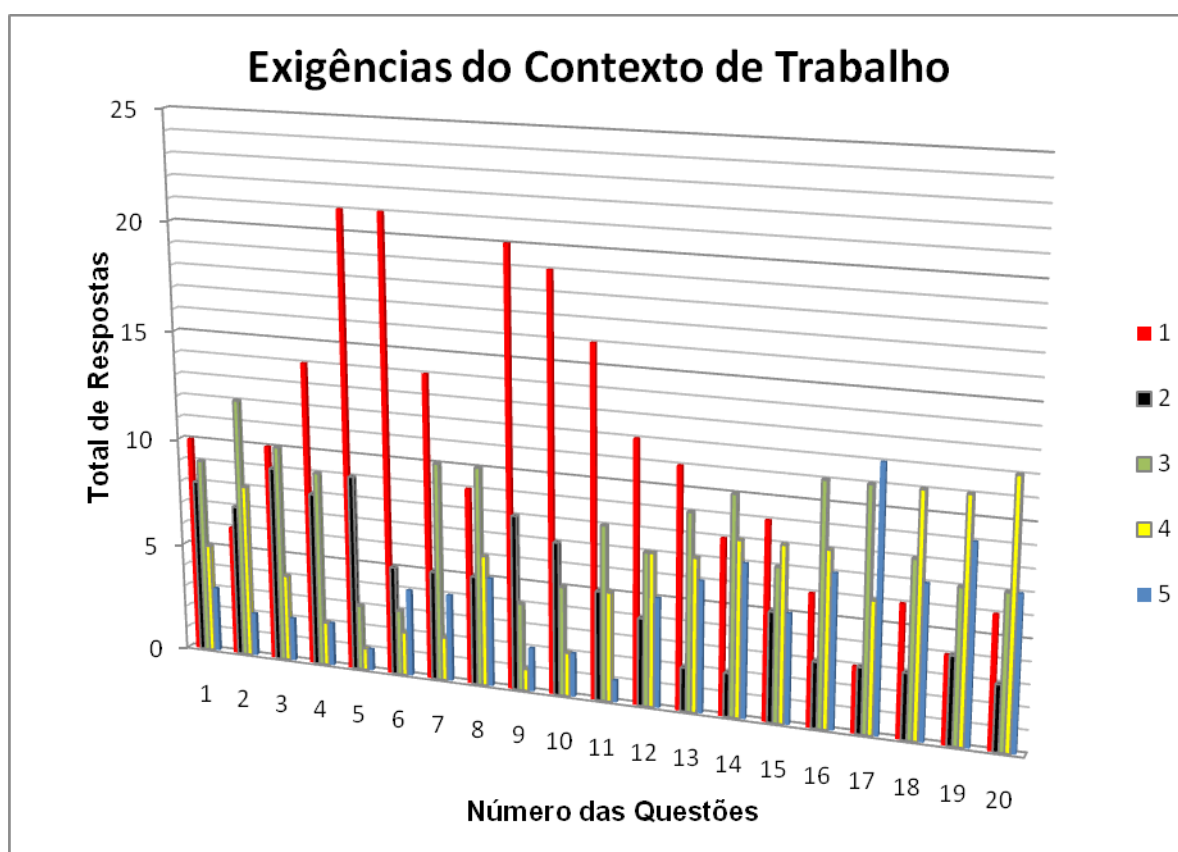


Tabela nº 02

Neste segundo bloco, que compreende as questões de 21 a 40, colocados na Tabela nº 02 de 1 a 20, objetivou-se averiguar, como avaliam essas exigências apresentadas pelos coordenadores dentro deste ambiente.

Sendo assim, viu-se que as questões feitas aos colaboradores cujo tema foi: disfarçar seus sentimentos, ser obrigado a elogiar as pessoas e ter um bom humor, atingiram, 40%, 60% e 60%, respectivamente, de índice nº 1, em uma escala de 1 a 5 sendo o 1, nada exigido e 5 totalmente exigido. Evidenciando um problema sócio-emocional importante, pois essa pontuação foi encontrada após a aplicação de todos os questionários. Seguindo por esse tema temos três questões de suma relevância sobre transgressão dos valores éticos, ser obrigado a sorrir e submetido a constrangimentos, que obtiveram 57,14%, 54,28% e 45,71%, respectivamente, de índice de valor nº 1, na mesma escala já citada, contextualizando um problema nos fatores chaves elucidados pelo modelo de Qualidade de Vida no Trabalho, de Fernandes (1996), necessariamente os abordados por este artigo.

4.4 Vivências no Contexto de Trabalho

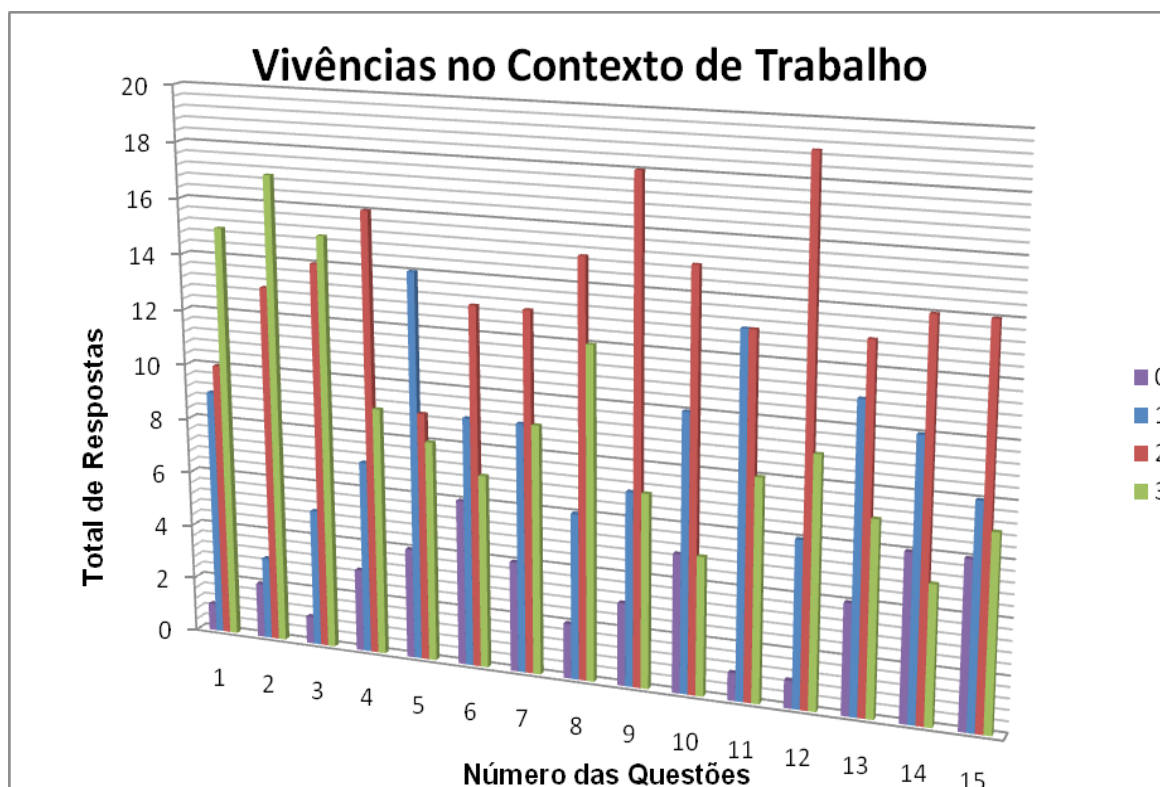


Tabela nº 03

E por fim neste terceiro bloco, que compreendem as questões de 41 a 55, colocados na Tabela nº 03, de 1 a 15, a fim de avaliar as vivências encontradas pelos participantes nos últimos 6 meses.

Atingiu-se neste contexto, também mensurada pela Escala de Likert, alguns entraves, colocados por suas três primeiras questões, sendo elas: liberdade para negociar com a chefia, e de falar sobre o seu trabalho com os seus colegas e solidariedade, que se encaixaram todos no índice de nº 3, que compreende de 5 ou mais vezes, sendo em percentuais, 42,87%, 48,57% e 42,86%.

Um resultado encontrado e que reafirma o modelo esta compreendido nas questões de nº 48 a 55, que se têm como certos pontos um pouco acima dos percentuais dos demais, fica-se evidente que em sua grande maioria, as vivências citadas pelo instrumento, ficaram na escala, já explicitada, nos patamares abaixo de 3 e 4 vezes, de índice nº 3, sendo que no total ficaram entre nenhum a 2 vezes (índice de nº 0 a 1), cujas vivencias em seu trabalho foram citadas no últimos 6 meses. Por essas medições chega-se a uma discussão pertinente entre a visão do colaborador e da chefia, seja ela compreendida por seus coordenadores imediatos ou pela própria coordenadora geral.

5. Discussão dos Resultados

Ao se observar o perfil montado pelo instrumento viu-se que para colaboradores que tem como predominância o sexo feminino e de uma idade tão baixa como ficou elucidado, é de suma importância que se saiba como um programa de Gestão Organizacional pode melhorar um ambiente e principalmente suas relações.

Comparando com a teoria de base apresentada neste artigo, e os resultados encontrados com a aplicação dos questionários e da entrevista semi-estruturada, comprova-se que a implantação do QVT é extremamente viável e pode ajudar a transformar certos impactos encontrados nas relações entre a chefia e seus colaboradores. Após evidenciar os modelos comprovam-se como certos aspectos são determinantes nesta relação.

Fica evidente que os fatores psicossociais de risco são constantemente encontrados no ambiente da Coordenação, mesmo que em alguns momentos fora citado certas técnicas para melhorar a qualidade de vida e transformar algumas situações, torna-se fato que, a falta de uma autonomia no trabalho e auto-eficácia profissional, aliada a um ambiente onde o trabalho, segundo Guimarães (2006) coloca como “trabalhos que expõem ao risco de fatores psicossociais”, encaixar-se em pelo menos 4 das 9 situações apresentadas por ele, é de total pertinência um programa de QVT, cuja suas bases foquem na reafirmação e na não dissolução dos aspectos e valores categorizados e implementados na relação de subordinação.

Um programa de Qualidade de Vida construída por gerenciar todos esses conflitos, não se baseia no que foi apresentado pelos entrevistados com cargo de chefia desta Coordenação, ficando um vácuo entre o que eles pensam ao que seus colaboradores sentem na rotina de suas tarefas. São colocados por eles, como ferramentas administrativas, o feedback e reconhecimento por merecimento, como forma de combate a esses efeitos nocivos a relação, embora essas ferramentas sejam tão utilizadas e de suma importância para organização, colocadas do modo com que é demonstrada, entra na categoria dos fatores estressadores, citada pela OMS, dificultando todo o processo, divergindo do que se espera para o que é esperado.

Um tema importante e que deve ser abordado é como esse programa de Qualidade impactua diretamente nos fatores já mencionados. Diretamente, deve-se focar nos pontos críticos encontrados, que seriam: auto-eficácia profissional, a comunicação distorcida do que se espera das tarefas para o que é atingida, uma maior participação nos processos de decisão, tomadas a devidas proporções, sendo as que diretamente têm maior impacto na vida organizacional de cada colaborador, uma liberdade para negociar com a chefia e sobre a transgressão dos valores éticos praticados tanto por cada um como por seus supervisores. De certo modo, há uma dificuldade maior de mensuração, pois “os fatores psicossociais de risco são medidos com base nas atitudes” (GREINER, RAGLAND, KRAUSE, et al, 1997 apud GUIMARAES, 2006).

Por fim o programa de Qualidade de Vida no Trabalho viabilizará para restabelecer a falta de confiança e de igualdade de tratamentos colocados anteriormente por parte dos colaboradores com os gestores e vice versa. Por isso o posicionamento que deve ser tomado é que mesmo que existam uma diversidade das preferências e diferenças individuais é de total responsabilidade que os gestores vejam este programa, não como uma afronta aos modelos de gestão já implementados, mas como algo responsável que transforme e diminua os gargalos encontrados por este estudo.

6. Considerações Finais

Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, são ferramentas indispensáveis nas esferas organizacionais e de total importância para decisões que influenciem nas vidas de seus gestores como nos que são gerenciados por eles, melhorando todo o fluxo das participações ativas de seus colaboradores, e com isso aumentando sua produtividade. Pois como coloca Monaco e Guimaraes (2000), “os fatores que influenciam a QVT, são grandes e tem profundo impacto nas relações comportamentais”, por isso a sua implementação mesmo sendo demorada e abrangente a torna como ferramenta precisa e concisa para sanar as dificuldades que todas as organizações têm e principalmente as de cunho Público, pois agem diretamente com quem mais precisa ser servido, o cidadão brasileiro.

Por se tratar de um assunto muito discutido nos dias atuais torna-se difícil a escolha da bibliografia ideal, sendo necessário estudo mais aprofundado. O tempo para realizar a pesquisa também foi um fator limitador. Outra limitação encontrada e tendo como objetivos para futuras pesquisas, uma maior abertura da instituição pesquisada e um maior número de pessoas a serem abordadas para o universo da pesquisa. Também para futuras pesquisas seria interessante abordar como depois de implementado o QVT, quais seriam as reais mudanças no comportamento do universo pesquisado. Por fim, sugere-se uma pesquisa voltada para as motivações que impulsionam os funcionários a buscarem o autodesenvolvimento, o reconhecimento e entre outros fatores, nos programas de Qualidade de Vida no Trabalho.

Verifica-se então que os órgãos públicos inseridos num cenário cada vez mais competitivo têm cada vez mais a função de suprir as expectativas da sociedade e, para isso, devem estar voltadas para a valorização e o respeito ao ser humano. Como cita DE MASI (2000), “O novo desafio que marcará o século XXI será como inventar e difundir uma nova organização, capaz de elevar a qualidade de vida do trabalho, fazendo alavanca sobre a força silenciosa do desejo e de felicidade.” Assim perceber a importância que é valorizar e enfatizar as condições de serviço tanto fisicamente, como psicologicamente e assim trazer uma maior sintonia em suas relações, se torna fator crucial para se implantar uma verdadeira qualidade de vida e com isso se alcançar uma verdadeira produtividade em suas operações.

Como motivador de políticas que estão atreladas a atender a população e todo o caráter de ser servido como base numa conduta ética, nada mais se demonstra como fator chave, a implementação de um instrumento que vise atender as demandas da população diariamente e zelar por seus princípios legais na qual a Qualidade de Vida traz, sendo ela força motriz de alavancagem de nova implementação em uma cultura que muitas vezes influencia nas relações entre as pessoas e nas relações verticais de subordinação. Programas de qualidade trazem novo fôlego em muitos casos, ao já desgastado clima organizacional e como foi sabido, conclui-se que, independente das limitações encontradas, a pesquisa realizada conseguiu responder ao problema e alcançou seus objetivos, de modo que sua provável implementação na Coordenação de Protocolo, Documentação, e Informação do Ministério da Cultura, torna-se viável e justificada, trazendo aos seus colaboradores e chefias um modo de melhorar ou aprimorar todos os aspectos e fatores que compõem todo este ambiente.

7. Referência Bibliográfica

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. 1.ed. Rio de Janeiro: Dunya, 1997, 183p.

CAMPOS, V. F. **Gerência da qualidade total : estratégia para aumentar a competitividade da empresa brasileira.** Belo Horizonte : Fundação Cristiano Ottoni, 1989.

Campbell J, Muphy LR, Hurrell JJ, eds. **Stress and wellbeing at work.** Washington DC: American Psychological Association, 1997.

CAÑETE, Ingrid. **As diferentes definições de qualidade de vida.** Polígrafo do curso de Pós-Graduação em ADRH/Disciplina Qualidade de Vida no Trabalho, 2000.

CAÑETE, Ingrid. **O brilho nos olhos.** Porto Alegre, 2001.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CSIKSZENTMIHALY, Mihaly. **A psicologia da felicidade.** 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 1992.

Exame. **As 100 melhores empresas para você trabalhar.** São Paulo: Abril, janeiro 2002.

Fernandes, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996;

FRANCO, Mari Laura P. B.. **Análise do conteúdo – série pesquisa em educação.** v.6. Brasília: Plano Editora, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Planejamento de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GUIMARÃES, Liliana A. M. **Fatores Psicossociais de Risco no Trabalho.**

Disponível em:

<[http://www.prt18.mpt.gov.br/eventos/2006/saude_mental/anais/artigos/L.](http://www.prt18.mpt.gov.br/eventos/2006/saude_mental/anais/artigos/L.M.Guimaraes.pdf)

M.Guimaraes.pdf>. Acesso em: Out.2010.

Limongi-França, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2003;

NASCIMENTO, Helena Regina. **Qualidade de Vida no Trabalho.** Disponível em:

<<http://www.hospvirt.org.br/enfermagem/port/qvt.html>>. Acesso em: 13 set. 2010.

Pepe, Benedito. **Ambiente de trabalho e as relações interpessoais.** Rio de Janeiro. 2004. Disponível em: <<http://www.calabriaveiculos.com.br/noticia/16>>.

Acesso em: 02 out. 2010.

Walton, R.E..**Quality of working life: what is this ?** *Sloan Management Review.*

Cambridge: v.15,n.1, 1975.

8. Apêndices



UNICEUB - CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA

**FATECS - FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS
APLICADAS**

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

ORIENTADORA: ERIKA COSTA VIEIRA GAGLIARDI

TURNO: NOTURNO

Você está participando de uma pesquisa de um aluno do 6º semestre desta faculdade, na realização de Graduação em Administração, cuja objetivo deste trabalho é medir a inter-relação entre os colaboradores e sua chefia imediata, num contexto específico sendo ela na Coordenação de Protocolo, Documentação e Informação (CPDI).

Sinta-se inteiramente à vontade para dar suas opiniões lembrando-se que suas respostas não possuem a identificação pessoal, bem como ficarão **ANÔNIMAS** e serão mantidas em **SIGILO**, apenas constarão dados amostrais para o trabalho.

Não há respostas certas nem erradas. ***O que importa é sua opinião SINCERA.***

A sua **PARTICIPAÇÃO** é muito valiosa.

Desde já agradeço,

Ruan de Souza Araújo,

Telefone: 9645-5564.

E-mail: ruan.trabalho@gmail.com.

--
Adaptado do modelo de entrevista e questionário de Fernandes (1996, pag. 113)

-

Por favor, preencha os seguintes dados:

1 - Idade: _____ anos

2 - Gênero: () Masculino () Feminino

3 - Escolaridade:

() Fundamental () Até Segundo Grau () Superior Incompleto

() Superior () Pós-Graduação

4 - Com você se desloca para o seu trabalho: _____

5 - Quanto tempo você passa trabalhando: _____

6 - Estado Civil: _____

7 - Cargo atual: _____

8 - Tipo de Contrato de trabalho: _____

9 - Tempo de serviço na instituição: _____ anos

10 - Tempo de serviço no cargo: _____ anos

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à **avaliação** que você faz do seu **contexto de trabalho**.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Sempre

1	O ritmo de trabalho é excessivo	1	2	3	4	5
2	As tarefas são cumpridas com pressão de prazos	1	2	3	4	5
3	Existe forte cobrança por resultados	1	2	3	4	5
4	As normas para execução das tarefas são rígidas	1	2	3	4	5
5	Existe fiscalização do desempenho	1	2	3	4	5
6	O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	1	2	3	4	5
7	Os resultados esperados estão fora da realidade	1	2	3	4	5
8	Existe divisão entre quem planeja e quem executa	1	2	3	4	5
9	As tarefas são repetitivas	1	2	3	4	5
10	Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho	1	2	3	4	5
11	As tarefas executadas sofrem descontinuidade	1	2	3	4	5
12	As tarefas não estão claramente definidas	1	2	3	4	5
13	Existe autonomia no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5

14	A distribuição das tarefas é injusta	1	2	3	4	5
15	Os funcionários são excluídos das decisões	1	2	3	4	5
16	Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados	1	2	3	4	5
17	Existem disputas profissionais no local de trabalho	1	2	3	4	5
18	Falta integração no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
19	Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	1	2	3	4	5
20	As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1	2	3	4	5

Agora escolha as alternativas que melhor correspondem à sua **avaliação** que das **exigências decorrentes no seu contexto de trabalho**.

1	2	3	4	5
nada exigido	pouco exigido	mais ou menos exigido	bastante exigido	totalmente exigido

21	Ter controle das emoções	1	2	3	4	5
22	Ter que lidar com ordens contraditórias	1	2	3	4	5
23	Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros	1	2	3	4	5
24	Disfarçar os sentimentos	1	2	3	4	5
25	Ser obrigado a elogiar as pessoas	1	2	3	4	5

26	Ser obrigado a ter bom humor	1	2	3	4	5
27	Ser obrigado a cuidar da aparência física	1	2	3	4	5
28	Ser bonzinho com os outros	1	2	3	4	5
29	Transgredir valores éticos	1	2	3	4	5
30	Ser submetido a constrangimentos	1	2	3	4	5
31	Ser obrigado a sorrir	1	2	3	4	5
32	Desenvolver macetes	1	2	3	4	5

33	Ter que resolver problemas	1	2	3	4	5
34	Ser obrigado a lidar com imprevistos	1	2	3	4	5
35	Fazer previsão de acontecimentos	1	2	3	4	5
36	Usar a visão de forma contínua	1	2	3	4	5
37	Usar a memória	1	2	3	4	5
38	Ter desafios intelectuais	1	2	3	4	5
39	Fazer esforço mental	1	2	3	4	5
40	Ter concentração mental	1	2	3	4	5

Avaliando o seu **trabalho** nos últimos seis meses, marque o número de vezes em que ocorrem as seguintes **vivências**.

0	1	2	3
Nenhuma Vez	De 1 a 2 - Vezes	De 3 a 4 - Vezes	5 ou mais - Vezes

41	Liberdade com a chefia para negociar o que precisa	0	1	2	3
42	Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas	0	1	2	3
43	Solidariedade entre os colegas	0	1	2	3
44	Confiança entre os colegas	0	1	2	3
45	Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho	0	1	2	3
46	Liberdade para usar a minha criatividade	0	1	2	3
47	Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias	0	1	2	3
48	Cooperação entre os colegas	0	1	2	3
49	Satisfação	0	1	2	3
50	Motivação	0	1	2	3
51	Orgulho pelo que faço	0	1	2	3
52	Bem-estar	0	1	2	3
53	Realização profissional	0	1	2	3
54	Valorização	0	1	2	3
55	Reconhecimento	0	1	2	3

Seus comentários/sugestões sobre esta pesquisa:

Para finalizar, Verifique as suas respostas!! Não deixe perguntas em branco!!