Universidade de Brasília
Instituto de Psicologia
Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho no Contexto do Poder Legislativo do Distrito Federal

Helena Karla Barbosa de Lima

Brasília, DF
2008

Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

Universidade de Brasília
Instituto de Psicologia
Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho no Contexto do Poder Legislativo do Distrito Federal

Helena Karla Barbosa de Lima

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações,
como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em
Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Orientador: Prof. Dr. Mário César Ferreira

Brasília, DF
Junho de 2008

Esta dissertação de mestrado foi aprovada pela seguinte banca examinadora:

Professor Doutor Mário César Ferreira (Presidente)
Programa de Pós Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações
Universidade de Brasília

Professor Doutor Marcus Vinícius Soares Siqueira (Examinador)
Programa de Pós-graduação em Administração
Universidade de Brasília

Professora Doutora Ana Magnólia Mendes (Examinadora)
Programa de Pós Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações
Universidade de Brasília

Professora Doutora Elaine Rabelo Neiva (Suplente)
Programa de Pós Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações
Universidade de Brasília

À minha mãe Lúcia, aos meus irmãos George e Júnior
e em memória do meu pai Carlos.

Agradecimentos

Agradeço a Deus, que sempre me guiou e me iluminou para que eu não desistisse da caminhada, mesmo diante de muitas adversidades;

À minha mãe Lúcia e ao meu irmão George, que sempre me deram apoio e força em tudo que eu quis fazer, não cobrando nada em troca, entendendo a minha ausência em casa;

Aos meus avós, tios, primos e familiares, em especial à minha tia Laura (em memória), ao meu tio Dedé e à minha prima Márcia, que me acolheram em sua casa, tratando-me como uma filha, dando todo o suporte necessário, tanto material quanto emocional;

Ao meu orientador, o Professor Dr. Mário César Ferreira. Só tenho a agradecer a dedicação, o carinho e o respeito que ele demonstrou ter, sempre atento a todos os detalhes da pesquisa. Não vou esquecer da famosa frase "a forma é tão importante quanto o conteúdo", nem das reuniões pelo *skype* às 7 horas da manhã. Mário, obrigada por tudo, você será sempre um exemplo de profissional para mim;

Aos membros da banca, Marcus Vinícius, Ana Magnólia e Elaine, que aceitaram o convite para participar deste momento tão especial da minha vida. A escolha de cada um não foi ao acaso, uma vez que todos contribuíram ativamente para o meu crescimento acadêmico. Não poderia deixar de convidá-los e me sinto muito honrada pelo aceite de cada um;

Aos professores do PSTO de quem tive o prazer de ser aluna: Jairo Eduardo Borges-Andrade, Wanderley Codo, Ana Magnólia Mendes, Cláudio Vaz Torres e Hartmut Günther;

À minha amiga e parceira de trabalho Carla (quéridaaaa, isso mesmo, com acento). Quérida foi o meu colo nos momentos desesperadores, foi a minha companhia nos momentos de comemoração. Sem ela, esta caminhada teria sido bem mais difícil;

Ao meu namorado (*my dear*), Graciano, pelo companheirismo e compreensão nas minhas "crises" e "estresses", bem como pelo suporte técnico no transcorrer da pesquisa;

Aos meus colegas da seleção 2006/2 de mestrado/doutorado;

Aos membros do Ergopublic, em especial ao Romildo, que de forma tão carinhosa e divertida me ajudou com os seus conhecimentos da engenharia e segurança do trabalho, bem como pelos inúmeros jantares regados de discussões sobre o mundo do trabalho; à Juliana, que se tornou uma amiga ao longo desses dois anos; à Luiza, que aceitou participar da simulação de defesa com o Romildo e a Juliana; à Ângela, que contribuiu ao fazer a leitura do texto da dissertação e à Geovana que sempre esteve presente "virtualmente" com mensagens carinhosas;

Ao Emílio, que mesmo sem me conhecer, ajudou-me nas análises estatísticas;

Aos funcionários da UnB, em especial à Sônia e ao Fred, que resolviam qualquer "bronca" com um sorriso contagiante;

À Dag e ao Ricardo, que de forma tão cuidadosa, fizeram a revisão de português da dissertação, tornando a leitura do texto mais agradável;

Aos meus alunos da disciplina Ergonomia 1 (2007/2), pois me ajudaram a fortalecer os conhecimentos em Ergonomia nas ricas discussões ao longo do semestre;

Aos participantes da pesquisa e aos funcionários da Câmara que me ajudaram na coleta de dados, em especial ao Jair, à Silvia (Chuchu), à Ozanira e à Vanessa;

Aos meus professores da UFPB, em especial ao Anísio Araújo, por me ensinar desde cedo os caminhos da Psicologia do Trabalho, fazendo o meu amor por esta área crescer e ao Valdiney Veloso, que deu dicas fundamentais para o meu ingresso na UnB;

Aos amigos que fiz em Brasília, aos amigos que deixei em Natal e em João Pessoa, que sempre me ligavam com palavras de força e coragem;

À CAPES, pelo apoio financeiro;

Por fim, em memória do meu pai. Ao longo dessa jornada, pensava todos os dias no quanto ele ficaria orgulhoso de ver a sua "princesinha" se tornar Mestre em Psicologia. Painho, dedico esta conquista a você.

Sumário

Lista de Tabelas IX
Lista de Figuras IX
Lista de Gráficos X
Lista de Quadros X
Lista de Imagens X
Lista de Anexos XI
Resumo XII
Abstract XIII
Introdução 14
Quadro Teórico de Referência da Pesquisa 18
1. Gestão de Pessoas 18
1.1. Evolução Histórica 18
1.2. Abordagens 21
1.3. Definições e Funções 22
1.4. Tipos de Gestão 24
1.5. Pesquisas no Brasil e no Mundo 25
2. Qualidade de Vida no Trabalho 27
2.1. Evolução Histórica 27
2.2. Abordagens e Conceitos 29
2.3. Pesquisas no Brasil e no Mundo 30
3. Ergonomia 32
3.1. Origem e Objetivo Básico 32
3.2. Definição de Ergonomia 32
3.3. Ergonomia da Atividade 33
3.4. Pesquisas no Brasil e no Mundo 35
Abordagem Metodológica 37
1. Características e Pressupostos da AET 37
2. Campo de Pesquisa 38
3. Delimitação da Situação-Problema 38
4. Perfil dos Participantes 39
5. Descrição do Método: Instrumentos e Procedimentos 44

5.1. Descrição dos Instrumentos de Coleta de Dados....45
5.1.1. Escalas 45
5.1.2. Entrevistas 46
5.1.3. Instrumentos de Medidas....47
5.1.4. Observações Livres 47
5.1.5. Fotografias....48
5.2. Descrição dos Procedimentos de Coleta de Dados....48
5.2.1. Aplicação das Escalas EACT e ECHT....50
5.2.2. Entrevistas Semi-estruturadas 51
5.2.3. Instrumentos de Medidas....52
5.2.4. Observações Livres 52
5.2.5. Fotografias....52
6. Tratamento dos Dados....53
6.1. O SPSS 53
6.2. O ALCESTE....53
6.3. A Análise de Conteúdo Categorial Temática 54
Resultados e Discussão....56
1. Caracterização da Gestão de Pessoas e da Qualidade de Vida no Trabalho na CLDF 56
1.1. Gestão de Pessoas para os Secretários que Compõem o Gabinete da Mesa Diretora 61
1.2. Qualidade de Vida no Trabalho para os Secretários que Compõem o Gabinete da Mesa Diretora....64
2. Principais Indicadores Críticos em Termos de Condições, Organização e Relações Socioprofissionais de Trabalho na CLDF 66
3. Perfil do Custo Humano do Trabalho (CHT) Vivenciado Pelos Servidores Concursados da CLDF 76
4. O Que Pensam os Servidores Concursados Sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e as Causas do Bem-estar e Mal-estar no Trabalho 82
Conclusão....92
Referências....96
Anexos....104

Lista de Tabelas

Tabela 1. Médias e Freqüências das Respostas por Fator – EACT 66
Tabela 2. Itens Graves do Fator Condições de Trabalho – EACT 67
Tabela 3. Itens Críticos do Fator Condições de Trabalho – EACT 67
Tabela 4. Itens Críticos do Fator Organização de Trabalho – EACT 74
Tabela 5. Itens Críticos do Fator Relações Socioprofissionais – EACT 74
Tabela 6. Médias e Freqüências das Respostas por Fator – ECHT 76
Tabela 7. Itens de Forte Exigência do Fator Custo Cognitivo – ECHT 77
Tabela 8. Itens de Média Exigência do Fator Custo Cognitivo – ECHT 77
Tabela 9. Itens de Média Exigência do Fator Custo Físico – ECHT 80
Tabela 10. Itens de Média Exigência do Fator Custo Afetivo – ECHT 81

Lista de Figuras

Figura 1. “Quebra-cabeça” dos cinco pressupostos da análise ergonômica 37
Figura 2. Trajeto Metodológico da Pesquisa 44
Figura 3. Escala de 5 Pontos Exemplificada com Itens da EACT e ECHT 50
Figura 4. Organograma simplificado da CLDF 60
Figura 5. Núcleos Temáticos Estruturadores do corpus QVT 83
Figura 6. Núcleos Temáticos Estruturadores do corpus Bem-estar 86
Figura 7. Núcleos Temáticos Estruturadores do corpus Mal-estar 89

Lista de Gráficos

Gráfico 1. Distribuição Quanto ao sexo 40
Gráfico 2. Distribuição Quanto à Idade 40
Gráfico 3. Distribuição Quanto ao Tempo de Serviço 41
Gráfico 4. Distribuição Quanto ao Estado Civil 41
Gráfico 5. Distribuição Quanto ao Nível de Escolaridade 42
Gráfico 6. Distribuição por Cargo 43
Gráfico 7. Distribuição Quanto ao Tempo de Afastamento por Motivo de Saúde 43

Lista de Quadros

Quadro 1. Categoria 1 – Concepção Existente de Gestão de Pessoas 61
Quadro 2. Categoria 2 – Políticas e Ações da Gestão de Pessoas 62
Quadro 3. Categoria 3 – Concepção de Qualidade de Vida no Trabalho 64
Quadro 4. Categoria 4 – As Práticas de QVT 65
Quadro 5. Resultados Globais das Observações Livres dos Consultores Legislativos 78
Quadro 6. Verbalização dos Funcionários Sobre o Que é QVT 84
Quadro 7. Verbalização dos funcionários sobre o que causa Bem-estar no Trabalho 87
Quadro 8. Verbalização dos funcionários sobre o que causa Mal-estar no Trabalho 90

Lista de Imagens

Imagem 1. Setor de Fotolito da CLDF 68
Imagem 2. Sala de Revelação da CLDF 69
Imagem 3. Máquina *Offset* 69
Imagem 4. Mesa de Manuseio de Tintas 70
Imagem 5. Máquina Dobradeira de Papel 70
Imagem 6. Alceamento e Intercalação do Jornal 70
Imagem 7. Plenário, Visto por uma Janela do Fascal 71
Imagem 8. Setor de Apoio Administrativo – Fascal 72

Imagem 9. Setor de Conferência e Processos – Fascal 72
Imagem 10. Setor de Referência – Biblioteca 73
Imagem 11. Processamento Técnico – Biblioteca 73
Imagem 12. Uma das Copas da CLDF 80
Imagem 13. Marcenaria da CLDF 81
Imagem 14. Elétrica da CLDF 81

Lista de Anexos

Anexo I 104
Anexo II. 105
Anexo III 106
Anexo IV 107
Anexo V 108
Anexo VI 112
Anexo VII 113

Resumo

O presente estudo objetivou investigar a inter-relação Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) da Câmara Legislativa do Distrito Federal, com a intenção de compreender se o modelo de Gestão de Pessoas promove (ou não) a QVT dos funcionários. Adotou-se como referencial teórico a Ergonomia da Atividade e, como método, a Análise Ergonômica do Trabalho, com o uso de escalas, observações livres, registros fotográficos, instrumentos de medida e entrevistas semi-estruturadas. Participaram do estudo 359 servidores concursados e sete gestores. Os resultados apontaram que o modelo de gestão de pessoas é de caráter vertical, não havendo participação dos servidores nas decisões. Estes relataram problemas nas condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho e os gestores afirmaram que a Câmara se apresenta, em geral, satisfatória nestes aspectos. Isso mostra o descompasso existente entre esses níveis hierárquicos e a necessidade de se repensar o modelo de gestão existente.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas, Qualidade de Vida no Trabalho, Ergonomia da Atividade.

Abstract

People Management and Quality of Work Life
at the Context of the Federal District Legislative

Helena Karla Barbosa de Lima

The present study aimed to investigate the relationship between People Management and Quality of Work Life (QWL) at the Legislative Chamber of the Federal District – CLDF, with the intention of understand if the model of People management at the CLDF promote QWL for their workers. For the Theoretical reference, it was used The Ergonomics of Activity and, for the method, the Ergonomic Analysis of Work - EAW, added of scales (forms), free observation, photographic records, measurements and semi-structured interviews. The research enclosed 359 public employees and seven managers. The results pointed that the use of model of People Management is a vertical lined one, in which there is no space for the employees' participation on decisions. They reported problems on conditions, organization and partnership relations at work; as the managers told that they consider the CLDF, in general terms, satisfactory. This shows the mismatch between these hierarchic levels and the necessity of a new view thought about the on use Management model.

Key Words: People Management, Quality of Work Life, Ergonomics of Activity.

Introdução

A Gestão de Pessoas é um tema que surgiu no período da Revolução Industrial. Naquela época, sua terminologia era outra – Administração de Pessoal, passando ao longo das décadas por diversas denominações (Seção de Pessoal, Departamento de Relações Industriais, Administração de Recursos Humanos). Mas, foi na década de 1990 que o tema ganhou destaque, passando a ser questionado, uma vez que, predominantemente, os modelos existentes viam as pessoas apenas como custos e tratavam-nas como recursos organizacionais.

Alves (1992), Cortéz (1993) e Eid (1994) apontam a emergência de "novos modelos de gestão" ou "novas relações de trabalho" e isso pressupõe uma reorientação nas práticas de gestão. Passa-se a adotar uma gestão que leva em conta aspectos cuja importância até então era desprezada, como as emoções, as necessidades humanas e não puramente centrada nos objetivos organizacionais. A nova proposta é conciliar os interesses organizacionais e de pessoal (Davel & Vergara, 2001; Dutra, 2002; Siqueira, 2006).

Outro tema que ganhou expressividade no mundo do trabalho nos anos 90 foi a Qualidade de Vida no Trabalho. Pode-se observar na literatura uma série de modelos que visam explicar o conceito, por meio de categorias que englobam aspectos tais como condições humanas no trabalho, dimensão organizacional e sociotécnica (Limongi-França, 2003); fatores ambientais, organizacionais e comportamentais (Werther & Davis, 1983) dentre outros. Entretanto, as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho resultam, majoritariamente, em ações assistencialistas (tais como massagens, ginásticas laborais e programas anti-estresse) que visam preparar o trabalhador para suportar as pressões e exigências do trabalho (Ferreira, 2006a). Mudanças efetivas no contexto de trabalho são pouco visíveis.

Seguindo a mesma linha de Ferreira (2006a), Siqueira (2006) aponta que as organizações utilizam a gestão de pessoas para manter o trabalhador sob o seu controle. Elas oferecem ao trabalhador alguns benefícios para deixá-lo mais motivado e "forte" para enfrentar as cobranças advindas do contexto organizacional.

Observa-se na literatura uma inter-relação de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho: uma Gestão de Pessoas eficiente e eficaz pode promover a Qualidade de Vida no Trabalho dos trabalhadores (Ferreira & Mendes, 2003). Não é suficiente

simplesmente oferecer bons salários e prêmios. Para que haja uma efetividade de gestão de pessoas e, conseqüentemente, Qualidade de Vida no Trabalho, deve-se atuar nas condições, na organização e nas relações socioprofissionais de trabalho.

Diante disso, a presente pesquisa teve por **objetivo geral** investigar a relação entre Gestão de Pessoas (GP) e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) da Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF), com a intenção de compreender se o modelo de Gestão de Pessoas promove (ou não) a QVT dos funcionários.

Ferreira (2006b) aponta que, para entender a QVT, alguns aspectos devem ser analisados, como o Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS) nas dimensões das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho, o Custo Humano do Trabalho em termos físicos, cognitivos e afetivos e as vivências de Bem-estar/Mal-estar no Trabalho. Neste contexto, alguns **objetivos específicos** foram traçados para uma melhor investigação, são eles:

- Caracterizar as temáticas "Gestão de Pessoas" e "Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)" na Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF);
- Mapear os principais indicadores críticos, sob a ótica dos servidores, presentes na CLDF, em termos de condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho;
- Identificar o perfil do Custo Humano do Trabalho (CHT) vivenciado pelos servidores concursados da CLDF;
- Identificar a representação dos servidores concursados sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e os fatores que geram Bem-estar e Mal-estar no Trabalho vivenciados na organização.

Tendo em vista atender aos objetivos propostos, algumas **questões** serviram de "bússola" no trajeto percorrido no estudo:

- Como se caracterizam as temáticas "Gestão de Pessoas" e "Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)" na Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF)?
- Quais são os principais indicadores críticos, sob a ótica dos servidores, presentes na CLDF, em termos de condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho?
- Qual é o perfil do Custo Humano do Trabalho (CHT) vivenciado pelos servidores concursados da CLDF?
- O que pensam os servidores concursados sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e as causas do Bem-estar e Mal-estar no Trabalho vivenciados na organização?

É importante ressaltar que esta pesquisa se insere no Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público – ErgoPublic, Universidade de Brasília. Daí uma primeira justificativa de se realizar o estudo na CLDF.

Este trabalho também **se justifica** em três níveis:

- O **científico**, uma vez que os estudos presentes na literatura no âmbito do poder legislativo são predominantemente das áreas do Direito, das Ciências Políticas, da Economia e da Contabilidade (Baldwin, 1999; Gomes, 1995; Silva Neto, 2003; Oliveira, 2004; Volpe, 2006). Os estudos realizados por pesquisadores da Psicologia, em especial da Psicologia do Trabalho, no campo do poder legislativo, são escassos;
- O **institucional**, pois se traçou um diagnóstico desse Órgão no que tange à Gestão de Pessoas e à Qualidade de Vida no Trabalho, o que pode contribuir para melhorias do contexto de trabalho dos servidores;
- O **social**, em menor escala, mas não menos importante, uma vez que o órgão distrital presta serviços à comunidade no plano legislativo, podendo a pesquisa realizada ser uma micro contribuição para que a instituição cumpra melhor a sua missão organizacional.

Feitas estas notas referentes às dimensões analíticas, aos objetivos e as justificativas do estudo, apresenta-se a seguir a subdivisão da dissertação:

No **primeiro capítulo** caracterizam-se, primeiramente, as dimensões "Gestão de Pessoas" e "Qualidade de Vida no Trabalho", com os seus principais conceitos e abordagens, bem como se faz uma breve análise crítica de algumas pesquisas nacionais e internacionais nessas áreas. Em seguida, aborda-se a origem, definição, objetivos e pesquisas relativas à Ergonomia da Atividade, disciplina científica que tem como objetivo básico a adaptação do trabalho ao ser humano (Daniellou, 2004; Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg & Kerguelen, 2004; Ferreira, 2003; Ferreira & Mendes, 2003; Wisner, 1994). A Ergonomia da Atividade é o referencial que dá suporte às dimensões deste estudo.

No **segundo capítulo** discorre-se sobre o trajeto metodológico da pesquisa. Descrevem-se os participantes, os instrumentos, os procedimentos e o tratamento dos dados; contemplam-se os pressupostos e as características da Análise Ergonômica do Trabalho – AET, método que orientou a coleta dos dados; detalham-se, também, as etapas desta coleta, realizada em dois momentos distintos: num primeiro momento, realizada com a aplicação de escalas e entrevistas e num segundo momento, por meio de medições, registros fotográficos e observações livres.

No **terceiro capítulo** apresentam-se os resultados obtidos na coleta de dados, realizando-se a discussão concomitantemente, por meio de um diálogo com o quadro teórico de referência.

No **quarto capítulo** faz-se a conclusão da pesquisa, retoma-se o objetivo e aponta-se um conjunto de recomendações que perpassa as dimensões analisadas, tendo em vista o Bem-estar no Trabalho e a Qualidade de Vida no Trabalho. São ilustradas as contribuições dessa pesquisa nos âmbitos social, institucional e acadêmico, procura-se, também, apontar os limites do trabalho e traça-se uma agenda de pesquisa para futuros estudos envolvendo o tema em questão.

Quadro Teórico de Referência

No presente capítulo aborda-se o referencial teórico do estudo. Primeiramente se faz um breve histórico e revisão da literatura sobre as dimensões analíticas desta pesquisa – Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho – com as publicações nos principais periódicos científicos brasileiros na área da Psicologia e Administração[1]; dos periódicos internacionais da base de dados do portal de periódicos Capes, de revistas de Portugal e Espanha[2] e teses e dissertações brasileiras de diversas áreas (psicologia, sociologia, ciências políticas, engenharia, dentre outras) dos últimos dez anos (1998 – 2008). Em seguida, descrevem-se as principais características, os pressupostos e conceitos da Ergonomia da Atividade, base que sustenta teoricamente esta pesquisa. A escolha deste referencial teórico é fundamentada na possibilidade que o mesmo oferece à compreensão de alguns conceitos adotados neste estudo, como Contexto de Produção de Bens e Serviços, Custo Humano do Trabalho e Bem-estar e Mal-estar no Trabalho. O primeiro tópico versará sobre a dimensão analítica "Gestão de Pessoas".

1. Gestão de Pessoas

O debate acadêmico sobre a Gestão de Pessoas é recente e surge concomitantemente às mudanças no mundo do trabalho iniciadas nos anos de 1980. O aumento da competitividade, a evolução tecnológica e as novas regras do mundo globalizado (Antunes, 1995) demandam um tratamento diferenciado às pessoas nas organizações. A Gestão de Pessoas não significa, portanto, um novo nome para uma prática que surgiu no século passado. Significa uma nova atitude, um enfoque diferente dado à singularidade deste tempo de mudanças, em que as organizações estão se transformando e as pessoas estão se desenvolvendo. Nos subtópicos seguintes, tratar-se-á a evolução deste tema, as suas abordagens, definições, funções e pesquisas realizadas no Brasil e no mundo.

1.1. Evolução Histórica

Historicamente, a preocupação relativa aos aspectos de Gestão de Pessoas começou na Inglaterra com a Revolução Industrial, devido a pressões sindicais que

[1] Publicações credenciadas pela Qualis/Capes, como a Estudos de Psicologia UFRN, Psicologia e Sociedade ABRAPSO, ENANPAD, ERA-FGV-SP, dentre outras.
[2] Em relação a Portugal e Espanha, consideraram-se as publicações da base de dados Scielo e do Google acadêmico.

ganharam expressão naquele período. Mas, segundo Marras (2000), o que importava de fato era que o trabalhador tivesse uma boa saúde física e a maior dedicação possível ao trabalho, para que fosse explorado em jornadas que podiam estender-se até 18 horas diárias em condições insalubres. Neste período, surgiu a figura do "Chefe de Pessoal" nas organizações, cujo papel era de "contabilizar as entradas e saídas; os pagamentos, os vales, os descontos e as faltas; 'informar' eventuais irregularidades e advertir ou despedir os faltosos" (Marras, 2000, p. 22). Nos EUA, coube ao parlamento o interesse pela área, por receio de revolta dos trabalhadores. Entretanto, a sistematização do conceito e prática de Gestão de Pessoas é dada de fato pelo movimento da Administração Científica (Dutra, 2002).

A valorização das relações humanas (Administração de Pessoal) no trabalho surgiu da necessidade de considerar a relevância dos fatores psicológicos e sociais na produtividade. O pioneiro desse movimento foi o psicólogo Elton Mayo (1890-1949) que desenvolveu em 1927 nos Estados Unidos uma experiência (a célebre experiência de Howthorne) no campo do comportamento humano no trabalho, verificando a relação entre estímulos ambientais e produtividade (Gil, 2001). Após 1947, houve uma generalização da função de pessoal com o prolongamento dos trabalhos realizados por este psicólogo e seus colaboradores (Davel & Vergara, 2001).

A importância das Relações Humanas passou a ser evidenciada, sobretudo, no contexto das organizações de grande porte e complexidade, visto que a ocorrência de relações impessoais imperava e era preciso controlá-las. Pode-se dizer com isso que as Relações Humanas, nesta perspectiva, constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de modo a fazer com que os trabalhadores colaborem com a empresa.

No período pós-guerra, a Seção de Pessoal deu origem, nos EUA, ao Departamento de Relações Industriais. Devido às pressões sindicais, as empresas passaram a se preocupar com as condições de trabalho e concessões de benefícios, de modo a "calar" possíveis revoltas.

Em meados da década de 60, passa-se a utilizar o termo Administração de Recursos Humanos – ARH, que foi fortemente influenciado pelos conceitos originários da Teoria Geral dos Sistemas de L. V. Bertallanfy. Esse período é caracterizado pelo desenvolvimento de técnicas como a descrição e análise de cargos, bem como enriquecimento de tarefas. É apenas no final da década de 70 é que a ARH passa a ter as

pessoas não unicamente como fatores de custo para a empresa, mas também como recursos que estão à disposição (Davel & Vergara, 2001; Megguinson & Sanford, 1969).

É na década de 1970 que a Administração de Recursos Humanos ganhou expressão como campo teórico e de prática social, fundamentada nas tradições da psicologia industrial, nas teorias organizacionais, na abordagem sociotécnica, entre outras. A estrutura do conhecimento da ARH foi renomeada várias vezes, e cada nova denominação reflete a evolução e a consolidação deste campo (Bohlander, Snell & Sherman, 2003; Gil, 2001; Ulrich, 1998).

A década de 1990 caracterizou-se por questionamentos ao que já existia no campo da ARH. Entre os diversos tipos de críticas, a principal é a visão que se tem das pessoas como custos e o tratamento delas como recursos. O tratamento dos seres humanos é destituído de conteúdo ético, filosófico e auto-reflexivo. As críticas enfatizam também a incerteza, a variação, as contradições e a ambigüidade inerente à função da Gestão de Pessoas. É importante destacar o quanto os resultados das organizações dependem das pessoas e isso demanda dos gestores uma compreensão da natureza humana em todas as suas dimensões, em toda a sua complexidade (Davel & Vergara, 2001; Dutra, 2002; Siqueira, 2006). Uma outra crítica que se faz é relativa à terminologia utilizada para designá-la. Por se tratar as pessoas como recursos, infere-se que as mesmas devem ser administradas, considerando-as como patrimônio da empresa (Gil, 2001).

Segundo Thévenet (1999), citado por Davel e Vergara (2001), existem mudanças no mundo do trabalho que afetam a Gestão de Pessoas, tais como, as interações entre trabalho e tecnologia; as mudanças na definição de cargos; a integração de novas categorias de trabalhadores; a importância da aprendizagem contínua; a transformação nas funções de liderança e supervisão

Em meio a essas mudanças globais, Alves (1992); Cortéz (1993); Eid (1994) e Vieira e Garcia (2004) apontam para o surgimento de uma nova concepção de Gestão de Pessoas, colocando em foco aspectos como cultura e comprometimento organizacional, relacionados à subjetividade e ao sentido do trabalho. Os gerentes optam pela disseminação de valores destinados a obter a adesão dos trabalhadores em uma base pessoal, sendo estes parceiros da organização e, por isso, fornecendo seus conhecimentos, capacidades, habilidades e inteligência. Isso mostra a evolução para uma nova forma de gestão, denominada Gestão de Pessoas (ou Gestão de talentos, Gestão de Parceiros, Gestão do Capital Humano, Gestão do Capital Intelectual etc.).

Siqueira (2006) analisa estas mudanças sob uma outra ótica. Para ele, as empresas contam "com o auxílio da Gestão de Pessoas e com suas políticas e práticas voltadas para os indivíduos, no sentido de gerar o impacto desejado" (p.43). O autor analisa as políticas e práticas de Gestão de Pessoas de forma crítica, afirmando que a intenção de recrutar, manter, desenvolver e treinar recursos humanos é a de atender aos interesses institucionais, visando ocultar os objetivos de lucro e de dominação. Os funcionários são consideravelmente controlados pela empresa, sendo essa uma entidade que perpassa trabalho e vida familiar. Para o autor, atender aos desejos do funcionário é uma forma de mantê-lo sob controle, requerendo, inclusive, exclusividade de submissão (Lima & Antloga, 2007). Na literatura, existem algumas abordagens que versam sobre a Gestão de Pessoas. Elas serão o objeto do próximo tópico.

1.2 Abordagens

Segundo Davel e Vergara (2001), a ARH tem passado por transformações em que três abordagens são dominantes: a Funcionalista, a Estratégica e a Política. A abordagem Funcionalista da ARH abrange o desenvolvimento teórico, constituído por meio de técnicas, procedimentos e ferramentas. Tarefas funcionais, tais como seleção, treinamento e remuneração são os tipos de intervenção da área. O princípio que rege a atuação da ARH é o aumento da produtividade, além da busca de vantagens competitivas da empresa. A ARH é um serviço que está subordinado à direção da empresa. Nesta linha, espera-se do funcionário estabilidade, satisfação, motivação e produtividade.

A abordagem Estratégica da ARH surge no final da década de 1970 e toma força no início dos anos 1980. É influenciada pelas forças ambientais, pela competição nacional e internacional, pelas mudanças no mercado e pela ética empresarial. Quatro traços são associados à essa abordagem: a integração das políticas de pessoal com o planejamento estratégico da empresa; a delegação de responsabilidade dos gerentes de pessoal para os gerentes de linha; a mudança do foco de atuação das relações sindicais (coletivistas) para as relações dos empregados (individualistas); e a permeabilidade do comprometimento e da autonomia por um contexto no qual chefes e supervisores têm um papel facilitador (Fischer, 2002; Marras, 2000; Tachizawa, Ferreira & Fortuna, 2001).

A abordagem Política da ARH considera os pontos convergentes e divergentes entre os indivíduos, a organização e suas dimensões políticas. A função da ARH é a de integrar os diferentes interesses, tanto de ordem individual e social, quanto de caráter organizacional. Com isso, os profissionais da área passam a assumir a missão de "maximizar com competência a Gestão de Pessoas de maneira a obter resultados, tanto

para a empresa quanto para seus colaboradores, agregando valores organizacionais e superando expectativas de seus clientes/mercados" (Marcondes & Silva, 1999, p. 2).

Traçada a evolução histórica e ilustradas as abordagens, os tópicos seguintes versarão sobre algumas definições presentes na literatura, bem como as funções da Gestão de Pessoas.

1.3 Definições e Funções

O termo gestão está associado ao processo administrativo de uma empresa, ou seja, ao planejamento,à organização dos processos, à direção e ao controle dos recursos da organização para o alcance dos objetivos desejados. A tarefa de gestão relaciona-se a administrar, dispor, gerar, arranjar, conduzir, governar e manipular. Portanto, a gestão engloba a determinação: a. das estratégias, objetivos e a filosofia da organização; b. da formação da estrutura, organização do trabalho e relações socioprofissionais; c. do gerenciamento da motivação e da comunicação dos objetivos; d. e das decisões e mecanismos de controle (Garay, 2006).

O modelo de Gestão de Pessoas é um conceito amplo, que abrange aspectos políticos, ideológicos, sociais e comportamentais. Refere-se ao modo como os indivíduos se estruturam para orientar e gerenciar o comportamento humano no ambiente organizacional (Fischer, 2002; Mascarenhas e Vasconcelos, 2004).

Mascarenhas, Vasconcelos e Vasconcelos (2005) trazem a Gestão de Pessoas como o modo que uma organização se estrutura para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho. Para esses autores, um modelo de Gestão de Pessoas é perpassado, necessariamente, pelos elementos que interferem de alguma maneira no comportamento dos indivíduos no contexto da organização, influências de caráter político, ideológico e social.

Gil (2001) mostra uma visão de Gestão de Pessoas tanto em nível organizacional quanto individual. Para ele, Gestão de Pessoas, expressão que aparece no final do século XX, é utilizada basicamente para designar os modos de lidar com as pessoas nas organizações. Pode ser definida como a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que trabalham nas organizações para a obtenção dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais.

Entretanto, para Davel e Vergara (2001), Gestão de Pessoas é uma construção social que não deveria se resumir a um conjunto de políticas e práticas, nem ser definida como responsabilidade de um departamento ou função. Ela é definida como uma mentalidade, uma força constantemente renovada de pensar a atuação e as relações

humanas nas organizações, reconhecendo o que é singular ao indivíduo, assim como o múltiplo, perpassado pela subjetividade, reafirmando a importância da pessoa na organização, como um ser sócio-histórico, capaz de criar e transformar a realidade. Os responsáveis pela Gestão de Pessoas devem objetivar a criação de vantagens tanto para as pessoas quanto para as organizações.

No cenário atual, em que a competitividade é objeto central e o lucro, o propósito das organizações, a importância da gestão que lida com pessoas torna-se uma atividade fundamental para o sucesso, e por que não dizer da sobrevivência das empresas neste meio econômico tão turbulento. Faz-se necessário considerar que a Gestão de Pessoas não está restritamente ligada a um departamento (o Departamento de Recursos Humanos – DRH da empresa), mas a uma construção social de todos que trabalham da organização. Esta visão proposta por Davel e Vergara (2001), compartilhada por Dutra (2000) e Siqueira (2006), é a escolha teórica da pesquisa.

Comparando os conceitos de Gestão de Pessoas, de Fischer (2002) e Gil (2001), com o de Gestão com Pessoas, de Davel e Vergara (2001), percebe-se uma clara diferença: enquanto no primeiro as pessoas são o objeto da gerência, conduzidas e controladas para o alcance dos objetivos empresariais, no segundo caso as pessoas são o sujeito ativo da gerência, ou seja, as mesmas guiam e mantém o controle, sendo as responsáveis pelo alcance dos objetivos da organização.

O que é possível observar nas organizações é uma preocupação no gerenciamento de pessoas, ou seja, a Gestão de Pessoas, visto que são os funcionários os principais responsáveis do sucesso da empresa e do alcance de seus objetivos. Pestana *et al*. (2003) enumeram uma série de funções da Gestão de Pessoas, a saber:

- ✓ Atrair, capacitar e reter talentos;
- ✓ Gerir competências;
- ✓ Gerir conhecimento;
- ✓ Formar novo perfil do profissional demandado pelo setor;
- ✓ Gerir novas relações trabalhistas;
- ✓ Manter motivação/clima organizacional;
- ✓ Desenvolver uma cultura gerencial voltada para a excelência;
- ✓ RH reconhecido como contributivo para o negócio;
- ✓ RH reconhecido como estratégico;
- ✓ Conciliar redução de custo e desempenho humano de qualidade;
- ✓ Equilíbrio com Qualidade de Vida no Trabalho.

As empresas podem não ter um departamento especifico para 'RH', mas a função de gerir pessoas é sempre executada. Esta prática vem ganhando importância, visto que está diretamente relacionada à obtenção das metas organizacionais. As atividades são

desenvolvidas considerando-se os objetivos estratégicos da empresa. Entretanto, a visualização dos resultados das práticas de Gestão de Pessoas é cercada de dificuldades, fruto de um grande número de atividades rotineiras que esta área exerce em muitas organizações. Um exemplo disso são os programas de Qualidade de Vida no Trabalho promovidos pela área de Gestão de Pessoas, visto que os resultados dessas atividades muitas vezes não estão ligados diretamente com a obtenção de lucro da empresa, o que torna difícil relacionar as práticas de Gestão de Pessoas aos ganhos que essas podem trazer para a instituição, pois os gestores visam lucratividade imediata e os ganhos trazidos pelos programas de QVT são observados a médio e longo prazo (Oliveira & Limongi-França, 2005).

A Gestão de Pessoas é um campo vasto que recentemente vem sendo discutido sob diferentes enfoques. Fala-se em Gestão de Pessoas participativa, por competência, por desempenho, dentre outras. Nos subtópicos seguintes estes enfoques serão brevemente definidos.

1.4 Tipos de Gestão

Ao se falar em gestão remete-se, como posto anteriormente, à própria administração do negócio, ou seja, como se combinam todos os recursos para se obter os resultados esperados. Pode-se, com isso, ter a Gestão de Pessoas, Gestão de Capitais, Gestão de Tecnologia e outras, que de forma concatenada levam a empresa a esses resultados (Garay, 2006). Observa-se atualmente que as empresas procuram alinhar a Gestão de Pessoas às estratégias organizacionais, para tanto, desenvolvem e incorporam diversos tipos de gestão, a saber:

a. Gestão Participativa: como o próprio termo já anuncia, é a participação dos trabalhadores, diretamente ou por meio de delegação, nas decisões da organização do trabalho, nos procedimentos administrativos e comerciais e, de forma rara, na condução geral da empresa. Todavia, o que deveria ser um processo coletivo, por imposição patronal, em alguns casos, é excludente. A participação restringe-se aos problemas técnicos da produção,sendo que a discussão e contestação do sistema de poder e do sentido da produção não são possíveis. Essa característica revela o caráter paradoxal da Gestão Participativa (Cattani, 2006).

b. Gestão por Competências: a gestão por competência pode ser definida como o que é de domínio da empresa em termos de recursos raros, valiosos e difíceis de serem imitados. Isso dá à organização uma certa vantagem competitiva. As competências são, em nível individual, os conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para consecução de um

determinado objetivo. Em nível organizacional, é o conjunto de conhecimentos, habilidades, tecnologias, sistemas físicos e gerenciais intrínsecos a uma organização (Brandão & Guimarães, 2001).

c. Gestão de Desempenho: a gestão de desempenho surgiu como um conceito alternativo às técnicas tradicionais de avaliação de desempenho, e pode ser compreendida como um processo que envolve as atividades de planejamento, acompanhamento e avaliação dos resultados alcançados pelo trabalhador (Brandão & Guimarães, 2001; Robbins, 2000).

As pessoas são tidas como potencialmente geradoras de conhecimento. Elas têm competências que devem ser geridas e organizadas, sendo essa condução uma função essencial da Gestão de Pessoas. Para tanto, a sensibilidade e a flexibilidade são atributos necessário para o seu êxito. O papel do gestor vai além do racional, focado em objetivos: criar empatia e lidar com o componente emocional das pessoas são requisitos fundamentais para uma gestão efetiva. Além disso, é importante que as competências individuais estejam articuladas para os interesses do todo organizacional (Santos, 2004).

As pesquisas em Gestão de Pessoas só ganharam expressão nos anos de 1990, impulsionados pelas mudanças no mundo do trabalho. No subtópico a seguir discutem-se algumas pesquisas deste tema realizadas no Brasil e no mundo.

1.5 Pesquisas no Brasil e no Mundo

Os estudos presentes na literatura em Gestão de Pessoas, no geral, são voltados para a avaliação de aspectos funcionais, como seleção e treinamento, de forma que discussões e reflexões críticas sobre a Gestão de Pessoas ainda não têm uma expressão significativa. Entretanto, buscou-se nesta revisão da literatura enfocar estudos de caráter mais critico/reflexivo, discutidos nos próximos parágrafos.

Zanelli (2002) fez uma meta-análise de quatorze pesquisas em Gestão de Pessoas no Sul do Brasil, com o objetivo de debater os problemas e desafios metodológicos e epistemológicos destas, que foram de caráter eminentemente qualitativo. O autor conclui que as pesquisas carecem de um rigor teórico-metodológico e que a replicabilidade – critério básico da ciência – não é possível, uma vez que os estudos apresentam-se inconsistentes, incoerentes e com o método descrito de forma confusa.

Borges (2004) também procura em sua pesquisa um olhar reflexivo, problematizando como a Ergonomia da Atividade Situada e a Ergologia podem contribuir na reflexão das práticas profissionais da área de Recursos Humanos (Gestão de Pessoas) no contexto do capitalismo contemporâneo. Ela coloca que as novas faces do capitalismo exigem uma outra construção subjetiva (formas de estar, pensar e sentir o mundo) relativa

ao trabalho. Diferentemente do período fordista, a exigência agora é a de um trabalhador crítico, dinâmico, questionador, inovador, criativo, inteligente e a Gestão de Pessoas deve ser flexível, segundo a autora, para essas mudanças do trabalho e do trabalhador.

Yunes (2005) propõe em sua tese um modelo integrador de Gestão de Pessoas e Marketing de Relacionamento em organizações de serviço. Ela faz um estudo de caso e testa o modelo proposto, acreditando que os relacionamentos são a chave para uma boa Gestão de Pessoas.

Lacombe e Toneli (2001) fizeram um estudo no serviço privado sobre a concepção da Gestão de Recursos Humanos numa amostra de 100 empresas da região da Grande São Paulo e concluíram que ainda existe uma boa parcela dos dirigentes que define a Gestão de Recursos Humanos de forma operacional, restringindo a práticas de seleção, recrutamento e pagamento de pessoal. Segundo este estudo, olhar o funcionário de forma integrada e considerando a sua singularidade parece não ser o propósito das empresas.

Em relação ao serviço público e as suas formas de gestão, Lane, Wolf e Woodard (2003) publicaram um artigo cujo propósito era o de avaliar as crises vivenciadas pelos Recursos Humanos no serviço público nos anos de 1987 a 2002 nos EUA. Eles apontam que os anos de 1980 trouxeram muitas mudanças na função de RH e que é preciso convergir os interesses estratégicos das instituições com as práticas de Recursos Humanos, para que se obtenha eficiência e eficácia organizacional. Afirmam que não há um compromisso do governo com o capital humano e que este deve ser compreendido e atendido para o êxito no serviço público.

Estes resultados podem ser transpostos para o Serviço Público no Brasil. A Gestão de Pessoas ainda é predominantemente de caráter funcionalista, em que aspectos de pagamento de pessoal e treinamento são as práticas predominantes. Atender aos interesses e necessidades dos servidores muitas vezes não é o propósito da Administração Pública. Ferreira (2007) aponta que a Gestão de Pessoas no Setor Público Brasileiro ainda é marcada pela forte fiscalização, pressão, rigidez e preocupação com a produtividade. Isso pode gerar Mal-estar no Trabalho, uma vez que os anseios dos servidores são desprezados.

Wright (2007) fez um estudo quantitativo, em Nova Iorque, com 1.895 servidores públicos federais, estatais e municipais. Os itens da escala aplicada (válida e fidedigna) giraram em torno de aspectos tais como o quanto o trabalho motivava, era importante, tinha significado e era recompensador. Os resultados do estudo mostram que falta, nas práticas de Gestão de Pessoas, a valorização do servidor. O autor afirma que o trabalhador tem mais motivação para realizar o trabalho quando as tarefas estão claramente

definidas e quando eles se sentem valorizados e reconhecidos, mas os resultados indicam que isso não é realidade para a maioria dos respondentes.

Os sentimentos de valorização, reconhecimento e satisfação são alguns dos inúmeros termos que traduzem a Qualidade de Vida no Trabalho. Conceituar e delimitar o tema não é uma tarefa fácil. No tópico seguinte, pretende-se clarear alguns conceitos e abordagens presentes na literatura.

2. Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho, assim como a Gestão de Pessoas, é um tema de discussão recente no meio acadêmico. Cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes impulsionaram o movimento na busca de melhores formas de organizar o trabalho, a fim de minimizar seus efeitos negativos e proporcionar o bem-estar dos trabalhadores. A seguir, abordam-se alguns aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho, desde a sua evolução histórica até pesquisas nacionais e internacionais neste tema.

2.1.Evolução Histórica

A origem do termo Qualidade de Vida no Trabalho – QVT é atribuída a Eric Trist e seus colaboradores no Tavistock Institute, em 1950, na Inglaterra. Eles conduziram estudos em minas de carvão e indústrias têxteis baseados na satisfação do trabalhador. Para eles, QVT designa experiências da relação indivíduo – trabalho – organização, com base no julgamento e reestruturação da tarefa, com o objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos sacrificante e penosa. É uma abordagem denominada Sociotécnica (Fernandes, 1996; Vieira, 1996; Rodrigues, 1994).

A década de 60 nos EUA foi marcada por um maior incremento às preocupações com a Qualidade de Vida no Trabalho, com a criação da "National Comission Produtivity", que teve como função analisar as causas da baixa produtividade nas indústrias americanas e do "National Center for Produtivity and Quality of Working Life", com o intuito de realizar estudos e servir de laboratório sobre a produtividade e a Qualidade de Vida do trabalhador (Fernandes, 1996).

Existem alguns estudiosos que são referência na área de QVT, e um deles é o Walton (1973). Ele enfoca o papel da QVT relacionada à produtividade, destaca a importância da satisfação e da motivação, visão esta que perpassa grande parte das noções de QVT de estudiosos do assunto. O autor se utiliza de oito categorias conceituais para propor um modelo clássico de análise de experimentos sobre Qualidade de Vida no Trabalho, que são a compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e

desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e o espaço total da vida e relevância do trabalho na vida (Vasconcelos, 2001).

No início dos anos 1970, com a crise energética e a alta inflação que acometeram as grandes potências do ocidente, em especial os EUA, as grandes empresas tiveram o foco na sobrevivência e nas questões técnicas, desacelerando os rumos e interesses sobre QVT. Entretanto, estes foram retomados no final da década de 1970 e início dos anos 1980, quando do surgimento de forte competição nos mercados internacionais, com destaque para o Japão, e da difusão das técnicas de administração deste país nas organizações do ocidente, gerando preocupação por parte dos americanos, fazendo com que os mesmos questionassem seu modelo de gestão empresarial em termos de eficácia. A partir de então, a QVT ganhou novo impulso, tanto no ocidente quanto nas organizações norte-americanas (Fernandes, 1996).

A visão clássica proposta por Walton (1973) que enfatiza na satisfação, bem-estar e produtividade também é observada nos trabalhos de Werther e Davis (1983). Eles apontam relação entre QVT e fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, e destacam o papel da designação dos cargos, que devem ser sempre adaptados ao perfil do trabalhador. Huse e Cummings (1985) destacam dois aspectos relacionados à QVT: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e a participação do mesmo nas decisões e problemas da organização, destacando que estes aspectos devem estar ligados a eficácia organizacional.

Dos anos 1990 em diante, destacam-se no Brasil os estudos de Limongi-França (2003). Ela apresenta três escolas – sociotécnica, organizacional e condição humana no trabalho – onde as concepções de QVT se enquadram. Na primeira, a Qualidade de Vida está ligada a uma visão global, e o bem-estar é social. A segunda destaca a dimensão específica do ambiente onde a produção ocorre, dando ênfase a critérios organizacionais, tais como gestão de pessoas, para se analisar a QVT. A última refere-se à visão que o indivíduo tem de sua posição na vida.

Observa-se na literatura uma diversidade de abordagens e conceitos relativos à QVT. Não existe uma definição consensual, nem tão pouco um único modelo adotado pelos profissionais que trabalham com QVT ou estudam a temática. Entretanto, neste estudo será adotado o modelo proposto por Ferreira (2006b). Esses aspectos serão discutidos no tópico a seguir.

2.2. Abordagens e Conceitos

Observa-se, em práticas organizacionais, que o uso do termo QVT muitas vezes é resumido ao enfoque assistencialista, isto é, não se investiga as causas dos problemas, apenas dando assistências, tais como massagens e ginásticas laborais para os trabalhadores com dores nas articulações, ou palestras sobre alcoolismo, fumo, adoecimento, não se considerando as necessidades dos sujeitos. O Contexto de Produção de Bens e Serviços- CPBS, compreendido pelas dimensões interdependentes, a saber, Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Sociais de Trabalho não é investigado nem compreendido, e na maioria dos casos a atividade do trabalhador não é modificada (Antloga & Lima, 2007; Ferreira, 2006a).

Com a intenção de se estudar QVT de forma crítica e preventiva, este estudo vai se basear nos preceitos de Ferreira e Mendes (2003) e Ferreira (2006b), que assinalam alguns aspectos fundamentais para compreensão do trabalho e para a análise da QVT: a cultura organizacional, em que se enquadra o Contexto de Produção de Bens e Serviços, o Custo Humano no Trabalho (compreendido pelas exigências físicas, cognitivas e afetivas do trabalho) e o Bem-estar/Mal-estar no Trabalho (engloba-se aqui também as estratégias de mediação utilizadas pelos trabalhadores para suportar as vivências de Mal-estar). Segundo esses autores, para que haja um diagnóstico profundo em relação ao trabalho, esses aspectos devem ser considerados, e se não o são, pode tornar a análise superficial. A partir daí é possível traçar um olhar sobre a QVT.

Ferreira (2006b) entende a Qualidade de Vida no Trabalho através de duas perspectivas interdependentes (grifos nossos):

> Sob a <u>ótica das organizações</u>, a QVT é um preceito de <u>gestão organizacional</u> que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das <u>condições</u>, da <u>organização</u> e das <u>relações socioprofissionais de trabalho</u> que visa à promoção do <u>bem-estar individual e coletivo</u>, ao <u>desenvolvimento pessoal</u> dos trabalhadores e ao exercício da <u>cidadania organizacional</u> nos ambientes de trabalho. Sob a <u>ótica dos</u> <u>sujeitos</u>, ela se expressa por meio das <u>representações globais</u> que estes constroem sobre o <u>contexto de produção</u> no qual estejam inseridos, indicando o predomínio de vivências de <u>bem-estar no trabalho</u>, de <u>reconhecimento institucional e coletivo</u>, de possibilidade de <u>crescimento profissional</u> e de respeito às <u>características individuais</u>. (p.219).

Esta abordagem de Ferreira (2006b) não pretende contrariar completamente as ações assistencialistas presentes nas organizações. Como elas têm se mostrado

insuficientes, pois agem apenas nos sintomas e não nas causas dos problemas, a presente proposta visa ir mais além: remover ou minimizar os problemas geradores de Mal-estar nos Contextos de Produção, reduzir o Custo Humano do Trabalho e proporcionar Bem-estar no Trabalho, considerando a QVT como uma responsabilidade de todos.

2.3. Pesquisas no Brasil e no Mundo

Os estudos referentes à QVT, no Brasil quando comparados à produção mundial, ainda possuem um número reduzido, mesmo com a produção acadêmica em expansão. Alguns estudos apresentam limites, como os de caráter teórico-metodológico. Um exemplo ilustrativo é o estudo de Rocha e Felli (2004), que realizaram um estudo qualitativo com 15 docentes de enfermagem da Universidade Católica de Santos, com a intenção de apreender o significado de QVT. Para analisar os dados, as autoras usaram as categorias pré-definidas de Santos (2001), que abarcam os seguintes aspectos: remuneração, reconhecimento, auto-estima, tempo, relacionamento interpessoal, identificação profissional, condições de trabalho, estrutura administrativa e autodesenvolvimento. Essas categorias não permitem que outras concepções apareçam, o que compromete o avanço acadêmico neste campo.

Fernandes Larraguibel e Paravic Klijn (2003) realizaram um estudo com enfermeiras de hospitais públicos e privados do Chile. O objetivo era determinar o nível de satisfação laboral desses dois grupos. Os resultados mostraram que as condições físicas de trabalho se destacam por ser um fator de insatisfação, em especial para as enfermeiras do setor público. Por outro lado, as relações socioprofissionais são as que geram mais satisfação e bem-estar em ambos os grupos. Esses resultados podem ser evidenciados em pesquisas sobre Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil (Ferreira, 2002; Prado, 2006).

Em pesquisa sobre a vigilância da saúde dos trabalhadores, Guerrero Pupo, Sánchez Fernández e Cañedo Andalia (2004) propõem que observações constantes da totalidade dos eventos que ocorrem nos ambientes de trabalho (como a exposição do trabalhador a fatores de riscos nocivos a saúde) devem ser feitas para a aplicação de medidas preventivas, com o objetivo de promover a Qualidade de Vida no Trabalho. Esta idéia se aproxima dos preceitos adotados nesta pesquisa (Ferreira, 2006b).

Alguns avanços relativos à difusão da concepção de Qualidade de Vida no Trabalho podem ser observados. Na Espanha, pesquisas sobre QVT são realizadas pelo Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais com periodicidade anual desde 1999 e cobrem todo o território nacional, com exceção de Ceuta e Melilla. As pesquisas investigam pessoas que têm ocupação, possuem 16 anos ou mais e seus objetivos gerais centram-se na

obtenção de informações sobre diversas questões relacionadas ao emprego, tais como atitudes, valores e satisfação, a trajetória de trabalho dos empregados e informações sobre a vida familiar (Fernández, Meixide Vecino & Simón, 2004; Iñaki & Amando, 2004; Ripoll, Falguera & Urrutia, 2006)

Na Europa, existe um instrumento validado para medir a Qualidade de Vida no Trabalho. É o "Cuestionario de Calidad de Vida Profesional – CVP – 35". Ele é composto por 35 itens que medem a percepção dos trabalhadores acerca de aspectos tais como o desconforto derivado do trabalho, suporte emocional dos diretores, carga de trabalho, recursos ligados ao ambiente de trabalho, apoio social, motivação intrínseca, capacitação para realizar o trabalho e qualidade de vida global (Sánchez González, Álvarez Nido e Lorenzo Borda, 2003). Segundo Martín *et al.* (2004), é um instrumento de fácil aplicação e que possibilita estabelecer comparações em diferentes organizações. No Brasil, pesquisas psicométricas relativas a esta temática ainda são escassas.

Na tentativa de superar a escassez de estudos quantitativos referentes à QVT, David e Bruno-Faria (2007) descrevem em seu artigo a construção e validação de uma escala para avaliar a percepção de satisfação com a qualidade de vida no contexto do trabalho, baseado no modelo teórico de Hackman e Oldham (1975). A escala é denominada de Escala de Indicadores de Satisfações Contextuais (EISC) mas, segundo os autores, deve ser submetida a novas aplicações e validações para uma maior generalização dos resultados encontrados.

Guerrero Pupo *et al*. (2006), assim como Limongi-França (2003) acreditam que para se analisar a QVT, é preciso considerar o indivíduo como um ser bio-psico-social. Eles afirmam que é necessário observar o homem em todas as suas esferas para se compreender como o mesmo vivencia a QVT. Esta proposta é um tanto quanto "tentadora". Todavia, os seus proponentes não explicitam os caminhos para o alcance desse objetivo.

Neste estudo, além da visão de Gestão de Pessoas de Davel e Vergara (2001); Dutra (2000); Siqueira (2006) e do enfoque de QVT de Ferreira (2006b), usou-se os preceitos da Ergonomia da Atividade como aporte teórico do estudo. Para a compreensão essa abordagem, serão explorados alguns aspectos da Ergonomia no próximo tópico.

3. Ergonomia

Neste tópico abordar-se-á a origem da Ergonomia, seus objetivos básicos, algumas definições existentes na literatura, com enfoque na Ergonomia da Atividade, finalizando o capítulo com o relato crítico de algumas pesquisas realizadas neste campo teórico-metodológico.

3.1. Origem e Objetivo Básico

O termo Ergonomia tem origem grega, sendo que *ergo* significa tarefa e, por extensão, trabalho, e *nomos* significa normas, regras, e foi usado pela primeira vez pelo polonês Wojciech Jastrzebowski, que publicou, em 1857, o artigo "Ensaios de Ergonomia ou ciência do trabalho". Porém, o dia 12 de julho de 1949 é considerado o marco inicial da ergonomia como disciplina científica. Neste dia, um grupo formado pelo engenheiro Murrel, pelo fisiologista Floyd e o psicólogo Welford se reuniu na Inglaterra para discutir e formalizar o campo de estudo (Ilda, 2005; Daniellou, 2004).

A disciplina estuda a adaptação do trabalho ao homem. Ela se preocupa com a redução das conseqüências nocivas que o sistema produtivo provoca no trabalhador, como a fadiga, estresse, erros e acidentes, proporcionando segurança, satisfação e saúde. A eficiência é tida como conseqüência da ação ergonômica (Ilda, 2005).

3.2. Definição de Ergonomia

Existe uma série de definições de Ergonomia, todas procurando enfatizar a interdisciplinaridade e o objeto de estudo, que é a interação homem – trabalho (Ilda, 2005).

Segundo a Sociedade de Ergonomia da Inglaterra, primeira associação científica de Ergonomia, fundada no início da década de 1950, a Ergonomia é a aplicação da informação científica a respeito dos seres humanos ao projeto dos objetos, dos sistemas e do ambiente para o uso humano. A Ergonomia está em tudo que envolve pessoas e atua em sistemas, esportes e lazer, saúde e segurança.

A Associação Brasileira de Ergonomia (ABERGO), instituída em 1983, adota como definição a proposta pela Associação Internacional de Ergonomia (IEA), fundada em 1961, que vê a Ergonomia como uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema.

3.3. Ergonomia da Atividade

Na literatura, podem-se encontrar duas grandes escolas de Ergonomia: a. Fatores Humanos (Anglo-saxônica), com destaque para os Estados Unidos, cuja definição se assemelha às idéias da proposta pela IEA; b. Ergonomia da Atividade (Franco-Belga), com destaque para a França e o Brasil. Esta é a base referencial que sustenta esta pesquisa, sendo definida por Ferreira e Mendes (2003) como (grifos nossos):

> "Uma abordagem científica que investiga a relação entre os indivíduos e o contexto de produção de bens e serviços. Analisa as contradições presentes nesta inter-relação e, em conseqüência, as estratégias operatórias individuais e coletivas de mediação que são forjadas para responder à diversidade de exigências existentes nas situações de trabalho e reduzir a dimensão negativa do custo humano vivenciado pelos trabalhadores." (p.35).

Ferreira e Mendes (2003) apontam como objetivo principal da Ergonomia da Atividade a compreensão dos indicadores críticos presentes no contexto de trabalho, a fim de transformá-los com base em uma solução de compromisso que leve em consideração as necessidades e os objetivos dos trabalhadores, gestores, usuários e consumidores.

Para a compreensão da Ergonomia da Atividade faz-se necessária a exposição dos conceitos centrais propostos por Ferreira e Mendes (2003):

3.3.1. Contexto de Produção de Bens e Serviços:

É composto por três dimensões interdependentes: Organização do Trabalho (OT), Condições de Trabalho (CT) e Relações Socioprofissionais de Trabalho (RST).

A primeira é composta pelos elementos prescritos que refletem as concepções e as práticas de Gestão de Pessoas e do trabalho. Os elementos presentes nessa dimensão são: divisão do trabalho, produtividade esperada, regras formais, tempo, ritmos, controles e características das tarefas.

A segunda é constituída pelos elementos estruturais que expressam as condições de trabalho, caracterizando sua infra-estrutura, apoio institucional e práticas administrativas. São elementos dessa dimensão: ambiente físico, instrumentos, equipamentos, matéria-prima, suporte organizacional e práticas de remuneração.

Por fim, a terceira representa os elementos interacionais que expressam as relações socioprofissionais de trabalho, caracterizando a dimensão social. São eles: interações hierárquicas, interações coletivas intra e intergrupos e interações externas.

3.3.2. Estratégias de Mediação Individuais e Coletivas:

São os modos de pensar, sentir e agir dos trabalhadores, individual e coletivamente, frente às exigências do Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS. As estratégias procuram responder da melhor forma às contradições que caracterizam o Custo Humano do Trabalho (CHT), transformando, superando ou resignificando as adversidades do contexto de trabalho, visando assegurar a integridade física, psicológica e social, buscando o predomínio das vivências de Bem-estar e de Prazer (Ferreira & Mendes, 2003).

3.3.3. Custo Humano do Trabalho:

Expressa o que é dispendido pelos trabalhadores nas esferas física, cognitiva e afetiva. É imposto externamente sob a forma de constrangimento e é gerido por meio das estratégias de mediação individual e coletiva. O CHT apresenta-se sob a forma das seguintes exigências:

- Exigências físicas: expressam o custo corporal em termos de dispêndio fisiológico e biomecânico, sob a forma de posturas, gestos, deslocamentos e emprego de força física;
- Exigências afetivas: expressam o custo afetivo em termos de dispêndio emocional sob a forma de reações afetivas, de sentimentos e de estado de humor;
- Exigências cognitivas: expressam o custo cognitivo em termos de dispêndio mental sob a forma de aprendizagem necessária, de resolução de problemas e de tomada de decisão.

De acordo com esta abordagem, ao trabalhador é demandado um conjunto de tarefas. Elas compõem a prescrição, o comando e o que a organização oferece para a execução da atividade. Entretanto, observa-se que, a atividade, definida como a ação, a maneira como o trabalhador executa o que lhe é determinado nem sempre corresponde à tarefa pré-determinada (Oliveira, 2006). Existe um distanciamento entre o que é prescrito (tarefa) e o que realmente é realizado (atividade), uma vez que o trabalhador, ao se deparar com a realidade de trabalho, percebe que ao prescrito é adicionada uma série de complexidades não previstas – os chamados eventos críticos. Mesmo diante de algumas dificuldades inesperadas, o trabalhador precisa realizar a tarefa proposta e, para tanto, formula estratégias operatórias para atender às exigências do Contexto de Produção de

Bens e Serviços. Esta elaboração de estratégias implica em um Custo Humano do Trabalho nas dimensões físicas, cognitivas e afetivas.

As estratégias operatórias podem ser bem sucedidas ou fracassarem; conseqüentemente, o trabalhador poderá vivenciar Bem-estar ou Mal-estar no Trabalho. Cabe ressaltar que a definição de Bem-estar e Mal-estar proposta por Ferreira e Mendes (2003) corresponde às representações mentais (positivas ou negativas) que os trabalhadores formulam sobre o seu estado físico, psicológico e social em um CPBS. Guérin *et al*. (2004) apontam que o insucesso das estratégias pode levar o indivíduo ao adoecimento. A aplicação da Ergonomia da Atividade, com o método da Análise Ergonômica do Trabalho, amplia as possibilidades de melhorias para o trabalhador, promovendo as vivências de Bem-estar no Trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho.

3.4. Pesquisas no Brasil e no Mundo

A literatura apresenta um "cardápio" de estudos que utilizam a Ergonomia como referencial teórico e/ou a Análise Ergonômica do Trabalho como método de investigação. Todavia, nem todos apresentam rigor teórico-metodológico. Há estudos que apresentam algumas lacunas e imprecisões conceituais, como é o caso do artigo publicado por Maciel, Albuquerque, Melzer e Leônnidas (2005). Eles descrevem as principais características dos programas de ginástica laboral e discutem a eficácia dos mesmos na prevenção das LER/DORT. Os autores fazem uma distinção entre Ergonomia e ginástica laboral. Restringem a disciplina Ergonomia a uma técnica que visa prevenir doenças, pois atua nas condições de trabalho. Há uma clara restrição da Ergonomia aos aspectos de produto e de condições físicas de trabalho. Desconsidera-se que a Ergonomia também se preocupa com os aspectos do sujeito em termos físicos, cognitivos e afetivos. Equipara-se a Ergonomia à ginástica laboral, ao considerá-las técnicas diferentes de lidar com problemas de LER/DORT.

Barros e Fonseca (2004) em seu artigo apontam para a construção de uma nova Psicologia do Trabalho, sendo a ergologia o caminho para tal, visto que é uma abordagem que considera os aspectos reais de trabalho, considera a análise da atividade, do complexo, do real em detrimento ao prescrito, ao que é apenas operatório. O texto se prende ao termo "Ergologia", não mencionando a terminologia "Ergonomia" (aparece apenas nas palavras-chave). Entretanto, a definição e as características apresentadas são da Ergonomia.

Gonçalves e Fischer (2004) avaliaram em sua pesquisa as condições do ambiente de trabalho de auxiliares de enfermagem de um hospital público, por meio da análise dos postos de trabalho. São descritos e analisados alguns problemas relacionados à

organização do trabalho nos diferentes turnos e setores. As autoras não fazem uma definição do que sejam organização e condições de trabalho, o que seria fundamental para se compreender de forma clara os objetivos do estudo. O método escolhido para realização da pesquisa foi a Análise Ergonômica do Trabalho e a única técnica utilizada foi a observação. As autoras definem a Análise Ergonômica de forma restritiva, resumindo este método à observação sistemática dos postos de trabalho.

Na literatura em Ergonomia alguns estudiosos são referências internacionais, como Alain Wisner, François Hubault, Pierre Falzon e François Daniellou. Eles são alguns dos principais responsáveis pela evolução teórico-metodológica na área. Entretanto, no Brasil, alguns estudiosos já são destaques no meio acadêmico pelo uso rigoroso da teoria e método da Ergonomia. Ferreira (2003; 2004) e Ferreira e Freire (2001), por exemplo, trazem contribuições significativas nas pesquisas realizadas, uma vez que ampliam as discussões sobre a teoria e a prática ergonômica. Ferreira e Mendes (2003) introduzem conceitos tais como Contexto de Produção de Bens e Serviços e Custo Humano do Trabalho, explicitados anteriormente.

A Ergonomia, portanto, é uma ciência recente que demanda discussões tanto para a prática de transformação quanto para o próprio desenvolvimento enquanto ciência. Seu método será o foco do próximo capítulo, uma vez que se utilizaram alguns preceitos da Análise Ergonômica do Trabalho para a realização desta pesquisa.

Abordagem Metodológica

Neste capítulo apresenta-se o trajeto metodológico da pesquisa, que teve por base os pressupostos da Análise Ergonômica do Trabalho – AET (Guérin *et al*., 2004; Wisner, 1994). É importante ressaltar que o método da Ergonomia não foi adotado *stricto sensu*. Porém, alguns procedimentos foram seguidos, bem como se fez uso de alguns instrumentos típicos da AET. Inicialmente serão apresentadas as características do método. Em seguida serão detalhadas as etapas da coleta de dados, com a descrição dos participantes, instrumentos, procedimentos e tratamento dos dados.

1. Características e Pressupostos da AET

A pesquisa foi respaldada pela *Análise Ergonômica do Trabalho – AET* que orientou a coleta e o tratamento dos dados empíricos do estudo. Este método caracteriza-se pela flexibilidade, visto que não segue etapas rígidas e a cada momento pode haver o retorno às já realizadas (Guérin *et al.*, 2004). Pretendeu-se com isso obter uma visão ampla e multifacetada da problemática em questão.

- Figura 1 -

"Quebra-cabeça" dos Cinco Pressupostos da Análise Ergonômica do Trabalho

A AET apresenta como pressupostos básicos: a. partir de uma situação-problema, ou seja, uma demanda, que pode estar relacionada ao ambiente de trabalho e nem sempre é clara. Às vezes é preciso construir com os atores envolvidos no processo a situação a ser investigada e é ela quem guia toda a trajetória da pesquisa; b. obter a participação voluntária e efetiva dos sujeitos envolvidos; c. ter acesso à informação do contexto sociotécnico e de quem participa do mesmo por meio de diferentes instrumentos; d. considerar a variabilidade intra e interindividual dos participantes, bem como a do contexto de trabalho; e e. analisar as situações reais de trabalho, ou seja, a atividade (Ferreira, 2003). A análise da atividade é imprescindível para a intervenção ergonômica. Portanto, a atividade é o centro desse "quebra-cabeça".

Para que a análise seja possível, é preciso que os trabalhadores participem de forma efetiva da investigação, possibilitando ao ergonomista a transformação da situação problemática de trabalho (Guérin *et al*. 2004).

A escolha da AET como abordagem metodológica é conseqüência da sua adequação aos objetivos da pesquisa, uma vez que se configura como característica deste método o interesse por análises de situações reais de trabalho. Pretendeu-se identificar como se configura o Contexto de Produção de Bens e Serviços, ou seja, contexto real de trabalho; o Custo Humano do Trabalho em termos de exigências físicas, cognitivas e afetivas impostas aos trabalhadores por esta realidade; as vivências de Bem-estar e Mal-estar dos servidores e; as representações dos servidores sobre o que seja Qualidade de Vida no Trabalho. Portanto, este método que tem como pressuposto básico a análise das situações de trabalho é pertinente para atender aos objetivos da pesquisa.

Com isso serão identificados os indicadores críticos presentes neste contexto para propor recomendações para reduzir o Custo Humano do Trabalho e as Vivências de Mal-estar e, conseqüentemente, promover a Qualidade de Vida no Trabalho.

2. Campo de Pesquisa

A pesquisa foi realizada na Câmara Legislativa do Distrito Federal. A instituição corresponde às "Assembléias Legislativas" presentes nos Estados brasileiros. Todavia, há uma diferenciação – inclusive na própria nomenclatura – destas e daquela, uma vez que o Distrito Federal exerce função de Estado e Município simultaneamente. É comumente chamada de "casa política" pelas pessoas e tem por missão principal atender as necessidades da população no âmbito legislativo nos seus diversos níveis (como educacional, segurança, lazer e trabalho). Na primeira parte do capítulo de resultados o leitor poderá encontrar de forma mais detalhada as características da Câmara, desde a sua fundação até a configuração atual. No tópico seguinte serão expostos os primeiros "passos" dados nesta instituição para a concretização da pesquisa.

3. Delimitação da Situação-Problema

No início do trabalho de campo, a demanda ainda não tinha um "corpo" definido. Na medida em que a pesquisadora conversava com os funcionários sobre os problemas vivenciados por estes no cotidiano de trabalho na casa, a situação-problema começava a ganhar forma. Muitas queixas referiam-se às instalações físicas, às exigências cognitivas, bem como aos aspectos de gestão. Diante disso, optou-se por adotar diferentes

instrumentos para ilustrar e compreender melhor o porquê dessas queixas, uma vez que isso permitiria olhar a situação descrita sob diferentes ângulos. Para a realização do estudo, primeiramente fez-se uma delimitação dos participantes da pesquisa. Optou-se por investigar apenas os servidores efetivos, descritos a seguir.

4. Perfil dos Participantes

Existem atualmente na instituição 1.950 servidores. Destes, apenas 833 ocupam cargos efetivos e 1.117 são funcionários comissionados, indicados pelos deputados. Para a pesquisa, consideraram-se apenas os funcionários concursados (cargo efetivo/carreira).

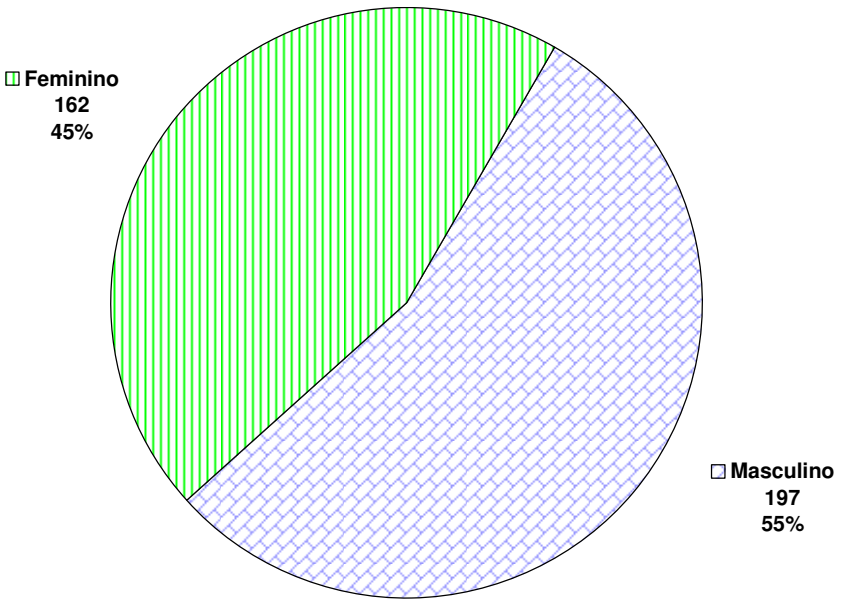
Os servidores públicos de cargo efetivo possuem uma característica que os diferenciam dos demais trabalhadores de iniciativa privada: eles têm estabilidade no emprego e, geralmente, possuem altos salários, fatores associados à Qualidade de Vida no Trabalho. Mas o que se tem observado nas pesquisas (Almeida, 2007; Aragão, 2004; Carneiro, 2005; Ferreira & Mendes, 2003; Hostensky, 2004; Prado, 2006; Rodrigues, 2006) é que a realidade de trabalho dessas pessoas nem sempre é um "mar de rosas" como se prega no senso comum.

Participaram da pesquisa 359 servidores efetivos dos diversos setores da instituição, o que corresponde a 43% da população. Todavia, no período de realização do trabalho de campo existiam 120 servidores inativos (por motivo de licença-saúde – 107; licença-prêmio – 10 e pela aposentadoria – 3), o que fez aumentar o percentual de participantes para 50%. Além desses respondentes, os cinco secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora e os dois chefe da Diretoria de Recursos Humanos foram partícipes desta pesquisa.

Dentre os 359 participantes, 55% são do sexo masculino e 45% do feminino. As idades, verificadas em anos completos, variaram de 21 a 69 anos, com o predomínio de pessoas dos 30 a 50 anos, como mostram os gráficos a seguir.

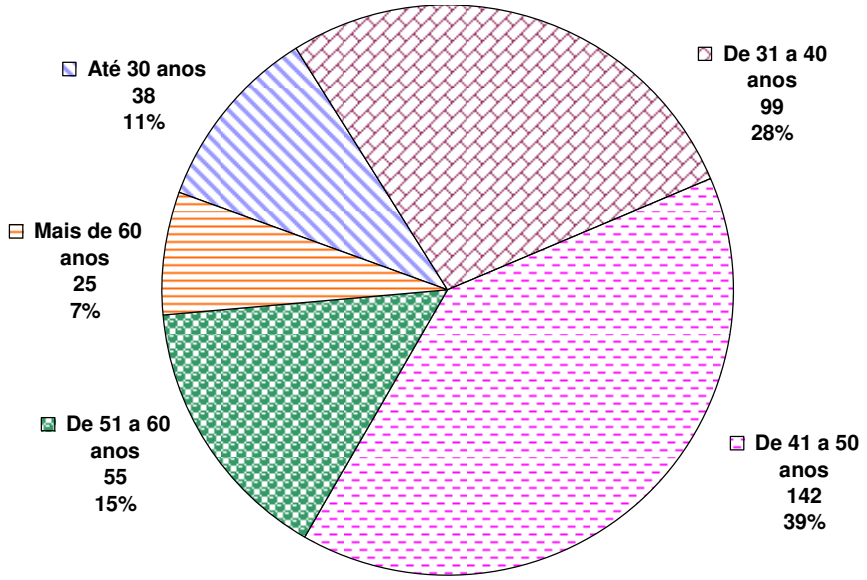
- Gráfico 1 -

Distribuição Quanto ao Sexo



- Gráfico 2 -

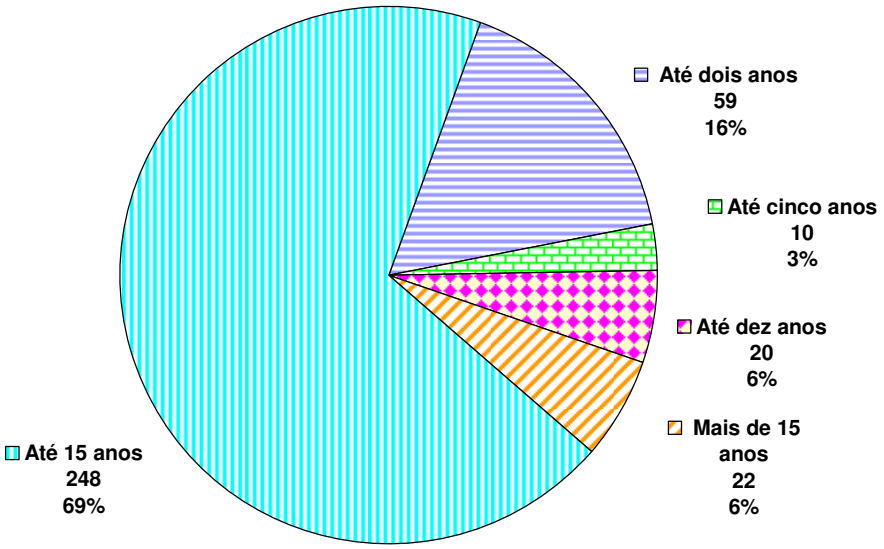
Distribuição Quanto à Idade



São trabalhadores cujo tempo de serviço na instituição varia de um a mais de quinze anos, sendo que a maioria tem até 15 anos. A maior parte dos participantes é casada e tem nível de escolaridade superior.

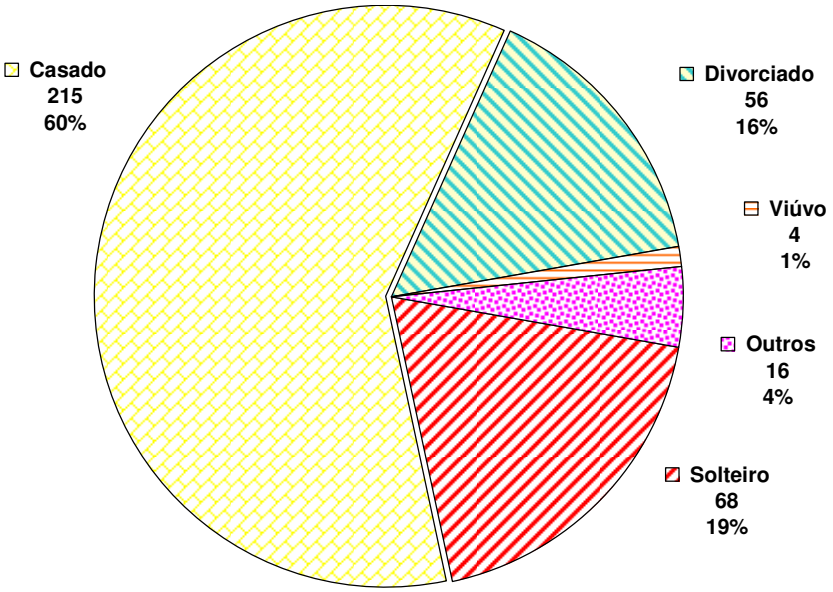
- Gráfico 3 -

Distribuição Quanto ao Tempo de Serviço



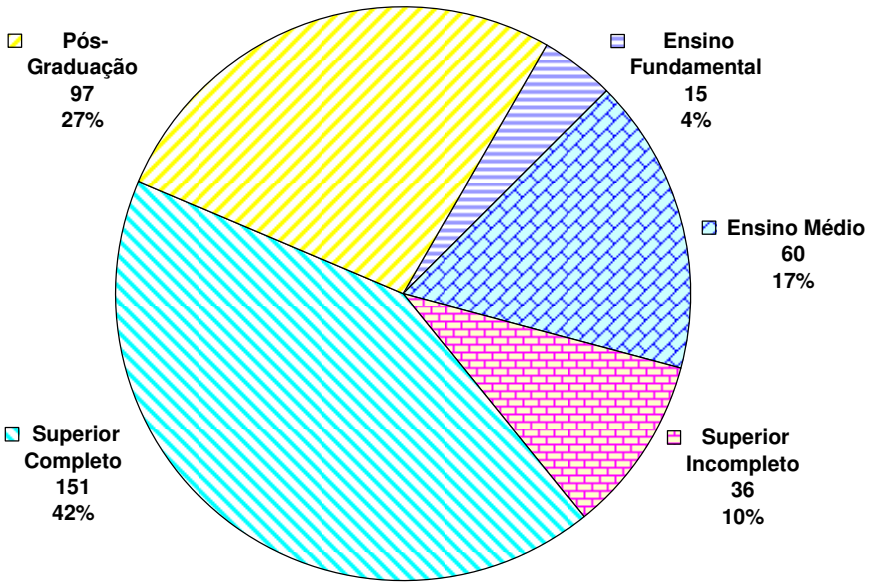
- Gráfico 4 -

Distribuição Quanto ao Estado Civil



- Gráfico 5 -

Distribuição Quanto ao Nível de Escolaridade

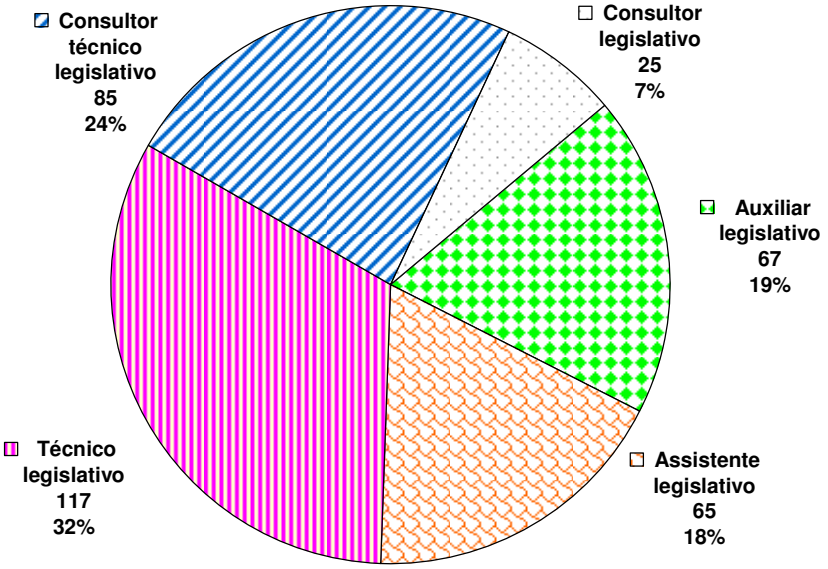


Os servidores são ordenados nos cargos de auxiliar legislativo (ensino fundamental incompleto), assistente legislativo (ensino fundamental completo), técnico-legislativo (ensino médio), consultor técnico-legislativo (ensino superior) e consultor legislativo (ensino superior) (gráfico 6). A remuneração aumenta de acordo com esta ordem crescente: de R$ 2.789,33 a R$ 8.490,87[3].

[3] A cada 18 meses a remuneração de todos os funcionários aumenta. Logo, o auxiliar legislativo pode chegar ao longo de sua carreira a no máximo R$ 3.754,07 e o consultor legislativo a R$ 11.427,60.

- Gráfico 6 -

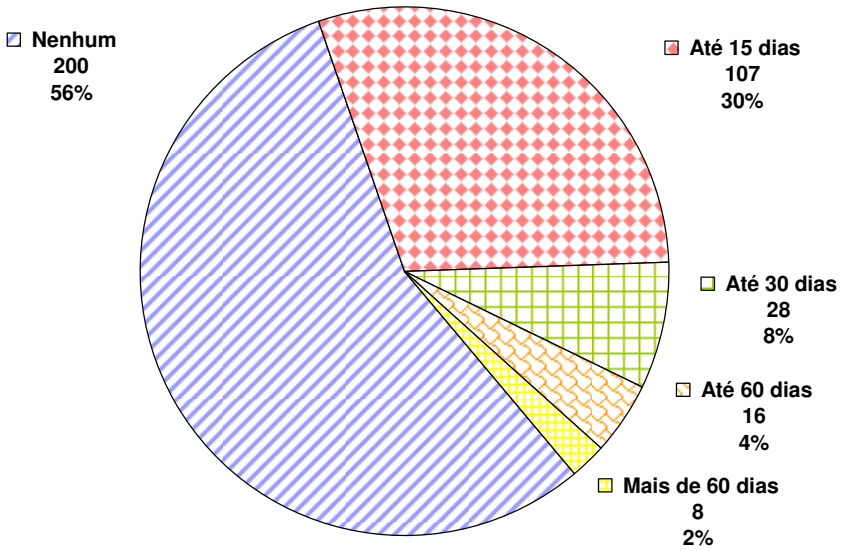
Distribuição por Cargo



Quanto ao tempo de afastamento, medido em dias, por motivo de saúde, a maioria dos servidores não apresentou nenhum dia, como mostra o gráfico 7.

- Gráfico 7 -

Distribuição Quanto ao Tempo de Afastamento por Motivo de Saúde



Feita esta descrição dos partícipes do estudo, será apresentado a seguir o percurso metodológico percorrido em toda a coleta de dados. Serão ilustrados os instrumentos e os procedimentos, com as devidas justificativas do porquê de cada etapa.

5. Descrição do Método: Instrumentos e Procedimentos

Para a viabilização da pesquisa na CLDF, primeiramente a pesquisadora enviou um ofício (Anexo I) no mês de abril de 2007 ao presidente da casa, solicitando a permissão para realizar o estudo na instituição. Em julho do mesmo ano o pedido foi deferido (Anexo II) e publicado no Diário interno da Câmara Legislativa (Anexo III). A figura 2 apresenta um esquema ilustrativo do trajeto metodológico percorrido ao longo da coleta dos dados.

- Figura 2 -

Trajeto Metodológico da Pesquisa

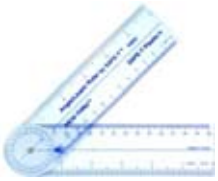
1. Contato com funcionários da área de Recursos Humanos e estruturação da demanda.

2. Análise documental: *home page* da instituição e Regimento Interno.

7. Observações livres e registro fotográfico.

Etapas da Coleta de Dados

3. Divulgação do projeto de pesquisa na *intranet* (anexo IV) e na rádio da instituição, com posterior apresentação.



6. Realização das medições físico-ambientais.

5. Tratamento dos resultados das escalas e das entrevistas.

4. Aplicação das escalas e realização das entrevistas semi-estruturadas.

O estudo teve início em agosto de 2007 e a conclusão de todo o percurso metodológico se deu em abril de 2008. Foi um longo trajeto que será detalhado passo a passo nos subtópicos seguintes.

5.1. Descrição dos Instrumentos de Coleta de Dados

A coleta de dados realizou-se em dois momentos distintos: num primeiro momento, optou-se por investigar todos os servidores efetivos por meio de duas escalas, bem como entrevistar os cinco secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora e os dois diretores da Diretoria de Recursos Humanos para se traçar um panorama geral do contexto de trabalho. Os resultados desta primeira etapa subsidiaram a seguinte, que se caracterizou pelo uso de medidores, observações livres e registros fotográficos para que fossem melhor explicitados e compreendidos alguns dos resultados da primeira etapa. Todos esses instrumentos serão detalhados a seguir.

<u>Instrumentos da Primeira Etapa do Estudo</u>

5.1.1. Escalas

O Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA foi criado e validado, inicialmente, por Ferreira e Mendes (2003) em pesquisa nacional com 1.916 (50% da categoria) auditores-fiscais da previdência social. Foi adaptado e revalidado em 2004, publicado por Ferreira, Facas e Vieira (2005) e, devido a alguns ajustes no ano de 2006, passou por uma nova validação. O inventário é composto por quatro escalas, a saber, Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT, a Escala de Custo Humano do Trabalho – ECHT, a Escala de indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho – EIPST e a Escala de Avaliação dos Danos Relacionados ao Trabalho – EADRT. Para fins desta pesquisa, apenas duas delas foram utilizadas (Anexo V), a EACT e a ECHT, uma vez que são instrumentos mais pertinentes para atender aos objetivos da pesquisa.

A validação psicométrica das escalas foi realizada com base na técnica de análise fatorial. Elas foram validadas tendo por base 5.437 trabalhadores em empresas públicas federais do DF. A EACT é composta por três fatores, a saber, organização do trabalho (confiabilidade de 0,72), condições de trabalho (confiabilidade de 0,89) e relações socioprofissionais (confiabilidade de 0,87), com *eigenvalues* de 1,5, variância total de 38,46%, KMO de 0,93 e correlações acima de 0,25 (Mendes & Ferreira, 2007).

A segunda escala – ECHT – é também composta por três fatores: custo físico (confiabilidade de 0,91), custo cognitivo (confiabilidade de 0,86) e custo afetivo

(confiabilidade de 0,84). Apresenta *eigenvalues* acima de 2, variância total de 44,98%, KMO de 0,91 E 50% das correlações acima de 0,30 (Mendes & Ferreira, 2007).

Além das questões fechadas das escalas, o instrumento contou com a inclusão de três questões abertas sobre QVT, Bem-estar e Mal-estar no Trabalho e com perguntas para levantar o perfil dos respondentes.

As escalas são úteis em pesquisas para diagnósticos em saúde, visando à implantação de programas de prevenção de doenças e de programas de Qualidade de Vida no Trabalho (Mendes & Ferreira, 2007), uma vez que dimensionam as representações das situações reais de trabalho de grandes grupos. Elas identificam o que está visível, a "ponta do *iceberg*". Por isso, adota-se nesta pesquisa o uso de outras técnicas, como as entrevistas semi-estruturadas, para uma apreensão mais completa do objeto de estudo.

5.1.2 Entrevistas

A entrevista pode ser definida como um processo de interação social entre pessoas, em que uma é o entrevistador, que objetiva o alcance de informações por parte do outro, o entrevistado. A preparação da entrevista deve ser guiada pelos objetivos da pesquisa, levando em consideração a escolha e a disponibilidade do entrevistado, as condições para a realização da entrevista (gravador, ambiente silencioso, sigilo) e a preparação do roteiro (Lakatos & Marconi, 1996).

Para a formulação das questões, o pesquisador deve atentar para não elaborar perguntas absurdas, arbitrárias, ambíguas ou tendenciosas. As perguntas devem ser feitas levando em consideração a seqüência de pensamento do pesquisado, procurando dar continuidade à conversação (Boni & Quaresma, 2005).

Elas podem ser estruturadas, semi-estruturadas, abertas, projetivas, de história de vida, em grupos focais dentre outras. Para fins desta pesquisa, adotou-se a entrevista semi-estruturada. Ela é caracterizada por combinar questões abertas e fechadas e o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema. O pesquisador segue um conjunto de questões pré-definidas, mas tem a liberdade de fazer perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou para recompor o andamento da entrevista, caso o informante fuja do tema (Bauer & Gaskell, 2002; Minayo, 1993).

Neste estudo, o roteiro foi estruturado considerando os objetivos da pesquisa. Foram feitas as seguintes questões abertas para os secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora e os diretores da Diretoria de Recursos Humanos:

1. Para você, o que é Gestão de Pessoas?
2. Como você avalia a Gestão de Pessoas aqui na CLDF?

3. Para você, o que é Qualidade de Vida no Trabalho?
4. Como você avalia a QVT aqui na instituição?
5. Como você faz para articular a GP com a QVT?

Essas questões serviram de "bússola", mas no decorrer das entrevistas, outros questionamentos foram feitos para complementar as respostas e tornar o conteúdo investigado mais consistente e compreensível.

Os resultados obtidos por meio das escalas psicométricas e das entrevistas foram complementados com o uso de instrumentos de medida, observações livres e fotografias, usados na segunda etapa da pesquisa.

Instrumentos da Segunda Etapa do Estudo

5.1.3. Instrumentos de Medidas

Os medidores são aparelhos amplamente usados em perícias de segurança no trabalho para identificar, por exemplo, se um determinado ambiente é insalubre. Eles medem o ruído, a temperatura ambiente, a luminosidade, as dimensões do espaço físico, a radiação e a umidade. No Brasil, existem Normas Regulamentadoras – NRs do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE que devem ser seguidas: A NR17, que visa estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente e a NR15, que trata de atividades e operações insalubres. Nelas, encontram-se, por exemplo, os valores de medidas adequados para os diversos contextos de trabalho.

Para fins desta pesquisa, foram usados dois instrumentos de medida: o luxímetro, que mede o nível de iluminação do ambiente e o decibelímetro, que mede o nível de ruído. As medições foram feitas em algumas áreas da Câmara que se mostraram críticas na primeira etapa do estudo e foram analisadas com base nos preceitos das Normas Regulamentadoras 15 e 17. Nesta etapa do estudo foram realizadas também observações livres.

5.1.4. Observações Livres

As observações são úteis para se conseguir informações sobre a realidade pesquisada. Elas ajudam o pesquisador a identificar e/ou obter provas a respeito de um determinado fenômeno (Lakatos & Marconi, 1996). Existem algumas desvantagens no seu uso: elas podem ser contaminadas pelas representações do pesquisador, possuem ampla

margem ao subjetivismo, são centradas muitas vezes na memória do observador, que tem o risco de desviar a sua atenção.

As observações foram realizadas com alguns consultores legislativos e a escolha por apenas esta categoria será justificada no capítulo de resultados. Elas foram semi-estruturadas, uma vez que se delimitou previamente os aspectos a serem observados: o uso do computador. Por fim, utilizou-se como instrumento de coleta de dados o registro fotográfico, abordado a seguir.

5.1.5. Fotografias

Segundo Loizos (2002), a imagem oferece um registro restrito, uma vez que os acontecimentos do mundo real são tridimensionais e as fotografias são apenas bidimensionais. Entretanto, o uso de registros fotográficos é um bom caminho para a ilustração de ações temporais e dos acontecimentos reais. No caso da Câmara, as fotografias foram necessárias para ilustrar alguns contextos de trabalho considerados críticos, como detalhado no capítulo seguinte.

Todo este "aparato instrumental" descrito anteriormente foi necessário para uma coleta de dados que atendesse aos objetivos da pesquisa.

5.2. Descrição dos Procedimentos de Coleta de Dados

No início da coleta de dados, a instituição estava passando por algumas mudanças. Uma primeira mudança foi a adequação da casa à Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) vigente. A Lei de Responsabilidade Fiscal é uma barreira que o Governo Federal enfrenta para conseguir o empréstimo de U$ 246 milhões com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), verba que subsidiará, por exemplo, o Programa de Transporte Urbano, que faz parte do Brasília Integrada[4].

A LRF consiste na redução dos gastos com pessoal. Antes era na ordem de 6% e em 2007 passou a ser de 3% da Receita Corrente Líquida do Distrito Federal. Para que a instituição se adequasse à lei, foi aprovado por unanimidade o pacote de redução de despesas da Câmara, que inclui a redução dos salários dos comissionados, incentivo à aposentadoria e alteração da jornada de trabalho dos servidores concursados de seis horas para oito horas, podendo o servidor optar pela redução da carga horária e, conseqüentemente, do seu salário.

Os gestores objetivavam poupar os gastos financeiros da Administração Pública com o aumento da jornada de trabalho, uma vez que acreditavam que existiria uma

[4] Jornal do Guará, 30/09/2007.

adesão dos servidores que optariam por reduzir a carga horária – e, conseqüentemente, o salário. Entretanto, o que o aumento da carga horária de trabalho causou de fato aos servidores concursados foi insatisfação e problemas de superlotação de alguns setores da casa.

A Lei Orgânica nº20 (PELO 20/2007) é um outro aspecto causador de insatisfação dos servidores efetivos. A Lei determina que 50% dos cargos comissionados devem ser ocupados por servidores efetivos. Todavia, segundo o Jornal de Brasília (26/09/2007), por unanimidade os 18 deputados distritais presentes no plenário da Câmara Legislativa aprovaram a proposta de Emenda à Lei Orgânica nº 20 (PELO 20/2007) que altera o artigo 19, inciso 5º, que dispõe sobre a contratação para cargos comissionados na casa. O texto original da referida lei afirma que, preferencialmente, 50% dos servidores que compõem o quadro de pessoal dos gabinetes deveriam ser contratados por meio de concurso público, enquanto os outros 50% poderiam ser ocupados por pessoas com cargos comissionados. Com a mudança, os gabinetes ficam isentos da obrigação de ter 50% de seu quadro ocupado por servidores efetivos. Segundo o Jornal do Brasil (30/09/2007), os servidores efetivos estão insatisfeitos não pelo fato da presença de comissionados nos gabinetes, mas sim pelas constantes nomeações de pessoas indicadas por deputados que não têm uma formação e capacitação necessária para chefiar seções da estrutura administrativa da Câmara, o que compromete a qualidade do serviço prestado. Ainda segundo o jornal, um exemplo desse quadro é a chefe da Divisão de Recursos Humanos, funcionária que tem apenas a 4ª série do ensino fundamental.

Segundo o Jornal do Brasil (30/09/07), uma outra proposta que está sendo tramitada na Câmara é o ponto eletrônico. A obrigatoriedade de bater o ponto, que, diga-se de passagem, será obrigatório apenas para os servidores efetivos, não atingirá os comissionados. A justificativa da Mesa diretora para tal proposta é a de que os comissionados não trabalham apenas nos gabinetes, mas nos escritórios dos deputados e também acompanham os parlamentares pelas bases eleitorais.

Foi neste momento de "turbulência" organizacional na CLDF que a coleta de dados da pesquisa foi iniciada. A seguir, será descrita a aplicação das escalas EACT e ECHT.

Primeira Etapa da Coleta de Dados

A diretoria da instituição mostrou interesse pela realização da pesquisa, apoiando a pesquisadora em todo o trajeto percorrido. Houve suporte da área de Recursos Humanos da CLDF no que tange às facilidades encontradas em atingir alguns setores e áreas da casa política (por exemplo, as entrevistas realizadas com os cinco secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora foram viabilizadas com a interseção do RH). A coleta de dados iniciou-se com a aplicação das escalas psicométricas EACT e ECHT e com a realização de entrevistas semi-estruturadas.

5.2.1. Aplicação das Escalas EACT e ECHT

Para a aplicação das escalas, primeiramente realizou-se um levantamento de todos os nomes dos servidores efetivos da instituição com as suas respectivas lotações (um total de 68 lotações). Portando um memorando circular (Anexo VI) assinado pela diretora de Recursos Humanos, a pesquisadora acompanhada por uma funcionária da área de Recursos Humanos percorreu todos os 68 setores da instituição para a distribuição dos questionários. Em cada setor foram explicados os objetivos da pesquisa, a importância da participação e ressaltou-se o sigilo das respostas. Este processo se deu dos dias 25-10-2007 a 26-11-2007. Posteriormente, a pesquisadora passou nos setores para o recolhimento dos questionários preenchidos, sendo este processo concluído no dia 30-11-2007.

Os questionários, como mencionados anteriormente, são escalas que compõem o Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento - ITRA (Mendes & Ferreira, 2007). São escalas psicométricas de mensuração do tipo *likert* de 5 pontos (figura 3).

- Figura 3 -

Escala de 5 Pontos Exemplificada com Itens da EACT e ECHT

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Sempre
Nada exigido	Pouco exigido	Mais ou menos exigido	Bastante exigido	Totalmente exigido

Item da EACT "O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado".

Item da ECHT "usar a visão de forma contínua".

O objetivo da aplicação da Escala que mede o Contexto de Trabalho - EACT e da Escala de Custo Humano do Trabalho - ECHT foi o de fornecer uma visão global de como os servidores efetivos percebem seu contexto de trabalho e como se configuram as exigências físicas, cognitivas e afetivas, além de obter por meio das questões abertas um quadro sócio-demográfico dos participantes e as suas representações sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, o que causa Bem-estar e o que causa Mal-estar no trabalho. As escalas foram respondidas por 359 servidores e os resultados serviram de base para a segunda etapa da pesquisa. Nesta primeira fase também se realizaram entrevistas semi-estruturadas com os gestores.

5.2.2. Entrevistas Semi-Estruturadas

A entrevista com os dois diretores de Recursos Humanos foi realizada coletivamente no dia 17-10-2007 no local de trabalho dos mesmos. A entrevista foi gravada por meio de um gravador digital, com a autorização dos entrevistados, e teve duração de 28 minutos. As entrevistas com os cinco secretários que compõem o gabinete da Mesa Diretora foram realizadas nos dias 23, 24, 25, 26 e 29 de outubro de 2007 no próprio local de trabalho. As entrevistas foram gravadas por meio de um gravador digital com a autorização dos entrevistados, e a duração média foi de 31 minutos. Esta primeira etapa do estudo concluiu-se em dezembro de 2007 e os resultados obtidos deram subsídios para o segundo momento, iniciado em Março de 2008, como será descrito a seguir.

Segunda Etapa da Coleta de Dados

Para a realização da segunda etapa da pesquisa, a pesquisadora pediu permissão a todos os chefes dos setores que seriam avaliados, a saber, a Seção de Produção Gráfica, a Biblioteca, o Fascal (Fundo de Assistência à Saúde da Câmara Legislativa), a Divisão de Serviços Gerais e ao chefe do cargo Consultor Legislativo. Um novo memorando circular foi entregue aos chefes dessas seções e a autorização foi concedida por todos. Todavia, para a efetivação do trabalho, a pesquisadora dependeu da disponibilidade de horários e dias estipulados pelos chefes, sendo este processo concluído no dia 02 de abril de 2008. A seguir, serão ilustrados os passos dados para a realização das medições físico-ambientais.

5.2.3. Instrumentos de Medidas

As medições foram realizadas no mês de Março de 2008 pela pesquisadora com o auxílio de um engenheiro de segurança no trabalho. As áreas que passaram pelo processo de medição foram: a seção de produção gráfica, a biblioteca e o Fascal. O tempo de realização do trabalho, o horário e o dia variaram em cada área. Na gráfica, por exemplo, as medições foram realizadas no turno da noite e o tempo gasto para a realização do trabalho foi de aproximadamente três horas. Já na biblioteca, as medições foram feitas pela manhã e o tempo foi de, aproximadamente, uma hora. Essas áreas não foram escolhidas ao acaso. Foi por meio dos resultados obtidos nas escalas e das questões abertas que se optou por esses setores. Alguns resultados giraram em torno de queixas sobre o barulho e luminosidade. Daí a escolha desta técnica.

Antes do início do processo, foi solicitado aos funcionários que os mesmos não alterassem a rotina de trabalho durante as medições. No caso das medições com o decibelímetro, era informado que a gravação é somente de ruído e não de vozes, uma vez que o aparelho visa verificar apenas o nível de ruído no ambiente de trabalho. Em todas as áreas, os funcionários se mostraram solícitos e contribuíram positivamente para a realização do trabalho. Isso também ocorreu quando se fez as observações livres, abordadas a seguir.

5.2.4. Observações Livres

As observações foram feitas pela pesquisadora no dia 25 de março de 2008, no local de trabalho dos consultores legislativos. Foram observados cinco consultores legislativos e a duração de cada observação foi de aproximadamente uma hora. Antes do início, foram informados os objetivos de tal procedimento e pedido aos servidores que trabalhassem normalmente e que a presença da pesquisadora fosse, na medida do possível, ignorada. Ao final das observações, os servidores responderam voluntariamente a algumas questões propostas pela pesquisadora para uma melhor compreensão do que foi observado. Um outro procedimento adotado no estudo foi o registro fotográfico, abordado no subtópico seguinte.

5.2.5. Fotografias

Os registros fotográficos foram feitos mediante a autorização dos servidores de cada área (a seção de produção gráfica, a biblioteca, o Fascal e a divisão de serviços gerais). Era comunicado que o objetivo era fotografar o ambiente de trabalho, ou seja, as condições físicas as quais eles estavam submetidos. Todos foram cordiais e contribuíram para que as fotografias fossem tiradas. Os registros da gráfica foram feitos no dia 18 de

março no período noturno, o Fascal e a biblioteca no dia 19 de março no turno matutino e a divisão de serviços gerais no dia 02 de abril de 2008 no turno vespertino, fechando a coleta de dados. Os dados obtidos nas duas etapas do estudo foram tratados por meio de diferentes técnicas, que serão abordadas no tópico seguinte.

6. Tratamento dos Dados

Os dados das escalas foram tratados por meio do *software* SPSS versão 13.0. As questões abertas foram tratadas por meio do *software* de análise estatística de dados textuais – Alceste (versão 4.8, Entreprise) e as entrevistas foram submetidas à Análise de Conteúdo Categorial Temática (Bardin, 1977). As medições foram tratadas com o auxílio das Normas Regulamentadoras 15 e 17. Já as observações e as fotografias serviram para ilustrar melhor os resultados obtidos das escalas e questões abertas. A seguir, serão detalhados os procedimentos de análise dos dados.

6.1. O SPSS

O SPSS é um dos principais programas utilizado por pesquisadores de ciências sociais para análise de dados quantitativos. Ele faz análises estatísticas de banco de dados de pesquisas e foi por meio dele que a pesquisadora analisou as respostas das escalas EACT e ECHT aplicadas no estudo. Foi montado um banco de dados contendo todas as respostas dos participantes e em seguida foram feitas:

- ✓ Médias dos dados demográficos;
- ✓ Médias por fator de cada escala;
- ✓ Médias por item de cada escala;
- ✓ Freqüências por fator de cada escala;
- ✓ ANOVA

Além do *software* SPSS, um outro programa foi utilizado para o tratamento dos dados: o Alceste. Trata-se de um programa de origem francesa que auxilia na análise de textos, descrito adiante.

6.2. O ALCESTE

O *software* ALCESTE (Analyse Lexicale par Contexte d'un Ensemble de Segments de Texte) desenvolvido por Reinert (1990) é um programa de análise de dados textuais. Ele realiza a análise de diálogos, questões abertas, entrevistas, textos diversos, como obras literárias e artigos de revistas. O programa busca as principais informações contidas no texto, fazendo uma análise estatística a partir de um arquivo, o corpus, formado pelo conjunto de Unidades de Contexto Inicial (UCI).

Para fins desta pesquisa foram montados três corpus textuais, um referente às respostas dos sujeitos sobre o que é QVT, outro sobre o que causa Mal-estar no Trabalho e o terceiro sobre o que causa Bem-estar no Trabalho.

Na análise do corpus, o *software* reconhece o conjunto de UCIs, que é dividido e classificado em Unidades de Contexto Elementar – UCE, que são segmentos de texto em sua maioria do tamanho de três linhas. As UCEs são agrupadas em núcleos temáticos em função da recorrência de palavras, cabendo ao pesquisador interpretar e nomear cada núcleo.

Para a preparação do corpus textual, foram considerados os dados demográficos dos participantes, a saber, sexo, idade, escolaridade, estado civil, cargo, lotação, tempo de serviço na Câmara e quantidade de dias de afastamento por motivos de saúde.

O Alceste é um programa que poderia ter servido de auxílio na análise de conteúdo das entrevistas realizadas com os gestores. Entretanto, como as entrevistas tiveram em média um curto tempo de duração (30 minutos) e o Alceste é um programa que "exige" um número mínimo de 50.000 caracteres para analisar o texto, optou-se pela análise de conteúdo "tradicional", uma vez que nem todas as entrevistas atingiram este valor numérico.

6.3. A Análise de Conteúdo Categorial Temática

Para o tratamento dos dados das entrevistas, adotou-se a técnica de Análise de Conteúdo Categorial Temática (Bardin, 1977) com as devidas adaptações. Para a análise dos dados, primeiramente, foi feita a transcrição completa das 05 entrevistas realizadas com os secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora – GMD[5]. Cumprida esta etapa, procedeu-se à análise de conteúdo das respostas, para levantar os temas centrais que apareceram. Para isso, o primeiro passo tomado foi a leitura flutuante de cada entrevista, feita também por um juiz. Foram feitas demarcações de verbalizações que poderiam representar os temas, depois a classificação dos temas em categorias. Os temas foram categorizados pelo critério de semelhança de significado semântico e lógico, bem como se observou a homogeneidade, exclusividade, exaustividade, objetividade e a pertinência para elaboração das categorias, critérios estabelecidos por Bardin (1977).

Na segunda etapa, houve uma discussão entre a pesquisadora e o juiz para se chegar a um consenso sobre as categorias de cada entrevista. Por fim, as categorias das

[5] A análise de conteúdo da entrevista coletiva realizada com os diretores da Diretoria de Recursos Humanos foi analisada separadamente e o conteúdo significativo será brevemente explicitado no capítulo de resultados.

cinco entrevistas dos secretários foram analisadas em conjunto pelos mesmos, sendo agrupadas também por semelhança de significado semântico e lógico, fazendo surgir as categorias síntese. Ao longo desse processo procurou-se preservar na íntegra as falas dos entrevistados. Assim, as definições das categorias foram permeadas de termos empregados pelos mesmos.

Esse trajeto metodológico produziu um conjunto de resultados concernentes à temática desta pesquisa que, à luz do quadro teórico de referência, são apresentados e discutidos no capítulo seguinte desta dissertação.

Resultados e Discussão

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos na pesquisa e, concomitantemente, será feita a discussão dos mesmos[6]. O texto do capítulo está estruturado de acordo com as questões norteadoras do estudo, mencionadas na introdução, que são as seguintes:

- Como se caracterizam as temáticas "Gestão de Pessoas" e "Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)" no âmbito da Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF)?
- Quais são os principais indicadores críticos, sob a ótica dos servidores, presentes na CLDF em termos de condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho?
- Qual é o perfil do Custo Humano do Trabalho (CHT) vivenciado pelos servidores concursados da CLDF?
- O que pensam os servidores concursados sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e as causas do bem-estar e mal-estar no trabalho vivenciados na organização?

O leitor encontrará, na seção 1 deste capítulo, os seguintes tópicos: uma breve caracterização da Câmara Legislativa do Distrito Federal; os resultados obtidos por meio de entrevistas com os gestores, sobre a caracterização das temáticas "Gestão de Pessoas" e "Qualidade de Vida no Trabalho" e a discussão desses resultados à luz da teoria.

1. Caracterização da Gestão de Pessoas e da Qualidade de Vida no Trabalho na CLDF

Para se compreender como se configura a Gestão de Pessoas e a Qualidade de Vida no Trabalho na Câmara, faz-se necessário, inicialmente, ilustrar alguns aspectos da fundação desta "casa política", sua missão e composição do quadro de pessoal. Em seguida, os resultados das entrevistas realizadas com os cinco secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora (GMD) e os dois diretores da Diretoria de Recursos Humanos (DRH) complementarão a caracterização da Gestão de Pessoas e da QVT.

Fundação da Câmara Legislativa do Distrito Federal

No ano de 1986, houve a eleição dos primeiros deputados federais e senadores para representar o Distrito Federal no Congresso Nacional. Mas foi somente em 1990 que o DF teve seu primeiro governador eleito e seus primeiros deputados distritais. A

[6] Embora, tradicionalmente nos trabalhos acadêmicos os capítulos de resultados e de discussão se apresentem separados e distintos, optou-se nesta dissertação escrever de modo concomitante para garantir uma maior dinâmica e facilidade na interpretação dos dados. Esta opção heterodoxa é utilizada com freqüência nos trabalhos científicos em Ergonomia da Atividade no âmbito da Universidade de Brasília.

autonomia política foi concretizada no dia 01 de janeiro de 1991, com a instalação da Câmara Legislativa do Distrito Federal. Tomaram posse 24 deputados distritais com mandato de quatro anos e, posteriormente, foram eleitos cinco parlamentares para assumir o comando da Mesa Diretora com mandatos de dois anos, art.57 e 32 da Constituição. Após 30 anos de existência da Capital Federal, a Câmara foi fundada e objetivava permitir aos cidadãos moradores da capital da República Federativa Brasileira a participação política plena.

Missão da Câmara Legislativa do Distrito Federal

O Distrito Federal tem simultaneamente as funções de Estado e de Município e compete à Câmara garantir suporte à atuação legislativa (elaboração e discussão de leis) dos deputados, além de cuidar da sua administração interna e do atendimento à população.

Como função institucional, cabe à Câmara Legislativa do Distrito Federal (grifos nossos):

> [...] processar e julgar o Governador e o Vice-Governador do DF nos crimes de responsabilidade e os seus Secretários nos crimes da mesma natureza conexos com aqueles; autorizar o Governador e o Vice-Governador a se ausentarem do País, quando a ausência exceder a quinze dias; conhecer do veto e sobre ele deliberar; fixar, para cada exercício financeiro, a remuneração do Governador, do Vice-Governador e dos Secretários; julgar as contas prestadas, anualmente, pelo Governador do DF e apreciar relatórios sobre a execução de planos de sua administração; sustar os atos normativos do Poder Executivo do DF que exorbitem do poder regulamentar; fiscalizar e controlar os atos do Poder Executivo, inclusive os da administração indireta, e, ainda, exercer a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do DF, com auxílio do respectivo Tribunal de Contas do DF - TCDF; convocar Secretários do Governo para prestar, em plenário, informações sobre assunto previamente determinado, importando crime de responsabilidade a ausência sem justificação adequada; requerer informações aos Secretários do Governo, importando crime de responsabilidade a recusa ou não atendimento no prazo de 30 (trinta) dias ou o fornecimento de informações inverídicas. (RESOLUÇÃO 49, de 1990, Senado Federal).

Além dessas atribuições, após a implantação da Lei Orgânica do Distrito Federal, elaborada pelos 24 deputados distritais eleitos na primeira legislatura, cabe também à Câmara Legislativa: a. Escolher cinco dos sete membros do TCDF (os demais eram indicados pelo governador); b. Aprovar a escolha do procurador-geral do Distrito Federal; c. Autorizar processo contra o governador, vice-governador e secretários; d. Processar e julgar o governador, o vice-governador, o procurador-geral do Distrito Federal e secretários nos crimes de responsabilidade; e. Julgar as contas feitas pelo TCDF; f. Declarar perda de mandato de deputado distrital; g. Conceder licença para processar deputados distritais;e h. Exercer função fiscalizadora (Volpe, 2006).

A Lei Orgânica ampliou e delimitou os direitos sociais garantidos ao cidadão pela Constituição Federal, nas áreas de saúde, educação, cultura, comunicação social,

defesa do consumidor e atendimento à família. Ela contém a mais avançada legislação do país sobre meio ambiente e é uma das três cartas constitucionais que, no Brasil, condenam explicitamente o preconceito contra as minorias (http://www.cl.df.gov.br/portal/historia/ lei-organica/).

A CLDF tem algumas competências para atender às necessidades da população. O órgão possui comissões que tratam de assuntos diversos e de interesse social, como a comissão de Defesa dos Direitos Humanos, Cidadania, Ética e Decoro Parlamentar; Defesa do Consumidor; Assuntos Fundiários; Assuntos Sociais; Educação e Saúde; Segurança dentre outras comissões. São elas as responsáveis por examinar e investigar a admissibilidade das proposições em geral, quanto à constitucionalidade, juridicidade, legalidade e regimentalidade para a emissão de pareceres sobre o mérito e viabilização das matérias analisadas (Regimento Interno da CLDF, disponível em: http://www.cl.df.gov.br/ portal/legislacao).

Instalações Atuais da Câmara Legislativa do Distrito Federal

A instalação do órgão se deu no prédio da extinta Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural – Embrater. Diante das dificuldades encontradas com a inadequação do espaço, foi anunciada em setembro de 2001 uma proposta para a construção de uma nova sede. As obras foram iniciadas no mesmo ano, sendo interrompidas em 2005[7]. Entretanto, em 2007 o Governo do Distrito Federal assumiu o custeio (em torno de R$ 60 milhões) para a retomada das obras. A conclusão da sede está prevista para o ano de 2010.

Os funcionários ainda enfrentam dificuldades de espaço físico e transtornos com a falta de equipamentos, alguns herdados da Embrater. O que pode ser observado, inicialmente, é que a Câmara Legislativa passou por um processo de construção normativa, adotando preceitos organizacionais de outras instituições, sendo que alguns permaneceram e outros foram alterados com o tempo.

Cargos na Câmara Legislativa do Distrito Federal

O cargo público pode ser definido como o conjunto de atribuições e responsabilidades atribuídas a um servidor. Segundo Corsatto (2007), ele pode ser classificado em três níveis: cargo efetivo (o servidor precisa fazer concurso público para

[7] As obras tiveram início na terceira legislatura, mas foram interrompidas várias vezes, tanto por falta de orçamento, quanto por fraudes nas licitações. O gasto já chegou a soma de R$ 42 milhões.

assumir a ocupação); cargo em comissão (é de livre nomeação, o servidor não precisa, necessariamente, ser concursado); e função de confiança (exercidas, exclusivamente, por servidores ocupantes de cargos efetivos).

No início, a Câmara não possuía um quadro de funcionários aprovados por lei. Com a intervenção do Senado Federal, foi redigido um decreto legislativo para a contratação de funcionários apenas para cargos comissionados, uma vez que cargos efetivos demandariam tempo para a realização de concurso público. Apenas em 1992 houve a realização de um concurso público para cargos efetivos, todavia, muitos cargos comissionados permaneceram.

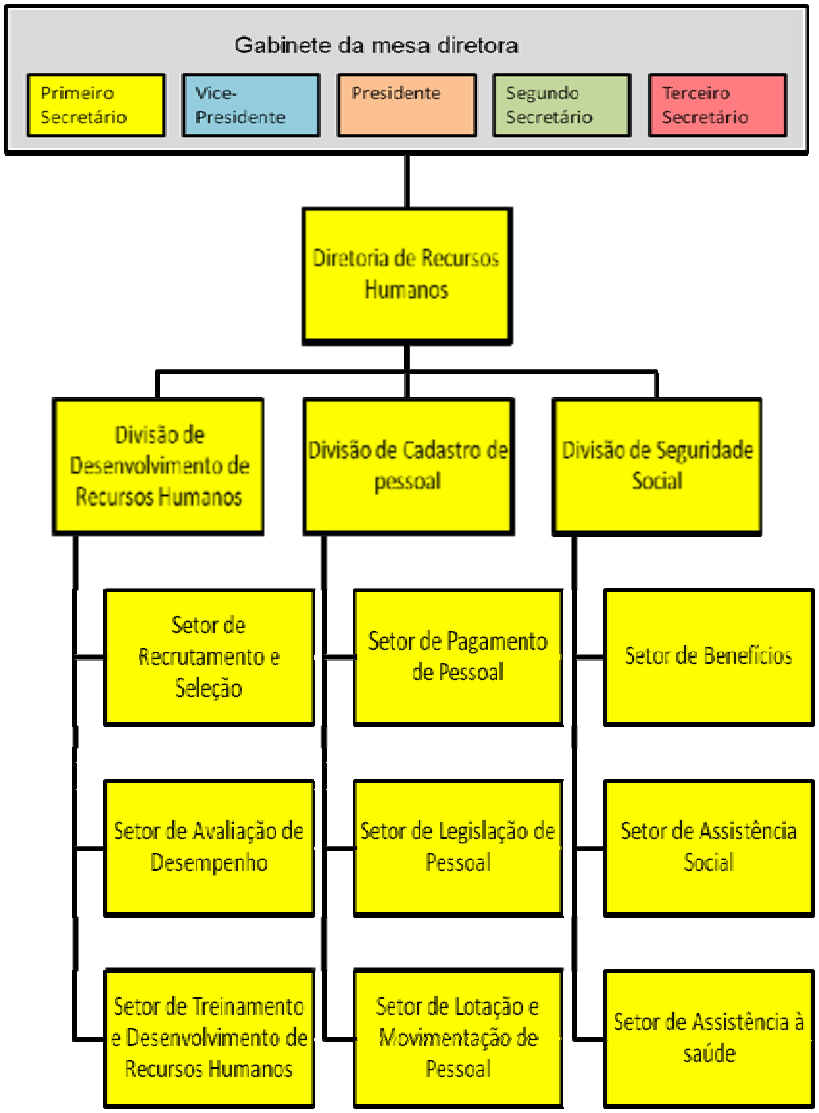
As nomeações dos concursados começaram aos poucos. No final de 1993 o número de comissionados ainda era muito superior ao de efetivos: 563 contra 379, situação que permanece até hoje (1117 comissionados e 833 efetivos).

A instituição, hoje, assume uma configuração administrativa delimitada por diversos setores, diretorias, divisões, seções, unidades, gabinetes e pela mesa diretora. Os responsáveis pela Gestão de Pessoas são os cinco secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora, bem como os diretores que compõem a Diretoria de Recursos Humanos, como pode ser visto, a seguir, no organograma simplificado. Eles são os responsáveis por gerir e atender aos anseios de todo o quadro de pessoal da casa, entretanto, apenas os secretários do GMD tem poder de decisão[8].

[8] Para uma visão completa do quadro de pessoal da CLDF, ver o Anexo VII.

- Figura 4 -

Organograma simplificado da CLDF



Esses dados sobre a Câmara traduzem o que Henri Fayol (1841-1925) propôs: entender as organizações por meio de estruturas administrativas, que poderiam ter baixa amplitude de controle (o chefe aqui gere poucos subordinados) ou alta amplitude de controle (o chefe gere muitos subordinados), sendo a CLDF, um exemplo desta última forma. As decisões relativas à Gestão de Pessoas estão concentradas nas mãos de cinco pessoas: são os secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora. Eles têm por função gerir 1950 funcionários. A seguir, serão ilustradas e analisadas as respostas das entrevistas realizadas com eles, sobre o que é e como se configuram a Gestão de Pessoas e a QVT na Câmara. Elas estão subdivididas em quatro Categorias Síntese, como será visto adiante.

1.1 Gestão de Pessoas para os Secretários que Compõem o Gabinete da Mesa Diretora

- Quadro 1 -

Categoria 1 – Concepção Existente de Gestão de Pessoas (grifos e colchetes nossos)

Definição	É considerado um órgão comandado pelos secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora que tem por função gerenciar a casa, atendendo o servidor com base em mecanismos legais. É ter um bom relacionamento entre chefia e subordinado e não perder de vista o elo de subordinação, com a utilização da imposição do papel de gestor. É um desafio novo a cada dia.
Temas	Gabinete da Mesa Diretora, mecanismos jurídicos, gerência, relacionamento, hierarquia, imposição.
Verbalizações representativas	"(...) gestão de pessoas eu posso entender o órgão, e aqui é um órgão porque a gestão de pessoas na Câmara é feita por colegiado... aqui, embora tenha o secretário-executivo, que tem sob sua responsabilidade o material humano, de RH, setor de pagamento, etc. etc. Mas, na verdade, qualquer decisão que venha a atingir este setor ou qualquer outro setor (...) elas só podem ser tomadas em conselho. Então, aqui tem um órgão denominado GMD, que é gabinete da mesa diretora (...). Apelidado na casa por mesinha, já que é uma mesa com menos poderes que a mesa diretora, institucionalmente criada (...) [o Gabinete da Mesa Diretora é dirigido pelo] secretário do presidente, o secretário do vice-presidente e os três secretários-executivos dos secretários (...). [Tem por função] Gerenciar a casa, gerir (...) seria buscar, no meu entender, uma melhor prestação do serviço, para atender a sociedade. Gastando o mínimo de recurso, com o máximo de eficiência." (entrevistado 1) "(...) gerir pessoas é a capacidade, o processo, é a organização que nós temos, no caso, no serviço público, para criar os mecanismos legais, os mecanismos jurídicos (...) relativo aos deveres dos servidores públicos, às suas relações, às suas capacidades, ao seu treinamento, e também os seus direitos." (entrevistado 2) "[Gestão de Pessoas é ter] um bom relacionamento entre a chefia aqui e os servidores, de maneira que o trato seja o mais respeitoso, o mais cordial possível, mas que a obediência aos princípios hierárquicos não sejam distorcidas pelo bom tratamento dado entre chefia e seu servidor. Aqui, a nossa tônica, de um homem de quarenta e oito anos de serviço público, é que qualquer servidor que trabalha conosco tem que ter toda a liberdade de entrar a nossa sala a hora que quiser, a porta aberta, vem, fala o que quer (...) a gente vai procurar atender em tudo o que é possível. (...) não pode perder de vista o elo de subordinação (...) na hora do comando você tem que fazer impor aquela sua condição do homem que é o gestor." (entrevistado 3)

Esta primeira categoria ilustra a representação dos secretários sobre o significado de Gestão de Pessoas, que se resume no cumprimento de mecanismos legais, por parte dos secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora para atender às necessidades dos servidores, bem como ao gerenciamento de pessoas tendo em vista o respeito hierárquico, respaldado pela imposição jurídica. É uma visão limitada que, na prática, não atende aos anseios dos funcionários, tendo em vista o caráter eminentemente operacional, uma vez que a preocupação restringe-se ao seguimento das leis.

Por outro lado, os diretores da Diretoria de Recursos Humanos – DRH reconhecem que a Gestão de Pessoas na Câmara é de caráter funcional e que se preocupa basicamente com remuneração e alocação de pessoas, como mostra a verbalização a seguir (grifos nossos):

> "... aqui na nossa área, esse trabalho é ainda naquela visão antiga de Administração de Recursos Humanos. Os técnicos da área tentam até implantar isso, essa questão de administração de pessoas. Você tem um conceito mais avançado, mas infelizmente, na casa, a gente ainda não conseguiu. Hoje, o que a gente faz, é mais administração de alocar pessoas. Tratar a cultura organizacional, isso aqui a casa realmente ainda não se preparou pra isso" (Entrevistado 1)

Observa-se uma conscientização dos diretores da DRH no que tange às mudanças no conceito "Gestão de Pessoas", mas, a aplicação do mesmo ainda não é possível, como mostra a verbalização seguinte (grifos nossos):

> "... a Câmara Legislativa está muito atrasada nesse sentido. Você não consegue identificar aonde que emperra isso, talvez pela própria estrutura da casa que muda de presidente, mudam secretários (...), você nunca consegue desenvolver um projeto num curto espaço de tempo." (Entrevistado 2).

Os diretores relatam que a estrutura administrativa da instituição impede que mudanças sejam realizadas, sendo a Gestão de Pessoas na Câmara resumida a uma função dos secretários que compõem o GMD, uma vez que apenas eles têm o poder de decisão.

No serviço público, diferentemente do privado, a lei impera. Todas as decisões e práticas administrativas devem seguir um conjunto de normas que nem sempre estão em consonância com as necessidades dos servidores. No caso da Câmara, para atender a um funcionário, sua reivindicação deve estar embasada juridicamente. Caso isso não seja feito, sua necessidade não é atendida. Na literatura não foram encontrados estudos que retratam este aspecto do serviço público existente na Câmara, mas suspeita-se que isso ocorra em outros órgãos públicos brasileiros. A categoria 2, ilustrada a seguir, dará subsídios para uma melhor compreensão de como se configura, concretamente, na visão dos entrevistados, a Gestão de Pessoas na Câmara.

- Quadro 2 -

Categoria 2 – Políticas e Ações da Gestão de Pessoas (grifos e colchetes nossos)

Definição	As políticas e ações da Gestão de Pessoas são realizadas por uma estrutura organizacional que garante a remuneração do servidor no final do mês, licenças e férias reconhecidas. Para que sejam atendidas as demandas dos servidores, eles devem fazer um requerimento com bases legais, encaminham para a Diretoria de Recursos Humanos e esta envia para os secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora, que por sua vez, são os responsáveis pela emissão de parecer sobre a demanda. Não se pode criar ou realizar ações sem base jurídica.
Temas	Estrutura organizacional, base legal, direitos.

Categoria 2 – Políticas e Ações da Gestão de Pessoas (grifos e colchetes nossos)

Verbalizações Representativas	"Há toda uma estrutura organizacional encarregada de fazer esta gestão. A nossa Diretoria de Recursos Humanos, que por sua vez se divide em três divisões, e cada divisão tem três setores (...). Evidentemente, isso do ponto de vista do apoio institucional para que os servidores recebam suas remunerações no final do mês, para que eles tenham controle dos seus direitos como férias, licença-prêmio, das licenças de um modo geral." (entrevistado 3) "Todas essas demandas de servidores são pedidas à diretoria de recursos humanos. Pelos seus diferentes órgãos faz uma análise e emite um parecer e submete posteriormente à decisão do gabinete da mesa diretora. É como se fosse uma relação absolutamente institucional, normal. Às vezes, nós concordados, na maioria das vezes nós concordamos com a diretoria de recursos humanos e outras vezes discordamos, mas assim, dentro de um procedimento institucional, normal, sem maiores traumas." (entrevistado 4) "Nós não podemos criar, mas nós temos setores próprios na DRH, como assistência à saúde, com psicólogos, com médicos, e dentro desses setores sendo pertinente a busca do servidor por esse setor, estando ao alcance da gente, a gente faz o possível pra atender (...). O servidor estando satisfeito na sua relação de trabalho ele produz muito mais (...) A gente olha muito o aspecto legal. Na verdade, é uma aplicação da legislação voltada ao servidor." (entrevistado 1)

A categoria 2 ilustra o modelo de Gestão de Pessoas existente na Câmara, de caráter vertical, em que não há a participação efetiva dos funcionários nas decisões, uma vez que o processo decisório é função dos cinco secretários que compõem o Gabinete da Mesa Diretora, marcado pelo seguimento de leis, como visto na categoria 1.

O uso da legislação, para administrar órgãos públicos no Brasil, é comum. Existe, inclusive, o Regimento Interno de cada órgão: é uma Lei interna, que todos os servidores devem seguir (além da Lei 8.112/90). Todavia, generalizar o uso da legislação, inclusive para ações voltadas à Gestão de Pessoas, acaba limitando e até inibindo o servidor de buscar e reivindicar melhorias em seu trabalho. Ligada a isso, está a ausência da participação dos servidores na tomada de decisão. Como Cattani (2006) já alertava, o que deveria ser um processo de participação coletiva, por imposição da chefia, em alguns casos, acaba excluindo os funcionários. Na Câmara, a tomada de decisão tem esse caráter excludente, uma vez que os funcionários não participam, efetivamente, das deliberações.

A caracterização da Gestão de Pessoas na CLDF diverge, portanto, da concepção adotada nesta pesquisa, em que a Gestão de Pessoas deve ser pensada como uma mentalidade que deve reconhecer e valorizar o indivíduo como um ser capaz de criar e transformar a realidade (Davel & Vergara, 2001). A Câmara exclui este servidor das decisões e resume a concepção a uma prática, basicamente jurídica, de um grupo restrito de pessoas. Em se tratando da Qualidade de Vida no Trabalho para esses gestores, os resultados seguem esta mesma linha de não valorização do indivíduo, em termos de

capacidade de criação e transformação da realidade, como poderá ser observado adiante, nas categorias 3 e 4.

1.2 Qualidade de Vida no Trabalho para os Secretários que Compõem o Gabinete da Mesa Diretora

- Quadro 3 -

Categoria 3 – Concepção de Qualidade de Vida no Trabalho (grifos e colchetes nossos)

Definição	Ter condições de realizar um bom trabalho, com apoio técnico e logístico. É ter um bom ambiente de trabalho, com materiais, equipamentos, limpeza, espaço físico adequado, tarefas definidas, reconhecimento pelo trabalho realizado, ter bons salários e bons relacionamentos com colegas e chefia.
Temas	Condições de trabalho, organização de trabalho, reconhecimento, satisfação, direitos.
Verbalizações Representativas	"Qualidade de vida no trabalho é ter um mínimo de condição de desenvolver um bom trabalho com recursos técnicos, apoio logístico, humano se necessário, para desenvolver o seu trabalho (...). [O servidor] tem que ter uma mesa, ele tem que ter um computador, ele tem que ter disponibilidade de pesquisa, uma biblioteca, isso dentro de uma relação administração pública / servidor, ou seja, essas condições são de controle do administrador. Qualidade de vida no trabalho é ter bons sanitários, é ter restaurante ou um refeitório de boa qualidade e de preço acessível (...) um ambiente de trabalho com o mínimo de espaço possível para cada servidor que pudesse desenvolver suas atividades dentro de um espaço compatível." (entrevistado 1) "(...) a Qualidade de Vida no Trabalho significa antes de qualquer coisa, eu estar satisfeito com o que estou fazendo, com o tratamento que estou recebendo. Com o reconhecimento do que eu faço, e com as possibilidades que eu tenho de efetivamente mostrar o que eu sei ou o que eu tenho condições de aprender, e para melhorar e para contribuir para a imagem, a boa imagem da instituição (...) eu penso na pessoa como um cidadão que trabalha pra o serviço público (...) é que ela tem de buscar, ela tem de estar disposta a contribuir para o bom andamento do serviço para a organização, tem que ter estar disposta a trabalhar, tem que estar disposta às vezes a fazer algum sacrifício. Às vezes abrir mão, entre aspas, de algum direito que acha que tem porque é só assim que nós conseguimos crescer." (entrevistado 5) "O servidor chegar aqui, ter as suas atribuições, ter o equipamento, saber o que ele tem que fazer, o que não tem que fazer (...) Você tem um ambiente que está limpo, que está higienizado. Tem banheiros limpos, tem água potável. Eu tenho papel pra trabalhar, tenho equipamentos pra trabalhar (...) o servidor tem condições de mostrar o seu trabalho, de sentir-se útil na organização. É, o servidor tem os seus direitos trabalhistas respeitados. E propiciando aos trabalhadores que eles se qualifiquem cada vez mais para o bom exercício do seu trabalho." (entrevistado 3)

Para os secretários que compõem o gabinete da mesa diretora, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho permeia alguns aspectos, como condições físicas adequadas para o desenvolvimento de um bom trabalho, com ambientes limpos, equipamentos, tarefas bem definidas, treinamentos, respeito aos direitos legais dos trabalhadores, além da satisfação de trabalhar e ser reconhecido pelo esforço. Pesquisas já realizadas em outros contextos organizacionais (Delfino, 2002; Fernandes Larraguibel & Paravic Klijn, 2003) corroboram esses resultados, em que as condições físicas são um fator que influenciam a QVT. Os gestores consideram também que para ter uma boa QVT, o próprio servidor deve se esforçar, ou seja, têm o ser humano como variável de ajuste,

devendo se adaptar ao trabalho e não o contrário, como preconiza a ergonomia (Ferreira, 2004).

- Quadro 4 -

Categoria 4 – As Práticas de QVT (grifos e colchetes nossos)

Definição	A QVT na Câmara é tida como satisfatória, uma vez que há uma relação de respeito entre todos os servidores. O órgão é bom para os servidores, oferece uma excelente remuneração, equipamentos de trabalho modernos. Há alguns aspectos que devem ser melhorados, mas a nova sede que está em construção resolverá os problemas ainda existentes.
Temas	Satisfatória, bons relacionamentos, nova sede.
Verbalizações Representativas	"[A QVT na Câmara] Eu considero satisfatória, eu considero, boa, é, nós temos aqui uma relação bastante amigável entre administração, entre os servidores, entre parlamentares, são poucos, são só vinte e quatro. Há uma relação de respeito entre todos, todos aqui compreendemos que cada um dentro da sua função, todos têm a sua importância (...) A Câmara Legislativa, ela é um órgão muito bom com os servidores." (entrevistado 1) "[A Câmara] Ela tem excelente remuneração por servidor, ela tem equipamentos modernos. Ela tem tudo, mas só não se conseguiu até agora uma coisa que era um sonho nosso (...) eu não qualifico como excelente nem como boa. Mas eu diria que, com a mudança para a sede própria, tudo o que está faltando aqui vai ter lá em situação favorável ao servidor." (entrevistado 4) "Eu acho que as coisas estão bem sedimentadas, bem colocadas, tal. Eu acho que sempre há espaço pra melhoria, mas assim, em relação à Qualidade de Vida no Trabalho, eu acho que decorre da própria organização (...) E em termos de organização do trabalho, de condições de trabalho, de facilidade que as pessoas têm aqui de se relacionar, eu acredito que a Câmara está bem." (entrevistado 3)

No geral, os secretários consideram a Qualidade de Vida no Trabalho da Câmara como satisfatória e isso tem ligação, segundo eles, com os bons relacionamentos socioprofissionais, boas condições de trabalho e excelente remuneração. A mudança para a nova sede (com data ainda não definida) suprirá, segundo os gestores, todas as carências que ainda existem.

Por outro lado, os diretores da DRH consideram que a QVT na Câmara se apresenta problemática em diversos aspectos, como de condições de trabalho, mostrados na verbalização seguinte (grifos e colchetes nossos):

> "...eu acho que nós aqui da Câmara pecamos muito nessa Qualidade de Vida [no Trabalho], nós não temos o espaço adequado, as instalações da casa são precárias, o mobiliário é precário, informática é precária (...) banheiros, tudo, a casa é bem antiga e é precária eu acho que isso também engloba Qualidade de Vida no Trabalho." (Entrevistado 1)

O objetivo deste primeiro tópico foi o de responder a questão "Como se caracterizam as temáticas "Gestão de Pessoas" e "Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)"

no âmbito da CLDF". Globalmente, foi visto que a Gestão de Pessoas resume-se às decisões e escolhas dos secretários que compõem o GMD, baseadas exclusivamente no cumprimento da lei e a QVT é vista pelos secretários como boa. Ferreira e Mendes (2003) apontam que a Organização do Trabalho (divisão do trabalho, produtividade esperada, regras formais, controles, ritmos, características da tarefa) reflete as concepções e práticas de Gestão de Pessoas. No caso da Câmara, a divisão hierárquica e os dispositivos jurídicos são a base da Gestão de Pessoas.

Os resultados a seguir ilustrarão a visão dos servidores de como se configuram na Câmara o Contexto de Produção de Bens e Serviços, o Custo Humano do Trabalho e, por fim, a representação dos servidores sobre as vivências de Bem-estar/Mal-estar no Trabalho e sobre o que é QVT, e com essas informações poder-se-á ter um panorama das dimensões analíticas que o estudo se propôs a investigar. Será discutido se as práticas de Gestão de Pessoas atendem às necessidades dos servidores, bem como, se a visão que os gestores têm sobre a QVT corresponde à visão daqueles.

2. Principais Indicadores Críticos em Termos de Condições, Organização e Relações Socioprofissionais de Trabalho na CLDF

Para caracterizar e apreender os elementos presentes no CPBS da Câmara utilizou-se a escala EACT (Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – Anexo VI) (Mendes & Ferreira, 2008), em que os valores até 2,3 são "satisfatórios", de 2,3 a 3,7 são "críticos" e de 3,7 a 5,0 são "graves". Constatou-se os seguintes resultados:

- Tabela 1 -

Médias e Freqüências das Respostas por Fator – EACT

	n	Média	Desvio padrão	satisfatório	crítico	grave
Condições de Trabalho	331	3,59	0,74	9,7%	50,8%	39,5%
Organização do Trabalho	313	2,88	0,67	18,8%	69,1%	12,1%
Relações Socioprofissionais	322	2,75	0,74	29,8%	57,8%	12,4%

Estes resultados evidenciam as Condições de Trabalho (ambiente físico, instrumentos, equipamentos, matéria-prima, suporte organizacional, práticas de remuneração) como o fator mais "crítico"; em seguida, a Organização do Trabalho (divisão do trabalho, produtividade esperada, regras formais, controles, ritmos, características da tarefa) e, por fim, as Relações Socioprofissionais (interações hierárquicas, interações

coletivas intra e intergrupos, interações externas), sinalizando situação-limite nos três âmbitos, em especial nas Condições de Trabalho, demandando providências a curto e médio prazos.

a. O Fator Condições de Trabalho

Ao fazer a análise de cada item deste fator tem-se um resultado preocupante: não há itens no intervalo considerado "satisfatório" e cinco dos dez itens que compõem o fator Condições de Trabalho, encontram-se no intervalo "grave", como mostram as duas tabelas a seguir:

- Tabela 2 -

Itens Graves do Fator Condições de Trabalho – EACT

Itens	n	média	Desvio padrão
O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	356	4,03	1,14
O ambiente físico é desconfortável	356	3,96	1,14
O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	358	3,81	1,25
As condições de trabalho são precárias	357	3,80	1,08
Existe barulho no ambiente de trabalho	358	3,80	1,13

- Tabela 3 -

Itens Críticos do Fator Condições de Trabalho – EACT

Itens	n	média	Desvio padrão
Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	357	3,59	1,09
Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	358	3,50	1,12
O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas	353	3,44	1,30
O material de consumo é insuficiente	354	3,16	1,18
As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas	359	2,78	1,35

Os resultados demonstram que as Condições de Trabalho são inadequadas e merecem cuidados imediatos, uma vez que podem comprometer o Bem-estar no Trabalho e colocar em risco a saúde dos funcionários.

As análises inferenciais (ANOVA) deste fator ilustram duas variáveis com correlações significativas – níveis de significância < 0,05. São elas:

- ✓ Lotação (< 0,04): considerando as lotações que apresentam mais de nove participantes, observou-se nos resultados, que as médias estão dentro do intervalo considerado grave nas lotações:
  - Seção de produção gráfica (4,4)
  - Seção de Planejamento e Cont. de Segur., Seg. Patrim. (4,0)

- Fundo de assistência à saúde da Câmara Legislativa – Fascal (3,9)
- Setor de biblioteca (3,9)
- Comunicação social (3,8)

✓ Idade (<0.04): Observou-se que pessoas com idade entre 31 e 50 anos apresentaram valores próximos ao grave (3,6), e pessoas com mais de 60 anos obtiveram média no intervalo grave (3,7).

Para ilustrar esses resultados e demonstrar sua pertinência, alguns registros fotográficos e medições físico-ambientais foram feitos no contexto das observações das situações de trabalho, como podem ser vistos a seguir.

Registro Fotográfico e Medições Físico-Ambientais da Seção de Produção Gráfica[9]

Setor de Fotolito e Sala de Revelação

a. Exposição Ocupacional a Ruído Contínuo ou Intermitente: Foram apurados níveis de ruído da ordem de 80 dB(A) para as situações mais críticas. Não foi observado o uso de Equipamento de Proteção Individual - EPI (protetor auditivo).

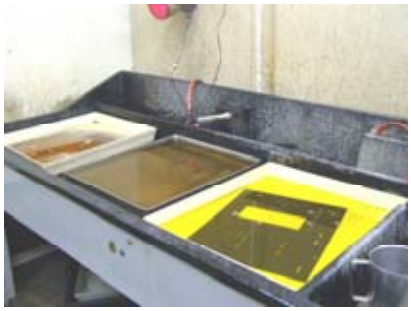
- Imagem 1 -
Setor de Fotolito da CLDF

b. Condições de Iluminação: Foram apurados índices de iluminância que variaram entre 190 a 290 lux, que se mostraram adequados segundo a NR 15 (http://www.mte.gov.br/legislacao/normas_regulamentadoras) para as atividades desenvolvidas no local, onde não foram observadas tarefas contendo predominância de esforços visuais, com demanda de precisão e acuidade. Contudo, verificou-se uma atividade (gravação de chapa *offset* – manobra manual mecânica de dispositivo contendo matriz de textos para impressão, com duração aproximada de 30 min e exposição por 7 segundos com intervalos de 10 segundos) em que há riscos de ofuscamento por exposição a fonte luminosa de alta intensidade (valores obtidos em torno de 1300 lux). No momento da avaliação o trabalhador não utilizava EPI que, para o caso, seriam óculos de segurança para proteção visual.

[9] Registros e medições realizados pela pesquisadora, com o auxílio de um engenheiro de segurança no trabalho no dia 18/03/2008, no turno noturno, das 19h as 22:30.

- Imagem 2 -

Sala de Revelação da CLDF



c. Agentes Químicos: Verificou-se na sala de revelação atividades que, segundo informações dos funcionários do local, demandam a utilização do equipamento revelador/fixador de filmes, por haver exposição a agentes químicos tóxicos, como amônia e ácido acético. Não se verificou o uso, por parte dos trabalhadores analisados, de EPI para proteção respiratória. Foi verificado o uso de luvas, quando da utilização do revelador. As atividades realizadas na sala do revelador ocorrem em ambiente com ausência quase total de luz (de forma a permitir a revelação dos filmes, somente é utilizada iluminação na cor vermelha e de baixa intensidade) e com acesso e fuga (no caso de emergências) dificultados por porta giratória com espaço restrito para transposição. O ambiente mostrou desconforto físico e psicológico, haja vista os odores de agentes químicos, a quase total ausência de luz e a sensação provocada nos funcionários, de enclausuramento do local. A permanência neste, segundo informações dos trabalhadores, ocorre por, aproximadamente, uma hora, em média 3 vezes ao dia.

Setor de Impressão – Máquina *Offset*

- Imagem 3 -

Máquina *Offset*

a. Exposição Ocupacional a Ruído Contínuo ou Intermitente: Foram apurados níveis de ruído da ordem de 85 dB(A) para as situações mais críticas. Neste caso, observou-se o uso de EPI (protetor auricular tipo concha).

b. Condições de Iluminação: Foram apurados índices de iluminância em torno de 300 lux, mostrando-se adequados (NR15) para as atividades desenvolvidas no local, que não apresentaram tarefas contendo predominância de esforços visuais com demanda de precisão e acuidade.

- Imagem 4 -

Mesa de Manuseio de Tintas

c. Agentes Químicos: Conforme informações recebidas dos trabalhadores do local e verificação dos produtos utilizados pelos mesmos, há riscos de exposição a agentes químicos tóxicos, como no manuseio de tintas contendo chumbo e hidrocarbonetos aromáticos utilizados na limpeza de peças da impressora. Não se constatou o uso de EPIs (máscaras, óculos de segurança) à exceção de luva de PVC, adquirida pelo trabalhador, conforme informado pelo mesmo.

Setor de Acabamento (dobradeira e cortadora)

- Imagem 5 -

Máquina Dobradeira de Papel

a. Exposição Ocupacional a Ruído Contínuo ou Intermitente: Apuraram-se níveis de ruído da ordem de 90 dB(A) nas situações mais críticas. Para esse nível de pressão sonora, está prevista, conforme informações dos funcionários, exposição com duração média em torno de 6 minutos, de 4 a 5 vezes por turno. Foi observado o uso de EPI (protetor auricular tipo concha).

- Imagem 6 -

Alceamento e Intercalação do Jornal

b. Agentes Químicos: Conforme informações recebidas dos trabalhadores do local e atividade verificada, há riscos de absorção de chumbo contido em tinta fresca, no manuseio de páginas de jornal, quando de tarefas de alceamento e intercalação. Não foi verificado o uso de EPI (luvas de proteção) no exercício dessa atividade.

No geral, embora tenham sido verificados níveis de ruído acima de 85 dB(A), acurou-se que tais valores não são os predominantes ao longo de uma jornada de trabalho no setor, o que pode indicar a não insalubridade no contexto. As atividades desenvolvidas no local evidenciaram muitos aspectos em que há falhas de natureza ergonômica, como a falta de equipamentos de proteção para executar as atividades e os postos de trabalho

inadequados. É importante ressaltar que a Seção de Produção Gráfica é um setor bastante peculiar, uma vez que corresponde à "face industrial" do trabalho, eminentemente administrativo da CLDF, sendo esses resultados peculiares a esta área.

Registro Fotográfico e Medições Físico-Ambientais do Fundo de Assistência à Saúde da Câmara Legislativa – Fascal[10]

O Fascal é uma área subdividida em 7 (sete) outras, a saber: encarregadoria de perícia médica, apoio administrativo, conferência e processos, controle e finanças, contas a receber, sala da chefia e atendimento. Realizaram-se medições em cada uma delas e os resultados foram bastante semelhantes em cada uma, por isso serão ilustrados globalmente. Os níveis de iluminância variaram de 220 a 500 lux (quando o nível de iluminância aproxima-se de 220, segundo a NR17, não é confortável. Já quando tende a 500 lux, passa a ser confortável para o trabalhador); e os níveis de ruído de 60 a 75 dB(A) –considerados pela NR17 confortáveis quando próximos a 60 dB(A) e desconfortáveis quando próximos a 75. Todavia, os servidores não se queixaram da iluminação. As queixas se concentraram nos níveis de ruído que, segundo os servidores, chega a ser insuportável. Isso ocorre devido a um fator externo: o funcionamento do plenário.

- Imagem 7 -
Plenário, Visto por uma Janela do Fascal

O Fascal localiza-se acima do plenário e quando há seções parlamentares, os funcionários afirmam que o barulho das pessoas na seção, somado ao ruído do ar-condicionado do mesmo, causam desconforto para o exercício da atividade de escritório. Cabe ressaltar que as seções do plenário acontecem, geralmente, as terças, quartas e quintas à tarde, podendo haver seção extraordinária em outro dia e/ou turno. O diretor da seção afirma ter feito solicitação para uma resolução do ruído causado pelo ar-condicionado do plenário. Entretanto, ainda não foi atendido.

[10] Registros e medições realizados pela pesquisadora no dia 19/03/2008, no período vespertino, das 15 as 16 horas. Neste dia não houve seção no plenário.

- Imagem 8 -

Setor de Apoio Administrativo – Fascal

O Fascal também apresenta desconforto no que tange aos equipamentos para a realização de trabalho. Os postos de trabalho não possuem mecanismos de ajustes nas mesas, não há suporte para os pés e os documentos e papéis disputam o espaço da área de trabalho do servidor, uma vez que há falta de suporte, gavetas e armários, para guardá-los. Há uma nítida improvisação dos modelos de postos e mobiliários. Do mesmo modo, o setor carece de ar-condicionado, sendo este um motivo para constantes queixas, principalmente no verão.

- Imagem 9 -

Setor de Conferência e Processos – Fascal

Segundo a NR 17, a mesa deve possuir ajustes que possibilitem o posicionamento e a movimentação adequada dos segmentos corporais. O suporte de documentos deve ser ajustável, proporcionando uma boa postura e visualização.

Registro Fotográfico e Medições Físico-Ambientais da Biblioteca[11]

A biblioteca fica localizada no subsolo da Câmara, próximo ao setor de almoxarifado. Ela comporta algumas áreas, que são a Referência (atendimento ao público), serviço de aquisição, processamento técnico e a sala do chefe. Assim como foi feito no Fascal, os resultados das medições serão ilustrados globalmente.

A iluminância variou de 240 a 580 lux e o ruído de 53 a 64 dB(A). Considerando que, segundo a NR17, o limite máximo aceitável para conforto em ambientes de trabalho é um nível de 65 dB(A), observa-se que o nível de ruído na biblioteca está, em alguns momentos, acima do ideal.

[11] Medições e registros fotográficos realizados pela pesquisadora, respectivamente, nos dias 19/03/2008, no turno matutino e 02/04/2008, no turno vespertino.

- Imagem 10 -

Setor de Referência – Biblioteca

As queixas dos servidores deste setor vão além do barulho. Eles relatam que há falta de circulação de ar e não existem aparelhos de ar-condicionado (apenas na sala do chefe). Não há saídas de emergência. Os servidores são expostos, diariamente, à fumaça de cigarro vinda do fumódromo, localizado próximo às janelas do setor.

- Imagem 11 -

Processamento Técnico – Biblioteca

A foto ao lado ilustra bem a falta de espaço, o desconforto e a carência de equipamentos adequados para o trabalho na biblioteca. Esta cena pode ser observada em diversos setores da Câmara.

Os primeiros resultados deste tópico 2 procuraram mostrar os principais indicadores críticos, sob a ótica dos servidores, das condições de trabalho. Constatou-se que a Câmara enfrenta diversos problemas, como a falta de espaço físico, instrumentos e equipamentos inadequados, o que compromete o bem-estar dos servidores para o exercício da atividade. Esses aspectos referentes às condições físicas de trabalho reforçam resultados de pesquisas anteriores (Fernandes Larraguibel & Paravic Klijn, 2003), que mostram condições físicas de trabalho inadequadas como fonte de insatisfação para o servidor público. Ferreira e Mendes (2003) já apontavam a correlação entre Bem-estar e boas condições físicas de trabalho. Além disso, outros dois aspectos são importantes para o bem-estar do trabalhador: a organização do trabalho e as relações socioprofissionais. O tópico seguinte explorará o primeiro; em seguida, serão ilustrados e discutidos os dados referentes às relações socioprofissionais de trabalho da Câmara.

b. O Fator Organização de Trabalho

No que tange aos itens relativos à organização de trabalho, apenas dois itens são "satisfatórios". Os demais são "críticos", como mostra a tabela a seguir:

- Tabela 4 -

Itens Críticos do Fator Organização de Trabalho – EACT

Itens	n	média	Desvio padrão
A cobrança por resultados é presente	351	3,36	1,16
O ritmo de trabalho é acelerado	359	3,17	0,86
As normas para execução das tarefas são rígidas	354	3,13	1,17
As tarefas são cumpridas sob forte pressão temporal	354	3,12	1,05
Existe divisão entre quem planeja e quem executa	346	3,11	1,39
Existe fiscalização do desempenho	355	3,01	1,24
O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	352	2,67	1,22

Esses resultados evidenciam os problemas de gestão existentes na instituição, uma vez que elementos tais como divisão do trabalho, regras formais, ritmos, controles e características das tarefas são considerados insatisfatórios para os servidores. As estatísticas inferenciais (ANOVA) não evidenciaram correlações significativas neste fator.

No setor público, Ferreira (2007) aponta que os gestores querem transformar a repartição pública em unidade industrial e importam modelos de gestão voltados para a produtividade exacerbada, com rigidez e forte fiscalização. Esses aspectos podem ser fontes de mal-estar e desmotivação no trabalho, uma vez que o propósito do serviço público não é atender o mercado, mas sim o cidadão. Os resultados encontrados na Câmara corroboram com as idéias deste autor. Para finalizar este segundo bloco de resultados, serão expostos os dados e a discussão referentes às relações socioprofissionais.

c. O Fator Relações Socioprofissionais

Essa dimensão do CPBS apresenta-se crítica em todos os itens, como mostra a tabela a seguir:

- Tabela 5 -

Itens Críticos do Fator Relações Socioprofissionais – EACT

Itens	N	média	Desvio padrão
Os funcionários são excluídos das decisões	353	3,36	1,29
Existe individualismo no ambiente de trabalho	355	2,94	1,10
Existem conflitos no ambiente de trabalho	355	2,85	1,00
A autonomia é inexistente	348	2,81	1,11
As tarefas não estão claramente definidas	354	2,71	1,18
Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	358	2,65	1,26
A comunicação entre funcionários é insatisfatória	355	2,63	,98
A distribuição das tarefas é injusta	355	2,63	1,20
Existem disputas profissionais no local de trabalho	354	2,62	1,21
As informações que preciso para executar minhas tarefas	359	2,50	,99

são de difícil acesso			

Esses resultados evidenciam que providências devem ser tomadas a curto e médio prazo. Além disso, os resultados da ANOVA mostram correlações significativas (<0,05) com três variáveis demográficas, o que requer um olhar especial para elas:

- ✓ Escolaridade (<0,01): todos os níveis encontram-se no intervalo considerando crítico, mas as médias decresceram, na medida em que o grau de escolaridade aumentou (ensino fundamental (3,01), ensino médio (2,87), superior incompleto (2,84), superior completo (2,71), pós-graduação (2,71)), ou seja, quanto menor o grau de escolaridade, maiores são as queixas em relação às relações socioprofissionais;
- ✓ Cargo (<0,02): as médias decresceram de acordo com os cinco níveis dos cargos (de auxiliar legislativo (2,95) a consultor legislativo (2,48)). Simplificando: quanto maior o nível, menos queixas em reação às relações socioprofissionais;
- ✓ Tempo de serviço na CLDF (0,25): observou-se que as pessoas que têm até dez anos e as que têm até quinze anos de trabalho são as que apresentam os maiores valores de médias (2,85 e 2,83 respectivamente), ou seja, apresentam mais queixas relativas às relações socioprofissionais.

Esses altos índices, como os referentes à exclusão dos funcionários das decisões e a presença de individualismo no ambiente de trabalho, podem ser vistos também em outras pesquisas, que usaram a EACT como instrumento de coleta de dados (Sousa, Ferreira, Castro-Silva & Martins, 2007; Rego, Pereira, Vieira & Facas, 2007). Esses resultados são preocupantes, uma vez que relacionamentos socioprofissionais problemáticos interferem no bem-estar no trabalho e, consequentemente, na QVT dos servidores. Mas, para entender melhor como se configura a QVT na Câmara, um outro aspecto é imprescindível de ser analisado: o Custo Humano do Trabalho. Este será o tema do próximo tópico.

Concluindo este tópico, que teve por finalidade explorar os principais indicadores críticos presentes no Contexto de Produção de Bens e Serviços dos servidores da Câmara, acerca das Condições, Organização e Relações Socioprofissionais de trabalho, pôde-se apreender que a instituição apresenta, globalmente, problemas considerados "críticos" nas três esferas, sendo as Condições de Trabalho as mais problemáticas. Isso pode evidenciar vivências de desconforto e Mal-estar no trabalho. Esses dados corroboram o que Mendes e Abrahão (1996) discorrem: o contexto institucional apresenta características que contribuem para as vivências de Bem-estar e/ou Mal-estar no trabalho[12] dos funcionários. Segundo Ferreira (2006b), Custo Humano do Trabalho também

[12] As autoras utilizam originalmente o conceito "prazer/sofrimento no trabalho.

influencia as vivências de Bem-estar/Mal-estar no Trabalho. Para investigar como se configura o Custo Humano do Trabalho na Câmara, aplicou-se uma escala cujos dados serão ilustrados e discutidos no tópico seguinte.

3. Perfil do Custo Humano do Trabalho (CHT) Vivenciado Pelos Servidores Concursados da CLDF

Entende-se por Custo Humano no Trabalho – CHT o que é despendido dos trabalhadores em termos de Custo Cognitivo (CC), Custo Físico (CF) e Custo Afetivo (CA) em um determinado Contexto de Produção de Bens e Serviços (Ferreira & Mendes, 2003). Para a análise dessas dimensões, usou-se a Escala de Custo Humano do Trabalho – ECHT (Anexo VI).

Na Câmara Legislativa, o serviço dos funcionários apresenta uma série de problemas e, dependendo do cargo, lotação, escolaridade, estado civil e quantidade de dias de afastamento do trabalho por motivos de saúde, os esforços despendidos no âmbito cognitivo, afetivo e físico são maiores. No contexto da instituição, essas três dimensões apresentam médias exigências (tabela 6), ou seja, as médias das respostas por cada fator estão classificadas no intervalo de situação-limite, demandando providências a curto e médio prazo. Todavia, ao se analisar a freqüência das respostas, pode-se apreender que o "Custo Cognitivo" é o mais exigido dos trabalhadores, uma vez que quase 90% das respostas estão classificadas como sendo de média e forte exigência (tabela 6).

- Tabela 6 -

Médias e Freqüências das Respostas por Fator – ECHT

	n	Média	Desvio padrão	Baixa exigência	Média exigência	Forte Exigência
Custo Cognitivo	335	3,38	0,82	10,1%	54,4%	35,5%
Custo Físico	338	2,43	0,84	45,3%	47%	7,7%
Custo Afetivo	331	2,42	0,76	46,1%	48%	5,9%

Esses resultados iniciais que evidenciam o "Custo Cognitivo" como o mais exigido podem ser encontrados em outras pesquisas que investigaram organizações públicas. Aragão (2004), baseado em pesquisa preliminar (Ferreira & Mendes, 2003), fez um estudo com auditores fiscais, enfocando o Custo Cognitivo. Ele mostrou que grande parte das vivências de Mal-estar no trabalho dos auditores está ligada às altas exigências

cognitivas presentes no contexto de produção de serviços. Para a compreensão de como isso se configura no contexto da Câmara, a seguir serão detalhados os resultados encontrados, referentes a este custo.

a. Custo Cognitivo

Esse custo é caracterizado pelas exigências cognitivas impostas aos trabalhadores pelas características do contexto de produção, em termos de dispêndio mental, sob a forma de aprendizagem, de resolução de problemas e de tomada de decisão. A análise da ECHT mostrou que na realidade da instituição, este fator é o mais demandado. Falando especificamente dos itens, observa-se que existem quatro itens que se apresentam como de forte exigência e quatro, de média exigência, mostrados nas tabelas a seguir.

- Tabela 7 -

Itens de Forte Exigência do Fator Custo Cognitivo – ECHT

Itens	n	média	Desvio padrão
Usar a visão de forma contínua	354	3,91	1,16
Usar a memória	356	3,83	1,06
Fazer esforço mental	355	3,72	1,14
Ter concentração mental	357	3,86	1,13

- Tabela 8 -

Itens de Média Exigência do Fator Custo Cognitivo – ECHT

Item	n	média	Desvio padrão
Ter custo intelectual	352	3,61	1,19
Ter que resolver problemas	356	3,33	1,04
Ser obrigado a lidar com imprevistos	356	3,25	1,05
Fazer previsão de acontecimentos	353	2,83	1,15

O "Custo Cognitivo" apresenta correlação com duas variáveis demográficas:

- ✓ Escolaridade (<0,00): no geral, quanto maior a escolaridade, maior o custo cognitivo (todavia, os de nível superior incompleto (3,52) apresentaram um índice maior que os de superior completo (3,40));
- ✓ Cargo (<0,00): em relação ao cargo, os valores aumentam na medida em que o cargo aumenta. O menor valor é o de auxiliar legislativo (2,94) e o maior é o de consultor legislativo (3,74).

Para uma melhor compreensão dessas correlações, algumas observações livres foram feitas, com cinco consultores legislativos[13]. Os resultados foram complementados com questionamentos pontuais, a esses servidores, para a compreensão qualitativa de alguns itens da escala. Questionou-se sobre os imprevistos, o custo intelectual demandado pelo trabalho, os problemas a serem resolvidos no cotidiano de trabalho e se eles conseguem realizar as tarefas a contento. Os resultados globais obtidos nas observações são os seguintes:

- Quadro 5 -

Resultados Globais das Observações Livres dos Consultores Legislativos

Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5
No momento das observações, o participante 1 não fez pausas no uso do computador (este participante usava um *notebook*), exceto quando se levantou para pegar água, ação que durou cerca de 1 minuto.	Uso do computador com apenas duas interrupções de 12 e 15 minutos, respectivamente, para discutir as minutas com o participante 3.	Uso do computador com 3 interrupções: duas para discutir com o participante 2, as minutas e uma (de dez minutos) para experimentar comida de um vendedor ambulante.	Não usou o computador durante as observações. Concentrou-se nas leituras de alguns arquivos em papel. Comeu uma barra de cereal concomitantemente à leitura.	Uso do computador com duas interrupções no trabalho de digitação: a primeira, quando saiu da sala por 05 minutos e a segunda (de 07 minutos), quando experimentou comida de um vendedor ambulante.

Pôde-se observar o uso intensivo e indevido do computador, uma vez que os servidores não realizaram devidas pausas na jornada nem contaram com o auxílio de suportes ergonômicos, como suporte para a tela do computador, bem como apoio para as mãos e pés. Isso acaba comprometendo a postura corporal do funcionário, tornando o exercício da tarefa mais cansativo, inclusive, visualmente falando. Esses dados podem explicar o alto índice do item "Usar a visão de forma contínua" para esta categoria profissional.

Os consultores relataram que lidam o tempo inteiro com imprevistos, não conseguindo realizar as tarefas a contento. Eles explicam isso embasados em dois aspectos: o número reduzido de funcionários no setor para a quantidade de trabalho demandado e; a demanda de trabalho que em determinados períodos do ano é intensa (há meses de "calmaria", mas isso não é previsível).

[13] As observações foram realizadas no dia 25/03/2008, no período da manhã, com duração média de 1 hora cada. Tempo total das observações: 5 horas.

Eles descrevem-se como técnicos que auxiliam os parlamentares na elaboração de "minutas", uma espécie de "pareceres" que podem ser acatados ou não, modificados ou não. Não existe uma autoria do trabalho realizado e o reconhecimento do trabalho, segundo eles, é pouco evidente. Esses dados podem ser comparados a um estudo realizado por Barros e Mendes (2003) com trabalhadores da construção civil. As autoras apontam que "a maioria dos trabalhadores não se sente reconhecida no trabalho (..) pela empresa quando o seu nome não aparece no final da construção" (p.69). Todavia, "a demanda por serviços prestados aos parlamentares, pelos consultores, nunca caiu" (Sic), e isso é visto por eles como uma forma de reconhecimento.

Os resultados encontrados não são novos. Na Câmara, à semelhança do que foi apontado por Oliveira, Ferreira, Wargas e Ferreira (2007), em sua pesquisa em um órgão do poder Judiciário no Brasil, o Custo Cognitivo foi a dimensão mais problemática do Custo Humano do Trabalho. Os itens referentes à concentração mental, uso intensivo da visão, resolução de problemas e ter que lidar com imprevistos, tiveram altos índices em ambos estudos. Isso pode demonstrar uma característica comum aos trabalhos desenvolvidos em repartições públicas no Brasil: a alta exigência de cunho cognitivo; ligada à falta de cuidados voltados para esses aspectos "intangíveis", contribui para as vivências de Mal-estar no trabalho.

O próximo tópico abordará o Custo Físico vivenciado pelos servidores da Câmara. Serão ilustrados alguns resultados da escala ECHT, bem como registros fotográficos, para elucidar o ambiente de trabalho dos funcionários ligados à área de serviços gerais, categoria que apresentou mais queixas relativas a esse custo.

b. Custo Físico

No geral, as exigências físicas expressam o custo corporal imposto aos trabalhadores no contexto de produção, em termos de dispêndios fisiológicos e biomecânicos, em especial sob a forma de posturas, gestos, deslocamentos e emprego da força física (Ferreira & Mendes, 2003). No contexto da Câmara, este custo não apresentou médias de itens considerados como de forte exigência. Entretanto, cinco itens apresentam média exigência, conforme a tabela 9 demonstra.

- Tabela 9 -

Itens de Média Exigência do Fator Custo Físico – ECHT

Itens	n	média	Desvio padrão
Usar as mãos de forma repetidas	355	3,55	1,24
Usar os braços de forma contínua	350	3,30	1,30
Ficar em posição curvada	355	2,72	1,29
Subir e descer escadas	356	2,71	1,27
Caminhar	357	2,59	1,17

O Custo Físico apresentou quatro variáveis demográficas com níveis de significância significativos, são elas:

- ✓ Escolaridade (<0,00): As médias decresceram na medida em que o grau de escolaridade aumentou (ensino fundamental (3,52), ensino médio (2,87), superior incompleto (2,76), superior completo (2,29), pós-graduação (2,13)), ou seja, quanto menor o grau de escolaridade, maiores são as queixas em relação ao custo físico;
- ✓ Cargo (<0,00): a média do cargo auxiliar legislativo é elevada (3,2). Os demais têm médias que variam entre 2,02 a 2,46;
- ✓ Lotação (<0,03): A lotação que apresentou o índice mais próximo do considerando altamente exigido foi a Divisão de serviços gerais (3,62), as demais apresentaram valores nos intervalos médio e baixo exigidos;
- ✓ Quantidade de dias de afastamento (<0,03): as pessoas que passaram mais de 60 dias afastadas no ano de 2007 foram as que apresentaram o maior valor (2,85), em seguida as que se afastaram por até 30 dias (2,74) e nenhum (2,41). Os demais apresentaram valores considerados baixo exigidos.

Para ilustrar melhor os resultados obtidos deste fator, recorreu-se à Divisão de Serviços Gerais (copeiros, marceneiros, eletricistas e motoristas) para alguns registros fotográficos.

- Imagem 12 -

Uma das copas da CLDF

Pôde-se constatar que as copas são bastante movimentadas, possuem pouco espaço para comportar as pessoas que delas se servem e não há ventilação. Não existe refeitório na Câmara nem restaurantes próximos à sede, e os funcionários reclamam da falta de espaço para realização das refeições na instituição. A situação é tão crítica, que alguns funcionários disseram usar os banheiros da Câmara para fazer as refeições.

A área que comporta os marceneiros e eletricistas é considerada desconfortável, uma vez que os funcionários reclamam do calor e da falta de espaço para a realização do trabalho. Há também queixas referentes à falta de um vestuário adequado.

- Imagem 13 -
Marcenaria da CLDF

- Imagem 14 -
Elétrica da CLDF

Pode-se inferir que grande parte das queixas referentes ao custo físico dos funcionários da divisão de serviços gerais está ligada às condições físicas de trabalho inadequadas, como foi visto nos resultados do fator Condições de Trabalho da escala EACT e nos registros fotográficos feitos na copa, marcenaria e elétrica. Isso demonstra o que Guimarães (2007) aponta em seu estudo: más condições de trabalho atreladas a um alto Custo Físico podem comprometer o Bem-estar no Trabalho. Para finalizar este terceiro tópico, serão expostos os resultados e discussão do "Custo afetivo".

c. Custo Afetivo

As exigências afetivas impostas aos trabalhadores em um determinado contexto de produção, em termos de dispêndio emocional, sob a forma de reações afetivas, de sentimentos e de estado de humor, caracterizam o Custo Afetivo. Na Câmara, esta dimensão não apresentou médias com alto grau de exigência. São cinco itens de média exigência (tabela 10) e os demais, de baixa.

- Tabela 10 -

Itens de Média Exigência do Fator Custo Afetivo – ECHT

Itens	n	média	Desvio padrão
Ter controle das emoções	354	3,66	1,11
Ter custo emocional	348	3,16	1,20
Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros	355	2,88	1,24
Ter que lidar com ordens contraditórias	355	2,85	1,20
Disfarçar os sentimentos	353	2,81	1,21

Esse fator apresentou três variáveis significativas:

- ✓ Escolaridade (<0,04): todos os valores se enquadram como críticos. As pessoas com pós-graduação foram as que revelaram os maiores valores (2,50);
- ✓ Estado civil (<0,04): os solteiros, divorciados e viúvos são os que apresentam os menores valores, ou seja, o CA apresenta baixa exigência. Os demais apresentam valores considerados críticos (casado (2,46), outros (2,93));

- ✓ Cargo (<0,02): os técnicos legislativos foram os que apresentaram os maiores valores (2,54) e os consultores legislativos são os únicos que apresentam valores satisfatórios (2,29).

Na Câmara, o fator "Custo Afetivo" é o menos demandado, quando comparado aos outros dois fatores. Entretanto, observou-se que há queixas no que tange aos aspectos emocionais e sentimentais. Estas queixas podem ser encontradas em outros estudos de outras categorias profissionais, sobretudo as que têm por cenário o atendimento ao público (Ferreira, 2007; Ferreira & Freire, 2001; Prado, 2006).

Para o predomínio das vivências de Bem-estar, o Contexto de Produção de Bens e Serviços deve oferecer um suporte em termos de condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, bem como exigir do trabalhador o mínimo, em termos cognitivos, afetivos e físicos. Pelo que pôde ser observado até então, a Câmara parece não dar o suporte adequado para o servidor nestas dimensões, o que acaba comprometendo o seu Bem-estar no trabalho e, em conseqüência, a sua Qualidade de Vida no Trabalho.

Retomando o que já foi elucidado no referencial teórico, para a compreensão de como se configura a Qualidade de Vida no Trabalho em uma organização, alguns aspectos precisam ser analisados, como o Contexto de Produção de Bens e Serviços, o Custo Humano do Trabalho e as vivências de Bem-estar e Mal-estar no trabalho (Ferreira, 2006b). Os dois primeiros foram discutidos e já se pode ter um panorama global da configuração da QVT na Câmara. Para complementar os resultados já elucidados, serão discutidas agora algumas representações dos servidores sobre a temática QVT, Bem-estar e Mal-estar.

4. O Que Pensam os Servidores Concursados Sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e as Causas do Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho

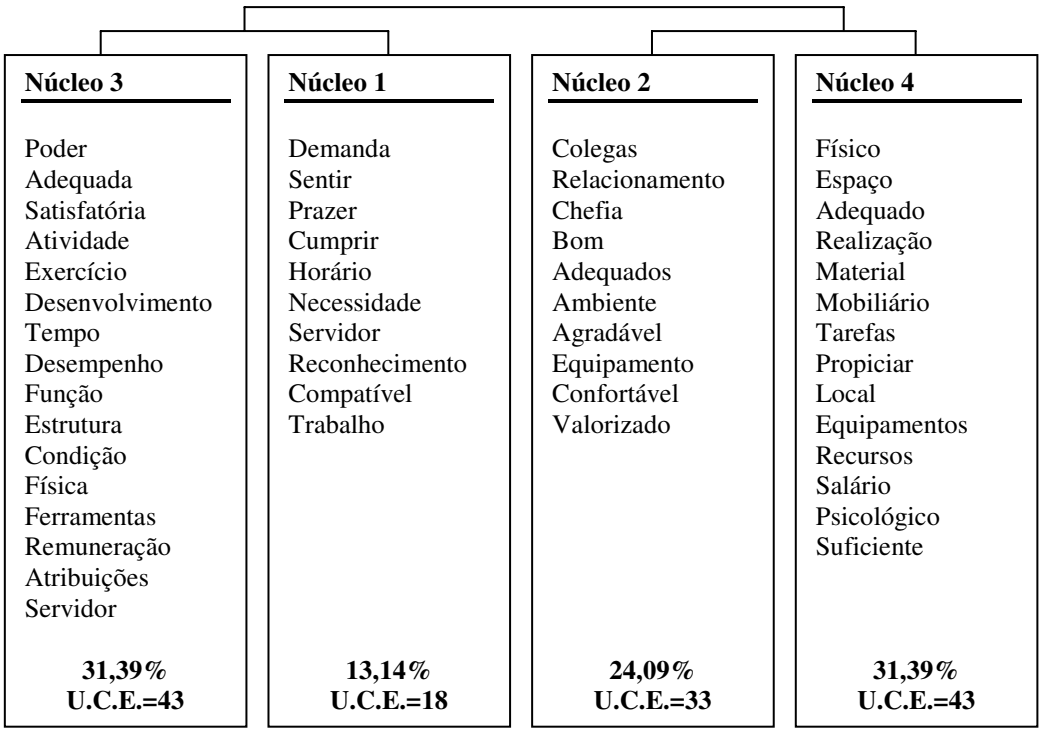
Este tópico foi dividido em três vertentes: na primeira relatam-se as representações dos servidores sobre o que é Qualidade de Vida no Trabalho; na segunda, as causas do Bem-estar no Trabalho na Câmara e, por fim, as causas de Mal-estar no Trabalho.

a. Qualidade de Vida no Trabalho

As respostas dos funcionários à questão "Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é..." fizeram emergir, mediante o *software* Alceste, quatro Núcleos Temáticos Estruturadores, como podem ser evidenciados na figura a seguir

- Figura 5 -

Núcleos Temáticos Estruturadores do *corpus* QVT



Os núcleos 3 e 4 apresentam-se como os mais significativos do discurso analisado, uma vez que representam mais de 50% do *corpus*. O núcleo 3 correlaciona-se com o 1 (0.45) e ambos consideram que a QVT engloba ambiente físico e equipamentos adequados. Os núcleos 2 e 4 também apresentam correlação (0.57), referentes ao fator tempo/horário flexível. E os núcleos "1 e 3" e "2 e 4" correlacionam-se positivamente (0.97).

Para uma melhor compreensão desses dados, os núcleos temáticos foram tratados, nomeados e definidos em categorias, como podem ser observados no quadro a seguir. As verbalizações foram obtidas por meio da categorização feita pelo Alceste.

Quadro 6

Verbalização dos Funcionários Sobre o Que é QVT

Núcleo Temático Estruturador	Categoria	Definição	Verbalizações Representativas (Unidades de Contexto Elementar - UCEs)
3	Condições físicas adequadas de trabalho 31%	Ter condições físicas boas e adequadas para o servidor poder desempenhar as suas funções com responsabilidade e de forma satisfatória, ter instrumentos e ferramentas para o servidor desenvolver o trabalho.	*"Condições físicas adequadas e poder cumprir aquilo para que o servidor foi contratado."* *"Ter condições de exercer todas as suas funções com responsabilidade, sem excesso de pressão."*
4	Local adequado para o exercício da tarefa *31%*	Espaço físico adequado, com iluminação, materiais e mobiliário para a realização das tarefas. Ter equipamentos suficientes, um local adequado que propicie o bem-estar físico e psicológico.	*"Ter um lugar adequado, ter mobiliário propício, ter condições de higiene, ter tarefas definidas e claras, ter participação na tomada de decisões."*
2	Bom relacionamento socioprofissional 24%	Ambiente de trabalho bom e agradável, equipamentos adequados para executar as tarefas, bom relacionamento entre colegas e chefia, trabalho valorizado, ter apoio e respeito da chefia para o desenvolvimento profissional. Treinamento técnico e chefia competente.	*"Ter bom relacionamento com os colegas e chefia e ter o trabalho reconhecido e valorizado."* *"Chefias competentes, bons relacionamentos, ambiente e equipamentos atualizados e adequados. Treinamento constante, técnico e relacional."*
1	Trabalho prazeroso e flexível 13%	Sentir prazer em ir para o trabalho, não cumprir horário fixo, ou seja, ter horário flexível. Trabalhar de acordo com a demanda, com um serviço que preencha as necessidades do servidor. Sentir-se reconhecido pelo trabalho.	*"Sentir prazer em ir trabalhar e perceber bons resultados no trabalho desenvolvido."* *"Você se sentir reconhecido pelo trabalho."*

No geral, os servidores da Câmara consideram que a QVT relaciona-se aos aspectos das condições de trabalho, como espaço físico, equipamentos e instrumentos adequados; a organização do trabalho, em termos de flexibilidade de horário; e as relações socioprofissionais – bons relacionamentos entre colegas e chefia. Ferreira (2006b) já apontava que boas condições, organização e relação socioprofissionais de trabalho contribuem para a QVT dos trabalhadores.

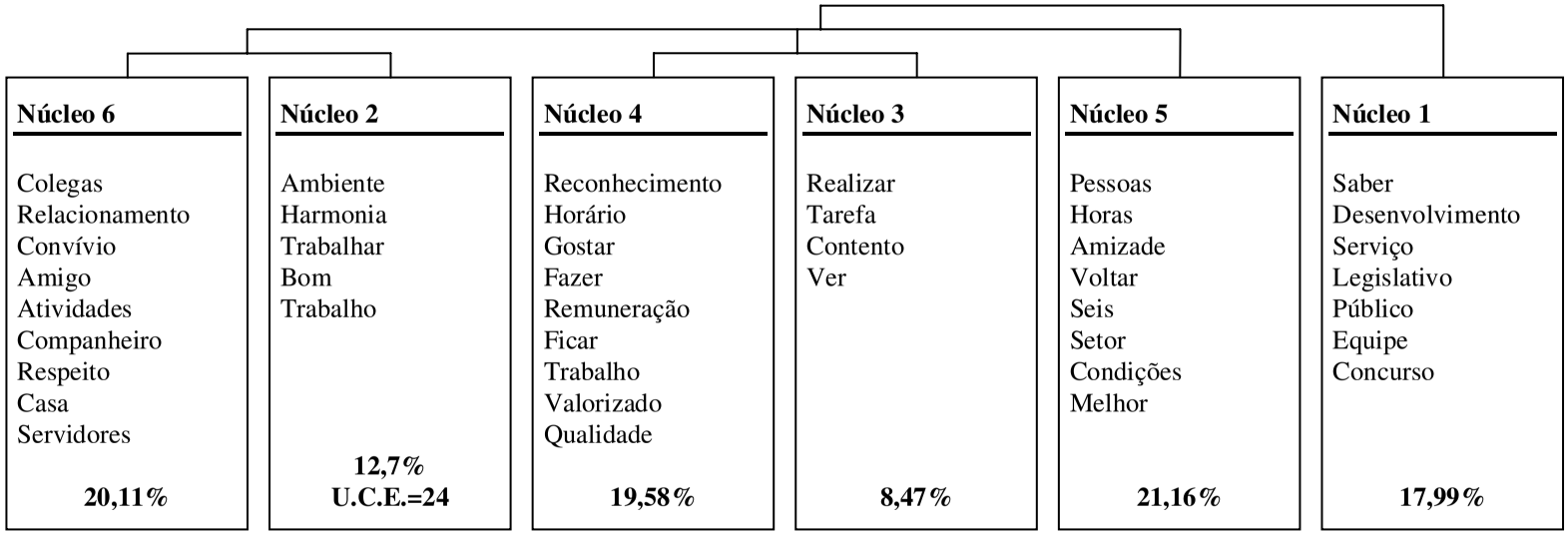
Além de um bom contexto de trabalho, alguns aspectos colaboram para que os servidores tenham QVT: são as vivências de bem-estar. Esses aspectos serão discutidos a seguir.

b. O Bem-estar no Trabalho

As representações de bem-estar consistem em avaliações positivas que os trabalhadores fazem de seu estado psicológico, social e físico relativo ao contexto de produção no qual estão inseridos (Ferreira & Mendes, 2003). Essas representações foram obtidas por meio de uma questão presente nas escalas, a saber, "quando você pensa no seu trabalho na CLDF, o que causa mais bem-estar é..." e os resultados se encontram a seguir.

- Figura 6 -

Núcleos Temáticos Estruturadores do *corpus* Bem-estar



Os núcleos 2 e 6 estão correlacionados (0.32) e referem-se ao trabalho num ambiente com bom relacionamento com os colegas. Os núcleos 3 e 4 são correlacionados (0.38) no que tange à realização do trabalho que gosta, a contento, em tempo hábil e com qualidade. O núcleo 5 relaciona-se aos 2,6,3,4, (0.82) e enfoca o contato com os colegas. Por fim, o núcleo 1 relaciona-se com todos os demais: ser concursado (0.97).

Quadro 7

Verbalização dos funcionários sobre o que causa Bem-estar no Trabalho

Núcleo Temático Estruturador	Categoria	Definição	Verbalizações Representativas (Unidades de Contexto Elementar - UCEs)
5	Carga horária de trabalho reduzida 21%	Voltar a trabalhar seis horas, a volta pra casa, as amizades, o contato com as pessoas de vários setores, a cooperação, a confiança e a responsabilidade e o desvio da corrupção. A expectativa de que as coisas melhorem, quando há empenho das pessoas para melhorar as condições de trabalho.	*"Voltar a trabalhar seis horas corridas."* *"O esforço de alguns servidores na luta para melhores condições de trabalho."* *"Expectativa de que as coisas melhores."*
6	Bom relacionamento sócio-profissional 20%	O bom relacionamento, o convívio, o respeito e a integração com os colegas de trabalho. A companhia, as amizades feitas com os servidores da casa.	*"O convívio com os colegas."* *"A companhia dos amigos que conquistei."*
4	Prazer e reconhecimento do trabalho 19%	A remuneração, fazer o trabalho que gosta e ser valorizado e reconhecido. Ver a qualidade do resultado do trabalho. Era também a flexibilização do horário.	*"O reconhecimento do meu trabalho."* *"Era a flexibilidade no horário de Trabalho"*
1	Orgulho de ser concursado da Câmara Legislativa 18%	Ser funcionário da Câmara Legislativa e saber que o ingresso no serviço público se deu por concurso. Poder desenvolver o trabalho diariamente, trabalho individual ou de equipe. A mudança da direção da casa de dois em dois anos e que um dia as coisas vão melhorar.	*"Saber que estou aqui, ou seja, meu ingresso no serviço público ocorreu por competência técnico científica e não apadrinhamento."* *"Ser funcionário da Câmara Legislativa."*
2	Ambiente harmônico de trabalho 13%	Trabalhar num ambiente saudável e bom, em harmonia com todos, com boa interação entre os colegas de trabalho, uma boa sintonia entre a chefia e os funcionários.	*"Trabalhar num local onde haja harmonia."* *"Trabalhar num local onde há uma boa interação entre os colegas de trabalho"*
3	Realização das tarefas a contento 8%	Realizar as tarefas a contento, e isso proporcione prazer e satisfação profissional, além do reconhecimento e valorização dos colegas e da chefia. A autonomia para a realização das tarefas.	*"Concluir a contento minhas tarefas dentro das condições de trabalho oferecidas."* *"Realizar as tarefas a mim confiadas e ser reconhecido pelos colegas e pela chefia"*

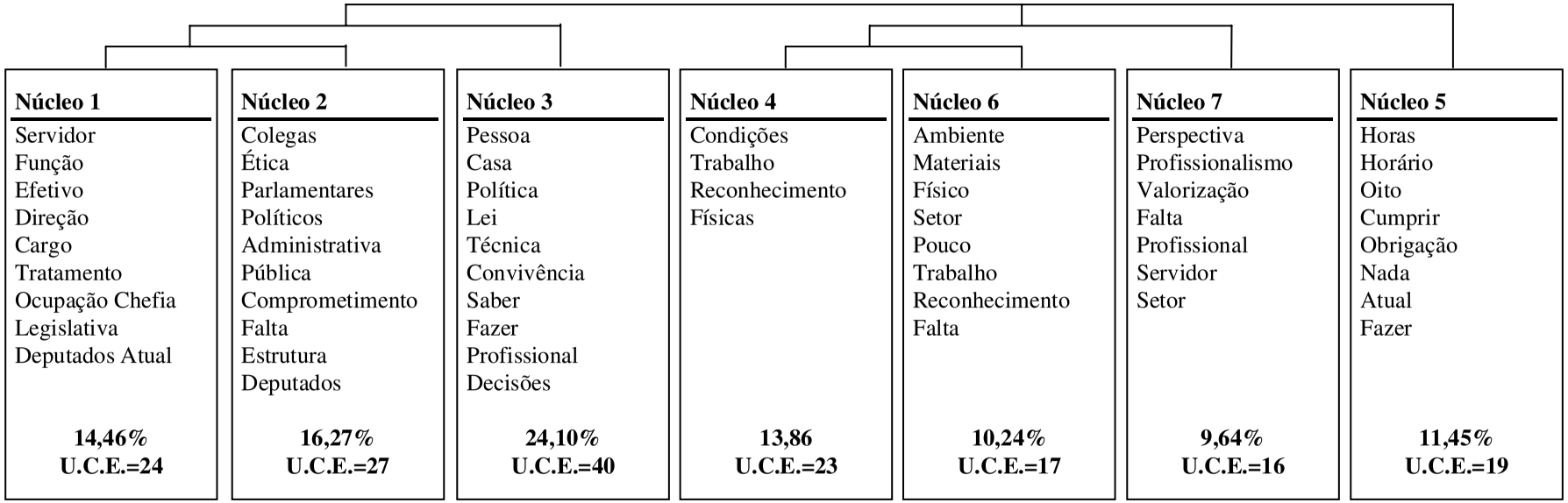
Ter bons relacionamentos socioprofissionais, ter prazer no trabalho, ser reconhecido, participar de um ambiente harmônico e conseguir realizar as tarefas nos prazos são fatores que geram bem-estar no trabalho. Segundo Ferreira e Mendes (2003; 2001) as vivências positivas dos trabalhadores aparecem quando o ambiente de trabalho favorece a valorização e reconhecimento, especialmente, pela realização de uma tarefa significativa e importante para a organização e para a sociedade.

c. O Mal-estar no Trabalho

As representações de mal-estar consistem em avaliações negativas que os trabalhadores fazem de seu estado psicológico, social e físico relativo ao contexto de produção (Ferreira & Mendes, 2003). Assim como as representações de QVT e Bem-estar, essas representações foram obtidas por meio de uma questão presente nas escalas, a saber, "Quando você pensa no seu trabalho na CLDF, o que causa mais Mal-estar é...". Os resultados são ilustrados a seguir:

- Figura 7 -

Núcleos Temáticos Estruturadores do *corpus* Mal-estar



Os núcleos 1 e 2 estão correlacionados (0.32) e retratam a estrutura administrativa da casa, caracterizada pela ocupação de cargos de chefia por pessoas que não têm o devido preparo técnico. O núcleo 3 relaciona-se aos núcleos 1 e 2 (0.54), mostrando a prevalência da indicação política sobre a técnica, caracterizando a estrutura administrativa da casa.

O núcleo 4 e 6 estão correlacionados (0.24), uma vez que tratam das condições físicas e materiais inadequadas para o trabalho. O núcleo 7 relaciona-se aos 4 e 6 (0.34), ilustrando a falta de valorização do servidor e de reconhecimento. O núcleo 5 relaciona-se a todos os demais (0.97) e mostra a insatisfação geral em relação à obrigatoriedade do cumprimento de oito horas de trabalho. Para uma compreensão mais detalhada desses resultados, apresenta-se o quadro 3.

- Quadro 8 -

Verbalização dos funcionários sobre o que causa Mal-estar no Trabalho

Núcleo Temático Estruturador	Categoria	Definição	Verbalizações Representativas (Unidades de Contexto Elementar - UCEs)
1	Descumprimento das Leis 24%	Na casa prevalece a indicação política sobre a técnica, ou seja, há o favorecimento de pessoas, além de funcionários "fantasmas". Saber que há descumprimento das leis numa casa aonde se faz Lei. Conviver com pessoas falsas, corruptas e barulhentas e pouco preparadas profissionalmente.	*"Ver as irregularidades, descumprimento das leis em geral, funcionário fantasma, contratações de parentes, super faturamento etc."* *"Descumprimento da legislação, afinal esta é uma casa de leis"*
2	Falta de ética e comprometimento na instituição 16%	Falta de ética dos parlamentares com a administração pública, falta de comprometimento organizacional por parte dos deputados com relação aos princípios e a estrutura administrativa da Câmara (caracterizada pela instabilidade devido as constantes mudanças políticas) e por parte do quadro de pessoal com o trabalho técnico.	*"Lidar com a postura antiética de parlamentares e assessores, ou mesmo colegas de trabalho."* *"A falta de comprometimento organizacional, sobretudo dos políticos e seus apadrinhados."* *"A falta de comprometimento dos deputados com a estrutura administrativa da casa."*
3	Concursados *versus* comissionados 14%	Tratamento da direção e dos deputados desigual entre os servidores efetivos e comissionados, pois há atitudes discriminatórias da direção da casa em relação aos servidores concursados. O descaso dos deputados com os servidores efetivos. Ocupação de cargos de chefia por pessoas que não tem conhecimento para tal, baseado em critérios de indicação política, não havendo a possibilidade de ascensão de carreira.	*"O tratamento desigual entre os servidores efetivos em relação aos servidores comissionados, quanto as oportunidades de ocupar cargos de chefia, para como funções comissionadas."* *"São as atitudes discriminatórias da direção em relação aos servidores concursados."*
4	Falta de condições físicas de trabalho 13%	Condições físicas do ambiente de trabalho inadequadas e a falta de reconhecimento do trabalho realizado.	*"São as condições de trabalho, as decisões autocráticas dos dirigentes e a falta de reconhecimento do nosso trabalho."*
5	Obrigação de trabalhar oito horas 11%	Ser obrigado a cumprir oito horas por dia de jornada de trabalho sem ter tarefas para produzir.	*"Cumprir jornada de oito horas, em detrimento das seis horas habituais."* *"Ser obrigado a cumprir horários sem produzir nada"*
6	Falta de um bom ambiente de trabalho 10%	Falta de estrutura adequada, de um bom ambiente físico, falta de materiais e reconhecimento pelo trabalho realizado, descomprometimento do trabalho em diversos setores, além da falta de investimento nos setores para preservação da saúde do servidor.	*"A falta de estrutura e ambiente de trabalho associado ao fato de servidores não trabalharem efetivamente em seus setores."* *"A desorganização e a carência de recursos materiais, humanos."*
7	Falta de valorização do servidor efetivo 10%	Falta de profissionalismo, falta de perspectiva profissional e de incentivo ao crescimento do servidor, falta de valorização profissional.	*"A falta de perspectiva profissional de valorização do servidor efetivo."* *"A falta de valorização profissional,ameaças de perdas salariais, benefícios, direitos adquiridos e até mesmo exoneração do cargo."*

Os resultados mostram que o favorecimento de pessoas (em especial dos comissionados), o não reconhecimento do trabalho, a falta de condições físicas e de materiais e a falta de perspectiva de crescimento profissional e de valorização do trabalho técnico são os principais problemas vivenciados pelos servidores pesquisados. Para Ferreira e Mendes (2001) a divisão e padronização das tarefas com subutilização do potencial dos trabalhadores (técnico e criativo) e a rigidez hierárquica e pouca perspectiva de crescimento profissional são elementos que contribuem para o mal-estar no trabalho.

As representações dos servidores concursados da CLDF sobre Qualidade de Vida no Trabalho e as causas de Bem-estar e Mal-estar no Trabalho, diferentemente das representações dos gestores, são permeadas por críticas às condições de trabalho (por exemplo, a categoria "Falta de um bom ambiente de trabalho" das causas do Mal-estar no Trabalho), à organização do trabalho (a categoria "Falta de valorização do servidor efetivo" das causas do Mal-estar no trabalho ilustra este aspecto) e às relações socioprofissionais (exemplo: a categoria "Concursados versus comissionados" das causas do Mal-estar no Trabalho). Os concursados definem Qualidade de Vida no Trabalho baseados justamente nas boas condições, organização e relações socioprofissionais que um contexto de trabalho deve oferecer. A Câmara apresenta, segundo os servidores, alguns aspectos positivos que geram Bem-estar no trabalho, como o orgulho de se trabalhar em um órgão público e o prazer na realização das atividades. Entretanto, muitos aspectos referentes ao CPBS devem ser revistos para que as vivências de Bem-estar prevaleçam sobre as de Mal-estar, gerando QVT.

CONCLUSÃO

O presente estudo teve por objetivo geral investigar a relação entre Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho da Câmara Legislativa do Distrito Federal. Observou-se que grande parte dos problemas vivenciados pelos servidores é conseqüência do modelo de Gestão de Pessoas, que não promove a QVT na instituição.

Comparando a visão dos gestores e servidores efetivos acerca da QVT na Câmara, observou-se um nítido descompasso, uma vez que os funcionários, de um lado, relataram uma série de problemas nas condições de trabalho (exemplo: existe barulho no ambiente de trabalho), organização do trabalho (exemplo: as normas para a execução das tarefas são rígidas) e relações socioprofissionais (exemplo: os funcionários são excluídos das decisões). Por outro lado, os gestores afirmaram que a Câmara se apresenta, no geral, satisfatória, no que tange aos aspectos tais como remuneração e relações entre os servidores. Asseguraram que existem alguns problemas relativos às instalações físicas e estes serão superados com a mudança para a nova sede.

Observou-se que o servidor efetivo é intensamente demandado em termos cognitivos (como fazer esforço mental), físicos (como ficar em posição curvada) e afetivos (como ter controle das emoções). Este alto Custo Humano do Trabalho atrelado às vivências de Mal-estar (favorecimento de comissionados, não reconhecimento do trabalho, falta de materiais dentre outras) pode influenciar a Qualidade de Vida no Trabalho.

Nesse cenário, algumas recomendações são traçadas para tentar melhorar o Contexto de Produção de Bens e Serviços, diminuir o Custo Humano do Trabalho e as vivências de Mal-estar e promover as vivências de Bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho:

Nas Condições de Trabalho...

- ✓ Melhorar o ambiente físico de algumas áreas (como a biblioteca) que apresentaram problemas de temperatura e circulação de ar;
- ✓ Aquisição de equipamentos de suporte para os pés e as mãos, para os servidores que usam o computador e máquinas copiadoras no trabalho;
- ✓ Investir em equipamentos de segurança, tais como protetores auriculares e luvas resistentes aos produtos químicos manuseados pelo setor gráfico, além de modernização das máquinas deste setor;

- ✓ Rearranjar o mobiliário nos setores em geral para otimizar o espaço existente;
- ✓ Substituir ou modernizar (troca de motor, manutenção ou instalação de supressor de ruído) o condicionador de ar do plenário com a finalidade de reduzir o nível de ruído nas dependências adjacentes; e
- ✓ Criar um refeitório, pois não há espaço para a realização das refeições na instituição e um comitê para acompanhar a construção da nova sede, para que os problemas decorrentes da instalação física vivenciados na atual não se repitam.

Na Organização do Trabalho...

- ✓ Revisar as normas periodicamente para mantê-las adaptadas à execução das tarefas;
- ✓ Flexibilizar o horário de trabalho;
- ✓ Permitir aos servidores participarem das decisões referentes à Gestão de Pessoas que, atualmente, são restritas às chefias; e
- ✓ Criar um comitê de Qualidade de Vida no Trabalho e de Gestão de Pessoas.

Nas Relações Socioprofissionais...

- ✓ Implantar uma política de desenvolvimento de pessoal, com foco também nos gestores, uma vez que se observaram queixas relativas à competência gerencial dos mesmos;
- ✓ Criar um programa institucional de valorização e reconhecimento dos servidores efetivos;
- ✓ Elaborar programas e atividades de interação chefia-funcionários; e
- ✓ Criar uma ouvidoria interna.

Acredita-se que esta pesquisa contribui para que a **instituição** visualize os problemas vivenciados pelos servidores efetivos, que, muitas vezes, são ignorados. Com isso, caberá aos seus gestores analisar as recomendações propostas para a promoção do Bem-estar no Trabalho e, conseqüentemente, a Qualidade de Vida no Trabalho. Sabe-se que mudar determinadas estruturas organizacionais é um passo difícil e complicado, posto que a própria cultura organizacional está envolvida neste processo de mudança. Todavia, algumas modificações podem levar a Câmara a ter mais eficácia e eficiência organizacional.

No contexto **acadêmico**, acredita-se que esta pesquisa ampliou a aplicação do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho proposto por Ferreira (2006b) para uma esfera do serviço público ainda não estudada: o Poder Legislativo. Diferentemente de outras

pesquisas, neste estudo encontrou-se nas condições de trabalho o fator mais significativo e influenciador das vivências de Mal-estar no Trabalho.

No que tange à **sociedade**, esse trabalho contribui para uma reavaliação de como está estruturado o trabalho na Câmara e se há efetividade organizacional. Com isso, pode-se melhorar o atendimento à população, objetivo primordial da CLDF.

Alguns limites foram enfrentados para a realização deste estudo. O primeiro deles relaciona-se aos participantes: o pessoal do setor da informática não pôde responder as escalas, por decisão da chefia da área que argumentou dificuldades de ordem prática, como falta de tempo e excesso de trabalho dos seus servidores, uma vez que no momento da coleta de dados a rede de informática da Câmara estava passando por uma reestruturação e atualização dos equipamentos.

Na pesquisa houve somente a participação dos servidores e gestores. Os usuários não foram contemplados, o que deixa uma lacuna na lógica "empregado-gestor-usuário" presente nos estudos em Ergonomia da Atividade aplicada ao serviço de atendimento ao público. Não foi possível realizar uma Análise Ergonômica do Trabalho *stricto sensu* e em termos metodológicos, não se usou a técnica de observação sistemática, considerada importante nos estudos em Ergonomia.

Os limites podem servir de ponto de partida para a construção de uma agenda de pesquisa. Propõe-se, portanto, investigar a instituição considerando a lógica dos usuários para ampliar a compreensão da problemática em questão: Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho. Sugere-se também a realização de um estudo que contemple os servidores comissionados, além dos efetivos, para que se possa ter, além de um panorama mais completo do contexto de trabalho da Câmara, comprovar ou rejeitar o resultado obtido por meio das questões abertas, nas quais os concursados afirmam existir discriminação em relação aos comissionados.

O estudo realizou-se em uma "casa" política; portanto, recomenda-se em futuras pesquisas investigar a visão dos parlamentares, uma vez que o funcionamento da instituição depende, em grande parte, das decisões desses agentes políticos.

Reforça-se a idéia de que os cuidados com as dimensões do Contexto de Produção de Bens e Serviços são determinantes para a eficiência e eficácia da QVT. Sugere-se, dessa maneira, a realização de novas pesquisas para fundamentar o enfoque teórico-metodológico em construção com o aprofundamento dos aspectos referentes às condições, à organização e às relações socioprofissionais de trabalho.

Recomenda-se também a realização de estudos que contemplem todas as quatro escalas do Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), com objetivo de analisar outros aspectos, tais como danos físicos e psicossociais, relacionados ao contexto de trabalho do legislativo.

Finalmente, pode-se concluir esta dissertação com a expectativa de que os resultados aqui apresentados possam contribuir para que o modelo de Gestão de Pessoas existente atualmente na Câmara seja repensado para promoção da Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores e gestores.

Referência

Almeida, C. P. de (2007). *Custo humano, estratégias de mediação e cidadania: atendimento preferencial ao público em agências da previdência social*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 404p.

Alves, F. J. C. (1992). Tendências Setoriais das Relações de Trabalho - O Setor Rural. *Revista Outras Falas*, 2, 104-112.

Antloga, C. S. & Lima, H. C. B. (2007). Qualidade de Vida no Trabalho. *Rede2020*. 3(5), 8-9.

Antunes, R. (1995). Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 2ª

Aragão, J. P. de (2004). *Exigências cognitivas e estratégias de mediação em auditoria-fiscal da previdência social no Distrito Federal: errar é preocupante, refiscalizar é pior*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília,, 120p.

Baldwin, M. P. (1999). *Fluxo da informação nas comissões permanentes da assembléia legislativa da Bahia.* Dissertação de Mestrado, Ciências da Informação, Universidade de Brasília.

Bardin (1977). *Análise do Conteúdo*. Lisboa: Ed. 70.

Barros, M. E. B. & Fonseca, T. M. G (2004). Psicologia e processos de trabalho: Um outro olhar. *Psico-PUCRS*. 35 (02), 133-139.

Barros, P. C. R. & Mendes, A. M. B. (2003). Sofrimento psíquico e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil. *Revista Psico-USF*, São Paulo, 8(1), 63-70.

Bauer, M. W. & Gaskell, G. (2002). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som.* (P. A. Guareschi, trad.) Petrópolis: Vozes.

Boni, V. & Quaresma, S. J. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais, *Revista Eletrônica dos Pós- Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, 2, 1(3), 68-80. Acesso em 10/01/2008, disponível em: www.emtese.ufsc.br.

Bohlander, G. W.; Snell, S.; Sherman, A.(2003). *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Borges, M. E. S. (2004). Trabalho e gestão de si – para além dos "recursos humanos". *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 7, 41-49.

Brandão, H. P. & Guimarães, T. A. (2001). Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 41 (1), 08-15.

Brasil, Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. Acesso em 05/03/2008. Disponível em: http://www.mte.gov.br/legislacao/ normas_regulamentadoras.

Brasil, Senado Federal. Acesso em 20/09/2007. Disponível em: http://www6.senado. gov.brlegislacao/ListaTextoIntegral.action?id=111837.

Brasil, Câmara Legislativa do Distrito Federal – CLDF. Acesso em 10/08/2007. Disponível em http:// www.cl.df. gov.br.

Carneiro, T. L. (2005). *Compatibilizando jornada e qualidade de vida no trabalho: desafios para uma organização pública*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 100p.

Cattani, A. D. (2006) Gestão. In A. D. Cattani & L. Holzmann (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia.* Porto Alegre: Ed. da UFRGS.

Corsatto, D. F. (2007). *Direito Constitucional*. Brasília: Fortium.

Cortéz, K. V. D. (1993). *Inovações tecnológicas e mudanças na organização do trabalho: o surgimento de um novo tipo de trabalhador na cultura canavieira na região de Ribeirão Preto.* São Carlos. Dissertação de Mestrado, Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos.

Daniellou, F. (org). (2004). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos.* Coordenadora da tradução: Maria Irene Stocco Betiol. São Paulo: Edgard Blüncher.

Davel, E. & Vergara, S. C. (2001). Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In E. Davel & S. C. Vergara (Orgs.).*Gestão com Pessoas e Subjetividade*. São Paulo: Atlas.

David, L. M. L. & Bruno-Faria, M. F. (2007). Qualidade de vida no trabalho: construção e validação de uma escala em organizações militares do exército. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP*. 42 (4), 431-442.

Delfino, J. (2002). *Qualidade de vida no trabalho e ergonomia: um estudo de multicasos no conjunto de bibliotecas públicas municipais*. Dissertação de Mestrado, Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina.

Dutra, J. S. (2002). *Gestão de Pessoas: Modelos, processos, tendências e perspectivas.* São Paulo: Editora Atlas S. A.

Eid, F. (1994). Automação microeletrônica e impactos na organização do trabalho na indústria sucroalcooleira. *Revista Produto & Produção,* 2 (2), 63-68.

Fernandes, E. (1996). *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.* Salvador: Casa da Qualidade Editora.

Fernandez Larraguibel, B. & Paravic Klijn, T. (2003). Nivel de Satisfacción Laboral en Enfermeras de Hospitales Públicos Y Privados de la Provincia de Concepción, Chile. *Cienc. enferm. [online].* dic., vol.9, no.2 [citado 17 Marzo 2008], p.57-66. Disponible

en la World Wide Web: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532003000200006&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0717-9553.

Fernández, M.; Meixide Vecino, A. & Simón, H. J. (2004). Empleo de bajos salarios y pobreza en Espana. *Revista de Economía Laboral*, ISSN 1698-451X, 1 (1), 76-89.

Ferreira, M. C. (2002). Marcas do Trabalho e bem-estar no Serviço de Atendimento ao Público. p. 21-46. In. Ana Magnólia Mendes; Lívia de Oliveira Borges; Mário César Ferreira (Orgs.). *A regulação social do trabalho*. Brasília, DF: Paralelo 15.

Ferreira, M. C. (2003). O sujeito forja o ambiente, o ambiente "forja" o sujeito: O trabalho como mediação indivíduo-ambiente em ergonomia da atividade. In M. C. Ferreira & S. Dal Rosso (Orgs.). *A Regulação Social do Trabalho*. (pp. 21-46). Brasília: Paralelo15.

Ferreira, M. C. (2004), Bem-estar: equilíbrio entre a cultura do trabalho prescrito e a cultura do trabalho real In A. Tamayo (Org.). *Cultura e saúde nas organizações*, Porto Alegre: Artmed.

Ferreira, M. C. (2006a). *Ofurô Corporativo e Qualidade de Vida no Trabalho.* Assessoria de Comunicação da Universidade de Brasília. Acesso em 17/10/2006. Disponível no Site da Assessoria de Comunicação, http://www.unb.br/acs/artigos/at0306-03.htm.

Ferreira, M. C. (2006b). Qualidade de Vida no Trabalho.p.219-222. In A.D. Cattani e L. Holzmann (orgs), *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre : Ed. da UFRGS.

Ferreira, M. C. (2007). *O mito do relógio de ponto*. Acesso em 20/02/2008. Disponível em: http://www.sinpaf.org.br/modules/smartsection/item.php?itemid=162.

Ferreira, M. C. & Freire, O. N. (2001). Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista. *Revista de Administração Contemporânea*, 5 (2), 175-200.

Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2001). "Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor": Atividade de Atendimento ao Público e Prazer-Sofrimento no Trabalho. Natal, RN: *Revista Estudos de Psicologia*, 6, (1), 97-108.

Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003) *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira*. Brasília: Ler, Pensar, Agir, 156 p.

Ferreira, M. C.; Facas, E. P. & Vieira, A. P. (2005). *Validação do inventário de trabalho e riscos de adoecimento – ITRA*. Trabalho apresentado no IV Congresso de Psicologia Norte-Nordeste, Salvador, 25 a 28 de maio.

Fischer, A. L. (2002). Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas, In: M. Fleury (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente.

Garay, A. (2006) Gestão.p.143-144. In A. D. Cattani & L. Holzmann (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia.* Porto Alegre: Ed. da UFRGS.

Gil, A. C. (2001). *Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais*. São Paulo: Editora Atlas S. A.

Gomes, G. D. S. (1995). *Vinculação de parlamentares a grupos de interesse e seus impactos na reeleição para a câmara legislativa do distrito federal*. Brasília, 1995. 148 p.

Gonçalves, M. B. L. & Fischer, F. M. (2004). Condições de trabalho de auxiliares de enfermagem de um instituto de ortopedia e traumatologia de um hospital público de São Paulo. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. 07, 51-65.

Guérin, F.; Laville, A.; Daniellou, F.; Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2004). *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. (Ingratta, G. M. J. & Maffei, M., trads.) São Paulo: Edgard Blücher Ltda.

Guerrero Pupo, J. C; Cañedo Andalia, R.; Rubio Rodríguez, S. M.; Cutiño Rodríguez, M.; Fernández Díaz, D. J. (2006). Calidad de vida y trabajo: algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina. *ACIMED*, 14(4). Acesso em 16/03/2008 Disponível em: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci05406.htm**.**

Guerrero Pupo J.; Sánchez Fernández O., Cañedo Andalia R. (2004). Vigilancia de la salud del trabajador: un componente de la gerencia de las instituciones de la información. *ACIMED*, 12(6). Acesso em: 16/03/2008. Disponível em: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_6_04/aci05604.htm.

Guimarães, M. C. (2007). Só se eu arrumasse uma coluna de ferro pra agüentar mais... "Contexto de produção agrícola, custo humano do trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar entre trabalhadores rurais". Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 272p.

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.

Hostensky, E. L. (2004). *Atendimento ao público interno no Ministério da Educação: três olhares sobre o serviço de saúde prestado aos servidores*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 139p.

Huse, E. F. & Cummings, T. G. (1985). *Organization development and change*. 3ª edição. St. Paul: Minn.

Iida, I. (2005). *Ergonomia. Projeto e produção*. São Paulo: Edgard Blücher Ltda.

Iñaki de Miguel, Amando de Miguel Rodríguez (2004). *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, ISSN 1137-5868, 51, 185-188.

Internet: disponível em: http://www.ergonomics.org.uk/section.php?s=1

Internet: disponível em : http://www.abergo.org.br/oqueeergonomia.htm

Lacombe, B. M. B. & Tonelli, M. J. (2001). O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. *Revista de Administração Científica – RAC*, 5 (2), 157-174.

Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (1996). *Técnicas de pesquisa*: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.3ª edição. São Paulo: Atlas.

Lane, L. M.; Wolf, J. F. & Woodard, C. (2003). Reassessing the Human Resource Crisis in the Public Service, 1987-2002. The *American Review of Public Administration – ARPA*, 33; 123.

Lima, H. K. B. & Antloga, C. S. (2007). Resenha: Gestão de pessoas e discurso organizacional – -crítica à relação indivíduo-empresa nas organizações contemporâneas. *Educação Profissional: Ciência e Tecnologia*, Brasília, 2(1), 115-117.

Limongi-França, A. C. (2003). *Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas na sociedade pós-industrial.* São Paulo: Editora Atlas S. A.

Loizos, P. (2002). *Vídeo, Filme e Fotografias como documentos de pesquisa*. In Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. M. W. Bauer & G. Gaskell. (P. A. Guareschi, Trad.) Petrópolis, RJ: Editora vozes.

Maciel, R. H.; Albuquerque, A. M. F. C.; Melzer, A. C. & Leônnidas, S. R. (2005). Quem se beneficia dos programas de ginástica laboral? *Cadernos de psicologia social do trabalho*. 05, 71-86.

Marras, J. P. (2000). *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Editora Futura.

Martín, J.; Cortés, J. A.; Morente Páez, M.; Caboblanco, M.; Garijo Cobo, J.; Rodríguez, A. (2004). *Gaceta sanitaria: Organo oficial de la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria*, ISSN 0213-9111, 18 (2), 129-136.

Mascarenhas, A. & Vasconcelos, F. (2004). *Tecnologia na gestão de pessoas – estratégias de auto-atendimento para o novo RH*. São Paulo: Editora Thomson Learning.

Mascarenhas, A. O. ; Vasconcelos, F. C. & Vasconcelos, I. F. G.(2005). Impactos da tecnologia na gestão de pessoas – um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea, 9*(1), 125-147.

Marcondes & Silva, M. C. (1999). *Competência e resultados em planejamento estratégico de recursos humanos: um fator diferencial da empresa moderna*. São Paulo: Qualitymark.

Megginson, L. C. & Sanford, A. (1969). A reevaluation of the human resource philosophy. *Personnel Journal*, 48 (1), 52-57.

Mendes, A M & Abrahão, J. I. (1996). A Influência da organização do trabalho nas vivências de prazer-sofrimento dos trabalhadores: uma abordagem psicodinâmica. *Revista: Psicologia Teoria e Pesquisa*, 26 (2), 179-184.

Mendes, A. M. & Ferreira, M. C. (2007). Inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento - Itra:Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho.p.74-85. In: Ana Magnólia Mendes. (Org.). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método, pesquisas*. 1 ed. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Mendes, A. M. & Ferreira, M. C. (2008). Contexto de Trabalho. In. Mirlene Maria Matias Siqueira (Org,). *Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e gestão*. Porto Alegre: Artmed, 111-123

Minayo, M. C. S. (Org). (1996). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 6ª edição. Petrópolis: Editora Vozes.

Oliveira, P. A. B. (2006) Trabalho prescrito e trabalho real. p.329-332. In A. D. Cattani & L. Holzmann (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia.* Porto Alegre: Ed. da UFRGS.

Oliveira, T. A. (2004). *As comissões na Câmara dos Deputados*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Ciências Políticas, Universidade de Brasília, 95p.

Oliveira, P. M. & Limongi-Franca, A. C. (2005) Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *RAE eletrônica*, São Paulo, 4 (1).

Oliveira, J. S.; Ferreira, M. C. ; Wargas, R. ; Ferreira, A. S. (2007). O Contexto de Trabalho em um Órgão Público do Poder Judiciário sob a Ótica dos Servidores. In: *V Congresso Norte Nordeste de Psicologia.* Maceió AL.

Pestana, M. C. *et al.*(2003). Desafios da sociedade do conhecimento e gestão de pessoas em sistemas de informação. *Ci. Inf.,* Brasília, 32 (2), p.77-84.

Prado, D. I. (2006). *O Foco é no cidadão e o atendente como fica?: contexto de atendimento presencial, custo humano da atividade e qualidade de vida no trabalho*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 147p.

Rego, V. B., Pereira, J. A., Vieira, A. P. & Facas, E. P. (2007). O trabalho dos digitadores terceirizados de uma instituição bancária pública. In A. M. Mendes (Org.). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método, pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Reinert, M. (1990). Alceste: Une Methodlogie d´analyse des donnees textuelles et une application: aurelia de gerard de nerval. *Bulletin de Methodologie Socioligique*, 26, 24-54.

Ripoll, E.; Falguera, M. & Urrutia, J. (2006). Factores determinantes de la satisfacción en el trabajo: cinco años del barómetro laboral. *revista de estadística y sociedad*, 14.

Robbins, S. P. (2000). *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva.

Rocha, S. S. L. & Felli, V. E. A (2004). Qualidade de vida no trabalho docente em enfermagem. *Revista Latino-am Enfermagem*,12(1), 28-35.

Rodrigues, A. V. (2006). *Exame médico periódico e qualidade de vida no trabalho no serviço público federal.* Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 104 p.

Rodrigues, M. V. C. (1994). *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Petrópolis, RJ: Vozes.

Sánchez González, R; Álvarez Nido, R; Lorenzo Borda, S. (2003). Calidad de vida profesional de los trabajadores de atención primaria del área 10 de Madrid. *Revista de medicina familiar y comunitaria*;13(4), 291-296.

Santos, M. (2001). *Por uma outra globalização: do pensamento único ao pensamento universal.* Rio de Janeiro: Record.

Santos, M. J. N. (2004) Gestão de recursos humanos: teorias e práticas. *Sociologias* Porto Alegre, 12, 142-158.

Silva Neto, C. P. (2003). *A construção da democracia: síntese histórica dos grandes momentos da Câmara dos Deputados, das Assembléias Nacionais Constituintes e do Congresso Nacional - 180 anos (1823-2003), de representação parlamentar - 182 anos (1821-2003), e de 15 anos da promulgação da Constituição Federal de 1988.* Temas de interesse do Legislativo, 751p.

Siqueira, M. V. S. (2006). Gestão de pessoas e discurso organizacional- crítica à relação indivíduo-empresa nas organizações contemporâneas. Goiânia: Ed. Da UCG.

Sousa, C. M.; Ferreira, J. B.; Castro-Silva, L. M. & Martins, M. V. (2007). O trabalho dos bancários em instituição financeira pública. In A. M. Mendes (Org.). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método, pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Tachizawa, T.; Ferreira, V. C. P.; Fortuna, A. A. M. (2001). *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.* Rio de Janeiro: FGV.

Ulrich, D. (1998). *Os Campeões de Recursos Humanos: inovando para obter os melhores resultados*. São Paulo: Futura.

Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Cadernos de Pesquisas em Administração*, 8 (1), 24-35.

Vieira, A. (1996) *A Qualidade de vida no trabalho e o Controle da Qualidade Total*. Florianópolis: Insular.

Vieira, A. & Garcia, F. C. (2004). Gestão de Pessoas – Gestão do Conhecimento e das Competências Gerenciais: Um estudo de caso na indústria automobilística. *RAE eletrônica. 3*(1), art.6. Acesso em 04/11/2006. Disponível em: http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1851&Secao=GEST%20REL&Volume=3&numero=1&Ano=2004.

Volpe, A. P. S. (2006). *A construção do Legislativo: o caso da Câmara Legislativa do Distrito Federal.* Dissertação de Mestrado, Instituto de Ciências Políticas, Universidade de Brasília, 210 p.

Walton, R. E. (1973). Quality of Work Life: What is it?. *Cambridge: Sloan Management Review, 1* (15), 11-21.

Wherther, W. B. & Davis, K. (1983). *Administração de Pessoal e Recursos Humanos*. São Paulo: McGraw-Hill.

Wisner, A. (1994). *A inteligência no trabalho.* Textos selecionados em ergonomia. (R. L. Ferreira Trad.). São Paulo: Fundacentro.

Wright, B. E. (2007). Public service and motivation: does mission matter? *Public Administration Review*. Jan-fev.

Yunes, S. H. Q. (2005). *Modelo integrador de gestão de pessoas e marketing de relacionamento em organizações de serviço: o caso de uma instituição de ensino superior.* Tese de Doutorado, Pós-graduação em Engenharia de Produção, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina.

Zanelli, J. C. (2002). Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. *Estudos de psicologia*, 7 (número especial), 79-88.

Anexo I

OFÍCIO

Exmo. Sr. Presidente [redacted],

Eu, HELENA KARLA BARBOSA DE LIMA, mestranda do programa de Pós-Graduação de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações – PSTO da Universidade de Brasília – UNB, que tem como coordenador o Prof. Dr. JAIRO EDUARDO BORGES-ANDRADE, venho por meio desse oficio solicitar a permissão para realizar uma pesquisa acerca da Qualidade de Vida no Trabalho na Câmara Legislativa do Distrito Federal. O objetivo do estudo se dá devido a dois aspectos: desenvolver um diagnóstico de uma situação-problema que envolva os funcionários acerca da Qualidade de Vida no Trabalho e Gestão de Pessoas, com base na Análise Ergonômica do Trabalho (AET), bem como obter dados para o desenvolvimento da minha dissertação, que constitui pré-requisito para a aquisição do título de Mestre. A relevância dessa pesquisa constitui-se de basicamente dois âmbitos: o cientifico, devido a escassez de estudos nessa perspectiva; e o institucional, pois será traçado um diagnóstico desse Órgão no que tange à gestão de pessoas e à Qualidade de Vida no Trabalho, dando margens a possíveis sugestões para melhorias no trabalho dos servidores, bem como para propor novas pesquisas envolvendo aspectos relacionados à problemática. Cabe ressaltar que o nome dos funcionários que participarem do processo será preservado.

Atenciosamente,

_____

Helena Karla Barbosa de Lima

_____

Jairo Eduardo Borges-Andrade

Brasília, 30 de Abril de 2007.

Anexo II

CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL
PRIMEIRA SECRETARIA
DIRETORIA DE RECURSOS HUMANOS
SAIN – Parque Rural S/N
Sala D 09
Telefone: 3966 8491
CEP: 70086-900

Ofício nº299/2007/DRH

Brasília, 2 de julho de 2007.

A Sua Senhoria a Senhora
Helena Karla Barbosa de Lima
[redacted]

Assunto: deferimento de pesquisa na CLDF

Senhora Helena,

1. Informamos que o Gabinete da Mesa Diretora da **Câmara Legislativa** deferiu seu pedido para realização de pesquisa , conforme projeto apresentado, acerca da Qualidade de Vida no Trabalho e Gestão de Pessoas.

2. Colocamo-nos a sua disposição para o suporte necessário ao êxito deste trabalho que certamente contribuirá tanto com sua formação acadêmica quanto com o aperfeiçoamento das atividades gerenciais desta Casa.

Atenciosamente,

[redacted]
Diretora de Recursos Humanos da CLDF

Anexo III

Página 52 Diário da Câmara Legislativa Nº 120, Brasília, quinta-feira, 28 de junho de 2007

Câmara Legislativa do Distrito Federal
Comissão de Economia, Orçamento e Finanças
Orçamento Fiscal e da Seguridade Social

PRIAL136

Emenda ao Anexo de Metas e Prioridades - LDO, Exercício 2008 (Art. 145, § 2º LODF)

Nome do Autor: DEPUTADO RÔNEY NEMER

Número	00126
Natureza	114
Função	Previdência
Programa	2400-SEGURANÇA EM AÇÃO
Ação	7260-CONSTRUÇÃO DE DELEGACIA DE POLÍCIA
Localização	15-REGIÃO XV - RECANTO DAS EMAS
UO	24105-POLÍCIA CIVIL DO DISTRITO FEDERAL
Produto	DELEGACIA CONSTRUÍDA
Quantidade	4000
Unidade de Medida	M2
Justificativa	ATENDER A PEDIDO DA COMUNIDADE E A LEI 3884 DE 30

Folha nº 13
Processo nº 0390.000819/07
Rubrica
Matrícula 16434-3

esa Diretora

Gabinete da Mesa Diretora

ATA DA 18ª REUNIÃO DO GABINETE DA MESA DIRETORA DE 2007

Aos vinte e seis dias do mês de junho do ano de dois mil e sete, às dez horas, na sala de reuniões da Presidência, reuniram-se os Membros do Gabinete da Mesa Diretora, estando presentes os senhores [redacted], Secretário-Geral do Gabinete da Mesa Diretora; [redacted] Secretário Executivo da Vice-Presidência; [redacted], Secretário Executivo da Primeira Secretaria; [redacted], Secretário Executivo da Segunda Secretaria e [redacted], Secretário Executivo da Terceira Secretaria; para deliberar sobre os itens abaixo: 1) Processo nº 001.00183/2007 – Verba Indenizatória. Relator: Secretário-Geral. Deliberação: Aprovado o resarcimento na forma do parecer apresentado. 2) Processo nº 001. 0623/2005 - Reajuste dos benefícios concedidos posteriormente à edição da EC nº 41/2003. Relator: Secretário Executivo/Vice-Presidência. Deliberação: Aprovado e assinada a respectiva portaria. 3) Processo nº 001.0268/2007 – Recebimento de valores indevidos. Relator: Secretário Executivo/3ª Secretaria. Deliberação: O assunto está sobrestado para outra reunião. 4) Processo nº 001.0179/2004 – Aposentadoria compulsória. Relator: Secretário Executivo/1ª Secretaria. Deliberação: Em atendimento a decisão nº 2346/2007 do TCDF, encaminhar o referido processo ao Tribunal de Contas. 5) Processo nº 001.0922/2001 – Consolidação do Coral. Relator: Secretário Executivo/1ª Secretaria. Deliberação: O assunto está sobrestado para outra reunião. 6) Processo nº 001.0819/2007 – Pesquisa acadêmica acerca de qualidade de vida no trabalho na CLDF. Relator: Secretário Executivo/1ª Secretaria. Deliberação: Aprovada a solicitação. 7) Processo nº 001.0692/2007 – Contratação de treinamento externo. Relator: Secretário Executivo/1ª Secretaria. Deliberação: Aprovado. Encaminhar ao Secretário Executivo da 2ª Secretaria para instrução. 8) Processo nº 001.0772/2007 – Homologação de horas extras. Relator: Secretário Executivo/1ª Secretaria. Deliberação: Indeferida a solicitação. Voto contrário do Secretário Executivo da 1ª Secretaria. 9) Processo nº 001.0577/2007 – Aquisição de gasolina para frota de veículos da CLDF. Relator: Secretário Executivo/2ª Secretaria. Deliberação: Encaminhar ao Presidente com a sugestão de abertura da sindicância. 10) Processo nº 001.0464/2007 – Treinamento externo. Relator: Secretário Executivo/1ª Secretaria. Deliberação: Aprovada e assinada a respectiva portaria. 11) Memorando nº 127/GB 05 – Solicitação de confecção de selos personalizados pelo ECT. Relator: Secretário-Geral/Presidência. Deliberação: Indeferida a solicitação. 12) Ofício 035/2007 – ADB – Solicitação de doação de equipamentos de informática. Relator: Secretário-Geral/Presidência. Deliberação: Encaminhar ao Secretário Executivo da Vice-Presidência para análise. Nada mais havendo a tratar, eu, Ricardo José Alves, Secretário-Geral/Presidência, lavro a presente Ata, que vai assinada por mim e pelos Secretários Executivos do Gabinete da Mesa Diretora presentes à reunião.

[redacted]
Secretário-Geral/Presidência
[redacted]
Secretário Executivo/Vice-Presidência
[redacted]
Secretário Executivo/Primeira Secretaria
[redacted]
Secretário Executivo/Segunda Secretaria
[redacted]
Secretário Executivo/Terceira Secretaria

Diretoria de Recursos Humanos

PORTARIA-DRH Nº 204, DE 27 DE JUNHO DE 2007

A Diretora de Recursos Humanos da Câmara Legislativa do Distrito Federal, no uso da competência que lhe foi delegada pelo inciso III do art. 1º

RESOLVE:

I – CONCEDER à servidora [redacted], matrícula nº 12.409-49, ocupante do cargo efetivo de Consultor Técnico-Legislativo, categoria Administrador, a incorporação de parcelas de décimos, correspondentes a 4/10 (quatro décimos) da retribuição mensal do CL-08, 2/10 (dois décimos) da retribuição do CL-09 e 4/10 (quatro décimos) da retribuição mensal do CL-13.

II – DETERMINAR a aplicação da prescrição qüinqüenal aos créditos financeiros decorrentes da incorporação, a contar de 17/8/2006, data de publicação da Decisão nº 4.223/2006 do TCDF.

[redacted]
Diretora de Recursos Humanos

Fascal

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO FASCAL - CAF

ATA DA QUINTA REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DO BIÊNIO 2007/2008

Às 16h e 15 min do dia vinte e um de junho de 2007, na sala de reuniões da Vice-presidência, com a presença dos(as) Senhores(as) Conselheiros(as) Titulares: [redacted], [redacted], [redacted], [redacted] e [redacted] e dos Conselheiros Suplentes: [redacted] e [redacted], reuniu-se, extraordinariamente, o Conselho de Administração do FASCAL. Iniciada a reunião os conselheiros discutiram os itens da pauta relacionados no edital de convocação de 20/06/2007. ITEM 01: apreciação das contas do FASCAL do exercício de 2006; DELIBERAÇÃO: as contas foram apreciadas e aprovadas pelos conselheiros titulares e suplentes presentes à reunião, elaborando-se um relatório de apreciação das contas do exercício examinado. ITEM 02: projeto básico para contratação de empresa em cálculos atuariais; DELIBERAÇÃO: foi aprovado o projeto básico apresentado pelo Sr. Gerente-Coordenador do FASCAL. Nada mais havendo a tratar, encerrou-se a reunião às 16h e 45min. Eu, Paulo César da Silva Régo, Secretário do Conselho, lavro a presente ata, que após lida e aprovada vai assinada por mim e pelos Senhores Conselheiros presentes à reunião.

[redacted]
Presidente
[redacted]
Suplente
[redacted]
Conselheiro
[redacted]
Conselheiro
[redacted]
Vice-Presidente
[redacted]
Secretário

Apreciação das Contas do Fundo de Assistência à Saúde dos Deputados Distritais e Servidores da Câmara Legislativa do Distrito Federal – FASCAL

Processo nº 001.00848/2007

INTRODUÇÃO:

1 - O Fundo de Assistência à Saúde dos Deputados Distritais e Servidores da Câmara Legislativa do Distrito Federal – FASCAL, criado pela Resolução nº 038/91, ratificada pela Resolução nº 105/96 e regulamentada pela Resolução 155/99, é um fundo de natureza contábil, mantido pela Câmara Legislativa do Distrito Federal - CLDF e pela contribuição e participação de seus associados, que tem como finalidade proporcionar assistência complementar à saúde dos Deputados Distritais, dos servidores ativos e inativos, dos pensionistas, dos ex-servidores e dos respectivos dependentes.

2 - Tendo em vista o disposto no artigo 5º, I, da Resolução nº 155/99, examinou-se a prestação de Contas do Fundo de Assistência à Saúde dos Deputados Distritais e Servidores da Câmara Legislativa do Distrito Federal – FASCAL, referente ao exercício financeiro de 2006.

3 - O relatório e contas que acora ao presente parecer [illegible]

Anexo IV

Rede de Informações da Câmara Legislativa do DF - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço http://intranet.cl.df.gov.br/intranet/ Ir Links

CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

Rede de Informações-Intranet

Página Inicial
A Câmara na Internet
Deputados
Doc. Legislativos
Legislação
Sistema Legis
Site do Interlegis
DRH Online
Site da Biblioteca
TV DISTRITAL
Agenda de Eventos

Central Telefônica da CLDF 3966 8000

O Setor de Treinamento convida para o Projeto Compartilhar com a mestranda **Helena Karla Barbosa de Lima,** que apresentará seu projeto de pesquisa a ser desenvolvido nesta Câmara Legislativa: "Qualidade de vida no trabalho e gestão de pessoas", na Sala das Comissões, às **15h de 26/10/2007**.
Fonte: Memo nº 141/2007/STDRH de 17/10/2007

DIA DO SERVIDOR PÚBLICO: comemoração em virtude ao dia do Servidor Público no *hall* dos bancos com oficinas, estandes de saúde e outras atividades sociais a partir das 10h nos dias 29 e 30 de outubro.
Promoção: 1ª SEC/DRH/DSS/Setor de Assistência Social.
Fonte: Memo nº 147/2007/SASO de 11/10/2007

O Setor de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos informa que a atividade **"Projeto Compartilhar"** destina-se à divulgação de trabalhos acadêmicos desenvolvidos por servidores desta Câmara, cujas apresentações ocorrerão às 15h das sextas-feiras. Mais informações e inscrições no ramal 8405.
Fonte: Memo nº 122/2007/STDRH de 05/09/2007

A Assessoria Legislativa informa que se encontra disponível arquivo das **Leis Distritais com Suspensão de Eficácia ou Declaração de Inconstitucionalidade**, atualizado em 3 de setembro de 2007. Consulte-o nesta página em "Assessoria Legislativa".
Fonte: Memo nº 722/2007/ASSEL de 13/09/2007

"Em relação a nota veiculada na Intranet sobre este Setor, informo a Vossa Senhoria, que as pesquisas de preços referentes aos processos de informática foram realizados em parceria com os técnicos da CMI".
Fonte:Memo nº 23/2007-SECOM de 26/06/2007

A CMI INFORMA:
-Encontra-se disponível na intranet o texto dos **Atos da Mesa Diretora** editados em 2007 (AMD nº 15, de 2007, art. 6º, V). Consulte-os nesta página em "MESA DIRETORA".

A Diretoria de Recursos Humanos informa que os concluintes de cursos podem pegar seus certificados no Setor de Treinamento. Mais informações no Setor de Treinamento, ramal 8405.
Fonte: Memo nº 81/2007/STDRH de 21/05/2007

Concluído Intranet local

Iniciar Frequência Libras - Microsoft Word Rede de Informações... PT 14:02

Anexo V

Câmara Legislativa do Distrito Federal

Universidade de Brasília
Instituto de Psicologia

Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Serviço de Atendimento ao Público
Laboratório de Ergonomia

Pesquisa

Prezado (a) Servidor (a),

Você está convidado (a) a participar de uma pesquisa realizada pela Universidade de Brasília – UnB, que visa realizar um diagnóstico sobre a **Qualidade de Vida no Trabalho e Riscos de Adoecimento**, no contexto da Câmara Legislativa do DF.

O trabalho está sob a responsabilidade técnico-científica do *Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público – ErgoPublic,* do Instituto de Psicologia da UnB, e será executado pela Mestranda Helena Karla Barbosa de Lima, sob a coordenação do Prof. Dr. Mário César Ferreira, pesquisador do CNPq.

Sua contribuição é de extrema importância e o resultado do estudo poderá ser usado como subsídio à gestão dos recursos humanos da Câmara Legislativa.

As informações prestadas por você são **sigilosas** e serão analisadas em conjunto com as informações fornecidas pelos demais servidores.

Agradecemos sua colaboração!

Diretoria de Recursos Humanos

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

1 **Nunca**	2 **Raramente**	3 **Às vezes**	4 **Freqüentemente**	5 **Sempre**

O ritmo de trabalho é acelerado	1	2	3	4	5
As tarefas são cumpridas com pressão temporal	1	2	3	4	5
A cobrança por resultados é presente	1	2	3	4	5
As normas para execução das tarefas são rígidas	1	2	3	4	5
Existe fiscalização do desempenho	1	2	3	4	5
O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	1	2	3	4	5
Os resultados esperados estão fora da realidade	1	2	3	4	5
Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho	1	2	3	4	5
Existe divisão entre quem planeja e quem executa	1	2	3	4	5
As condições de trabalho são precárias	1	2	3	4	5
O ambiente físico é desconfortável	1	2	3	4	5
Existe barulho no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	1	2	3	4	5
O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas	1	2	3	4	5
Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	1	2	3	4	5
O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas	1	2	3	4	5
O material de consumo é insuficiente	1	2	3	4	5
As tarefas não estão claramente definidas	1	2	3	4	5
A autonomia é inexistente	1	2	3	4	5
A distribuição das tarefas é injusta	1	2	3	4	5
Os funcionários são excluídos das decisões	1	2	3	4	5
Existem dificuldades na comunicação chefia - subordinado	1	2	3	4	5
Existem disputas profissionais no local de trabalho	1	2	3	4	5
Existe individualismo no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
Existem conflitos no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
A comunicação entre funcionários é insatisfatória	1	2	3	4	5
As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1	2	3	4	5
Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	1	2	3	4	5

- Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é:

_____

_____

_____

Agora, você vai avaliar itens que podem aparecer como *exigências* decorrentes do seu *contexto de trabalho atual*. Leia cada afirmativa e, em seguida, marque o número que melhor corresponde à intensidade com a qual você percebe o grau dessas exigências.

1 Nada Exigido	2 Pouco Exigido	3 Mais ou Menos Exigido	4 Bastante Exigido	5 Totalmente Exigido

Usar a força física	1	2	3	4	5
Usar os braços de forma contínua	1	2	3	4	5
Ficar em posição curvada	1	2	3	4	5
Caminhar	1	2	3	4	5
Ser obrigado a ficar em pé	1	2	3	4	5
Ter que manusear objetos pesados	1	2	3	4	5
Fazer esforço físico	1	2	3	4	5
Usar as pernas de forma contínua	1	2	3	4	5
Usar as mãos de forma repetidas	1	2	3	4	5
Subir e descer escadas	1	2	3	4	5
Desenvolver macetes	1	2	3	4	5
Ter que resolver problemas	1	2	3	4	5
Ser obrigado a lidar com imprevistos	1	2	3	4	5
Fazer previsão de acontecimentos	1	2	3	4	5
Usar a visão de forma contínua	1	2	3	4	5
Usar a memória	1	2	3	4	5
Ter custo intelectual	1	2	3	4	5
Fazer esforço mental	1	2	3	4	5
Ter concentração mental	1	2	3	4	5
Ter controle das emoções	1	2	3	4	5
Ter que lidar com ordens contraditórias	1	2	3	4	5
Ter custo emocional	1	2	3	4	5
Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros	1	2	3	4	5
Disfarçar os sentimentos	1	2	3	4	5
Ser obrigado a elogiar as pessoas	1	2	3	4	5
Ser obrigado a ter bom humor	1	2	3	4	5
Ser obrigado a cuidar da aparência física	1	2	3	4	5
Ser bonzinho com os outros	1	2	3	4	5
Transgredir valores éticos	1	2	3	4	5
Ser submetido a constrangimentos	1	2	3	4	5
Ser obrigado a sorrir	1	2	3	4	5

- **Quando penso sobre o meu trabalho na Câmara Legislativa do DF:**

O que me causa mais MAL-ESTAR

é_____

O que me causa mais BEM-ESTAR

é_____

Por favor, responda os dados a seguir:

IDADE: _____ anos

GÊNERO: ☐Masculino ☐Feminino

ESCOLARIDADE

☐Ensino Fundamental (1° grau) ☐ Ensino Médio (2° grau) ☐ Superior Incompleto

☐ Superior Completo ☐ Pós-graduação

ESTADO CIVIL

☐Solteiro(a) ☐Casado(a) ☐Divorciado/separado(a) ☐Viúvo(a)

☐Outros:_____

CARGO:

☐ Auxiliar Legislativo ☐ Assistente Legislativo ☐ Técnico Legislativo ☐ Consultor Técnico-Legislativo ☐ Consultor Legislativo

LOTAÇÃO_____**TEMPO DE SERVIÇO NA CLDF**: _____

QUANTIDADES DE DIAS DE AFASTAMENTOS DO TRABALHO POR MOTIVO DE SAÚDE EM 2007

☐ Nenhum ☐Até 15 dias consecutivos ou intercalados

☐Até 30 dias consecutivos ou intercalados ☐Até 60 dias consecutivos ou intercalados

☐Mais de 60 dias consecutivos ou intercalados

Comentário e/ou sugestão sobre esta pesquisa:

_____

_____

_____

_____

Anexo VI

CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL
PRIMEIRA SECRETARIA
DIRETORIA DE RECURSOS HUMANOS

Memo Circular nº 15 /DRH

Em 23 de outubro de 2007.

Sr(a). «Título» «Nome»

Assunto: Pesquisa da Universidade de Brasília

Apresento a Mestranda do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, *Helena Karla Barbosa de Lima*, que desenvolverá uma pesquisa acerca da Qualidade de Vida no contexto da CLDF.

A realização do trabalho foi objeto de deliberação do Gabinete da Mesa Diretora, que em sua 18ª reunião (28/06 p.p) autorizou a pesquisa, a qual consistirá na aplicação de um questionário.

Solicito os préstimos de Vossa Senhoria, no sentido de proporcionar o acesso da servidora às dependências e à equipe dessa unidade.

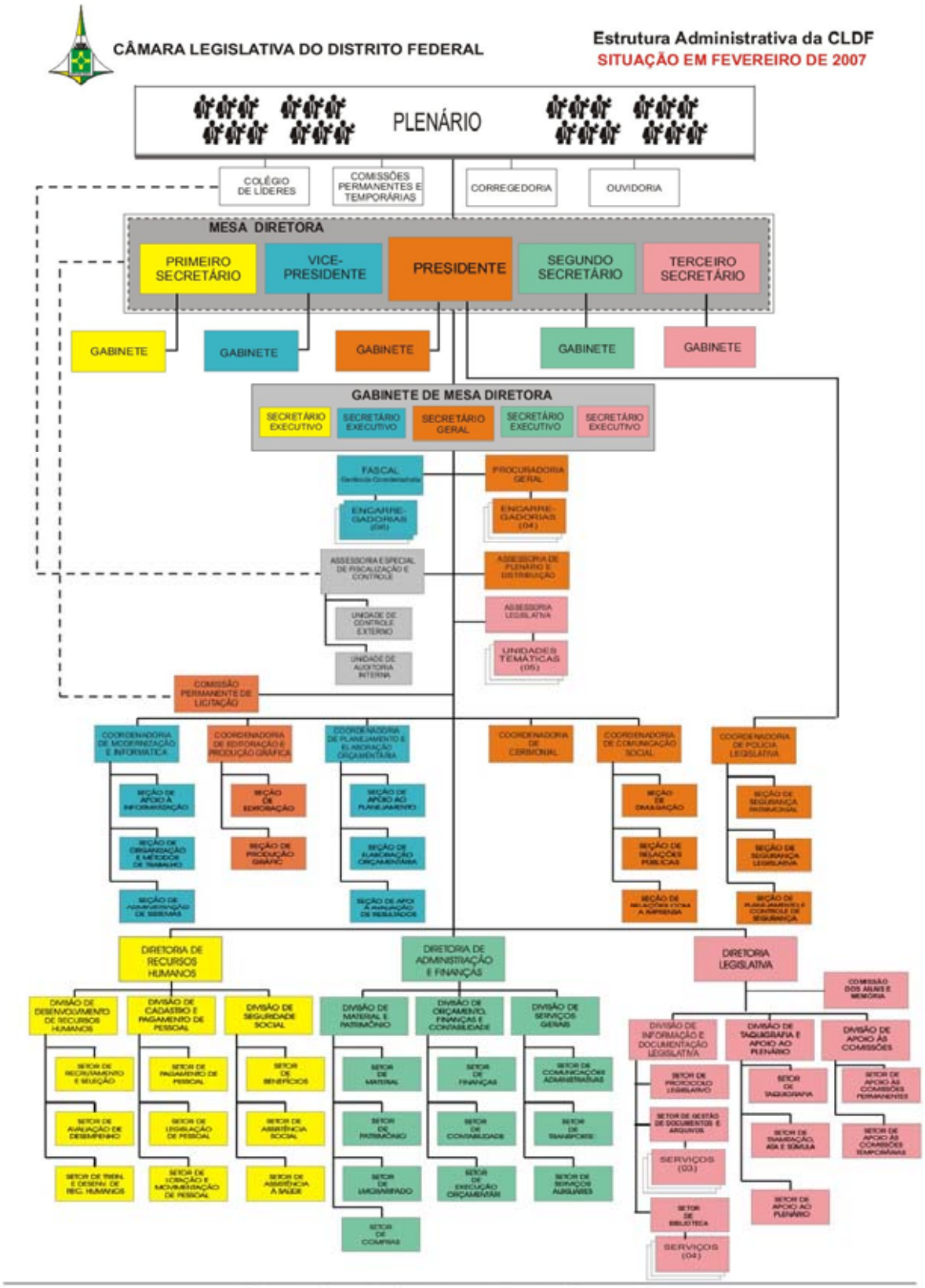
.

Atenciosamente,

[redacted]

Diretora de Recursos Humanos

Anexo VII


CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL
Estrutura Administrativa da CLDF
SITUAÇÃO EM FEVEREIRO DE 2007
PLENÁRIO
COLÉGIO DE LÍDERES
COMISSÕES PERMANENTES E TEMPORÁRIAS
CORREGEDORIA
OUVIDORIA
MESA DIRETORA
PRIMEIRO SECRETÁRIO
VICE-PRESIDENTE
PRESIDENTE
SEGUNDO SECRETÁRIO
TERCEIRO SECRETÁRIO
GABINETE
GABINETE
GABINETE
GABINETE
GABINETE
GABINETE DE MESA DIRETORA
SECRETÁRIO EXECUTIVO
SECRETÁRIO EXECUTIVO
SECRETÁRIO GERAL
SECRETÁRIO EXECUTIVO
SECRETÁRIO EXECUTIVO
FASCAL
PROCURADORIA GERAL
ENCARRE-GADORIAS (08)
ENCARRE-GADORIAS (04)
ASSESSORIA ESPECIAL DE FISCALIZAÇÃO E CONTROLE
ASSESSORIA DE PLENÁRIO E DISTRIBUIÇÃO
ASSESSORIA LEGISLATIVA
UNIDADE DE CONTROLE EXTERNO
UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA
UNIDADES TEMÁTICAS (05)
COMISSÃO PERMANENTE DE LICITAÇÃO
COORDENADORIA DE MODERNIZAÇÃO E INFORMÁTICA
COORDENADORIA DE EDITORAÇÃO E PRODUÇÃO GRÁFICA
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E ELABORAÇÃO ORÇAMENTÁRIA
COORDENADORIA DE CERIMONIAL
COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
COORDENADORIA DE POLÍCIA LEGISLATIVA
SEÇÃO DE APOIO À INFORMATIZAÇÃO
SEÇÃO DE ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS DE TRABALHO
SEÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO DE SISTEMAS
SEÇÃO DE EDITORAÇÃO
SEÇÃO DE PRODUÇÃO GRÁFICA
SEÇÃO DE APOIO AO PLANEJAMENTO
SEÇÃO DE ELABORAÇÃO ORÇAMENTÁRIA
SEÇÃO DE APOIO À AVALIAÇÃO DE RESULTADOS
SEÇÃO DE DIVULGAÇÃO
SEÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS
SEÇÃO DE RELAÇÕES COM A IMPRENSA
SEÇÃO DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL
SEÇÃO DE SEGURANÇA LEGISLATIVA
SEÇÃO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DE SEGURANÇA
DIRETORIA DE RECURSOS HUMANOS
DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
DIRETORIA LEGISLATIVA
COMISSÃO DOS ANAIS E MEMÓRIA
DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS
DIVISÃO DE CADASTRO E PAGAMENTO DE PESSOAL
DIVISÃO DE SEGURIDADE SOCIAL
DIVISÃO DE MATERIAL E PATRIMÔNIO
DIVISÃO DE ORÇAMENTO, FINANÇAS E CONTABILIDADE
DIVISÃO DE SERVIÇOS GERAIS
DIVISÃO DE INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO LEGISLATIVA
DIVISÃO DE TAQUIGRAFIA E APOIO AO PLENÁRIO
DIVISÃO DE APOIO ÀS COMISSÕES
SETOR DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
SETOR DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
SETOR DE TREIN. E DESENV. DE REC. HUMANOS
SETOR DE PAGAMENTO DE PESSOAL
SETOR DE LEGISLAÇÃO DE PESSOAL
SETOR DE LOTAÇÃO E MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL
SETOR DE BENEFÍCIOS
SETOR DE ASSISTÊNCIA SOCIAL
SETOR DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE
SETOR DE MATERIAL
SETOR DE PATRIMÔNIO
SETOR DE ALMOXARIFADO
SETOR DE COMPRAS
SETOR DE FINANÇAS
SETOR DE CONTABILIDADE
SETOR DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
SETOR DE COMUNICAÇÕES ADMINISTRATIVAS
SETOR DE TRANSPORTE
SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES
SETOR DE PROTOCOLO LEGISLATIVO
SETOR DE GESTÃO DE DOCUMENTOS E ARQUIVOS
SERVIÇOS (03)
SETOR DE BIBLIOTECA
SERVIÇOS (04)
SETOR DE TAQUIGRAFIA
SETOR DE TAQUIGRAFIA ATA E SÚMULA
SETOR DE APOIO AO PLENÁRIO
SETOR DE APOIO ÀS COMISSÕES PERMANENTES
SETOR DE APOIO ÀS COMISSÕES TEMPORÁRIAS
Elaboração: Seção de Organização e Métodos de Trabalho/CMI

Livros Grátis

(http://www.livrosgratis.com.br)

Milhares de Livros para Download:

Baixar livros de Administração
Baixar livros de Agronomia
Baixar livros de Arquitetura
Baixar livros de Artes
Baixar livros de Astronomia
Baixar livros de Biologia Geral
Baixar livros de Ciência da Computação
Baixar livros de Ciência da Informação
Baixar livros de Ciência Política
Baixar livros de Ciências da Saúde
Baixar livros de Comunicação
Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE
Baixar livros de Defesa civil
Baixar livros de Direito
Baixar livros de Direitos humanos
Baixar livros de Economia
Baixar livros de Economia Doméstica
Baixar livros de Educação
Baixar livros de Educação - Trânsito
Baixar livros de Educação Física
Baixar livros de Engenharia Aeroespacial
Baixar livros de Farmácia
Baixar livros de Filosofia
Baixar livros de Física
Baixar livros de Geociências
Baixar livros de Geografia
Baixar livros de História
Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura
Baixar livros de Literatura de Cordel
Baixar livros de Literatura Infantil
Baixar livros de Matemática
Baixar livros de Medicina
Baixar livros de Medicina Veterinária
Baixar livros de Meio Ambiente
Baixar livros de Meteorologia
Baixar Monografias e TCC
Baixar livros Multidisciplinar
Baixar livros de Música
Baixar livros de Psicologia
Baixar livros de Química
Baixar livros de Saúde Coletiva
Baixar livros de Serviço Social
Baixar livros de Sociologia
Baixar livros de Teologia
Baixar livros de Trabalho
Baixar livros de Turismo