

UNIJUÍ – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da
Comunicação
Curso de Administração

DIANE COSTA PEREIRA
CLÁUDIA WERLE ROCKENBACH

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um Estudo com
Servidores da Secretaria Municipal de Saúde do Município de
Independência/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso

Santa Rosa, RS, 2º semestre de 2014.

DIANE COSTA PEREIRA
CLÁUDIA WERLE ROCKENBACH

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um Estudo com
Servidores da Secretaria Municipal de Saúde do Município de
Independência/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade Regional do Noroeste do Rio Grande do Rio Grande do Sul – UNIJUI, como requisito parcial à Conclusão de Curso e consequente obtenção de título de Bacharel em Administração.

Santa Rosa, RS, 2º semestre de 2014.

**“Por vezes sentimos que aquilo que fazemos
não é senão uma gota de água no mar. Mas
o mar seria menor se lhe faltasse uma gota.”**

Madre Tereza de Calcutá

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar saúde para realização deste trabalho, e também me iluminar e abençoar nos momentos difíceis da vida.

Aos meus pais e demais familiares que sempre estiveram presentes me apoiando e incentivando na realização do curso e alcance de objetivos pessoais.

Aos colegas de trabalho, por me apoiarem, incentivarem e compreensão durante todos os momentos do curso.

A Secretária de Saúde da Prefeitura Municipal de Independência/RS, Maria Inês Zimemmann Martini, pela aceitação da realização pesquisa na organização e também pela total disponibilidade para o desenvolvimento da pesquisa e fornecimento de dados.

Aos servidores da secretaria de saúde de Independência/RS pelo acolhimento na organização e disposição em responder a pesquisa com franqueza.

A professora e orientadora Cláudia Werle Rockenbach, agradeço pelas várias vezes que dedicou seu tempo me orientando, contribuindo com ideias e ajustes no trabalho permitido que este trabalho fosse realizados com sucesso em todas as etapas.

Aos professores do curso que durante estes cinco anos contribuíram com minha aprendizagem e crescimento pessoal e profissional.

E aos demais que de uma maneira ou outro acabaram contribuído com a realização deste trabalho.

RESUMO EXPANDIDO

Introdução

Nos últimos anos, o mundo do trabalho vem realizando mudanças em sua estrutura, às pessoas passaram a ser consideradas um somatório para a organização e com isto surgiu o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que conforme Fernandes (1966) que está ligado a satisfação e valorização no trabalho, sendo que as ações de QVT podem apresentar resultados na área organizacional, como o aumento da produtividade e competitividade Chiavenato (2008) ainda complementa que a QVT refere-se à preocupação com a saúde dos trabalhadores e que a mesma representa o grau de satisfação que os funcionários conseguem alcançar através da realização do seu trabalho.

A escolha do assunto para realização do trabalho se dá a partir do princípio que a realização de avaliações das questões de qualidade de vida no trabalho permite a descoberta das causas para desmotivação do trabalhador então as empresas podem criar estratégias para reverter estes fatos, ajudando no desenvolvimento e melhoramento contínuo dos processos de trabalho, serviços e produtos oferecidos pela empresa, sendo que a realização e interpretação adequada de uma pesquisa de QVT poderá tonar as decisões de melhorias mais adequadas.

O propósito central da realização desta pesquisa é analisar a opinião dos servidores da secretaria de saúde do município de Independência/RS referente às categorias de QVT, e partir destes resultados analisar e identificar possíveis melhoramentos a serem implementadas com vistas à promoção da QVT dos servidores da organização.

Metodologia

A pesquisa se classificou da seguinte maneira: quanto a natureza, classifica-se como aplicada, quanto a abordagem quantitativa e qualitativa, quanto aos objetivos ou fins da pesquisa se classificou como exploratória e descritiva, quanto aos procedimentos utilizados os mesmos classificaram-se como pesquisa bibliográfica, documental, de campo, e de levantamento.

Os dados da pesquisa foram obtidos através de aplicação de questionários de múltipla escolha, aos 61 servidores da Secretaria de Saúde de Independência/RS, que buscaram analisar a percepção quanto às oito categorias de QVT conforme modelo de Walton, obter informações sobre o perfil dos funcionários e sugestões de melhorias quanto aos fatores de QVT dos entrevistados. Os dados também foram coletados a partir de uma entrevista com a secretária de saúde, para esta entrevista utilizou-se como roteiro um esboço de um plano de ação pré-estruturado elaborado pela pesquisadora a partir dos resultados do questionário aplicado aos colaboradores. A entrevista teve por objetivo elaborar, em conjunto com a secretária de saúde, um plano de ação para realizar melhorias na qualidade de vida no trabalho na organização.

A análise dos dados quantitativos aconteceu com o auxílio do programa Excel, para isso realizou-se a tabulação dos dados e elaborou-se tabelas e gráficos que facilitaram a interpretação dos dados coletados, utilizou-se para esta etapa a técnica de análise estatística. Já para os dados qualitativos, coletados através de gravação de áudio da entrevista com a gestora foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, para isso fez-se a transcrição das principais partes da entrevista e analisou-se os dados, interpretando-os à luz dos objetivos da pesquisa e com suporte teórico.

Resultados

Dentre os servidores entrevistados, 86% são do gênero feminino, quanto a idade a maioria 46% tem de 33 a 48 anos seguidos por 40% que tem de 19 a 32 anos, 82% são casados ou possuem uma união estável, 40% estão de 2 a 5 anos na organização, 86% são

concurados, 38% possuem o ensino técnico, e a maioria 32% afirma que o motivo pelo qual está na organização é que foi atraído pela “estabilidade” que o serviço público oferece. A gestora da organização está na faixa etária de 49 a 67 anos, é casada, possui o ensino superior completo em Serviço Social e está cursando uma especialização em Gestão Pública, e esta na empresa de 6 a 10 anos sendo que a mesma possui experiência de 20 anos em coordenação de empresas públicas e privadas.

A categoria de compensação justa e adequada alcançou uma média geral de 2,81. Isso significa que os servidores da Secretaria de Saúde de Independência/RS, não concordam com as práticas adotadas pela secretaria no que se refere à categoria. Conforme Spector (2002) o salário é um fator determinante para a satisfação global no trabalho, sendo que é a justiça de como os salários são distribuídos que determina a satisfação ou não com a quantia recebida. O item que teve maior aceitação pelos servidores foi quanto aos benefícios que conforme Bom Sucesso (2002) estes não são fatores motivadores, porém a falta deles demonstra reclamações.

Conforme Spector (2002) as condições físicas do ambiente podem causar efeitos contrários às condições físicas das pessoas e más condições físicas de trabalho, também podem trazer efeitos no bem-estar emocional do empregado e a pergunta referente à percepção destas condições obteve uma média de 2,73, ou seja, os servidores não estão concordando que o ambiente físico esteja adequado para realização de suas tarefas, e em geral a categoria que avalia as condições de trabalho a que os funcionários são submetidos alcançou uma média geral com resultado de 3,24 o que significa que os servidores estão apresentando certa neutralidade quanto às práticas adotadas pela Secretaria.

Obteve-se a média de 3,11 na categoria que avalia a utilização e desenvolvimento das capacidades dos servidores, o que leva ao entendimento de que os funcionários estão apresentando certa indiferença uma inclinação não muito distante da não concordância com as práticas adotadas pela empresa nesta categoria. Conforme Garcia (2007) a categoria se diferencia de uma empresa para outra quando as mesmas oferecem e tem práticas de permitir o uso e desenvolvimento das capacidades e conhecimentos do trabalhador, quanto a percepção a autonomia obteve-se uma média de 2,83, ou seja, os servidores não estão de acordo que tem autonomia no local de trabalho e Rossetto (2002) afirma que esta é uma oportunidade do servidor criar um estado psicológico e experimentar a responsabilidade no seu trabalho.

Referente à categoria de oportunidades de crescimento e segurança na organização obteve uma média de 2,45 que representa a não concordância das práticas adotadas pela empresa nesta categoria, sendo que esta categoria obteve a média com maior nível de discordância da pesquisa. Para Fernandes (1996) o crescimento pessoal está ligado ao processo de educação continuada que desenvolve as potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas no ambiente de trabalho e fora dele.

Na categoria de integração social na organização a média alcançada foi de 3,31, o que remete a certa indiferença com leve inclinação para a discordância quanto à categoria. Para Garcia (2007) esta categoria refere-se à possibilidade dos servidores expressarem e desenvolverem suas capacidades individuais em uma ambiente de trabalho. A relação adequada entre os funcionários, que obteve uma média de 3,42, pode ser interpretada como indiferença com uma leve inclinação para concordância, sendo que para Bom Sucesso (2002) conquistar um ambiente de trabalho com qualidade de vida não pode se dar o apoio a aquele que ofende, agride ou humilha os colegas de trabalho.

Conforme Rossatto (2002) a categoria de constitucionalismo diz respeito aos direitos e deveres dos trabalhadores dentro da organização, sendo que deve prevalecer um clima de democracia entre as partes empresa/trabalhadores tendo um diálogo aberto e o tratamento justo sobre todos os assuntos. E nesta categoria obteve-se média de 3,40, ou seja, leva a indiferença dos funcionários, esta foi a categoria que obteve a melhor média na pesquisa. A

menor média nesta categoria foi quanto ao cumprimento das normas e exigências da secretaria a média ficou com 2,98, ou seja, certa indiferença com elevada inclinação para discordância.

A categoria de trabalho e espaço total de vida apresentou uma média de 3,18 que pode ser interpretada como indiferença dos servidores, com certo grau de discordância com o que as questões desta categoria afirmam. De acordo com Rossatto (2002) o trabalho e o espaço total da vida devem ter equilíbrio para que o indivíduo não seja prejudicado pelo excesso de trabalho e para que o mesmo possa ter momentos para sua vida pessoal, seu lazer e sua família. A melhor média obtida nesta categoria, foi de 3,69, no que se refere a percepção dos funcionários quanto ao horário de trabalho, permitindo que o servidor tenha tempo para sua vida social onde os mesmos tem certa indiferença com inclinação para concordância.

Conforme Vasconcelos (2001) a categoria de relevância social investiga a percepção do funcionário quanto à imagem da organização em relação à responsabilidade social da instituição com a comunidade e também quanto à qualidade de produtos e prestação de serviços, sendo que a avaliação desta categoria pode auxiliar o avanço das organizações em seu campo de atuação e obteve-se uma média de 3,37 o que pode ser considerando uma indiferença com certa inclinação para discordância com as questões da categoria que refere-se à relevância social da organização. Porém quanto às questões de orgulho pelo serviço realizado e de ser servidor público obteve-se uma média que leva a indiferença com inclinação para concordância, ou seja, ao trabalhar na Secretaria de Saúde os servidores suprem as suas necessidades de estima.

Já ao ser perguntados diretamente sobre como está à qualidade de vida no trabalho na Secretaria de Saúde obteve-se uma média de 3,37 uma indiferença com leve inclinação para concordância com as condições adequadas de QVT na organização.

Com isto, na análise em percentagens a maioria dos servidores concordam totalmente e concordam somam-se 45% das respostas, contra 32% dos que discordam e discordam totalmente com as práticas de QVT na organização e 23% dos entrevistados mostraram-se indiferentes, não concordando nem discordando, com os fatores de QVT. Ainda pode-se salientar que as categorias que tiveram maior índice de concordância conforme as percentagens foram a de condições de trabalho, com uma soma de 56% das respostas, a de constitucionalismo, com 55% dos entrevistados, e a de relevância social, com 57% da soma de concordo ou concordo totalmente das respostas, porém estes índices de concordância não significam que as condições de QVT estão totalmente adequadas, pois ainda se tem índices de neutralidade e discordância com as práticas da organização nestas categorias.

Após a análise das categorias de Qualidade de Vida no Trabalho elaborou-se um plano de ação pra melhorias nos aspectos de QVT, o qual foi elaborado a partir da análise dos resultados das categorias de QVT, das sugestões dos funcionários e juntamente com a gestora da organização. Onde pode-se perceber que os três primeiros itens que os funcionários elencaram, através do questionário, como sugestões de melhorias na condições de QVT o plano de saúde com 31,2% em primeiro lugar, em segundo lugar com 15% as melhorias no ambiente físico de trabalho, em terceiro lugar com 13,4% ficou a capacitação para melhoria da saúde do trabalhador que envolve capacitações, orientações, materiais informativos, entre outras ações. Considerando que todas as sugestões são importantes verificou-se a necessidade de associá-las com a análise das categorias de qualidade de vida no trabalho da organização e elaborar um plano de ação.

Conforme o plano de ação elaborado conjuntamente entre a pesquisadora e a gestora, as melhorias irão acontecer no plano de carreira dos servidores, com a implementação de benefício, com melhorias no ambiente físico de trabalho, com elaboração de plano e normas de segurança no trabalho, com a melhoria da comunicação, a partir da avaliação dos funcionários e implementação de treinamentos, de ação para aumentar a cooperação e amizade dos funcionários, através da gestão participativa, da minimização sobrecarga de

horas-extras, e da melhoria da imagem da secretaria para população, e as ações para melhorias serão desde a construção de prédios novos até ações menos complexas como implementação de quadro de sugestões e reuniões mensais nos setores e trimestrais com toda a secretaria.

Conforme o plano todas as ações irão acontecer durante o período de final de 2014 até o final do 1º semestre de 2016, onde não estaria somente a secretaria de saúde responsável para o desenvolvimento das ações, pois a mesma contará com a ajuda de outras secretarias e setores como a de planejamento, finanças, RH, acessória jurídica, poder executivo, engenharia e também contaria com outras entidades como a 14ª coordenadoria de saúde, sindicato dos servidores municipais e poder legislativo.

Diante do plano de ação elaborado sugere-se que o mesmo seja avaliado no final do ano de 2016 para verificar-se as ações foram de fato cumpridas e se seus objetivos foram alcançados e que de fato o grau de insatisfação com as condições de qualidade de vida no trabalho na organização estão diminuindo.

Conclusão

Com a realização desta pesquisa proporcionou-se a pesquisadora um conhecimento prático podendo relacionar o que acontece na prática com a teoria estudada, sendo que os objetivos propostos foram plenamente atingidos e também proporcionou o entendimento sobre a importância da realização de pesquisas com a temática qualidade de vida no trabalho.

A partir da análise dos dados coletados junto aos servidores da Secretaria de Saúde, que os mesmos se encontram com certa indiferença com leve inclinação para concordância quanto às práticas adotadas nas categorias de condições de trabalho, utilização e desenvolvimento das capacidades, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância. Quanto aos fatores de compensação justa e adequada e oportunidades de crescimento e segurança evidenciou-se um grau de discordância quanto às práticas adotadas pela organização que interferem estes aspectos.

Então diante dos resultados obtidos pela pesquisa, realizada com os colaboradores, a pesquisadora juntamente com a secretária de saúde elaboraram um plano de ação para melhoria dos aspectos de qualidade de vida no trabalho onde na pesquisa foram apresentados os menores índices de concordância com as práticas já adotadas pela organização.

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho, servidores, secretaria de saúde, plano de ação.

Referências

- BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- GARCIA, Edilene de Oliveira Perreira. **Qualidade de vida no Trabalho: com a palavra, os funcionários públicos**. São Bernardo do Campo, 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Metodista de São Paulo.
- ROSSETTO, Valmor. **QVT em busca da qualidade de vida no trabalho do médico**. Florianópolis, 2002. Dissertação (Pós-Graduação nível de mestrado em administração) Universidade Federal de Santa Catarina.
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas**. São Paulo: Caderno de Pesquisas em Administração, 2001.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

TABELAS

Tabela 1- Setor dos colaboradores.....	47
Tabela 2 - Gênero dos colaboradores	48
Tabela 3 – Faixa etária dos colaboradores.....	48
Tabela 4 – Estado civil dos colaboradores	49
Tabela 5 – Tempo de trabalho dos colaboradores	50
Tabela 6 – Situação no quadro funcional dos colaboradores	50
Tabela 7 – Grau de instrução dos colaboradores	51
Tabela 8 – Motivo que levou a se tornar funcionário público.....	52
Tabela 9 – Compensação justa e adequada	54
Tabela 10 – Condições de trabalho.....	56
Tabela 11 – Utilização e desenvolvimento das capacidades	58
Tabela 12 – Oportunidade de crescimento e segurança	60
Tabela 13 – Integração social na organização	62
Tabela 14 – Constitucionalismo: direitos e deveres	64
Tabela 15 – Trabalho e espaço total de vida	66
Tabela 16 – Relevância social	68
Tabela 17 – QVT	70
Tabela 18 – Média Geral das Categorias de QVT.....	70
Tabela 19 – Sugestões de melhoria de QVT	74

QUADROS:

Quadro 1: Fatores do modelo de QVT de Walton.....	35
Quadro 2: Plano de ação.....	76

GRÁFICOS:

Gráfico 1 – Percepção Geral dos servidores.....	71
Gráfico 2 – Diagnóstico das Categorias de QVT	72

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO.....	14
1.1 Exposição do Tema	14
1.2 Caracterização da Secretaria Municipal de Saúde do município de Independência/ RS.....	16
1.3 Problema	18
1.3 Objetivos	18
1.3.1 <i>Geral</i>	18
1.3.2 <i>Específicos</i>	18
1.4 Justificativa.....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1 Evolução da Área de Gestão de Pessoas	21
2.2 Histórico da Qualidade de Vida no Trabalho	25
2.3 Qualidade de Vida no Trabalho	27
2.4 Modelos de Estudo da Qualidade de Vida no Trabalho.....	29
2.4.1 <i>Modelo de QVT de Nadler e Lawler.....</i>	30
2.4.2 <i>Modelo de QVT de Hackman e Oldhan.....</i>	31
2.4.3 <i>Modelo de QVT de Westley.....</i>	32
2.4.4 <i>Modelo de QVT de Werther & Davis.....</i>	32
2.4.5 <i>Modelo de QVT de E. Huse e T. Cummings</i>	33
2.4.6 <i>Modelo de QVT de Fernandes</i>	34
2.4.7 <i>Modelo de QVT de Walton.....</i>	35
3 METODOLOGIA	38
3.1 Classificação da Pesquisa	38
3.2 Sujeitos da Pesquisa.....	40
3.3 Coleta de Dados.....	41
3.4 Análise e Interpretação dos Dados	45
4 RESULTADOS	47
4.1 Perfil Biográfico dos Sujeitos da Pesquisa.....	47
4.2 Análise das Categorias de QVT.....	53
4.2.1 <i>Compensação justa e adequada</i>	53

4.2.2	<i>Condições de trabalho</i>	55
4.2.3	<i>Utilização e desenvolvimento das capacidades</i>	58
4.2.4	<i>Oportunidade de crescimento e segurança</i>	60
4.2.5	<i>Integração social na organização</i>	62
4.2.6	<i>Constitucionalismo: direitos e deveres</i>	64
4.2.7	<i>Trabalho e espaço total de vida</i>	66
4.2.8	<i>Relevância social</i>	68
4.2.9	<i>Percepção geral da Qualidade de Vida no Trabalho</i>	69
4.3	Sugestões de Melhoria	74
	CONCLUSÃO.....	83
	REFERÊNCIAS	86
	APÊNDICES	89

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos o mundo está passando por grandes transformações, isto se deve a globalização que permitiu o acesso rápido às informações através das novas tecnologias. Hoje o mundo do trabalho ocupa um espaço importante na vida das pessoas, apesar de ser considerado por uns como um empecilho para se viver para outros é considerado como algo que dá sentido a suas vidas, isso se deve a grande parte da vida que se passa dentro das organizações. A troca de competência caracteriza a relação entre as pessoas e organizações que oferecem o seu patrimônio e conhecimento para as pessoas, e as mesmas oferecem para a empresa seu aprendizado assim habilitando a organização para enfrentar novos desafios.

Neste sentido oferecer melhores condições de trabalho se tornou indispensável e assim surgiu o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que visa buscar satisfazer e valorizar os colaboradores para que os mesmos se sintam motivados em seu ambiente de trabalho assim influenciando em melhores condições produtivas na organização.

Através das pesquisas de qualidade de vida no trabalho, os colaboradores podem expressar sua opinião, em relação às práticas da empresa, quanto às categorias de QVT que influenciam sua produtividade e sua satisfação pessoal e profissional. Sendo que a partir destes resultados obtidos, é possível sugerir ações de melhoria para a qualidade de vida no trabalho da organização.

Neste contexto o presente projeto tem o propósito de pesquisar como os servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Independência-RS avaliam o seu trabalho referente às categorias de QVT. Tendo em vista que as organizações públicas cada vez mais vêm investindo nas pessoas uma vez que as mesmas se tornarão diferencial de qualidade no atendimento das necessidades dos clientes, e também considerando que o bem-estar dos servidores se tornou uma das condições básicas para que o mesmo possa ampliar o seu potencial.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos.

No primeiro capítulo primeiro está incluída a contextualização do estudo, ou seja, a exposição do tema estudado, a caracterização da organização, o problema de estudo, os objetivos geral e específicos, e por fim a justificativa

No segundo capítulo está o referencial teórico, que foi elaborado com base autores para melhorar o entendimento sobre o assunto, sendo que o mesmo está organizado em quatro etapas: a primeira aborda a conceituação de gestão de pessoas, a segunda o histórico de

qualidade de vida no trabalho, a terceira aborda conceitos de qualidade de vida no trabalho, já a quarta e última aborda diversos modelos de qualidade de vida no trabalho.

A terceira parte contempla o percurso metodológico adotado, explica como foi realizado o estudo, ou seja, apresenta quais os tipos de pesquisa utilizados, quais foram os sujeitos da pesquisa, quais foram as técnicas de coleta de dados e as técnicas de análise e interpretação dos dados utilizadas para realização do estudo.

E na quarta parte apresenta-se os resultados da pesquisa, sendo que o mesmo está dividido em dois tópicos: o primeiro apresenta o perfil dos sujeitos da pesquisa, o segundo a análise das categorias de qualidade de vida no trabalho, a terceira parte trata das sugestões para promover melhorias na qualidade de vida no trabalho que são apresentadas através de um plano de ação. Por fim é apresentada a conclusão do estudo, o referencial teórico, e apêndices.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

Este capítulo aborda a exposição do tema, a caracterização da organização, o problema estudado, os objetivos, geral e específicos, e a justificativa para a realização do estudo.

1.1 Exposição do Tema

Nos últimos anos, o mundo do trabalho vem realizando mudanças em sua estrutura, onde as organizações estão se tornando cada vez mais competitivas, buscando inovações tecnológicas e novas formas de trabalhar, sendo assim as mesmas estão dispostas a promover e ser a mudança que elas procuram para então assim gerir melhor seus colaboradores, mantendo a sua sobrevivência no mercado. Com o forte impacto das mudanças no ambiente empresarial as organizações precisam gerir melhor as relações no trabalho e o que estes impactos estão provocando na vida das pessoas, pois uma empresa não é só sua estrutura física ou recursos financeiros a organização é formada principalmente pelas pessoas que nelas trabalham.

Conforme Chiavenato (2008) na Era da Industrialização Clássica as pessoas eram vistas como mão de obra, sendo apenas um recurso de produção igual às máquinas e ferramentas utilizadas na realização das tarefas, então somente na Era da Industrialização Neoclássica que ocorreu entre as décadas de 50 a 90 que as pessoas começaram a ser consideradas recursos que também deveriam ser administrados separadamente, até que na Era da informação que aconteceu depois da década de 90 até os tempos de agora as pessoas passaram a ser consideradas como parceiras da organização sendo que a mesma que também começou a ser considerada mais flexível e ágil passando a deixar a vez para o conhecimento e o capital humano liderarem a organização.

As pessoas podem ser consideradas um somatório de seus conhecimentos, atitudes e habilidades formando o todo que é controlado por suas emoções e motivado por seus objetivos, assim como uma empresa, cada pessoa tem uma característica na sua individualidade que a diferencia das demais. Sendo que elas estão cada vez mais buscando desenvolver suas competências individuais em busca de agregar valores para a organização em que fazem parte, conforme Dutra (2008) as pessoas estão se conscientizando e se tornam os próprios gestores de sua carreira, pois gente talentosa traz consigo diferencial que faz com

que a organização enfrente os desafios que lhe são impostos e atinjam seus objetivos ocorrendo assim uma troca de incentivos e contribuições.

Então a partir da globalização e das novas exigências do mundo surgiu o conceito Qualidade de Vida (QV) que busca medir as condições de vida dos seres humanos sendo que o objetivo é ter pessoas saudáveis e de bem com a vida tanto individualmente quanto profissionalmente, sendo que os riscos que envolvem estas pessoas podem influenciar seu comportamento, quanto mais agradável e seguro o ambiente em que elas estão, mais felizes e motivadas as mesmas estarão.

Diante das exigências do mercado de trabalho também surgiu com elas o conceito da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que está ligada a satisfação e valorização no trabalho, o que motiva o empregado a estar no seu cargo e na empresa, o bem-estar geral, a saúde e um ambiente seguro para os trabalhadores, isso tudo pode influenciar na produtividade de uma organização. Sendo que os índices de QVT estão diretamente ligados às características pessoais do trabalhador e também às condições que a organização oferece. Quando os níveis inadequados de qualidade de vida no trabalho são diagnosticados podem incentivar a mudança, melhorando o ambiente de trabalho, para que o trabalhador desempenhe melhor suas funções, atingindo nível de satisfação para empresa e também para si próprio, já que a maior parte do tempo da vida das pessoas elas passam dentro da organização.

O ato de valorizar as pessoas tem como abordagem o atendimento das necessidades e expectativas do colaborador, sendo assim uma parte delicada das decisões da organização, pois o que para a empresa pode ser valorização para o funcionário pode não ser. Outro ponto que se pode destacar quanto à valorização é que a mesma deveria estar ligada ao desenvolvimento profissional e pessoal o que assim poderia então atender as necessidades e expectativas de ambas as partes empresa/funcionário.

Para Fernandes (1996) a área de gestão de pessoas deve desenvolver esforços para atuar cada vez mais em seus processos orientados ao crescimento do fator humano das empresas, sendo que as estratégias inadequadas de implantação do conceito de QVT podem gerar ações imediatistas que não irão trazer resultado algum para melhoria da empresa ou da satisfação do empregado, a adequação de ações corretivas de qualidade de vida no trabalho devem ser quantificáveis para evitar que se repitam as causas que influenciam negativamente o nível de satisfação do funcionário e também afetam a diariamente a produtividade nas empresas.

Conforme França (2004) os resultados das ações de QVT podem ser percebidos, na área organizacional, com o aumento da produtividade, na competitividade, nos resultados e

imagem e na qualidade dos processos e produtos. Portanto no mundo do trabalho em que as pessoas estão inseridas hoje, necessita-se de um modelo de gestão que busque incentivar o desenvolvimento da empresa e dos funcionários que nelas trabalham, tendo em vista estas idéias, este estudo buscou identificar e desenvolver propostas de melhorias de Qualidade de Vida no Trabalho na Secretária de Saúde do município de Independência/RS.

1.2 Caracterização da Secretaria Municipal de Saúde do município de Independência/ RS

Conta-se, mas sem nenhuma base científica ou fundamento histórico, que Independência tem seu nome ligado a bandidos banidos de Santo Ângelo ainda antes de 1890 e que expulsos daquele município tinham que atravessar o Rio Santa Rosa com os seus pertences e instalar-se neste território, muito vasto. Esses "condenados", expulsos e que não sucumbiam face às dificuldades, foram cultivando suas roças para terem alimentos para sobrevivência, embora houvesse caça abundante. Um desses bandidos teria voltado a Santo Ângelo com a sua família e surpresas as autoridades de Santo Ângelo, da época, lhe perguntaram "Mas como? Você Voltou? - Sim, voltei porque fiz a minha Independência".

Sua formação administrativa, conforme dados do IBGE, ocorreu da seguinte forma: no ano de 1933, no dia 12 de janeiro através do ato nº1, foi criado o distrito de Independência subordinado ao município de Santo Ângelo; sendo que no dia 31 de março de 1938 através do decreto estadual nº 7.199 foi extinto o distrito de Independência passando a ser considerado uma simples zona administrativa do município de Santo Ângelo. No ano de 1950, conforme a lei nº 7 do dia 16 de junho, novamente foi criado o distrito de Independência anexado ao município de Santo Ângelo; já no ano 1954 de acordo com na lei estadual nº 2.526 o distrito Independência passou a pertencer ao município de Três de Maio.

No ano de 1965, através da lei estadual nº 5.073 datada em 23 de outubro de 1965, o distrito Independência foi desmembrado de Três de Maio sendo elevado à categoria de município sendo constituído por dois distritos: Independência e Esquina Araújo. Conforme o decreto-lei nº 8 de 1966 foram criados os distritos de Colônia Medeiros e São Valentin e anexados ao município de Independência. Então até agora a divisão territorial ficou constituída em quatro distritos: Independência (sede), Colônia Medeiros, Esquina Araújo e São Valentin.

A cidade de Independência/RS pertenceu também aos municípios de Rio Pardo e de Cachoeira do Sul antes de ser considerada como distrito de Santo Ângelo em 1933, Santa

Rosa e por último Três de Maio em 1954. Independência se localiza na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul e faz parte da microrregião do Grande Santa Rosa fazendo limites com as cidades de Três de Maio, Alegria, Giruá, Inhacorá, e Catuípe.

Sua emancipação aconteceu no dia 23 de outubro de 1965, tendo como primeiro prefeito o Sr. João Saffi. A cidade possui uma população de 6.590 habitantes, segundo a Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul em 2011, onde a maior parte da população pertence à área urbana do município, sendo que a economia do município de Independência baseia-se na agricultura e na pecuária, predominando as propriedades de minifúndio.

A Prefeitura Municipal de Independência se localizada na Rua Senador Pinheiro, 1348, Centro, Independência- RS. Totalizando um número de 232 funcionários. E ela é dividida em sete secretarias que são:

- Secretaria de Administração;
- Secretaria da Fazenda;
- Secretaria de Educação;
- Secretaria da Agricultura;
- Secretaria da Assistência Social;
- Secretaria de Obras;
- Secretaria da Saúde.

O presente trabalho sobre Qualidade de Vida no Trabalho foi realizado na Secretaria Municipal de Saúde do município de Independência, que se localiza na Rua Ipiranga, 500, Cidade Alta, Independência-RS, e que tem como e-mail: saude@independencia.rs.gov.br e telefone: (55) 3539 – 1440.

A Secretaria de Saúde é dividida em dois grupos de Estratégia da Saúde da Família (ESF), um Pronto Atendimento, o Setor Administrativo e o Setor de Farmácia. São 66 servidores que pertencem a Secretaria de Saúde, sendo que: quinze são agentes comunitários de saúde, três são agentes de vigilância ambiental, oito são auxiliares de alimentação e higiene, quatro são auxiliares de enfermagem, dois são auxiliares de escriturário, dois são dentistas, quatro são enfermeiros, um é farmacêutico, um é médico comunitário, dois são monitores, sete são motoristas, um é psicólogo, quinze são técnicos em enfermagem, e um é secretário de saúde. Sendo que a mesma faz parte da 14ª Coordenadora Regional de Saúde do Rio Grande do Sul.

1.3 Problema

Atualmente as questões de qualidade de vida no trabalho, motivação e produtividade estão diretamente ligadas dentro de uma organização, onde a descoberta de uma causa para desmotivação do trabalhador pode ajudar a empresa a criar estratégias para reverter os fatos, ajudando no desenvolvimento e melhoramento contínuo dos processos de trabalho, serviços e produtos oferecidos pela empresa.

O que se passa diariamente na vida do colaborador, o que o mesmo pensa e deseja, se torna muito complexo de descobrir sem a realização de uma pesquisa, pois com a realização e interpretação adequada da mesma a empresa poderá tomar decisões de melhorias, o que irá conservá-la de maneira competitiva no mercado.

A pesquisa ligada a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é muito importante dentro de uma empresa sendo que a mesma busca identificar se seus funcionários estão satisfeitos com a organização e em quais pontos ela poderá melhorar.

Neste sentido através do presente estudo define-se como questão central: **Como os servidores da Secretaria Municipal de Saúde (SMS) do município de Independência/RS avaliam o seu trabalho referente às categorias de QVT?**

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Analisar a opinião dos servidores da SMS do município de Independência/RS referente às categorias de QVT.

1.3.2 Específicos

- a) Investigar políticas e práticas internas da Prefeitura Municipal do referido município, que interferem em aspectos relativos à QVT da SMS;
- b) Verificar a opinião dos servidores da SMSI quanto às categorias de QVT;
- c) Elaborar diagnóstico da avaliação da QVT dos servidores para esboçar indicações de ações de melhorias;
- d) Apresentar as sugestões de ações de melhorias para a secretária da SMSI para, em conjunto com esta, analisar e identificar possíveis melhoramentos a serem implementadas com vistas à promoção da QVT dos servidores da SMSI.

1.4 **Justificativa**

O município de Independência se localiza na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul e faz parte da microrregião do Grande Santa Rosa, o mesmo está aproximadamente 417Km distante da capital Gaúcha, Porto Alegre, possui uma população de 6.618 habitantes conforme dados do IBGE em 2010 que estima que a população irá crescer 0,97% no ano de 2014 passando a ter 6.682 habitantes. Considerando que a mesma é uma cidade do interior do estado, baseada pela economia agropecuária, e o êxodo rural que vem acontecendo ao longo dos anos no país onde as pessoas estão buscando grandes centros para se profissionalizar, este crescimento estimado pode ser considerado bom.

Na área da Saúde a cidade não possui hospitais, sendo que as referências para atendimentos ambulatoriais e médicos são os ESF's (grupos de Estratégia da Saúde da Família) antigos PSF's (Programa da Saúde da Família) que atendem a população no período da manhã e da tarde e o Pronto Atendimento que realiza procedimentos de complexibilidade baixa encaminhando os casos com maior complexibilidade para hospitais da região, geralmente para a cidade vizinha (Três de Maio) que fica distante 10Km de Independência. A Secretária Municipal de Saúde é responsável pelos ESF's (grupos de Estratégia da Saúde da Família) e Pronto Atendimento, bem como também é responsável pelo encaminhamento de paciente via SUS para realização de exames, consultas, internações em outros municípios. A Secretária Municipal de Saúde realiza aproximadamente 2.400 atendimentos/mês através de consultas e procedimentos ambulatoriais e 200 encaminhamentos/mês para consultas, exames e internações hospitalares.

Sendo então a Prefeitura Municipal uma empresa pública, que representa o poder executivo municipal, não tem fins lucrativos e tem como objetivo suprir as necessidades da população, a Secretaria de Saúde é um departamento da mesma que trabalha com a saúde dos seus usuários nada mais justo que os funcionários que lá trabalham poderem expressar suas necessidades, tendo em vista que a administração pública vem mudando nos últimos tempos buscando qualidade no atendimento prestado.

Segundo Bom Sucesso (2002) a empresa contrata os funcionários em busca de resultados, lealdade e envolvimento, já as pessoas buscam uma remuneração justa e adequada, uma convivência sadia, e também oportunidades de crescimento o que afeta diretamente a análise de qualidade de vida no trabalho, sendo então a pesquisa de qualidade de vida no trabalho uma estratégia essencial para identificar até que ponto as expectativas individuais vem sendo atendidas pela organização e sinaliza quais os rumos para efetuar melhorias tendo

em vista que a QVT, por exemplo, não é somente um salário acima da média do mercado e sim é um conjunto de ações que visam a melhoria contínua da relação empregado x empresa.

A investigação do tema “Análise da Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da Secretaria Municipal de Saúde de Independência-RS”, justifica-se pela busca crescente da organização em conseguir oferecer melhores condições de trabalho para a equipe de servidores e conseqüentemente melhorar a qualidade dos serviços prestados pela mesma, sendo que este estudo tem também um aspecto de novidade, uma vez que esta é a primeira pesquisa que busca analisar a QVT dos servidores desta Secretaria.

Justifica-se também, pois é um estudo que irá permitir aos funcionários expressarem seus sentimentos e pensamentos quanto a qualidade de vida no trabalho praticada na organização, e poderá também auxiliar os gestores na identificação dos pontos mais críticos quanto a satisfação com as políticas de QVT dos funcionários e promover ações para melhoria destes aspectos.

A escolha da organização ocorreu também por motivos particulares, pois a pesquisadora já fez parte do quadro de funcionários da referida secretaria, e tem grande interesse pela melhoria dos serviços prestados pela organização e por melhores condições de trabalho aos servidores que lá desempenham suas atividades. Outro motivo que viabilizou a pesquisa na referida organização é que esta se localiza na mesma cidade onde reside a pesquisadora, também pelo fato do bom relacionamento da pesquisadora com a gestora o que facilitou o acesso a organização, considerando que a organização também possui um número significativo de funcionários para a coleta de dados.

O desenvolvimento do presente trabalho também se justifica por ser uma exigência do curso como trabalho de conclusão, assim como auxilia o aperfeiçoamento dos conhecimentos adquiridos em sala de aula através de teorias com a prática no momento de desenvolver o estudo e realizar a investigação na empresa a ser estudada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo busca-se fundamentar teoricamente sobre o tema Gestão de Pessoas e o tema Qualidade de Vida no Trabalho quanto ao seu histórico, seu conceito, e também apresenta-se alguns de seus modelos de estudo.

2.1 Evolução da Área de Gestão de Pessoas

A partir da Revolução Industrial na Inglaterra, que ocorreu entre o final do século 18 e o início do século 19, por pressão dos sindicatos trabalhistas e do parlamento é, que segundo Dutra (2008), surgiu a preocupação com a forma de gerir as pessoas. No século 20 a área de recursos humanos foi estruturada com base na Escola de Administração Científica, que conforme Dutra (2008) e Gil (2001), surgiu com as experiências de Frederick W. Taylor (1841-1925), de Henri Fayol (1841-1925) e também de Henry Ford (1863-1947) onde a administração estava baseada na produtividade e no lucro sendo que os funcionários eram vistos apenas como mão de obra, que em contrapartida, recebiam seus salários e não tinham outras necessidades.

Segundo Chiavenato (2008) ao longo do século 20, também definido como século das burocracias ou século das fábricas, pode-se identificar três eras organizacionais distintas: a Era Industrial Clássica, a Era Industrial Neoclássica, e a Era da Informação, sendo que as características detalhadas de cada uma permite a melhor compreensão das práticas de liderar pessoas que fazem parte das organizações atualmente.

A Era industrial Clássica, conforme Chiavenato (2008), aconteceu desde a Revolução Industrial até meados de 1950, tinha uma estrutura organizacional burocrática caracterizada principalmente pelo formato piramidal e centralizado, tinha ênfase na departamentalização funcional e centralizava as decisões no topo da hierarquia. O ambiente organizacional deste período era estático e previsível não se tinha desafios ambientais tendo em vista que as mudanças aconteciam vagarosamente. As pessoas eram vistas como recursos de produção junto com os demais recursos organizacionais como as máquinas, equipamentos, e capital financeiro, ou seja, eram consideradas como uma mera mão de obra.

Na Era de Industrialização Clássica surgiu a abordagem das Relações Industriais para tratar das pessoas dentro da organização, e de acordo com Gil (2001), esta área passou de uma atividade somente de registros das rotinas do departamento de pessoal, para também ser

intermediária de negociações com as entidades representativas dos trabalhadores que estavam muito fortes naquela época, em busca de melhores condições de trabalho e concessão de benefícios para os funcionários.

De acordo com Chiavenato (2008), a Era Industrial Neoclássica aconteceu entre as décadas de 1950 a 1990, tinha uma estrutura mista, ou seja, tinha a departamentalização funcional em produtos e serviços para incentivar a inovação e alcançar maior competitividade. O modelo burocrático vigente se tornou rígido e vagaroso para acompanhar as mudanças e transformações atuais. E as pessoas eram consideradas como recursos a serem administrados.

Na Era da Informação lidar com pessoas deixou de ser um problema para ser uma vantagem competitiva, assim surgiu à abordagem de Gestão de Pessoas, que conforme Gil (2001), passou a considerar os funcionários da empresa como parceiros já que todo processo produtivo necessita de parceiros (fornecedores, acionistas, clientes...) para se ter um resultado positivo.

Na concepção de Chiavenato (2008), a Era da Informação que começou desde o início da década de 1990, teve como principal característica as mudanças que se tornaram cada vez mais rápidas, imprevisíveis e turbulentas tendo um impacto comparável ao da Revolução Industrial naquela época. O capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante passando a ser então o do conhecimento, do capital humano, e do capital intelectual; sendo que o trabalho passou a migrar do setor industrial para o setor de serviços deixando de ser realizado manualmente e sim começando a ser realizado pelo trabalho mental, passando a ser assim conhecida como uma era da pós-industrialização baseando-se no conhecimento e no setor terciário.

Conforme Dutra (2008) apesar das grandes transformações na área da produção a gestão de pessoas e suas práticas gerenciais são o principal fio condutor para o controle sobre as pessoas da organização. Sendo que historicamente as pessoas foram encaradas pela organização como recursos a serem administrados, porém agora na era da informação as pessoas, além de serem recursos para se administrar, passaram a serem vistas como parceiros da organização.

Para Chiavenato (2008) as empresas estão mudando os seus conceitos e alterando as práticas organizacionais, deixando de só investir nas técnicas de produção e em seus clientes passando a investir nas pessoas que trabalham nestas empresas, pois são elas que atendem e sabem satisfazer os clientes, e se tornam assim um elemento básico para o sucesso das organizações. Sendo que o mundo dos negócios está diferente, exigente, dinâmico, incerto, e

mutável assim as pessoas necessitam de um suporte que venha da empresa para saber lidar com os impactos destas influências sobre elas.

Albuquerque (2002) afirma que a transformação é uma das principais características presentes no ambiente empresarial, sendo que estas mudanças vêm acirrando a competição entre as empresas e geram grandes impactos sobre a gestão das organizações. Implicando também nas exigências feitas pela organização quanto aos conhecimentos dos profissionais, afetando assim diretamente a gestão de pessoas e os modelos gerenciais utilizados pela empresa.

Chiavenato (2008) e Fischer (2002) afirmam que todas as organizações dependem do desempenho humano para o seu sucesso, as pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro das organizações, e uma precisa da outra para atingir os seus objetivos assim tendo uma relação mútua de dependência na qual existem benefícios para ambas as partes.

Para escolha de um modelo de Gestão de Pessoas, Dutra (2008) propõe que tem que haver um equilíbrio entre as pessoas e a empresa onde ambas tem papel importante para estabilidade desta balança, sendo que os processos escolhidos para a gestão de pessoas atuam como garantias deste equilíbrio. Os processos são as interações que existem entre as partes na empresa com objetivos e parâmetros definidos.

“A Gestão de Pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas, (empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação utilizada) para alcançar os objetivos organizacionais e individuais” (CHIAVENATO, 2008, p.11).

Já Fischer (2002) define modelo de Gestão de Pessoas como a maneira pela qual a organização tem de orientar e gerenciar o comportamento humano dentro da empresa; estruturando assim seus princípios, estratégias, políticas, práticas ou processos de gestão; para então a partir destes obtê-los, mantê-los, modificá-los e associá-los aos demais fatores organizacionais.

Conforme Dutra (2008) existem três processos de gestão de pessoas que são: o processo de movimentação de pessoas, o qual consiste no objetivo de oferecer suporte a toda relação de movimentação de pessoas dentro de uma organização independente de seu vínculo empregatício; o processo de desenvolvimento de pessoas, que trata de criar as condições necessárias para estimular o desenvolvimento das pessoas a organização; e o processo de

valorização das pessoas, o qual estabelece os parâmetros e procedimentos para distinção e valorização das pessoas.

Sendo que o processo de valorização de pessoas é hoje a questão mais delicada da gestão de pessoas, onde, conforme Dutra (2008), o desenvolvimento profissional está atrelado à valorização e uma vez que este ocorre e a empresa oferece para o colaborador as condições necessárias para seu desenvolvimento a pessoa irá lhe dar como contrapartida um trabalho melhor, ou seja, sua produtividade irá progredir.

Já para Chiavenato (2008) existem seis processos básicos de Gestão de pessoas, um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos que formam a Gestão de Pessoas, que são os seguintes: o processo de agregar pessoas, que é utilizado para incluir novas pessoas dentro da empresa; o processo de aplicar pessoas, que desenha os cargos ou atividades que a pessoa irá exercer dentro da organização; o processo de recompensar pessoas, usado para incentivar e satisfazer as necessidades individuais das pessoas; o processo de desenvolver pessoas, que busca capacitar e incrementar o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas; o processo de manter pessoas, são as maneiras utilizadas pela empresa para criar condições ambientais e psicológicas para satisfazer as pessoas; e o processo de monitorar as pessoas, que consiste nos processos utilizados pela empresa para acompanhar e monitorar as pessoas que nela trabalham. Sendo que estes processos estão relacionados entre si e quando bem ou mal utilizados podem favorecer ou prejudicar os demais processos.

Para Chiavenato (2008) as empresas mais bem sucedidas não são só aquelas que conseguem captar e aplicar adequadamente seus recursos humanos, são também aquelas que conseguem mantê-los satisfeitos a longo prazo dentro da organização. Para isto existe o processo de manter pessoas na organização que busca manter os funcionários satisfeitos e motivados, assegurando suas condições físicas, psicológicas e sociais, para os mesmos permanecerem na organização, também buscando assim o alcance dos objetivos organizacionais. Este processo tem como meios de garantir um ambiente de trabalho agradável a higiene, a segurança e a qualidade de vida no trabalho, bem como a relação com sindicatos para manter um bom desempenho organizacional.

Sendo que o meio a ser aprofundada na presente pesquisa é a Qualidade de Vida no Trabalho que conforme Fernandes (1996) tem como objetivo principal proporcionar ao funcionário e às organizações uma conciliação de interesses, tendo em vista que um colaborador satisfeito e motivado irá ter um índice de produtividade elevado para a empresa.

2.2 Histórico da Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem tendo recebendo grande atenção desde o início de sua existência, segundo Rodrigues (2007), já a 300 anos aC. os estudos de Euclides de Alexandria foram aplicados para melhorar as condições de trabalho dos agricultores lembrando também que em 287 aC. Arquimedes também utilizou sua “lei das alavancas” para diminuir os esforços físicos dos trabalhadores. Mas somente nos séc. 18 e 19 com a formalização dos métodos de produção foram iniciados os estudos científicos sobre a preocupação com as condições de trabalho e moral do trabalho.

Fernandes (1996) afirma que historicamente Eric Trist (1975) e seus colaboradores, que desenvolveram em 1950 estudos no “Tavistock Institute”, fizeram um dos primeiros estudos sobre a QVT, com objetivo de tornar a vida de seus trabalhadores menos penosas, apontando as experiências existentes entre indivíduo-trabalho-organização tendo como ponto de partida o estudo sobre a satisfação do trabalhador.

Somente na década de 60, estes movimentos, ou seja, a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho, tomaram impulso. Huse & Cummings (1985) admitem que a conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais da empresa contribuíram, de forma significativa, para que cientistas e dirigentes organizacionais pesquisassem melhores formas de realizar o trabalho (RODRIGUES, 2007, p. 77).

Rodrigues (2007) também explica que em meados da década de 60 a mesma foi marcada pela crescente preocupação de cientistas, líderes sindicais, empresários e governantes sobre as formas que influenciavam a qualidade das experiências em certo emprego. Obtendo-se assim uma primeira abordagem sociotécnica da QVT que tinha como bases fundamentais a saúde, a segurança e a satisfação dos trabalhadores a partir da análise e reestruturação dos cargos e tarefas.

Segundo Fernandes (1996) nos EUA teve-se alguns fatos históricos significativos, sobre a QVT durante este período, como a criação da “National Commission on Productivity”, a criação por parte do congresso da “National Center for Productivity and Quality of Workin Life”, e também a criação de grupos de estudo em universidades sobre a QVT.

Para França (2004), a partir da década de 70, Juran e Deming foram os percussores da discussão das questões de que a qualidade pessoal também fazia parte das questões da qualidade organizacional. Já Chiavenato (2008) traz que nesta mesma década Louis Davis quando desenvolvia o projeto sobre descrição dos cargos criou o termo QVT que para ele

significava a preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores enquanto eles desempenhavam suas tarefas.

“Até o final da década de 70, teve-se uma paralisação no desenvolvimento e preocupações com a QVT” (RODRIGUES, 2007, p. 78).

Já no final da década de 70, segundo Fernandes (1996), teve-se um interesse renovado pelas questões de QVT, devido ao surgimento de intensas competições nos mercados internacionais, sendo que as técnicas japonesas de administração de qualidade total utilizadas fizeram com que os países americanos reavaliassem seus modelos de gestão empresarial.

De acordo com França (2004) na década de 90 os trabalhos de norte americanos começaram a abordar novos conceitos sobre as condições humanas de trabalho, também afirma que Walton foi o primeiro autor norte americano que fundamentou um conjunto de critérios, em uma linha de pesquisa específica, que podem ser utilizados para as pesquisas realizadas sobre satisfação da qualidade de vida no trabalho.

É possível, também, atribuir-se a preocupação crescente com QVT à maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais da empresa, conforme a opinião de autores como Huse & Cummings (1985). Tais autores relacionam países como a França, Alemanha, Dinamarca, Suécia, Canadá, Holanda e Itália como os que adotam em suas organizações a tecnologia e a filosofia de QVT visando atender às necessidades psicossociais dos trabalhadores, elevando seus níveis de satisfação no trabalho (FERNANDES, 1996, p. 40).

Rodrigues (2007) afirma que no Brasil existem algumas pesquisas que buscam readaptar modelos estrangeiros e a partir destes criar um próprio modelo adaptado a cultura onde está se desenvolvendo a pesquisa sobre QVT.

Dentre as pesquisa mencionadas por Rodrigues (2007) está a de Tarciso Quirino e seus colaboradores em Brasília, durante o ano de 1983 e o ano de 1980, que desenvolveu uma pesquisa com 429 servidores da EMBRAPA, voltada para análise de dez aspectos que são: Natureza da tarefa, Realização, Desenvolvimento, Relações, Humanas, Supervisão, Remuneração e segurança no emprego, Reconhecimento, apoio de Recursos Humanos Estrutura Física e o Senso de Participação. Mesmo com abordagem da pesquisa voltada somente para um setor de atividades a metodologia e o modelo servem de exemplo para outros estudos e pesquisas em outras áreas.

Rodrigues (2007) também cita a pesquisa de Lúcio Flávio R. de Moraes e colaboradores em Minas Gerais, que tem um estudo voltado para pesquisa dos efeitos da automação da qualidade de vida do trabalhador em um setor de informática, usando como base o modelo estrangeiro de Hackman & Oldham.

De acordo com Rodrigues (2007) pode-se mencionar também a pesquisa de Eda Fernandes com seus colaboradores no Rio Grande do Sul, que vem realizando na Universidade Federal do Rio grande do Sul (UFRGS) alguns estudos e pesquisas sobre QVT, sendo que para realização destas pesquisas está sendo utilizado os modelos estrangeiros de Werther & Davis e Hackman & Oldham adaptando-os para a aplicação em empresas brasileiras.

Ainda Fernandes (1996) propõe que em função da globalização e abertura para importação, no final da década de 70, tudo leva a crer que os Programas de Qualidade Total tenham despertado o interesse por QVT no Brasil.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho

Para Chiavenato (2008) o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) envolve tanto os aspectos físicos e ambientais como também os aspectos psicológicos existente no trabalho, sendo que ela assimila duas posições que de um lado são as reivindicações de bem estar e satisfação no trabalho, feitas pelos funcionários, e de outro o interesse das organizações quanto a produtividade e a qualidade dos serviços que podem resultar através da qualidade de vida no trabalho.

Conforme França (2004) o tema referente a QVT é tratado como um leque amplo e muitas vezes confuso, sendo que a maioria dos conceitos ligados a QVT levam a análise das condições de vida e bem estar das pessoas onde o conceito se encerra nas escolhas que podem ser feitas para atender as expectativas criadas pelos gestores e usuários das ações de QVT nas empresa gerando assim uma harmonia entre estas duas categorias.

Segundo Arellano e França (2002) a interpretação de QVT é o conjunto de ações no âmbito empresarial que são feitas para implementar melhorias e inovações gerenciais, que buscam a satisfação tanto da empresa como a dos funcionários.

De acordo com Dutra (2008) as relações no trabalho se tornarão mais complexas tanto pela transformação das expectativas e necessidade das pessoas e empresas como também pela entrada de outros que serão intermediários na relação entre pessoas e empresas, assim todas as organizações terão que se preocupar com as pessoas que mantém relações de trabalho uma vez que o padrão de exigências em relação as mesmas irá aumentar.

A QVT é usada para medir o grau de satisfação das pessoas que desempenham certo trabalho, segundo Chiavenato (2008), o conceito de QVT apresenta grande respeito pelas pessoas, sendo que para alcançar altos níveis de produtividade e qualidade as empresas

precisam de seus funcionários motivados o que pode ocorrer através da adequada recompensação pela contribuição que elas trazem a empresa.

De acordo Chiavenato (2008) a QVT representa o grau de satisfação que os funcionários conseguem alcançar através da realização do seu trabalho.

França (2004) afirma que a qualidade de vida no trabalho traz questões comportamentais que dizem respeito às necessidades humanas e também aos comportamentos individuais que existem no ambiente de trabalho.

O bem-estar considera, no referente à Qualidade de Vida no Trabalho, as dimensões biológica, psicológica, social e organizacional de cada pessoa e não, simplesmente, o atendimento a doenças e outros sintomas de stress que emergem ou potencializam-se no trabalho (FRANÇA, 2004, p. 45)

Chiavenato (2008) afirma que o conceito de QVT refere-se à preocupação com a saúde dos trabalhadores e o bem-estar geral em relação as atividades desenvolvidas em seu trabalho.

Embora, historicamente, QVT esteja mais associada a questões de saúde e segurança no trabalho, seu conceito passa a sinalizar a emergência de habilidades, atitudes e conhecimentos em outros fatores, abrangendo agora associações com produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e mesmo integração social (FRANÇA, 2004, p. 175).

Conforme Arellano e França (2002) as estratégias utilizadas para aumentar a qualidade de vida no trabalho contribuem também para a melhoria da produtividade na organização, uma vez que a QVT esta ligada a qualidade de experiências humanas que estão diretamente envolvidas com o trabalho em si.

Para acontecer à melhoria da produtividade, para Bennett (*apud* ARELLANO; FRANÇA, 2002, p. 301), “é indispensável uma conexão entre a qualidade de vida no trabalho, sendo que a melhoria no trabalho do individuo significa a motivação e grande participação quanto ao desempenho de suas tarefas onde a produtividade em suas vidas pode ter um amplo sentido”.

Segundo França (2004), a legitimidade pode ser compreendida como a condição que levou a acontecer certo ato sendo que muitas vezes se cria certo conflito sobre a existência da QVT dentro das organizações, uma vez que muitos funcionários ainda não entendem a importância dos programas de QVT, e as empresas precisam escolher as ações e perspectivas a serem alcançadas pelos empregados ou concedidas pelos empregadores criando uma nova competência dentro do quadro de prioridades empresariais.

Quanto às práticas e valores de QVT nas organizações, França (2004) explica que o que mais reforça o crescimento delas na organização é a aceitação da mesma como uma atividade essencial para a maioria dos profissionais da administração. As práticas de QVT estão sendo utilizadas com grande potencial para atingir as demais áreas da empresa, sendo que a QVT não envolve apenas atos isolados dos empregados ela também pode ser notada nas reivindicações dos sindicatos trabalhistas e também na legislação pertinente.

Conforme Marras (2000) as organizações se preocupam em ser mais competitivas e produzir mais, já as pessoas no interior das empresas buscam o alívio para o estresse causado pela busca excessiva de resultados. Sendo considerados sábios os sindicatos que já abordaram no seu discurso nos anos 80 a qualidade de vida no trabalho, e ainda afirma que a QVT encontra-se como uma das principais questões a serem estudadas no âmbito empresarial, na área de recursos humanos, bem como no limiar do próximo século.

França (2004) defende a ideia de que a gestão da qualidade de vida no trabalho é uma competência necessária para os profissionais em administração, sendo que ela deve ser tratada dentro das empresas como uma gestão avançada das pessoas, uma vez que associada a adoção de práticas e informações especializadas podem dar melhores condições para o desenvolvimento humano dentro das organizações.

Portanto, Arellano e França (2002) afirmam que, a QVT vem ganhando uma expressão cada vez mais significativa no ambiente de trabalho, seja ela para aumentar a produtividade ou como peça importante para competitividade da organização, sendo que o principal desafio da QVT é aprofundar o reconhecimento do compromisso do indivíduo com a empresa bem como a melhoria das condições de vida no trabalho.

2.4 Modelos de Estudo da Qualidade de Vida no Trabalho

Conforme Chiavenato (2008) o desempenho no cargo e o clima organizacional são fatores determinantes para a QVT, sendo que quando a qualidade de vida no trabalho for insatisfatória levará ao descontentamento do empregado e conseqüentemente ao declínio da produtividade e qualidade dos produtos/serviços. E quando se tem uma qualidade de vida no trabalho elevada dirige-se a um clima de confiança e respeito mútuo na organização.

Ainda na visão de Chiavenato (2008), a QVT não é determinada apenas por características individuais ou situacionais, por isto vários autores apresentam modelos de estudo da QVT, cada um deles indicando fatores de análise da QVT no ambiente organizacional. Neste sentido para melhor entendimento do tema apresentam-se a seguir

autores e seus respectivos modelos para o estudo da qualidade de vida no trabalho, tais como: Nadler e Lawler, Hackman e Oldhan, Westley, Werther e Davis, Huse e Cummings, Fernandes e Walton.

2.4.1 *Modelo de QVT de Nadler e Lawler*

Segundo Arellano e França (2002) Nadler e Lawler definem a QVT, como uma forma de pensar sobre as pessoas, trabalho e empresas, que é caracterizada através da preocupação com o que o impacto do trabalho pode causar sobre as pessoas e produtividade organizacional e também através da ideia da participação do indivíduo nas tomadas de decisões e nas soluções de problemas.

O Modelo de QVT de Nadler e Lawler avalia os seguintes aspectos:

1. Participação dos colaboradores nas decisões.
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho.
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional.
4. Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho etc. (CHIAVENATO, 2008, p.489).

Quanto ao primeiro aspecto avaliado pode-se dizer que ele procura analisar o nível de participação dos colaboradores quanto às decisões que envolvem a ele mesmo e também aos demais que participam da empresa, tendo em vista que assim ele atuará como parte colaboradora e nada mais justo, pois o mesmo faz parte da organização.

Já o segundo aspecto busca a inovação quanto às atividades desenvolvidas pelos funcionários com objetivo de mantê-los motivados e também busca uma nova forma de trabalhar em grupo na organização. O terceiro aspecto busca a inovação na forma de recompensa proposta pela empresa para o funcionário, uma vez que ele satisfeito com os benefícios oferecidos pela organização estará motivado para realização de suas atividades consequentemente aumentando a produtividade.

O último aspecto avaliado por Nadler e Lawler traz o conceito de melhoria no ambiente de trabalho, tanto em aspectos físicos como também nos psicológicos, pois uma vez que o funcionário está satisfeito no ambiente de trabalho em que o mesmo está inserido, ele passará a agregar valor para a organização.

Chiavenato (2008) nos trás que uma vez que estes quatro aspectos de QVT de Nadler e Lawler forem implementados e aperfeiçoados dentro de uma organização teremos uma melhoria significativa na QVT.

2.4.2 *Modelo de QVT de Hackman e Oldhan*

Para Arellano e França (2002) o modelo de QVT de Hackman e Oldhan esta diretamente associado às dimensões básicas da tarefa sendo que estas influenciam os estados psicológicos e críticos do funcionário que por fim determinam os resultados pessoais e de trabalho.

Este modelo de QVT traz os seguintes fatores:

1. Variedade de habilidades;
2. Identidade da tarefa;
3. Significado da tarefa;
4. Autonomia;
5. Retroação do próprio trabalho;
6. Retroação extrínseca;
7. Inter-relacionamento (CHIAVENATO, 2004, p. 489).

O primeiro fator se refere ao cargo exigir diferentes habilidades do funcionário para que o mesmo não se torne alguém que não se adapte às mudanças e só espere realizar sempre a mesma tarefa; quanto à identidade da tarefa ela traz a capacidade que o funcionário deve ter de começar uma tarefa e conseguir chegar ao termino da mesma trazendo agregação de valores ao resultado; já o significado da tarefa abrange o conceito da percepção que o funcionário tem sobre o que está realizando e o que esta tarefa significa para si, para o grupo e para a organização.

Quanto ao fator autonomia, a mesma está ligada a capacidade do individuo planejar e executar suas tarefas sem que o mesmo esteja sendo supervisionado; a retroação do próprio trabalho seria o feedback que o funcionário consegue fornecer para realizar uma auto-avaliação sobre as tarefas que ele exerce com objetivo de avaliar e melhorar o que está sendo realizado; já a retroação extrínseca é o feedback fornecido pelos superiores hierárquicos do funcionário quanto ao desempenho da realização de suas tarefas, e por fim o inter-relacionamento que seria a possibilidade que a tarefa apresenta ao colaborador deste se relacionar com outras áreas internas ou externas a organização.

Chiavenato (2008) afirma que as dimensões de QVT ligadas aos cargos trazem grandes recompensas intrínsecas, pois as mesmas são capazes de produzir a satisfação do cargo e auto-motivar as pessoas para o trabalho. Hackman e Oldhan tem um modelo baseado no diagnóstico das características do cargo com objetivo de medir o grau de satisfação geral e motivação interna quanto aos aspectos de QVT.

2.4.3 *Modelo de QVT de Westley*

De acordo com Rodrigues (2007) o modelo de QVT de Wiliam Westley de 1979 é classificado e analisa quatro problemas que afetam diretamente o desempenho da QVT e são obstáculos para o desenvolvimento da mesma.

Indicadores de QVT de Westley:

- 1 Indicador econômico;
- 2 Indicador político;
- 3 Indicador psicológico;
- 4 Indicador sociológico (FERNANDES, 1996, p. 52).

O primeiro indicador diz respeito a injustiça que ameaça os trabalhadores de forma que os mesmos não tenham uma equidade econômica quanto ao seu salário, ou seja uma remuneração adequada, ao recebimento de benefícios, a um local adequado para realização da sua atividade, e a uma carga horária de trabalho que permita ao funcionário ter momentos de lazer.

Conforme Fernandes (1996) o segundo indicador, o político diz respeito ao conceito de segurança no emprego que envolve também a atuação de sindicatos, a liberdade de expressão do funcionário, a valorização do cargo, bem como o relacionamneto com a chefia. O terceiro indicador é o psicológico que envolve a auto-realização do funcionário, ou seja, o desenvolvimento pessoal e profissional, o nível de desafio; variedade e identificação com as tarefas, bem como a realização potencial do colaborador.

O ultimo indicador é o sociológico que é representado pela participação dos funcionários em decisões diretamente relacionadas com o seu processo de trabalho, com a autonomia para execução das suas tarefas, com o relacionamento interpessoal, com a distribuição de responsabilidade, bem como a valorização pessoal do individuo.

Para Rodrigues (2007) Westley vê como soluções para o problema da falta de qualidade de vida no trabalho o enriquecimento do trabalho por níveis individuais e também sócio-técnicos para favorecer a reestruturação do grupo de trabalho.

2.4.4 *Modelo de QVT de Werther & Davis*

Conforme Rodrigues (2007) Werther & Davis estruturaram um modelo que especificava fatores ou elementos, organizacionais, ambientais, e comportamentais que influenciam o projeto de cargos e consequentemente a QVT.

Elementos de QVT:

1. Elementos Organizacionais
2. Elementos Ambientais
3. Elementos Comportamentais (FERNANDES, 1996, p. 53).

O primeiro elemento, conforme Fernandes (1996) abrange os elementos organizacionais que dizem respeito ao fluxo de trabalho e às práticas de trabalho, evitando-se uma abordagem mecanicista e tem uma abordagem que leva em consideração a eficiência. O segundo elemento que é o ambiental, que trata das condições de trabalho, envolve a habilidade e a disponibilidade dos funcionários, bem como as expectativas sociais que devem ser desenhadas no cargo conforme as aspirações profissionais do colaborador.

De acordo com Rodrigues (2007) a parte mais sensível para o desenho de cargos são os elementos comportamentais que levam em conta autonomia, variedade, identidade de tarefa e retroinformação, ou seja, as necessidades humanas no ambiente de trabalho. Conforme os autores deste modelo a organização deverá ser capaz de ter uma vida no trabalho de alta qualidade através de cargos produtivos e satisfatórios

2.4.5 Modelo de QVT de E. Huse e T. Cummings

Segundo Garcia (2007) o modelo de QVT de Huse e Cummings é muito parecido com o de Nadler e Lawler, pois ambos os modelos se relacionam com o desenvolvimento da forma de pensar sobre as pessoas, trabalho e organização.

Neste sentido se destacam dois aspectos distintos: “1) a preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; 2) a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho” (HUSE&CUMMINGS, 1985, p.202 *apud* RODRIGUES, 2007, p.90).

Conforme Rodrigues (2007) a partir destes aspectos Huse e Cummings operacionalizam neste modelo quatro programas:

- a participação do trabalhador nos problemas e soluções organizacionais onde o trabalhador é envolvido no processo de decisão de vários níveis da organização;
- o projeto de cargo que envolve o atendimento das necessidades tecnológicas do trabalhador bem como a maior variedade de tarefas, “feedback” e grupos de trabalho auto-regelados;
- a inovação no sistema de recompensa que busca minimizar as diferenças de salários entre os colaboradores bem como de “status” do trabalhador;

- e a melhoria no ambiente de trabalho que se refere basicamente a mudanças físicas ou tangíveis nas condições de trabalho, que podem ser: a flexibilização de horários, modificação de layout no local de trabalho e equipamentos de trabalho, etc.

Este modelo de QVT influencia positivamente a comunicação e a coordenação na organização que, segundo Huse & Cummings (*apud* RODRIGUES, 2007), são condições preliminares para uma melhor produtividade. Sendo que a qualidade de vida no trabalho motiva os trabalhadores principalmente quando estes têm suas necessidades individuais atendidas.

2.4.6 *Modelo de QVT de Fernandes*

Este é um trabalho desenvolvido por Eda Fernandes (1996), no Brasil, que se dedicou ao estudo e à criação de um método, “Auditoria Operacional de RH para Melhoria da Qualidade de Vida” baseado nos modelos de Walton e Westley, esta foi vencedora do primeiro Prêmio Ser Humano, concedido pela ABRH Nacional, em 1995.

Fernandes (1996, p.45) conceitua QVT como “a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional refletindo-se no bem-estar dos trabalhadores e na produtividade das empresas”.

Conforme Garcia (2007) o modelo de QVT de Fernandes apresenta quatro fatores fundamentais pelos quais as organizações podem ser examinadas, que são:

- fator de natureza econômica: que pode ser representado pela equidade salarial em relação aos funcionários da empresa e os profissionais da mesma área, remuneração adequada que ocorre quando o salário está adequado aos esforços físicos e intelectuais do funcionário, carga horária adequada para realização das tarefas e descansos, sendo que quando este indicador não está positivo a organização poderá estar cometendo injustiça com seus colaboradores;
- fator de natureza política: que refere-se aos direitos e deveres do funcionário e empresa que basicamente podem ser representados pelo conceito de segurança no emprego, pela liberdade de expressão, bem como ao relacionamento com a chefia, sendo que problemas neste fator trariam a insegurança para o funcionário;
- fator de natureza psicológica: que é representado pelo aumento significativo da realização com trabalho para o funcionário, ou seja, pela autorealização, por estímulos de crescimento educacional formais e informais, pelo nível de desafio que a tarefa oferece, pela identificação com a tarefa, e se este indicador obtiver resultados negativos a empresa pode ter uma ausência (para os funcionários) do significado do trabalho,

- fator de natureza logística: que basicamente contempla os aspectos físicos e ambientais do trabalho, ou seja, é o conforto e organização do ambiente físico da empresa. Podendo ser avaliado pela quantidade e qualidade do material e dos equipamentos de trabalho, e também pelas condições de segurança e de saúde que o local de trabalho oferece.

Estes fatores em que a organização pode ser examinada avaliam a QVT quanto à remuneração do colaborador, aos direitos e deveres da empresa e do empregado, auto-realização do funcionário e aspectos físicos do ambiente de trabalho, sendo que estes fatores podem influenciar a produtividade dos funcionário quando os mesmos estão com avaliação positiva.

2.4.7 Modelo de QVT de Walton

Conforme Arellano e França (2002) para Walton a QVT tem como objetivo a criação de uma organização mais humanizada e para isto o mesmo propõe um modelo conceitual com oito categorias para avaliar a QVT nas organizações.

No quadro 1 apresenta-se a descrição das oito categorias do modelo de Walton.

Quadro 1: Fatores do modelo de QVT de Walton

Fatores de QVT:	Dimensões:
1. Compensação justa e adequada	1. Renda(salário) adequada ao trabalho 2. Equidade interna(compatibilidade interna) 3. Equidade externa (compatibilidade externa)
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico (seguro e saudável)
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade de habilidades 10. Retroação e retroinformação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	11. Possibilidades de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança do emprego
5. Integração social na organização	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamentos interpessoais e grupais 16. Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas claras da organização
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos produtos/serviços 24. Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Chiavenato, 2008, p. 491.

Para Arellano e França (2002) a categoria de compensação justa e adequada diz respeito ao equilíbrio interno e externo que existe entre o salário que o funcionário recebe, as condições de trabalho se referem à segurança e salubridade do trabalho que o funcionário exerce.

Segundo Fernandes (1996) a utilização e desenvolvimento das capacidades se refere às oportunidades que o funcionário tem de aplicar, utilizar e desenvolver suas atividades. Onde se destacam alguns critérios para qualidade da utilização e desenvolvimento das capacidades do funcionário que são a autonomia, o significado da tarefa, a identidade da tarefa, a variedade da habilidade e a retroinformação.

“Oportunidade de crescimento contínuo e segurança. No sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura” (CHIAVENATO, 2008 p. 489).

Para Chiavenato (2008) a integração social na organização refere-se à eliminação de barreiras hierárquicas marcantes favorecendo as relações pessoais na organização obtendo-se assim a ausência do preconceito existentes dentro da organização.

Quanto ao constitucionalismo, Fernandes (1996) afirma que o mesmo se refere às normas e regras que fazem parte da organização e também aos direitos e deveres do funcionário gerando assim um clima democrático dentro da organização. Sendo que as categorias do constitucionalismo são os direitos trabalhistas, a privacidade pessoal, a liberdade de expressão, e as normas e rotinas presentes na realização do trabalho

De acordo Arellano e França (2002) o trabalho e espaço total de vida podem ser caracterizados com as condições de crescimento que a carreira proporciona não interferirem no descanso, na vida familiar e nem na vida social do colaborador.

Conforme Chiavenato (2008) a relevância social da vida no trabalho significa o orgulho que o funcionário tem de fazer parte da organização, sendo que a organização tem uma atuação e imagem perante a sociedade.

O referencial teórico tem como objetivo basear o estudo através de obras de outros autores sobre o tema em questão, sendo que para apresentar o tema Qualidade de Vida no Trabalho a pesquisa partiu do assunto que baseia a origem da QVT, que trata-se da gestão de pessoas, onde foram abordados conceitos e apresentada a evolução histórica da área, em seguida apresentou-se o histórico e conceitos da qualidade de vida no trabalho, sendo que para finalizar o referencial teórico foram apresentados os modelos de QVT que fundamentaram a elaboração da pesquisas realizada.

Com base nos conceitos do presente referencial teórico entende-se que QVT é basicamente o bem estar dos colaboradores em relação às suas necessidades individuais e de trabalho, o que implica na motivação e valorização do funcionário e faz com que o mesmo atinja um nível de satisfação e produtividade ideal para o próprio e para a organização. Após a investigação dos sete modelos de QVT, pretende-se basear-se no modelo de Walton e em alguns aspectos relevantes de outros modelos para elaboração da pesquisa de campo, sendo que cada modelo aborda aspectos importantes para análise da QVT na organização, durante a realização do trabalho.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo descreve-se detalhadamente quais foram os métodos utilizados para realização do trabalho, ou seja, qual a classificação da pesquisa, os sujeitos participantes da pesquisa, como foram coletados, analisados e interpretados os dados.

3.1 Classificação da Pesquisa

A natureza da pesquisa se classifica como aplicada, que segundo Roesch (1996) acontece quando os pesquisadores trabalham com problemas humanos e podem gerar soluções potenciais para os problemas e esta pesquisa busca entender a natureza de um problema em certo ambiente, utilizando-se de um referencial teórico, para então poder controlá-lo e apresentar soluções. No mesmo sentido Markoni e Lakatos (2007, p. 20) afirma que a pesquisa aplicada “como o próprio nome indica, caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade”.

Quanto a abordagem a pesquisa se classifica como quantitativa e qualitativa. É quantitativa, pois segundo Oliveira (2004) significa quantificar opiniões e dados, ou seja, acontece quando os resultados podem ser traduzidos em números e também quando busca-se desenvolver pesquisas descritivas com a finalidade de classificar uma relação entre certas variáveis. E na mesma temática Markoni e Lakatos (2007) afirmam que a abordagem quantitativa descreve os termos de uma pesquisa em grandeza e quantidade e os dados são expressos numericamente.

A abordagem também é qualitativa, pois conforme Markoni e Lakatos (2007) esta abordagem é baseada na ausência ou presença de alguma característica ou qualidade. Na mesma abordagem Oliveira (2004) afirma que a pesquisa qualitativa se difere da quantitativa, pois a mesma não traz dados estatísticos e não tendo como objetivo numerar ou medir os dados coletados e sim apresentar a relação de causa e efeito de forma adequada para que os demais possam entender a verdade ou razão de estar acontecendo certo fenômeno.

Quanto aos objetivos ou fins a pesquisa se classifica como exploratória e descritiva. Exploratória, pois este é o primeiro estudo sobre o tema realizado na organização, ou seja, não se tinha um conhecimento aprofundado sobre este assunto na organização objeto de estudo. Conforme Vergara (2004) a pesquisa exploratória ocorre quando não se tem um conhecimento

aprofundado sobre o assunto. No mesmo entendimento Gil (2002) afirma que a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, ou seja, tem como objetivo o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições.

A presente pesquisa é considerada descritiva, pois apenas irá descrever as percepções, opiniões e sugestões dos entrevistados sobre o assunto sendo que não tem como objetivo indagar quais são os motivos da satisfação ou insatisfação dos sujeitos da pesquisa. Segundo Gil (2002) as pesquisas descritivas tem como objetivo estudar e descrever as características de um grupo ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis. E Vergara (2004) afirma que a pesquisa descritiva tem como objetivo expor as características de uma população ou fenômeno, bem como, pode estabelecer correlações entre variáveis de definir sua natureza.

Quanto aos procedimentos técnicos ou meios de investigação, a pesquisa é bibliográfica, documental, de campo, e de levantamento.

Bibliográfica, porque se trata de um estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado por autores consagrados que escreveram sobre o tema e de acordo com Vergara (2004, p. 48) “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Sendo que na mesma percepção de Oliveira (2004) a pesquisa bibliográfica serve para conhecer as diversas formas de contribuição científica sobre certo assunto.

É documental, pois buscou-se documentos sobre a organização estudada sendo que Gil (2002) afirma que a pesquisa documental acontece quando utiliza-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico e que ainda podem ser reelaborados. No mesmo pensamento Vergara (2004) afirma que a pesquisa documental pode ser realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas como: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, comunicações informais, filmes, fotografias, e outros.

Classifica-se como uma pesquisa de campo, através da coleta de dados primários na organização objeto de estudo. Sendo que para Oliveira (2004) a pesquisa de campo consiste em uma observação dos fatos como eles ocorrem espontaneamente, e para Vergara (2004, p. 47) a pesquisa de campo “é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”. Sendo que a referida pesquisa foi realizada na Prefeitura Municipal do município de Independência/RS, mais especificamente, na Secretaria de Saúde. No mesmo sentido, Gil (2002) afirma que a pesquisa de campo procura apresentar um aprofundamento sobre as questões de estudo e por ter o

pesquisador mais presente pode aumentar a probabilidade dos sujeitos da pesquisa apresentarem respostas mais confiáveis.

A pesquisa classificou-se também como de levantamento, este tipo de pesquisa, também conhecida como survey, que concepção de Gil (2002. p. 50) “basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados”. Sendo que esse tipo de pesquisa foi utilizada para a aplicação de questionários com os colaboradores da Secretaria de Saúde do município de Independência/RS

3.2 Sujeitos da Pesquisa

Para realização da pesquisa foi necessário definir os sujeitos a serem pesquisados. Sendo que em algumas pesquisas é utilizada uma amostra de determinada população, que conforme Zamberlan (2014) é um subgrupo da totalidade de uma população selecionados para realização de um estudo, e em outros casos poderá se utilizar-se da totalidade deste universo.

Conforme Roesch (1996) a pesquisa pode ser desenvolvida em um departamento de uma empresa ou englobar toda a organização sendo importante a descrição da organização escolhida incluindo a quantidade de pessoas que nela atuam.

O universo da pesquisa realizada foi a Prefeitura Municipal de Independência, que se localiza na Região noroeste do estado do Rio Grande do Sul, e conta com 245 funcionários, sendo que os sujeitos da pesquisa foram os servidores que atuam na Secretaria Municipal de Saúde (SMS) que no final de 2013, quando foi realizado o projeto de pesquisa, tinha o número de 66 colaboradores, os quais estavam distribuídos nos cargos conforme descrito a seguir:

- 15 - Agente Comunitário de Saúde
- 03 - Agente de Vigilância Ambiental
- 08 - Aux. de Alimentação e Higiene
- 04 - Auxiliar de Enfermagem
- 02 - Auxiliar de Escriturário
- 02 - Dentista
- 04 - Enfermeiro
- 01 - Farmacêutico
- 01 - Médico Comunitário
- 02 - Monitor

- 07 - Motorista
- 01 - Psicólogo
- 15 - Técnico de Enfermagem
- 01 – Secretário de Saúde

No ano de 2014 quando foi realizada a pesquisa, os sujeitos que participaram da pesquisa foram 61 servidores, conforme descrito a seguir:

- 15 - Agente Comunitário de Saúde
- 03 - Agente de Vigilância Ambiental
- 08 - Aux. de Alimentação e Higiene
- 04 - Auxiliar de Enfermagem
- 02 - Dentista
- 04 - Enfermeiro
- 01 - Farmacêutico
- 01 - Médico Comunitário
- 07 - Motorista
- 11 - Técnico de Enfermagem
- 4 – Diretores
- 01 – Secretário de Saúde

Sendo que os dados sobre a organização para a elaboração da caracterização da organização objeto do presente estudo foram coletados junto com o responsável do setor administrativo da Prefeitura Municipal de Independência. Os dados referentes à percepção sobre a qualidade de vida no trabalho foram coletados por meio de questionário aplicado aos servidores da Secretaria de Saúde de Independência. E os dados para elaboração do plano de ação foram coletados através de entrevista que foi realizada com a Secretária de Saúde. Definem-se então, como sujeitos da pesquisa: responsável do setor administrativo, os 61 servidores da SMS e a Secretária de Saúde do município.

3.3 Coleta de Dados

Neste item, é explicitado segundo Vergara (2004) como foram obtidos os dados necessários para responder ao problema, o qual trata-se no presente estudo de: Como os servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Independência/RS avaliam o seu trabalho referente às categorias de QVT?

Para Marconi e Lakatos (2007) coleta de dados consiste na parte da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas a fim de se obter os dados previstos.

Na coleta de dados da pesquisa bibliográfica, que segundo Vergara (2004) é o estudo baseado em livros, revistas especializadas e artigos publicados com dados relativos ao assunto, os principais livros utilizados para construção do referencial teórico foram: Chiavenato (2008), Dutra (2008), França (2004), Fernandes (1996), Rodrigues (2007) entre outros autores. Também foram realizadas leituras de dissertações e monografias sendo que as principais foram: Garcia (2007) que realizou um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho dos funcionários públicos da Secretaria de Saúde do município de Barra Mansa/RJ, Konzen (2013) que realizou um estudo sobre qualidade de vida no trabalho em uma Indústria de Doces e Salgados, e Santos (2012) que realizou um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho dos funcionários de uma Escola de Ensino Fundamental de Tucunduva/RS. Gil (2002) também afirma que a principal vantagem de realizar uma pesquisa bibliográfica é que a mesma permite ao investigador uma ampla cobertura sobre os fenômenos estudados.

Na pesquisa documental a coleta de dados, conforme Markoni e Lakatos (2007) é caracterizada pela fonte ser restrita a documentos, escritos ou não, e segundo Gil (2002) estas pesquisas buscam informações em documentos que não receberam tratamento analítico e que ainda podem ser reelaborados conforme a necessidade da pesquisa. Para a presente pesquisa, a parte documental foi realizada durante os meses de setembro a novembro através de arquivos da organização objeto de estudo, como documentos encontrados sobre o histórico do município na biblioteca municipal, e através de comunicações informais, com a gestora de recursos humanos e responsável pelo setor administrativo da Prefeitura Municipal de Independência, sendo que o principal objetivo desta pesquisa foi encontrar dados no que se refere ao histórico do município de Independência/RS, quanto ao quadro funcional da Secretaria de Saúde do município, quanto a política de salários através do regime jurídico dos servidores e do plano de cargos e carreira, e dados para elaboração de ações de melhorias através de demonstrativos financeiros, informações sobre o planejamento de segurança no trabalho, condições do ambiente físico dos setores, e calendário de reuniões do sindicato dos servidores municipais de Independência/RS.

A coleta de dados para a pesquisa de campo e de levantamento ocorreu através de dois instrumentos: questionário e entrevista. O questionário foi aplicado aos servidores e a entrevista foi realizada com a secretária da SMS do município de Independência. O instrumento questionário, de acordo com Vergara (2004) é uma série de questões apresentadas

por escrito ao respondente. Já para Markoni e Lakatos (2007) questionário não é uma série de questões listadas sem muita reflexão e sim é um instrumento de coleta de dados que teve um planejamento com esforço intelectual com base no problema a ser solucionado pela pesquisa.

O questionário que foi aplicado é de múltipla escolha sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho, conforme o modelo de Walton, sendo que para elaboração do mesmo foram utilizados modelos de questionários já elaborados em pesquisas anteriores por alunos da instituição e também de outras entidades educacionais. Os estudos que serviram de embasamento para elaboração do questionário foram: Santos(2012), Konzen (2013), Bruxel (2013), e Garcia (2007). O mesmo foi elaborado no período de julho a agosto de 2014.

O modelo do questionário aplicado, encontra-se no Apêndice A. Foi dividido em três partes: a primeira parte trata das categorias de qualidade de vida no trabalho e possui 34 questões de múltipla escolha, que contemplam as categorias de QVT propostas no modelo de Walton. Como opções de resposta utilizou-se a escala Likert, contendo cinco itens, utilizando a escala de concordância para as respostas, sendo que cinco (5) corresponde ao grau de total concordância com a afirmação (CT); quatro (4) concordância ou inclinação com a afirmação (C); três (3) indiferença à afirmação (N); dois (2) discordância ou inclinação quanto a afirmação (D); e um (1) discordância total quanto a questão (DT). A segunda parte do questionário consiste numa questão de ordem de importância e uma pergunta aberta sobre sugestões pessoais dos servidores. A terceira e última parte do questionário engloba oito questões que investigavam dados sobre o perfil biográfico dos entrevistados.

O questionário foi aplicado pela pesquisadora aos servidores no período de 28 a 31 de agosto de 2014. A aplicação dos questionários foi realizada durante o dia todo, conforme os servidores estavam escalados para o trabalho estes iam respondendo ao questionário, como foi rápido para responder, levando pouco tempo, a maioria dos servidores respondeu ao questionário no primeiro dia, restando somente os servidores que não estavam escalados para trabalharem neste dia, com data pré-agendada com a secretária de saúde. Para aplicação do questionário foi exposto para os colaboradores o assunto da pesquisa, seus objetivos e sua finalidade, sendo que o questionário foi aplicado em cada setor separadamente e em alguns casos individualmente com cada funcionário. O que facilitou o preenchimento correto dos questionários. Sendo que dos 61 servidores, 52 responderam ao questionário, devido não estar presente a totalidade dos servidores, no período de aplicação dos questionários, por motivos de afastamento médico, férias, e viagens para deslocamento de pacientes.

Entrevista, conforme Markoni e Lakatos (2007), é um encontro entre duas pessoas com objetivo que uma delas consiga informações sobre determinado tema e complementando

Vergara (2004) afirma que esta ocorre quando se faz perguntas oralmente e o entrevistado as responde.

Com a Secretária de Saúde foi realizada uma entrevista que seguiu um roteiro para elaboração do plano de ação (APÊNDICE B), que estava dividido em duas partes. A primeira voltada para a coleta de dados para elaboração do plano de ação, esta etapa foi elaborada a partir dos resultados da análise dos dados coletados com os colaboradores através de um esboço do plano de ação que trazia as propostas de sugestões de melhorias suas vantagens e sugestões de estratégias para alcance das mesmas sendo que a entrevistada ainda deveria fornecer o cronograma, responsáveis e recursos para execução destas estratégias. A segunda parte do roteiro de entrevista teve como foco identificar o perfil biográfico da entrevistada, analisando seus dados pessoais, sua formação e experiência de trabalho. O roteiro de entrevista foi elaborado no período de primeiro de outubro a vinte e quatro de outubro de 2014.

Essa entrevista ocorreu no dia 27 de outubro de 2014, a partir das 16 horas, em horário combinado entre a entrevistada e pesquisadora, a entrevista teve duração de uma hora e vinte minutos, tendo como primeira parte a explicação de como se elaborou as sugestões de melhoria através do resultado da análise dos dados coletados com os servidores e em arquivos da organização, e segunda parte a elaboração do plano de ação e coleta de dados do perfil da entrevistada. A entrevista ocorreu na sede administrativa da Secretaria de Saúde, as informações foram anotadas no roteiro de entrevista e também foi utilizado um gravador durante a elaboração do plano de ação, sendo importante este procedimento, no caso de esclarecer possíveis dúvidas futuras, pois desta forma todas as informações foram registradas.

Durante a realização da entrevista percebeu-se que a gestora interessou-se pelo assunto, sendo que algumas das propostas de melhorias já estavam no planejamento da organização, porém as mesmas ainda não estavam formalizadas em um plano de ação. No decorrer da conversa foram respondidas várias outras questões, não havendo necessidade de seguir por completo o roteiro. A entrevista foi realizada próximo do final de expediente, este horário foi escolhido pela entrevistada, e observou-se após a realização da entrevista que se havia passado do término do horário de expediente, porém todas as propostas haviam sido discutidas e também a entrevistada mostrou-se prestativa e informou que se surgisse novas dúvidas era para marcar outra entrevista ou entrar em contato via telefone com a mesma. Algumas dúvidas quanto à utilização de recursos financeiros ficaram em aberto, porém as mesmas foram esclarecidas por telefone pela responsável do setor administrativo da

prefeitura, tendo em vista que no horário da entrevista o setor responsável por estes dados já tinha encerrado o expediente.

3.4 Análise e Interpretação dos Dados

Nesta etapa é explicado como se tratou, analisou e interpretou os dados coletados, justificando por que tal tratamento foi adequado aos interesses deste estudo.

Segundo Gil (2002) a análise de dados consiste no processo de codificação de respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos, sendo que conforme Marconi e Lakatos (2007) com a análise de dados o pesquisador procura conseguir respostas sobre as suas indagações e também estabelece relações entre os dados obtidos e das hipóteses formuladas.

Já a interpretação, conforme Marconi e Lakatos (2007, p. 35), é “a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-se a outros conhecimentos”. E Gil (2002) complementa que interpretação é a ligação estabelecida entre os resultados obtidos e outros já conhecidos, sendo derivados de teorias ou de estudos realizados anteriormente.

Os dados coletados receberam um tratamento quantitativo e qualitativo.

Conforme Roesch (1996) os dados quantitativos são codificados e manipulados de várias maneiras, Zamberlan (2014) complementa que o tratamento quantitativo dos dados geralmente são submetidos a análises estatísticas, com auxílio de computadores que tem se revelado importantes ferramentas para o manuseio destes dados.

Uma vez coletados os dados através da aplicação dos questionários de múltipla escolha, foram classificados, tabulados e analisados em planilhas do software Excel utilizando os recursos que o programa contém como contagem, filtragem e média aritmética, que conforme Spector (2002) é a soma das observações dividida pelo número de observações, sendo que isto pertence a análise estatística descritiva que é uma análise resumida de dados para que os mesmos façam sentido e sejam interpretados com maior facilidade. Sendo que inicialmente foi realizada análise do perfil dos entrevistados, que foram apresentadas através de tabelas com percentuais e o perfil da gestora foi transcrito justamente com a explicação das tabelas sobre o perfil dos servidores, e em seguida foi feita análise quanto à percepção das categorias de QVT, a partir de tabelas que apresentam as médias de cada questão das categorias bem como sua média geral, depois foi realizada uma análise geral da QVT na organização através da apresentação de tabela com a média geral da percepção dos servidores quando perguntados diretamente sobre o assunto, através de tabela média geral das categorias de QVT e também

com ilustrações gráficas que apresentavam a percepção geral de todas as categorias de QVT unidas e separadamente ambas através de percentagens, e por fim foi feito juntamente com o plano de ação a apresentação da análise das sugestões dos servidores através de tabela que apresenta por ordem de prioridade as sugestões dos servidores. Considerando que dos 52 questionários coletados foram utilizados na totalidade apenas na primeira parte do questionário, que trata sobre categorias de QVT, e na outras duas partes (questão de ordem de importância e perfil biográfico) foram utilizados 50 questionários, devido a dois questionários não estarem respondidos corretamente nestas partes. Como diagnóstico desta etapa, os dados coletados a partir do questionário apresentados em tabelas e gráficos, elaborou-se um comentário explicativo estabelecendo uma relação com os estudos teóricos realizados sobre o tema, e tabela com percentagens das sugestões de melhoria dos servidores.

Conforme Roesch (1996) a análise qualitativa é aquela em que o pesquisador ao final da coleta se depara com uma imensa quantidade de notas as quais ele terá que organizar e interpretar. Zamberlan (2014) conceitua análise qualitativa como aquela que geralmente ocorre simultaneamente com a coleta de dados, pois muitas vezes ela tem como técnica de coleta a entrevista então não se estabelece uma separação clara entre a coleta e interpretação de dados, ou seja, na medida em que os dados são coletados e reunidos o entrevistador busca relacionar com os temas e assuntos estudados.

Os dados também foram coletados através de entrevista que foi realizada com a Secretária de Saúde, sendo que esta foi gravada através de áudio para depois ser transcrita. A transcrição foi realizada através de várias escutas do áudio buscando absorver e classificar cada assunto dentro de cada proposta de melhoria e também foi feita com o auxílio de alguns dados anotados durante a entrevista. Utilizou-se para essa etapa a técnica de análise de conteúdo, conforme Zamberlan (2004) a qual trata-se de uma análise qualitativa que leva em consideração fragmentos de uma mensagem e a presença ou ausência de certa característica. Por fim buscou-se transformar a entrevista em uma estrutura de plano de ação e esta análise foi escrita e apresenta-se no capítulo quatro do relatório, sendo que os fragmentos identificados com maior importância na entrevista com a gestora foram transcritos entre aspas e identificada como a fala da gestora através do código G1.

4 RESULTADOS

Este capítulo consiste basicamente na apresentação dos resultados da pesquisa, ou seja, é nele que consta toda a análise e interpretação dos dados coletados junto com os servidores e gestor da organização.

O capítulo está dividido em três partes: a primeira que apresenta os resultados da investigação sobre o perfil biográfico dos servidores da Secretária de Saúde de Independência/RS, a segunda parte que apresenta a análise da percepção dos servidores quanto às categorias de Qualidade de Vida no Trabalho conforme modelo de Walton, e a terceira parte que apresenta através de um plano de ação sugestões de melhorias para promover práticas de Qualidade de Vida no Trabalho mais adequadas para a organização e seus funcionários.

4.1 Perfil Biográfico dos Sujeitos da Pesquisa

Conforme Robbins (2005) os dados biográficos são aqueles mais fáceis de serem definidos podendo ser obtidos rapidamente, através da ficha de cadastro pessoal dos funcionários, sendo que eles influenciam vários fatores da pesquisa.

O perfil biográfico dos servidores da Secretaria de Saúde do município de Independência são os dados pessoais que foram investigados na última parte do questionário e se referem: ao setor em que o servidor trabalha, ao gênero, a faixa etária, ao estado civil, ao tempo de trabalho, a situação no quadro funcional, ao grau de instrução, e ao motivo que influenciou o indivíduo a ser funcionário público.

A investigação do perfil dos entrevistados é muito importante, pois este pode influenciar a análise dos resultados finais, uma vez que, por exemplo, a escolaridade ou a idade podem influenciar na conclusão se comparadas ao que está sendo estudado.

Na tabela 1 a seguir, apresenta-se a quantidade de entrevistados divididos por setor comparado com o total de respondentes e o percentual correspondente a cada resposta:

Tabela 1- Setor dos colaboradores

Setor		
Respostas	Quantidade	%
Setor Estratégia da Saúde da Família 1	13	26,00
Pronto Atendimento	15	30,00
Setor Estratégia da Saúde da Família 2	17	34,00
Apoio Administrativo	5	10,00
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Verifica-se que a maior parte dos funcionários está distribuída entre os setores de ESF's e pronto atendimento que são os setores que realizam a parte “operacional” da Secretaria, ou seja, realizam atendimentos, consultas, procedimentos ambulatoriais, entre outros; e que somente 10% dos entrevistados fazem parte do setor administrativo da organização sendo que a gestora da secretaria da saúde também faz parte deste setor

Quanto ao gênero, apresenta-se na tabela 2, a quantidade de entrevistados divididos por gênero comparado com o total de respondentes e o percentual correspondente a cada resposta:

Tabela 2 - Gênero dos colaboradores

Gênero		
Respostas	Quantidade	%
Feminino	43	86
Masculino	7	14
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

De acordo com a tabela 2, percebe-se que 86% representam o sexo feminino e 14% do sexo masculino. Verifica-se que a maioria dos servidores é do sexo feminino, o que comprova a inserção cada vez mais intensa das mulheres no mercado de trabalho, e este resultado também se justifica, pois a maioria dos cargos da área da saúde são ocupados por mulheres uma vez que eles exigem maior atenção, delicadeza e paciência dos ocupantes, e a gestora também faz parte do gênero feminino que predomina na organização.

Segundo dados da FCC (Fundação Carlos Chagas), já em 2007 as mulheres dominavam as atividades na área de educação, saúde e serviços sociais sendo elas 16,9% (6.487.900) do total de mulheres que estavam no mercado de trabalho contra apenas 3,6% (1.891.482) dos homens.

Na tabela 3 a seguir, apresenta-se a faixa etária dos colaboradores.

Tabela 3 – Faixa etária dos colaboradores

Faixa etária		
Respostas	Quantidade	%
até 18 anos	0	0
de 19 a 32 anos	20	40
de 33 a 48 anos	23	46
de 49 a 67 anos	7	14
mais de 67 anos	0	0
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Conforme a tabela 3, pode-se verificar que a maioria dos colaboradores (46%) tem de 33 a 48 anos, 40 % dos servidores possuem uma idade de 19 a 32 anos e somente 14% tem uma idade de 49 a 67 anos e a gestora também faz parte desta faixa etária. Com estes dados percebe-se que a organização conta com 46% dos servidores que pertencem a geração X que segundo Benson (2009 *apud* BATISTA, 2010) é a geração onde as pessoas são mais autoconfiantes, mas também céticos, que procuram um sentido de família, que desejam ter vida pessoal e profissional, são aquelas que cumprem objetivos e não prazos, que gostam da informalidade no trabalho, são indiferentes à autoridade, são criativos e já dominam as tecnologias.

Verifica-se também que 40% dos entrevistados pertencem a geração Y que conforme Kunz (2009 *apud* OLIVEIRA; MICHEL; FARIA, 2013, p. 4 e 5) são os indivíduos que são otimistas em relação ao futuro e possuem um senso de justiça social, são aqueles extremamente informais, agitados, ansiosos, impacientes e imediatistas. Estão totalmente a vontade com as tecnologias e diversidades que já se tornaram coisas naturais na vida e também são conhecidos como aqueles que vivem com sobrecarga de informações o que dificulta a correlação entre os conteúdos. E ainda Benson (2009 *apud* BATISTA, 2010) complementa que são aqueles que apreciam a maneira de ser dos pais, já aceitam de forma natural a diversidade de raças, religiões e ambientes, são aqueles que em uma organização mostram-se desejosos de trabalhar e aprender, e também são conhecidos como os indivíduos que sabem mais que os seus pais no que se refere as novas tecnologias.

A tabela 4 mostra a quantidade de entrevistados divididos por estado civil comparado com o total de respondentes e o percentual correspondente a cada resposta:

Tabela 4 – Estado civil dos colaboradores

Estado Civil:		
Respostas	Quantidade	%
Solteiro	7	14
casado/ união estável	41	82
separado	2	4
viúvo	0	0
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Apresenta-se através da tabela 4 que a maioria (82%) dos servidores estão casados/união estável, juntamente com a secretária de saúde que também determinou seus

estados civil com casada ou em união estável, isso pode se dar devido a totalidade dos funcionários possuir mais de 19 anos e também pelo fato da localidade que a organização está inserida, trata-se de uma cidade de interior, onde as pessoas possuem fortes laços familiares e pretendem conseguir estabilidade nos empregos, sendo que este dado pode ser considerando positivo para a organização uma vez que estas pessoas tendem a ser mais responsáveis.

Na tabela 5 apresenta-se a quantidade de entrevistados divididos por tempo de trabalho comparado com o total de respondentes e o percentual correspondente a cada resposta:

Tabela 5 – Tempo de trabalho dos colaboradores

Tempo que é funcionário público		
Respostas	Quantidade	%
até 2 anos	5	10
de 2 até 5 anos	20	40
de 5 até 10 anos	12	24
de 10 até 15 anos	8	16
mais de 15 anos	5	10
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

A tabela 5 apresenta que 40% dos servidores são funcionários públicos de 2 até 5 anos e apenas 5% dos colaboradores tem até 2 anos de tempo de trabalho ou mais que 15 anos de trabalho na esfera pública. Percebe-se que metade dos servidores tem mais de cinco anos de serviço, sendo que a gestora também declarou que possui mais de 6 anos nesta função, e a outra metade possui menos de cinco anos de serviço, isto pode ser considerado um dados positivo, pois uma vez que os mais velhos poderão ensinar os mais novos estes também poderão trazer questões inovadoras e criativas para a organização.

A tabela 6 apresenta a situação no quadro funcional dos colaboradores.

Tabela 6 – Situação no quadro funcional dos colaboradores

Situação no quadro funcional		
Respostas	Quantidade	%
Concursado	43	86
Contratado	2	4
Cargo de confiança/comissão	5	10
Estagiário	0	0
Outro	0	0
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Através desta tabela percebe-se que a grande maioria (86%) dos colaboradores são concursados, 10 % possuem cargos de comissão ou confiança, e apenas 4% são contratados; estes dados justificam-se devido as novas leis de responsabilidade administrativa, que não permitirem a contratação de funcionários por um período de tempo muito elevado, sendo que este resultado implica positivamente no andamento das atividades da organização pública que mesmo com as trocas dos superiores, do poder executivo, os servidores concursados permanecerão no seus cargos desempenhando sua tarefas.

A tabela 7 mostra a quantidade de entrevistados divididos por grau de instrução comparado com o total de respondentes e o percentual correspondente a cada resposta:

Tabela 7 – Grau de instrução dos colaboradores

Grau de instrução		
Respostas	Quantidade	%
Ensino Fundamental incompleto	1	2
Ensino Fundamental completo	0	0
Ensino Médio incompleto	3	6
Ensino Médio completo	14	28
Ensino Técnico	19	38
Ensino Superior incompleto	5	10
Ensino Superior completo	8	16
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Conforme a tabela 7, dos servidores pesquisados 2% possuem o ensino fundamental incompleto, 6% possuem o ensino médio incompleto, 28% possuem o ensino médio completo, 38% (a maioria) possuem ensino técnico, 10% possuem o ensino superior incompleto, e 16% possuem o ensino superior completo. Pode-se verificar então o alto nível de escolaridade na organização, isto justifica-se pois a maioria dos cargos que pertencem a Secretaria de Saúde requerem um nível de capacitação mais elevado para realização de suas funções, sendo que o grau de escolaridade implica diretamente no entendimento e preenchimento do questionário e implica também diretamente nas opiniões dos colaboradores. Outro fato importante é a escolaridade da gestora que é adequada a sua função, pois a mesma possui ensino superior completo em Serviço Social e está cursando uma especialização em Gestão Pública, sendo que a mesma também declarou que possui uma experiência de mais de 20 anos em coordenação em empresa publicas e privadas.

A tabela 8 apresenta o motivo que levou o individuo a se tornar funcionário público.

Tabela 8 – Motivo que levou a se tornar funcionário público

Motivo principal que levou a se tornar um funcionário público		
Respostas	Quantidade	%
perdeu seu emprego no setor privado e resolveu fazer concurso público	0	0
não conseguiu arrumar emprego no setor privado	0	0
cansou-se de trabalhar no setor privado	2	4
não sabia qual área profissional seguir e resolveu fazer concurso público	1	2
foi atraído pela “estabilidade” que o serviço público oferece	16	32
resolveu seguir a orientação dos pais, amigos ou familiares	4	8
achou que tinha vocação para trabalhar no setor público	5	10
já trabalhava como contratado e resolveu fazer concurso para manter o emprego	11	22
achou que como funcionário público poderia realizar seu desejo de prestar serviços aos cidadãos	7	14
por não ter outras oportunidades de emprego na sua área na cidade	0	0
orgulho de ser servidor público	1	2
partido político	1	2
Aprendizado	1	2
formação em saúde pública	1	2
TOTAL	50	100,00

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Conforme exposto na tabela 8, a maioria dos servidores (32%) alega que foi atraída pela estabilidade que o serviço público oferece, 22% afirmam que já trabalhavam como funcionário público como contratado e resolveu manter o emprego, 14% dos respondentes achavam que se tornando funcionário público poderiam realizar seu desejo de prestar serviços aos cidadãos, 10% achou que tinha vocação para o serviço público, 8% responderam que são funcionários público devido a orientação dos pais, amigos e familiares. Já o restante, que totaliza 14%, dos entrevistados se tornou funcionário público por que tem orgulho em ser servidor público, por partido político, para ter aprendizado, por ter formação na área de saúde pública, por ter cansado de trabalhar no setor privado, ou por que não sabia qual área profissional seguir e resolveu fazer concurso público.

Estas respostas justificam-se através da teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, que segundo Spector (2002), é composta por cinco níveis de necessidade que influenciam a motivação humana que são: as necessidades fisiológicas, as necessidades de segurança, as necessidades sociais, as necessidades de estima, e as necessidades de auto realização.

Considerando que as principais respostas, que somam 54% do total, são a respeito da estabilidade e manutenção de emprego estas podem ser definidas como a satisfação das necessidades de segurança, que segundo Chiavenato (2004), são aquelas que buscam segurança, proteção e assegurar a estabilidade das pessoas e podem ser identificadas através da permanência no emprego.

Um total de 34% dos entrevistados afirmaram que o que os motivou para ser funcionário público foi a vocação, orgulho em ser servidor público, seguiu orientação de familiares ou amigos, ou acho que sendo servidor público poderia ajudar os outros, assim tendo a necessidade conhecida como estima satisfeita, que segundo Chiavenato (2004), é a necessidade que inclui fatores internos de satisfação como o auto respeito e fatores externos como reconhecimento, prestígio e consideração, sendo que estes podem ser alcançados através do reconhecimento da comunidade, o orgulho em realizar um trabalho, e também através da aprovação de familiares e amigos.

4.2 Análise das Categorias de QVT

O presente tópico apresenta a análise da percepção dos servidores da Secretaria de Saúde de Independência/RS quanto às categorias de Qualidade de Vida no Trabalho conforme modelo de QVT de Richard Walton, escolhido para realização deste estudo, o qual investiga oito categorias.

4.2.1 Compensação justa e adequada

Através dos dados obtidos esta categoria alcançou uma média geral com resultado de 2,81. Isso significa que os servidores da Secretaria de Saúde de Independência/RS, não concordam com as práticas adotadas pela Secretaria no que se refere a categoria compensação justa e adequada.

Esta categoria busca apresentar a posição dos funcionários quanto à compatibilidade do salário e as exigências do cargo, a equidade externa, os benefícios oferecidos, compatibilidade do salário e necessidades básicas, e também quanto à necessidade de manter outro emprego. Conforme Fernandes (1996) a categoria de compensação justa e adequada busca mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho em relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado, comparando a remuneração necessária para o empregado viver

adequadamente dentro de suas necessidades, a equidade na remuneração entre outros funcionários da mesma organização, e também a equidade na remuneração em relação a outros profissionais do mesmo cargo em outras empresas existentes no mercado de trabalho.

Na tabela 9 apresenta-se detalhadamente a análise de cada questão referentes esta categoria.

Tabela 9 – Compensação justa e adequada

COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
1. Você considera justo o salário que recebe se comparado às habilidades, responsabilidades, esforços, qualificações necessárias para realização de suas atividades e funções?	2,21	52
2. O seu salário é semelhante ao de servidores que exercem a mesma função que a sua em outras Prefeituras em municípios do mesmo porte e região que a sua?	2,61	52
3. Quanto aos benefícios (auxílio alimentação) oferecidos pela prefeitura você está satisfeito com os mesmos?	3,23	52
4. O salário que você recebe é suficiente para manter suas necessidades básicas?	2,42	52
5. Necessito manter/ter outro emprego para conservar um padrão de vida adequado?	2,58	52
Média Geral Categoria	2,81	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Referente à compensação justa a média das resposta ficou com 2,21, ou seja, os servidores não estão concordando com o salário que estão recebendo em relação às exigências do cargo e o setor que teve a média mais alta foi o setor ESF 2 com 2,43, sendo que mesmo assim a média representa certa discordância com o salário recebido. Quanto à equidade externa os servidores apresentaram discordância com uma média de 2,61 da pergunta, referente aos benefícios oferecidos os servidores estão apresentando certa neutralidade quanto a questão considerando que a média ficou com 3,23 a maior média desta categoria, quanto ao salário recebido e as necessidade básicas a média apresentou discordância dos servidores, porém os mesmos também afirmaram através da média de 2,58 que não concordam com a necessidade de outro emprego para manter suas necessidades básicas.

Tratando do salário recebido pelos servidores, de acordo com Hipólito (2002) é uma parcela fixa paga regularmente aos funcionários e é o principal componente do *mix* de recompensas oferecidos pelas organizações. Spector (2002) complementa afirmando que o

salário é um fator determinante para a satisfação global no trabalho, sendo que é a justiça de como os salários são distribuídos que determina a satisfação e não a quantia recebida. Na pesquisa realizada os servidores não estão de acordo com o salário recebido em relação ao que exige (responsabilidades) e isto relacionado com a realidade organizacional deve-se por se tratar de uma organização da área da saúde, ou seja, exige muita responsabilidade dos profissionais que trabalham a vida das pessoas sendo que um erro pode até causar sequelas irreversíveis.

Quando trata-se da equidade externa, que conforme Bom Sucesso (2002) é a equidade dos salários em relação a outros profissionais do mercado de trabalho, os servidores discordam que existe uma equidade externa entre os salários pagos por outras prefeituras do mesmo porte e região que a da Secretaria de Saúde de Independência. Isto acontece, pois cada prefeitura tem um retorno (receitas) diferente e existe o mesmo percentual máximo a ser gasto com a folha de pagamento, ou seja, se uma prefeitura do mesmo porte que a da estudada tiver um retorno maior ela poderá ter um valor maior para aplicar na folha de pagamento e conseqüentemente pagar maiores salários a seus funcionários.

O item que teve maior aceitação pelos servidores nesta categoria, foi o referente aos benefícios que de acordo com Bom Sucesso (2002) não são fatores motivadores, porém a falta deles demonstra reclamações, ou seja, muitas vezes o funcionário não avalia em termos salariais o que os benefícios representam. Chiavenato (2008) complementa que os benefícios são uma forma indireta de remuneração e que estes surgiram com o objetivo de diminuir a rotatividade e o absenteísmo.

No entendimento geral desta categoria, os funcionários não estão de acordo com as práticas adotadas pela Secretaria de Saúde de Independência quanto às políticas salariais, mas como afirma Bom Sucesso (2002) é raro encontrar um funcionário totalmente satisfeito com o seu salário, sendo este um grande desafio para todas as organizações, pois vivemos em um país onde existe uma grande diferença entre as menores e as maiores remunerações.

4.2.2 Condições de trabalho

Através da investigação e análise dos dados desta categoria, alcançou uma média geral com resultado de 3,24. Isso significa que os servidores da Secretaria de Saúde de Independência/RS, estão apresentando certa neutralidade quanto às práticas adotadas pela Secretaria no que se refere à categoria de condições de trabalho.

Esta categoria apresenta uma posição dos funcionários quanto às condições físicas ambientais, oferta de matérias de trabalho, condições saudáveis de trabalho, e carga horária de trabalho. Segundo Fernandes (1996) esta categoria busca avaliar as condições de trabalho que os funcionários estão submetidos, sendo que o ambiente físico se refere ao local de trabalho e suas condições de conforto e organização para o desempenho do trabalho, a oferta de material de trabalho se refere às quantidades oferecidas e qualidade do material disponível para execução das atividades, o ambiente saudável se refere às condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de saúde mental e física do funcionário, e a carga horária está se referindo a adequação da quantidade de trabalho executado em um único turno de trabalho.

A tabela 10 apresenta detalhadamente a análise de cada questão referente às condições de trabalho.

Tabela 10 – Condições de trabalho

CONDIÇÕES DE TRABALHO		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
6. As questões ambientais físicas de trabalho (iluminação, ventilação, limpeza, barulho, temperatura, arrumação) podem ser consideradas adequadas no seu setor?	2,73	52
7. A Secretaria está oferecendo equipamentos de proteção individual para evitar riscos de contaminação e acidentes de trabalho?	2,96	52
8. As condições (tempo em pé, movimentos repetitivos, uso de EPI's, estresse, entre outros) em que você é submetido para realização de suas atividades prejudicam o seu bem estar físico e mental?	3,60	52
9. A carga horária para realização de seu trabalho é considerada adequada?	3,67	52
Média Geral Categoria	3,24	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Com a apresentação desta tabela pode-se afirmar que quanto às condições saudáveis de trabalho e carga horária, os servidores estão apresentando certa neutralidade, com leve inclinação para concordância, sendo que no setor administrativo a média quanto a carga horária esta apresentando uma média de concordância de 4, já quanto às condições ambientais físicas de trabalho e matérias oferecidos apresenta-se certa discordância na primeira pergunta com uma média de 2,73 e na segunda com uma média de 2,96 revelando certa insatisfação

quanto ao ambiente físico de trabalho bem como quanto aos materiais de proteção individual pelos funcionários.

Conforme Spector (2002) as condições físicas do ambiente podem causar efeitos contrários às condições físicas da pessoa, sendo que o resultado deste efeitos muitas vezes não é notado imediatamente podendo dificultar as causas do mesmo, além de que a más condições física de trabalho podem trazer efeitos também no bem-estar emocional do empregado. Chiavenato (2008) complementa propondo que um ambiente de trabalho saudável deve atuar positivamente sobre os órgãos dos sentidos humanos como audição, visão, tato, olfato, paladar. A pergunta que se refere a percepção destas condições obteve uma média de 2,73, ou seja, os servidores não estão concordando que o ambiente físico esteja adequado para realização de suas tarefas, isto provavelmente acontece por a secretaria contar com prédios antigos que dificultam a limpeza, luminosidade e ventilação dos prédios e também não estão de acordo com as novas regras de engenharia sobre ruídos.

Quanto a oferta de materiais de proteção individual obteve-se uma média de 2,96 indicando que os servidores não estão de acordo com o que lhes é oferecido de EPI's, com uma leve inclinação para neutralidade nesta questão, sendo que esta indiferença se deve por alguns cargos não necessitarem destes equipamento de proteção e a discordância com a questão pode ser devido a última verificação efetuada por especialista em segurança no trabalho ter sido feita no ano de 2011 e então a secretaria oferece os equipamento de proteção individual conforme esta verificação que pode estar desatualizada.

Em relação às condições para realização do trabalho a média obtida quanto a esta questão foi de 2,73, ou seja, os servidores não estão concordando que as condições ambientais são adequadas para realização de suas tarefas isto se deve, pois muitos cargos como os do setor administrativo executam tarefas repetitivas e também os cargos dos profissionais de saúde exigem alguns esforços quanto à locomoção dos pacientes e movimentos repetitivos bem como oferece riscos de contaminação, sendo este também um agravo para os profissionais que realizam a limpeza do ambiente físico de trabalho.

Conforme Bion (2009) a sobrecarga de trabalho é o principal fator gerador de estresse e é um forte agravante para as baixas condições de qualidade de vida no trabalho. A questão que avalia a adequação da carga horária para realização das tarefas ficou com uma média de 3,67, ou seja, os funcionários estão indiferentes com uma certa inclinação para concordância com a adequação da carga horária, a neutralidade pode acontecer por alguns cargos terem mais tarefas a serem cumpridas do que outros assim sendo conflitante as respostas.

4.2.3 Utilização e desenvolvimento das capacidades

Com os resultados da pesquisa obteve-se a média de 3,11 nesta categoria o que leva ao entendimento que os funcionários estão apresentando certa indiferença quanto a esta categoria, ou seja, não concordam nem discordam que ela esteja boa ou ruim. Porém esta indiferença apresenta uma inclinação não muito distante da não concordância com as práticas adotadas pela empresa nesta categoria.

Esta categoria trata de assuntos como autonomia, variedade da habilidade, retroinformação, e comunicação. De acordo com Garcia (2007) esta categoria se diferencia de uma empresa para outra quando as mesmas oferecem e tem práticas para permitir o uso e desenvolvimento das capacidades e conhecimentos do trabalhador, sendo que a autonomia refere-se à possibilidade de realização de trabalho autocontrolável, a variedade de habilidade seria a possibilidade utilizar as habilidades e capacidades múltiplas, a retroinformação é a informação quanto ao desempenho do indivíduo em suas atividades, e a comunicação se refere às informações que são repassadas para realização do trabalho.

Na tabela 11 é possível a visualização detalhada das questões da categoria.

Tabela 11 – Utilização e desenvolvimento das capacidades

UTILIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
10. Avaliando as tarefas que você executa, estas possibilitam que você utilize e coloque em prática seus conhecimentos e capacidades?	3,94	52
11. Quando surgem problemas para realização de suas tarefas você mesmo tem autonomia de decidir qual é a melhor maneira de resolvê-los?	2,83	52
12. A chefia do seu setor repassa claramente as informações para execução das tarefas?	3,11	52
13. Recebe feedback (avaliações, elogios, críticas para melhoria) dos seus superiores em relação ao seu desempenho no trabalho?	2,56	52
Média Geral Categoria	3,11	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

A primeira questão desta categoria que se refere a utilização dos conhecimentos e capacidades do trabalhador obteve uma média de 3,94 com o que pode-se concluir que os

servidores apresentam certa indiferença quanto a questão, porém com certa inclinação para concordância com a mesma, sendo que nos setores ESF 1 e Pronto Atendimento temos uma média acima de 4 levando a concordância dos funcionários a esta questão. Quanto a retroinformação e autonomia percebe-se que estas questões estão apresentando discordância dos funcionários apresentado uma média de 2,56 e 2,83 respectivamente, e quanto a comunicação interna da organização apresenta-se uma média de 3,11 de concordância com a questão o que pode ser avaliada como indiferença dos servidores com leve inclinação para discordância.

Em relação à utilização dos conhecimentos e habilidades obteve-se a média de 3,94, ou seja, um indiferença com uma forte inclinação para concordância, isto se deve por a maioria das tarefas diárias como as dos cargos ligados diretamente a área da saúde exigirem a utilização de seus conhecimentos e habilidades, já a indiferença acontece por alguns cargos não exigirem o ensino fundamental completo, mas a maioria dos funcionários tem este grau de instrução completo ocasionando então a não utilização de todos os seus conhecimentos no cargo ocupado.

Quanto à autonomia do cargo obteve-se uma média de 2,83, ou seja, uma discordância com certa inclinação para neutralidade isto acontece por muitos cargos como o de enfermeiro e médico terem certa autonomia para realização do trabalho não necessitando sempre da autorização dos diretores, já outros cargos como o de técnico em enfermagem e motoristas necessitam na maioria das vezes da autorização e orientação de seus superiores, de acordo com Rossetto (2002) a autonomia é uma oportunidade do servidor experimentar o aumento de responsabilidade no seu trabalho e cria o estado psicológico de responsabilidade, quanto a falha e sucessor da organização, para o funcionário.

Spector (2002) afirma que o feedback é necessário para explicar aos funcionários em que os mesmos podem aprimorar seus desempenhos e habilidade, sendo que os supervisores são responsáveis em fornecer esta retroinformação para deixar claro o que é esperado do funcionário e como ele pode atingir estas expectativas. Chiavenato (2004) propõe que os critérios de avaliação quando focalizados nas falhas e erros pode ser uma ameaça e não um fator motivacional e que a avaliação tem como objetivo verificar os resultados e quais as correções necessárias. A média obtida quanto ao feedback recebido pelos servidores ficou em 2,56, ou seja, com certa discordância sendo que isto pode ocorrer pela avaliação das chefias acontecer de forma informal com nada documentado e então muitas vezes o servidor nem

sabe que a conversa que ele está tendo com sua chefia pode ser uma avaliação sobre o seu trabalho.

4.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança

A categoria referente às oportunidades de crescimento e segurança na organização obteve uma média de 2,45 que representa a não concordância das práticas adotadas pela empresa nesta categoria, sendo que esta categoria obteve a média com maior nível de discordância da pesquisa.

Esta categoria está ligada a segurança no emprego, oportunidades de crescimento pessoal e profissional que a empresa oferece, sendo que conforme Fernandes (1996) o crescimento pessoal está ligado ao processo de educação continuada que desenvolve as potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas no ambiente de trabalho e fora dele, o crescimento profissional e de carreira são as oportunidades de avanços na instituição e na carreira, e a segurança do emprego se refere a estabilidade ou seja o grau de segurança que os empregados tem quanto a manutenção de seus empregos, então esta categoria pode ser entendida como a categoria que tem como objetivo a avaliação da QVT em relação às oportunidades de crescimento, desenvolvimento profissional e pessoal dos empregados, bem como a segurança que o emprego transmite.

A tabela 12 apresenta os resultados detalhados desta categoria.

Tabela 12 – Oportunidade de crescimento e segurança

OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
14. A Secretaria oferece treinamentos para o seu desenvolvimento profissional?	2,75	52
15. A Secretaria está incentivando sua iniciativa própria para a continuidade de seus estudos independente de sua área de interesse?	2,25	52
16. Você está satisfeito com as oportunidades de crescimento e avanços salariais (plano de carreira) na Secretaria?	2,10	52
17. A sua função está lhe proporcionando um crescimento pessoal?	2,71	52
Média Geral Categoria	2,45	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Com base na tabela 12 pode-se afirmar que os servidores apresentam um grau de discordância elevado quanto às oportunidades de crescimento profissional dentro da

organização, plano de carreira, obtendo uma média de 2,10, e também demonstra que quanto às práticas de incentivo para crescimento pessoal e profissional os funcionários apresentam uma média de 2,25 que demonstra a não concordância com a questão, já quanto à disponibilidade de crescimento pessoal e profissional os servidores apresentam respectivamente uma média de 2,71 e 2,75 nas questões, o que demonstra a discordância quanto às práticas adotadas com uma leve inclinação para a neutralidade com a questão.

De acordo com a média obtida na primeira questão da categoria os funcionários declaram que não estão de acordo com a quantidade de treinamentos oferecidos pela organização. Spector (2002) destaca que o treinamento é uma das principais atividades dentro de uma organização sendo ela pública ou privada, pois é a partir dele que os funcionários novos irão saber como realizar seu trabalho e os funcionários velhos se manterão atualizados com as mudanças que ocorrem, isto ocorre por que o aprendizado não se interrompe ou conclui com certo nível de escolaridade ele é um processo contínuo dentro da organização, França (2001) explica que o treinamento é uma das atividades que melhor viabiliza as ações e preparações para a gestão de qualidade de vida no trabalho e pode ser considerado um aliado para o atingimento de metas de bem estar no trabalho. Porém para a aplicação de um treinamento eficaz toda organização deve primeiramente avaliar as necessidades, depois definir os objetivos e logo após definir o projeto do treinamento, para então depois aplicá-lo com os funcionários definidos pela avaliação de necessidades e não esquecer de aplicar a avaliação do treinamento para verificar se o mesmo atingiu os objetivos traçados.

Eboli (2002) afirma que o desenvolvimento das pessoas dentro de uma organização é um dos principais pilares para uma gestão empresarial bem sucedida, além de que o desenvolvimento do conhecimento dos funcionários eleva o padrão de atuação no setor em que a organização está inserida. Garcia (2007) segue complementando que as oportunidades de desenvolvimento como a atualização e o aprimoramento dos profissionais envolvem a possibilidade de utilização futura destes novos conhecimentos e esta também pode ser uma forma instituída para concorrência de cargos superiores e promoções, sendo assim quando os entrevistados apresentam um resultado de não concordância com o desenvolvimento pessoal e incentivo para continuidade do aprendizado a Secretaria de Saúde de Independência /RS pode estar adotando práticas de oportunidade e crescimento para seus profissionais não adequadas a realidade desejada por seus servidores.

Com o resultado obtido pela categoria, média de 2,45, pode-se interpretar que as práticas de oportunidade de crescimento e segurança, na visão dos servidores, não estão

adequadas na organização, porém deve-se levar em consideração que a Secretaria de Saúde além de ser um órgão do poder municipal faz parte de uma Coordenadoria Regional de Saúde a qual na maioria dos casos é responsável pelo desenvolvimento de treinamentos para aperfeiçoamento dos profissionais da saúde e a escolha dos profissionais que irão participar destes treinamentos também é feita por esta coordenadoria, assim para alguns cargos talvez não seja comum as oportunidades de aperfeiçoamento profissional, porém nestes casos a Secretaria de Saúde pode apoiar o desenvolvimento da aprendizagem por iniciativa própria do servidor.

4.2.5 Integração social na organização

Nesta categoria a média alcançada foi de 3,31, o que remete a certa indiferença quanto a categoria com leve inclinação para a discordância que se refere a integração social na organização.

A categoria em si analisa as relações pessoais entre os colaboradores e gestores, o nível de amizade, respeito, ausência de discriminação, e a cooperação dos colegas de trabalho. Conforme Garcia (2007) esta categoria refere-se a possibilidade dos servidores expressarem e desenvolverem suas capacidades individuais em uma ambiente de trabalho e Rodrigues (2007) complementa que para se ter um ambiente de trabalho com uma boa integração social primeiramente não deve existir preconceitos como de raça, cor, sexo, religião, entre outros.

Na tabela 13 visualiza-se detalhadamente os resultados desta categoria.

Tabela 13 – Integração social na organização

INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
18. A relação entre os colegas no seu setor pode ser considerada adequada?	3,42	52
19. Para a realização das tarefas diárias em seu setor existe a cooperação de todo o grupo de trabalho?	3,19	52
20. Você considera que há amizade e colaboração entres os setores da Secretaria de Saúde?	2,90	52
21. Você considera que há alguns funcionários que são mais privilegiados que outros que exercem a mesma função?	3,73	52
22. A Secretaria de Saúde realiza a integração dos funcionários fora do horário de expediente (confraternizações)?	3,31	52
Média Geral Categoria	3,31	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Na questão 20 percebe-se certa discordância dos servidores, sendo que na questão referente a existência de amizades entre colegas e colaboração entre os setores obteve-se uma média de 2,90, e a questão que se refere a diferenciação dos funcionários a média foi de 3,73 que refere-se a indiferença com uma elevada inclinação para concordância com a questão, sendo que a mesma investiga se há concordância quanto a existência de privilegiados na organização onde os funcionários responderam que existe. Já quanto a relação entre os colegas no setor, a cooperação entre os mesmos e a realização de integração dos funcionários fora de horário de expediente obteve-se um média de indiferença, ou seja, não se concorda e nem se discorda com as questões (nº 18, 19 e 22) sendo que as maiores médias obtidas nestas questões foram no EFS 2 e no setor de apoio administrativo.

Vasconcelos (2001) afirma que esta categoria busca avaliar o bom relacionamento bem como se há discriminação entre os funcionários dentro da organização. E quando é obtida a média de 2,90, em relação à existência de amizades entre os colegas de outros setores, o que leva a discordância com a questão interpreta-se que isto se deve por muitas vezes os setores estarem afastados fisicamente, até mesmo em localizações diferentes, não permitindo uma ampla integração entre os colegas dos setores existente na Secretaria.

A média 3,42 avaliada para a relação adequada entre os funcionários pode ser interpretada como indiferença com uma leve inclinação para concordância. Bom Sucesso (2002) afirma que para se conquistar um ambiente de trabalho com qualidade de vida não deve se apoiar aquele que ofende, agride ou humilha os colegas de trabalho.

Quanto à relação de cooperação entre os setores e colegas de trabalho do mesmo setor as médias atingidas podem ser consideradas de indiferença e discordância com as praticas realizadas na organização. Bom Sucesso (2002) afirma que cada funcionário é responsável por levantar questões éticas de colaboração e estimular que todos levem em conta o interesse do grupo não só o individual.

Conforme Casado (2002) somente quando integrada a visão interna e externa ao homem nas organizações é que poderá se intervir nos fenômenos organizacionais que permitem a compreensão dos objetivos, muitas vezes conflitantes, entre homem-empresa e fazer com que algo nesta relação faça sentido e que seus objetivos se completem.

Na Secretária de Saúde de Independência/RS a integração dos servidores fora do expediente de trabalho ocorre geralmente no final do ano com um evento comemorativo para encerramento do ano de trabalho, em que todos os funcionários são convidados, mas sua

presença não é obrigatória. A média de 3,31 que leva a interpretação de indiferença com a questão com uma leve inclinação para concordância pode ocorrer devido a organização realizar esta integração, porém em poucos momentos, outro ponto que deve ser levando em consideração é que a Secretaria permite a realização de comemorações, durante o horário de expediente, de aniversário dos funcionários.

4.2.6 *Constitucionalismo: direitos e deveres*

A categoria obteve a média de 3,40 quanto ao constitucionalismo, ou seja, direitos e deveres o que pode levar a indiferença dos funcionários quanto a categoria, sendo que esta foi a categoria que obteve a melhor média na pesquisa.

Conforme Fernandes (1996) esta categoria refere-se ao grau de avaliação em que os direitos e deveres do empregado estão sendo cumpridos na organização, ele podem ser avaliados pelo cumprimento dos direitos do trabalhador, como o empregado pode expressar seus pontos de vista e sugestões, quanto ao grau de privacidade que empregado possui dentro da empresa, e também quanto a maneira como as norma e rotinas são expostas e influenciam o desenvolvimento do trabalho. E ainda conforme Rossatto (2002) o constitucionalismo na organização do trabalho diz respeito aos direitos e deveres dos trabalhadores dentro da organização, devendo prevalecer um clima de democracia entre as partes empresa/trabalhados tendo um diálogo aberto e o tratamento justo sobre todos os assuntos.

A tabela 14 apresenta detalhadamente as médias das questões desta categoria.

Tabela 14 – Constitucionalismo: direitos e deveres

CONSTITUCIONALISMO: DIREITOS E DEVERES		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
23. A Prefeitura cumpre com todos os deveres e respeita a legislação trabalhista (férias, décimo terceiro, descanso semanal...)?	3,60	52
24. As chefias, na Secretaria de Saúde, aceitam que os funcionários deem sugestões quanto a melhorias nas situações e condições de trabalho?	3,30	52
25. Quanto a sua privacidade (comportamentos e atitudes fora do ambiente de trabalho), ela é respeitada por seus colegas e chefia?	3,73	52
26. Em relação às normas e regras existentes na Secretaria de Saúde elas são claras, e respeitadas pelos servidores?	2,98	52
Média Geral Categoria	3,40	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

As questões 23 e 25 apresentam uma média 3,60 e 3,73 o que representa certa indiferença com uma inclinação para concordância com as questões que se referem ao cumprimento dos direitos trabalhistas e respeito à privacidade dos funcionários respectivamente. Já quanto a clareza e cumprimento das normas e regras existentes na organização os funcionários apresentaram uma média de discordância de 2,98 com inclinação para indiferença com a questão, e quanto a aceitação de sugestões pelos gestores os servidores apresentaram um média de 3,30 que representa uma indiferença com a inclinação para discordância com o que afirma a questão.

Conforme Rodrigues (2007) a adequação do constitucionalismo na organização de trabalho é um dos elementos chave para se obter elevados índices de qualidade de vida no trabalho.

Quanto aos direitos trabalhistas que conforme Rossatto (2002) são aqueles que referem-se ao respeito pelos direitos legais dos servidores obteve-se uma média de 3,60, ou seja, uma indiferença com inclinação para concordância com as prática adotadas pela secretaria. Os direitos trabalhistas dos servidores na prefeitura são assegurados através de regimento jurídico próprio e com a fiscalização do Tribunal de Contas anualmente sobre os mesmos.

A relação de respeito quanto à privacidade dos servidores teve uma média de 3,73, representa indiferença com as práticas e atitudes de colegas e chefia com inclinação para concordância, o que pode levar a conclusão que na maioria dos casos os colegas e chefia não estão interferindo na vida pessoal dos servidores.

Ao obter-se uma média de 3,30 quanto a aceitação das sugestões dos funcionários pelas chefias interpreta-se que os funcionários estão conseguindo expressar parcialmente suas sugestões, Robbins (2005) então afirma que quando os funcionários utilizam a suas capacidades e participam da gestão com sugestões os mesmos estão se comprometendo com o sucesso da organização, sendo que eles estarão aumentando o controle por seu próprio trabalho e se tonando mais motivados, produtivos e satisfeitos com o emprego. Dentro da Secretaria de Saúde de Independência/RS o processo de levantamento de sugestões e participação dos funcionários, acontece em reuniões com a equipe de cada setor e quando ocorrem as reuniões gerais através de espaços para participação dos servidores.

Em relação ao cumprimento das normas e exigências da secretaria a média ficou com 2,98, ou seja, certa indiferença com elevada inclinação para discordância. Isto pode acontecer

por na secretaria não se ter formalmente uma hierarquia e nem todos os funcionários realizarem o acompanhamento e análise das normas existentes no regime jurídico ou pelos mesmos terem conhecimento das mesmas e não cumprirem seus deveres, tendo em vista que desde a carga horária a ser cumprida e momentos de descanso semanal são formalizados no momento da posse do cargo de cada servidor, bem como as tarefas que o mesmo deverá cumprir são apresentadas formalmente neste momento.

4.2.7 Trabalho e espaço total de vida

Esta categoria apresenta uma média de 3,18 que pode ser interpretada como indiferença dos servidores quanto a categoria, com certo grau de discordância com o que as questões desta categoria afirmam.

Esta categoria avalia se o trabalho está permitindo que o servidor tenha uma vida social e adequada com seus familiares, bem como avalia o grau de sua preocupação para realização de suas atividades, sendo que de acordo com Garcia (2007) esta categoria diz respeito aos efeitos que o trabalho pode causar na vida familiar e social do trabalhador, sendo que os níveis desta categoria podem ser mencionados com a avaliação da quantidade de horas extra e excesso de trabalho. Rodrigues (2007) ainda complementa que esta é a categoria que se preocupa com os efeitos positivos e negativos que o trabalho pode causar na relação familiar e outras esferas da vida do funcionário sendo que a relação entre trabalho e o espaço total de vida deve ter relação com o conceito de equilíbrio.

Na tabela 15 apresenta-se detalhadamente as médias de cada questão referente a esta categoria.

Tabela 15 – Trabalho e espaço total de vida

TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
27. O seu horário de trabalho permite que você tenha momento de integração com sua família, lazer e atividades sociais?	3,69	52
28. Frequentemente você é convocado para realização de hora-extra?	2,69	52
29. Você tem se sentido pressionado para realização de suas tarefas?	2,82	52
30. As atividades que você realiza quando acumuladas faz com que você se preocupe, com elas, mesmo fora do horário de expediente?	3,50	52
Média Geral Categoria	3,18	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Quanto à preocupação para realização das tarefas acumuladas sentida pelos servidores obteve-se uma média de 3,50 apresentando uma indiferença com inclinação para concordância, com o que pode-se concluir que alguns funcionários estão mais preocupados que outros para realizar suas atividades mesmo fora do horário de trabalho. Já quanto a convocação excessiva para realização de horas extras e o sentimento de pressão para realização das atividades, os servidores não apresentam discordância para estas afirmações, com uma média de 2,69 e de 2,82 respectivamente para cada questão. Os servidores também apresentam uma indiferença com um grau elevado de inclinação para concordância para a questão que se refere ao trabalho permitir momentos de integração social e com a família pelo servidor obtendo-se uma média de 3,69.

Conforme Rossato (2002) o trabalho e o espaço total da vida deve ter equilíbrio para que o indivíduo não seja prejudicado pelo excesso de trabalho e para que o mesmo possa ter momentos para sua vida pessoal, seu lazer e sua família.

Em relação ao horário de trabalho permitir que o servidor tenha tempo para sua vida social, obteve-se a média de 3,69, evidenciando indiferença com inclinação para concordância com a questão, isto se deve por a maioria dos cargos não exigirem que se trabalhe nos finais de semana e feriados com exceção dos cargos pertencentes ao setor de pronto atendimento, que obteve a média de 2,86 na questão, sendo a mais baixa, tendo em vista que este setor tem expediente de 24hs permitindo apenas o rodízio dos trabalhadores e exigindo o trabalho nos finais de semana e feriados.

Quanto à realização de horas extras os servidores revelam discordância com as excessivas convocações para realização das mesmas, com média de 2,69. Esta média justifica-se, pois quando necessita da realização de horas extras é verificado primeiro a disponibilidade de cada funcionário e os mesmos são convocados com certa antecedência, e por a realização das mesmas ser necessária geralmente quando há campanhas de vacinação, viagens para deslocamento de paciente e para substituição de funcionários afastados por doença, sendo que nem sempre são as mesmas pessoas convocadas para realização de horas extras.

Em relação a execução das tarefas e se o servidor se sente pressionado, obteve-se uma média de 2,82, identificando discordância com certa inclinação para indiferença, o que leva a conclusão de que alguns cargos podem se sentir mais pressionados para realização de suas tarefas do que outros, como o cargo de agente de saúde que possui metas mensais e alguns cargos administrativos que necessitam realizar relatórios e prestação de contas sobre o que eles são responsáveis. Esta mesma justificativa pode ser aplicada na questão quanto às tarefas

acumuladas fazerem os servidores se preocuparem com as mesmas fora do horário de trabalho, que obteve a média de 3,50, evidenciando indiferença com inclinação pra concordância, pois muitos cargos tem prazo para apresentação dos resultados.

4.2.8 Relevância social

Nesta categoria obteve-se uma média de 3,37 o que pode ser considerando uma indiferença com certa inclinação para discordância com as questões da categoria que refere-se à relevância social da organização. Fernandes (1996) afirma que esta categoria visa mensurar a QVT através da opinião dos funcionários quanto à responsabilidade social da instituição na comunidade, quanto à qualidade de prestação dos serviços e entendimento da importância pelos servidores de sua importância na instituição.

A tabela 16 apresenta detalhadamente as questões desta categoria com suas respectivas médias.

Tabela 16 – Relevância social

RELEVÂNCIA SOCIAL		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
31. Você tem orgulho de ser funcionário público?	3,33	52
32. A Secretaria de Saúde mantém uma imagem positiva junto à comunidade?	2,83	52
33. Você tem orgulho do serviço que presta na Secretaria de Saúde?	3,96	52
Média Geral Categoria	3,37	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

A primeira questão da categoria que refere-se ao sentimento de orgulho do indivíduo em ser funcionário público apresenta uma média de 3,33, ou seja, certa indiferença quanto a questão. Quanto a imagem positiva da organização pela sociedade, os servidores apresentaram certa discordância como pode ser concluído através da média 2,83 obtida pela questão, já quanto ao orgulho sentido pelo servidor pelos serviços que o mesmo presta na organização obteve-se uma média de 3,96 de indiferença com alta inclinação para concordância com a questão.

Conforme Vasconcelos (2001) esta categoria investiga a percepção do funcionário quanto a imagem da organização em relação à responsabilidade social da instituição com a comunidade e também quanto a qualidade de produtos e prestação de serviços, sendo que a avaliação desta categoria pode auxiliar o avanço das organizações em seu campo de atuação.

Quanto a média baixa obtida em relação a imagem positiva da Secretaria de Saúde de Independência/RS junto a comunidade, Garcia (2007) afirma que quando uma organização age de forma não adequada na visão da população está pode gerar certa depreciação e baixa-estima para o funcionário, porém quanto às praticas voltadas para o meio ambiente a Secretaria de Saúde possui uma elevada responsabilidade quanto a destinação dos resíduos hospitalares contratando uma empresa especializada para recolhimento e destinação correta dos mesmos, então pode-se concluir que esta média deve-se a insatisfação com a prestação de serviços que é vinculada com o SUS (sistema único de saúde) o que ocorre em todo o país.

Com as questões de orgulho pelo serviço realizado e de ser servidor público obteve-se uma média que leva a indiferença com inclinação para concordância, ou seja, ao trabalhar na Secretaria de Saúde os servidores suprem, conforme Chiavenato (2004), as suas necessidades de estima que de acordo com a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow inclui o fator externo como o de reconhecimento e internos como o de auto respeito.

No entendimento geral desta categoria, os funcionários estão se apresentando indiferentes com as práticas adotadas pela Secretaria de Saúde quanto às práticas de relevância social, sendo que este resultado poderia ser melhorado com a divulgação dos programas sociais realizados pela organização como o grupo de gestantes, primeira infância melhor (PIM), programa pró-adolescente, programa de atividade física, entre outros projetos e campanhas realizadas pela secretaria.

4.2.9 Percepção geral da Qualidade de Vida no Trabalho

Quando os servidores foram perguntados diretamente, através da pergunta de nº 34 do questionário (Apêndice A), sobre como está a qualidade de vida no trabalho na Secretaria de Saúde obteve-se uma média de 3,37, ou seja, uma indiferença com leve inclinação para concordância com as condições adequadas de QVT na organização conforme demonstra a tabela 17.

Tabela 17 – QVT

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO		
Questão	Média Geral	Nº Respondentes
34. De modo geral, a sua qualidade de vida no trabalho é considerada satisfatória?	3,37	52
Média Geral Categoria	3,37	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Em comparação a pergunta direta que obteve a média de 3,37, que significa indiferença, e a média geral das categorias de qualidade de vida no trabalho, tabela 18, percebe-se que ambas não tem uma diferença significativa, onde a média geral, que foi calculada através da média de todas as respostas das categorias, é de 3,10 levando também a indiferença quanto às práticas de QVT com leve inclinação para concordância com a mesma, ou seja, os servidores não estão tolamente satisfeitos nem insatisfeitos.

Tabela 18 – Média Geral das Categorias de QVT

Média Geral das Categorias de QVT	Nº Respondentes
3,10	52

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Em relação aos dados que podem interferir no resultado da pesquisa pode-se destacar: a distribuição uniforme dos servidores em todos os setores, sendo que cada setor apresenta uma realidade diferente no dia a dia, a predominância de 86% do sexo feminino na Secretaria, a presença de 60% dos funcionários com mais de 33 anos o que pode interferir na elevação da responsabilidade do individuo, a maioria dos funcionários 82% possuir uma relação estável ou ser casado o que novamente interfere na responsabilidade e também na busca por segurança no emprego o que se perceber na predominância de 86% dos funcionários serem concursados, outro dado importante é que apenas o somatório 8% dos funcionários não tem o ensino médio o que reflete no poder de análise crítica que os funcionários têm.

Após apresentada a análise dos dados individualmente por categoria avaliada, através de médias, sentiu-se a necessidade de apresentar de forma geral os dados identificados

trazendo a percepção dos funcionários quanto a qualidade de vida e suas categorias através de percentagens, pois a maioria das categorias analisadas anteriormente apresentaram uma média geral que levava a indiferença, ou seja, nem se concorda nem se discorda com as práticas adotadas pela Secretária de Saúde de Independência/RS em cada categoria sendo que a apresentação através dos cálculos percentuais irão revelar qual é a percentagem de cada percepção dos servidores quanto as categorias e QVT em geral.

No gráfico 1 apresenta-se de forma geral os percentuais da percepção dos servidores quanto as questões referentes as categorias, evidenciando assim em uma visão generalizada a dimensão de entrevistados que concordavam, estavam indiferentes e discordavam das práticas de QVT adotada pela organização.

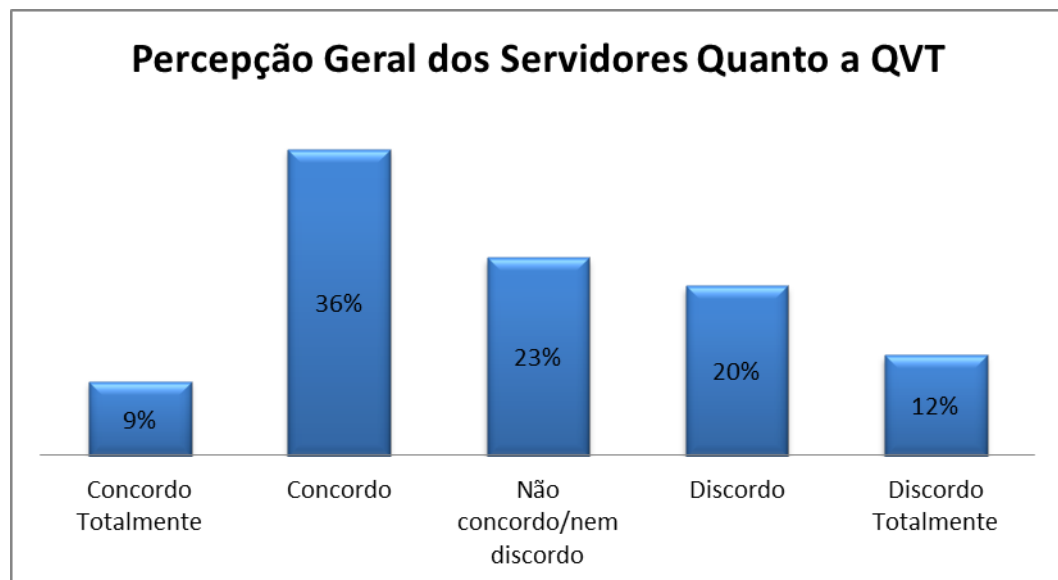


Gráfico 1 – Percepção Geral dos servidores

Fonte: Elaborado pela aluna com base nos dados da pesquisa

O gráfico 1 mostra que entre os servidores que concordam totalmente e concordam somam-se 45% das respostas, contra 32% dos que discordam e discordam totalmente com as práticas de QVT na organização. Porém 23% dos entrevistados mostraram-se indiferentes, não concordando nem discordando, com os fatores de QVT, isto pode acontecer pelo fato dos entrevistados não confiarem na confidencialidade do estudo, por não ter conhecimento com compreensão do fator estudado ou realmente por haver a neutralidade quanto à questão estudada. A maioria de 45% dos servidores terem concordado ou concordado totalmente com as questões não significa que as práticas de QVT estão totalmente adequadas, pois ainda se

tem um elevado índice de neutralidade de 23% que pode ser futuramente interferir e elevar os índices de discordância.

No gráfico 2 apresenta-se de forma geral os percentuais da percepção do servidores quanto às questões de cada categoria, evidenciando assim em uma visão generalizada a dimensão de entrevistados que concordavam, estavam indiferentes e discordavam das práticas de QVT adotada pela organização e em cada uma das categorias estudadas.

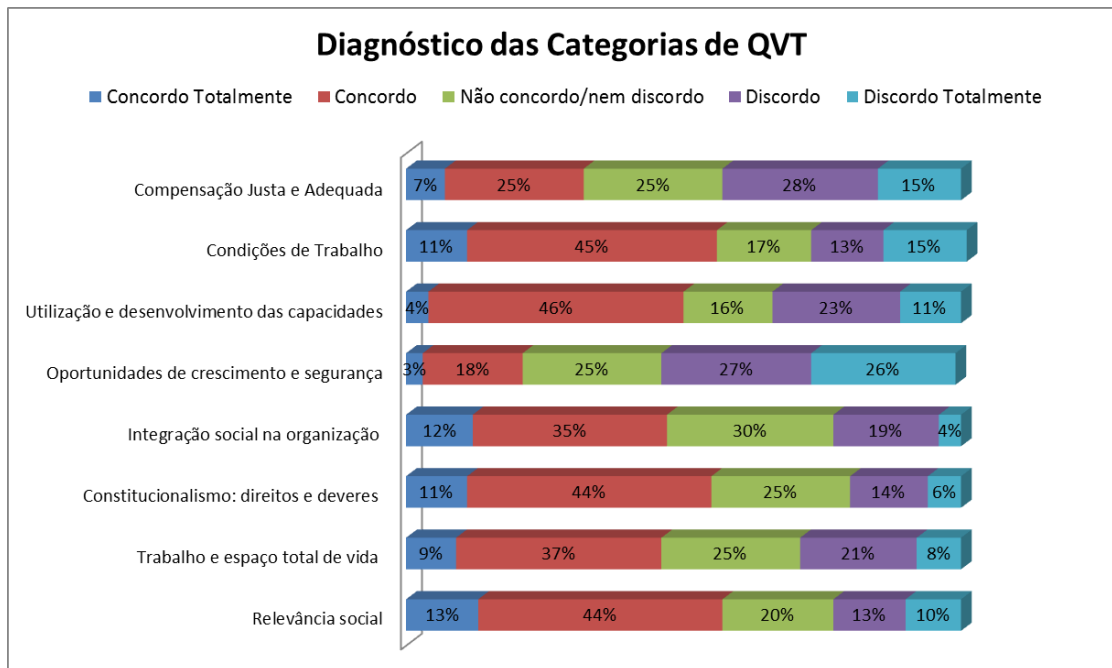


Gráfico 2 – Diagnóstico das Categorias de QVT

Fonte: Elaborado pela aluna com base nos dados da pesquisa

Quanto à categoria compensação justa e adequada, percebe-se que 32% dos respondentes estão concordando ou concordando totalmente com as práticas adotadas nesta categoria, levando em consideração que esse percentual pode crescer para até 57% devido aos 25% que demonstraram indiferença quanto a categoria analisada, porém deve-se analisar que o somatório da discordância e discordância totalmente com a categoria é o percentual de 28% que pode ser considerado elevado levando a conclusão que nem todas as práticas adotadas pela organização estão de acordo com o esperado pelos servidores.

A categoria condições de trabalho e segurança apresentou que 56% dos entrevistados estão concordando ou concordando totalmente com os fatores avaliados nesta categoria, e apenas 28% apresentaram-se discordando ou discordando totalmente e 17% indiferentes.

Na categoria de utilização e desenvolvimento das capacidades obteve-se o índice de 50% dos entrevistados que responderam que concordam ou concordam totalmente com as questões referentes a esta categoria, com apenas 34% que discordam ou discordam totalmente e 16% de indiferentes com as questões.

A categoria de oportunidades de crescimento e segurança foi a que apresentou a maior diversidade de respostas, onde apenas 3% concordaram totalmente com os fatores estudados nesta categoria, 18% concordaram, 25% apresentam-se indiferentes, 27% discordaram e 26% discordaram totalmente o que revela que as práticas desta categoria adotadas pela organização pode se diferenciar de pessoa para pessoa dependendo do cargo que ela ocupa e setor em que a mesma trabalha.

Referente à categoria de integração social na organização obteve o somatório do percentual de apenas 22% quanto à discordância e a discordância total com os fatores analisados nesta categoria, também com elevada concordância e concordância total comparada com a discordância com o somatório de 47%. Porém deve-se considerar que nesta categoria obteve-se o maior índice de neutralidade 30% o que pode ser interpretado como se nem todas as práticas de QVT nesta categoria são adequadas, lembrando que esta categoria analisa o relacionamento dos colegas e cooperação dos mesmos, ou seja, estes resultados não são influenciados somente pelas práticas adotadas pelos gestores da organização.

Quanto à categoria de constitucionalismo: direitos e deveres obteve-se um alto índice de concordância e concordância total apresentando um somatório de 55% em relação às respostas dos entrevistados, 25% de indiferença, e também obteve-se o menor índice de discordância ou discordância total com os fatores analisados apresentando um somatório de apenas 20% dos entrevistados, isto acontece por a organização ter seu próprio regimento jurídico de acordo com as normas trabalhistas mas deve se levar em conta os 20% que não estão concordando com as práticas adotadas pela organização quanto a esta categoria.

Na categoria trabalho e espaço total de vida obteve-se o índice de 46% dos entrevistados que responderam que concordam ou concordam totalmente com as questões referentes a esta categoria, 29% que discordam ou discordam totalmente e 25% de indiferentes com as questões.

Na categoria de relevância social obteve-se o maior percentual de entrevistados que concordavam totalmente ou concordavam com os fatores analisados nesta categoria,

apresentando um somatório de 57% do total de respostas, com apenas 23% dos entrevistados que discordavam ou discordavam totalmente e 20% de indiferentes.

Com esta análise pode-se concluir que nem todos os servidores estavam indiferentes quanto a algumas categorias, como mostravam as médias de cada categoria de QVT, mas que em alguns casos há a predominância da percepção de concordância porém isto não indica que as ações de QVT nestas categorias estão totalmente adequadas, pois ainda se tem índices de discordância e neutralidade nas mesmas e isto pode acontecer por cada setor realizar tarefas diferentes e ter uma realidade diferente no seu dia-a-dia, bem como, que os servidores de cada cargo podem ter uma percepção diferente sobre algumas categorias devidos às atribuições que seus cargos exigem.

4.3 Sugestões de Melhoria

Após a análise das categorias de Qualidade de Vida no Trabalho, neste tópico é apresentada a análise da segunda parte do questionário, onde os funcionários responderam perguntas abertas e fechadas, e também apresenta-se um plano de ação para as melhorias nos aspectos de QVT, o qual foi elaborado a partir da análise dos resultados das categorias de QVT, das sugestões dos funcionários e juntamente com a gestora da organização.

Tabela 19 – Sugestões de melhoria de QVT

Sugestão de melhoria da QVT por ordem de importância		
Sugestões	%	Ordem
Plano de saúde	31,2	1º
Melhorias no ambiente físico de trabalho	15	2º
Programas de melhoria da saúde do trabalhador (capacitações, orientações, materiais informativos...)	13,4	3º
Auxílio para educação	10,2	4º
Treinamentos no cargo	10	5º
Palestras (motivacionais, educativas ...)	5,8	6º
Avaliação de desempenho	5,2	7º
Ginástica laboral e programas de ergonomia	5,2	8º
Outros*	2	9º
Grupos de apoio e assistência social	1,8	10º
Comemoração de datas (aniversários, fim de ano, ...)	0,2	11º

Fonte: Dados da pesquisa agosto 2014

Nota: * Plano de carreira, equiparação salarial.

A tabela 19 apresenta por ordem de importância o que os funcionários elencaram nas sugestões de melhorias que poderiam melhorar a qualidade de vida no trabalho. Com 31,2% em primeiro lugar foi elencado o plano de saúde, em segundo lugar com 15% foi elencado como prioridade as melhorias no ambiente físico de trabalho, em terceiro lugar com 13,4% ficou a capacitação para melhoria da saúde do trabalhador que envolve capacitações, orientações, materiais informativos, entre outras ações, em quarto lugar com 10,2% ficou o auxílio para educação, com 10% e em quinto lugar na ordem de importância ficaram os treinamentos de cargos, em sexto lugar com 5,8% ficaram as palestras motivacionais, educativas, entre outras, sendo que estes três últimos itens quarto, quinto e sexto revelam a vontade que os funcionários tem de se especializar. Os últimos cinco fatores evidenciados que obtiveram um percentual menor que 5,5% foram a avaliação de desempenho com 5,2% e sétimo lugar, os programas de ergonomia e a ginástica laboral novamente com 5,2% e oitavo lugar na ordem de importância, os grupos de assistência social com 1,8% em décimo lugar na ordem de importância, as datas comemorativas com 0,2% em último lugar na ordem de importância, e também foram elencados outros itens como a melhoria do plano de carreira e a equiparação salarial que ficaram com 2% e nono lugar na ordem de importância.

Considerando que todas as sugestões são importantes verificou-se a necessidade de associá-las com a análise das categorias de qualidade de vida no trabalho da organização e elaborar um plano de ação para propor melhorias nas condições de qualidade de vida no trabalho na organização, esta etapa foi elaborada conjuntamente entre a pesquisadora e a secretária de saúde, conforme já descrito na metodologia. No Quadro 2 apresenta-se o plano de ação elaborado pela pesquisadora e a secretária de saúde do município de Independência/RS.

Conforme Zamberlan (2014) saber elaborar um plano de ação é imprescindível para os acadêmicos que desejam trabalhar em organizações, sejam elas privadas, públicas ou do terceiro setor. O plano de ação é um instrumento fundamental para explicitação e formalização de um processo decisório ou planejamento, sendo que o mesmo possui o momento de preparação, execução e acompanhamento que podem ser definidos como: o diagnóstico, decisões, ações, críticas e replanejamento.

Quadro 2: Plano de ação

PLANO DE AÇÃO				
Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Melhoria do plano de carreira	Promoção por nível de escolaridade	Final de 2015	- Sindicato dos Servidores Municipais; - Responsável RH - Assessoria Jurídica - Poder Executivo/ Poder Legislativo -Setor Financeiro	Não pode ultrapassar 50% das receitas do município as despesas com folha de pagamento
Implementação de benefício	Plano de saúde IPÊ	Final de 2015 até junho de 2016	- Responsável RH - Poder Executivo -Setor Financeiro	Não pode ultrapassar 50% das receitas do município as despesas com folha de pagamento
Melhoria no ambiente físico de trabalho	Construção de dois prédios para os ESF's, reforma do pronto atendimento	Até janeiro de 2015	-Sec. de Planejamento - Sec. de Saúde - Engenharia	PAC: ESF 1 – R\$230.000,00 ESF 2 – R\$408.000,00 Consulta Popular: Pronto atend. – R\$60.000,00
Elaboração de plano/normas de segurança no trabalho	Contratação de especialista para elaborar laudo de segurança o trabalho	a cada 4 anos	- RH	Recursos financeiros
Melhoria da comunicação	Reuniões	Uma vez por mês em cada setor e trimestralmente toda a secretária	- Responsável por cada setor e Secretária de Saúde	Recursos humanos já existentes
Avaliar funcionário	Avaliação de desempenho formal	Anualmente	- Responsável RH - Chefia imediata - Psicóloga	Recursos humanos já existentes

Implantar treinamentos	- Curso de Urgência e emergência - Palestras motivacionais	- 1º trimestre de 2015 - semestralmente	-Sec. de Saúde - RH - 14ª coord. de saúde	- R\$ 1500,00 p/ curso - R\$ 2.000,00 p/ palestras
Aumentar a cooperação/amizade dos funcionários	- Ginástica laboral - Dinâmicas	- uma vez por semana em cada setor 15 min. - em reuniões	- Profissional de Educação Física - Psicóloga/gestor	Recursos humanos já existentes
Implementar gestão participativa	- Quadro de sugestões - Espaços em reuniões para sugestões	Mensalmente/ Trimestralmente	- em cada setor	Recursos já existentes
Evitar sobrecarga de horas-extras	Escalas para trabalho em finais de semana para pronto atendimento e motoristas	A cada 15 dias p/ pronto atendimento Uma vez por mês para motoristas	-Enfermeira -Sec. de saúde -Servidores	Não necessita
Melhoria da imagem da Sec. de Saúde para população	Feira da Saúde com divulgação de todos os eventos do ano e serviços prestados pela secretaria	Março de 2015	Todos os setores da Sec. de Saúde	Recursos vinculados com cada área da saúde

Fonte: Dados da pesquisa outubro 2014.

Referente às sugestões de melhoria para a categoria de compensação justa e adequada optou-se pela melhoria do plano de carreira dos servidores e também implementação de benefícios.

O objetivo de melhoria no plano de carreira irá acontecer a partir do estudo de viabilidade financeira para inclusão no plano atual da Prefeitura Municipal de Independência/RS a promoção por nível de escolaridade, ou seja, supondo que um funcionário em que seu cargo exigisse nível médio completo e o mesmo concluísse o ensino superior este pode passar a receber uma bonificação no seu salário este procedimento além de incentivar os funcionários a buscar o conhecimento estará aumentando a satisfação quanto a remuneração. Este objetivo envolverá várias pessoas para elaboração, aprovação, e aplicação como o sindicato dos servidores municipais, o setor de recursos humanos, a assessoria jurídica, o poder executivo e legislativo do município, e também o setor financeiro da prefeitura, sendo que o investimento para a aplicação desta estratégia não poderá ultrapassar juntamente com os outros gastos da folha de pagamento dos servidores municipais o montante de 50% das despesas da prefeitura e sua execução e aplicação está programada para acontecer até o final do ano de 2015.

Quanto ao objetivo de implementação de benefícios, conforme a secretária de saúde afirma “que se tem um desejo dos funcionários de implantar o plano de saúde do IPÊ, eles estão pedindo para o prefeito, até partiu a ideia dos funcionários da saúde, daí o prefeito disse que iria fazer um estudo” (G1), então optou-se pela estratégia de implementar o plano de saúde IPÊ, porém antes da implementação do mesmo irá acontecer um estudo de viabilidade financeira e também das cláusulas contratuais, ou seja, o que este plano irá beneficiar aos funcionários, pois de nada adianta oferecer um plano de saúde se por exemplo ele só irá beneficiar o funcionário em consultas e não em internações o que pode gerar uma insatisfação futura dos funcionários. Este objetivo deverá ser realizado entre o final de 2015 até junho de 2016 lembrando que o mesmo também irá ter seus gastos vinculados à folha de pagamento, ou seja, o total de gastos não poderá ultrapassar 50% somado com a folha de pagamento das despesas do município, tendo como responsáveis o setor de recursos humanos e o poder executivos que irão negociar a implementação do mesmo juntamente com a organização fornecedora do plano de saúde.

Quanto à melhoria dos aspectos da categoria de condições de trabalho optou-se pelo objetivo de melhorar no ambiente físico de trabalho pode passar a acontecer através da reforma de prédios e construção de dois novos prédios para os setores de ESF's. A construção de novos prédios já estava no planejamento da secretaria de saúde conforme relato da gestora,

sendo que estas construções estão vinculadas ao programa de aceleração do crescimento – PAC2 e o valor gasto para construção de um novo prédio para o ESF1 será de R\$230.000,00 e para o EFS2 será de R\$408.000,00, a reforma será realizada no prédio do setor de pronto atendimento e terá um valor total gasto de R\$60.000,00 com verbas vinculadas a consulta popular; a reforma e as construções deverão estar finalizadas até o final de janeiro de 2015 sendo que os setores responsáveis por estes empreendimentos é a própria secretaria de saúde juntamente com a secretaria de planejamento e engenharia. Considerando que estas melhorias ambientais poderão afetar diretamente na produtividade e satisfação dos servidores, que quando expostos às condições desagradáveis do ambiente e podem ter sua saúde física afetada.

Outro objetivo que faz parte do plano de ação é a elaboração de plano/normas de segurança no trabalho, pois em um ambiente onde se tem normas e planos de segurança no trabalho bem estabelecidos se percebe a redução de acidentes de trabalho bem como diminui o índice de funcionários afastados por doenças causadas no trabalho. Para o alcance deste objetivo será realizada uma contratação de especialista para elaborar laudo de segurança no trabalho, onde o mesmo irá verificar os índices de insalubridade/periculosidade de cada cargo bem como irá verificar os equipamentos de proteção individual necessários para cada servidor aumentando assim a segurança que cada indivíduo terá para executar suas tarefas, esta verificação irá acontecer a cada quatro anos para atualização do plano de normas de segurança no trabalho na organização, sendo que o setor responsável para realização do mesmo será o de recursos humanos e os recursos necessários serão os financeiros uma vez que deverá ser realizados os procedimentos legais para contratação do especialista em segurança no trabalho.

A melhoria da comunicação na secretária de saúde foi um aspecto avaliado como importante a partir do diagnóstico do relacionamento dos setores que foi considerado não adequado pelos servidores sendo que a secretária também revelou “que o que falta aqui é a gente criar um espírito de equipe (...) parece que é uma questão cultural em que cada um quer fazer as suas coisas e não quer ajudar o outro” (G1), a melhoria nesta questão pode acontecer através de reuniões mensais em cada setor e trimestralmente com toda a secretaria, em que os setores podem trazer os assuntos tratados nas reuniões mensais e sugestões para o bom andamento do trabalho em toda a organização, os responsáveis pela organização das reuniões serão as chefias de cada setor e também a própria secretária de saúde, sendo que não serão necessários recursos financeiros somente os recursos humanos já existentes como psicólogos, gestores de cada setor, e os servidores.

O objetivo de avaliar os funcionários, de acordo com a secretária de saúde, poderá acontecer através de uma avaliação de desempenho formal a ser realizada anualmente, ou seja, será elaborado um formulário pelo responsável do setor de recursos humanos com auxílio de um psicólogo, e este formulário passará a ser preenchido pela chefia imediata de cada setor que após juntamente com a secretária de saúde pode realizar um feedback individual para cada servidor, sendo que para aplicação deste objetivo se faz necessário apenas recursos humanos já existentes. Segundo Spector(2002) quando o sistema de avaliação é adequado será mais fácil o atingimento dos objetivos da organização, como o de fornece feedback aos colaboradores, para que os mesmos possam aperfeiçoar seu desempenho.

Quanto ao objetivo de implementar treinamentos, a gestora afirma que o esquema de realizar treinamentos conforme a 14ª coordenadoria regional de saúde dispõe continuará porém para os cargos que não possuem nenhum treinamento fornecidos por esta instituição verificou-se a necessidade de realizar um treinamento de Atendimento de Urgência e Emergência para todos os servidores da secretaria de saúde sendo que este poderá ser realizado no primeiro trimestre de 2015, dividindo o grupo em três partes para não deixar nenhum funcionário sem o curso, lembrando que muitos tem outro emprego o que dificulta a disponibilidade dos mesmos e que para cada curso pode-se gastar um total de R\$1.500,00. Outra necessidade que a gestora verificou foi a de realização de palestras motivacionais que ajudam na elevação da cooperação entre os setores e colegas de trabalho deixando-os mais motivados, sendo que estas palestras serão realizadas semestralmente com profissionais da área e para cada palestra poderia ser gasto um valor de R\$2.000,00. O setor parceiro para realização destas atividades será o de recursos humanos juntamente com a própria secretária de saúde.

Quanto ao objetivo de aumentar a cooperação e amizade dos funcionários optou-se, juntamente com a secretária de saúde, pela realização de ginástica laboral com os servidores, que segundo Silva, Taranto e Piasecki1 (2006) tem como principais benefícios a minimização dos acidentes de trabalho e doenças profissionais, despertar o trabalhador através da quebra da rotina, visa a promoção de saúde melhorando as condições de trabalho, gerando um ar de descontração entre os servidores e também melhora a preparação bio-psico-social do participante da atividade. Esta passará a acontecer na secretária de saúde em todos os setores separadamente, inicialmente uma vez por semana com duração de 15 minutos a ser ministrada por profissional de Educação Física que já pertence ao quadro de funcionários da prefeitura municipal, outro fator que pode melhorar a amizade e cooperação entre os funcionários

conforme a gestora será a realização de dinâmicas nas reuniões que terá como responsáveis para realização das mesmas a psicóloga da secretaria e as chefias da secretaria de saúde, sendo que para realização das duas estratégias será necessário apenas os recursos humanos já existentes.

O objetivo de implementar gestão participativa, conforme a gestora, começa por ações simples como a implementação de um quadro de sugestões em cada setor da secretária de saúde onde os servidores poderão escrever suas sugestões e mensalmente estas sugestões serão recolhidas e avaliadas durante a reunião do setor e posteriormente se a mesma for avaliada como viável será levada para a reunião trimestral geral com todos os servidores para nova avaliação e aplicação. Outra estratégia para implementação deste objetivo será o fornecimento de espaços em reuniões para sugestões que conforme já descrito anteriormente acontecerão mensalmente nos setores e trimestralmente as reuniões gerais da secretaria de saúde. Os responsáveis por estas ações serão as chefias de cada setor e a chefia geral com recursos já existente na organização.

Em relação ao objetivo de evitar sobrecarga de horas-extras para os servidores juntamente com a secretária de saúde optou-se pela realização de escalas de serviço em que os funcionários não irão necessitar trabalhar em todos os finais de semana, sendo que a mesma salientou que a realização de hora-extra já é realizada com o consentimento do servidor, as escalas para o cargo de motorista serão realizadas uma vez por mês com a colaboração dos servidores e secretária de saúde, já as escalas para o setor de pronto atendimento serão formalizadas a cada quinze dias com a participação da equipe técnica e enfermeira. Para a realização destes objetivos não serão necessários recursos financeiros, porém se terá a necessidade da utilização dos recursos humanos já existentes.

Por fim tem-se o objetivo que visa à melhoria da imagem da secretaria de saúde para população, conforme a secretária já existem ações sociais voltadas para a comunidade em geral, porém como a mesma relatou em alguns eventos a população não está informada sobre o acontecimento das mesmas e também a comunidade não tem o conhecimento de todos os projetos sociais que a secretaria desenvolve, então optou-se pelo desenvolvimento da Feira da Saúde com a divulgação de todos os projetos e serviços prestados pela secretaria, bem como com a divulgação do calendário de eventos e programas sociais que acontecem na organização, para o desenvolvimento deste calendário todas as chefias se reunirão no final de 2014 e o elaborarão, sendo que a feira da saúde acontecerá no mês de março de 2015 onde todos os servidores estarão envolvidos com realização da mesma. Quanto aos recursos

necessários serão os humanos já existentes e financeiros que estão vinculados a cada área da saúde, como saúde da mulher, prevenção de epidemias, saúde da família entre outros.

Diante do plano de ação elaborado ainda cabe destacar que sugere-se que o mesmo seja avaliado no final do ano de 2016, que é quando todas ações de melhoria deverão estar sendo realizadas, e verificar se estas ações foram de fato cumpridas e se seus objetivos foram alcançados e que de fato o grau de insatisfação com as condições de qualidade de vida no trabalho na organização estão diminuído, sendo que durante a realização desta pesquisa não apurou-se nenhuma categoria sem discordância dos funcionários quanto às práticas adotadas pela secretaria de saúde.

CONCLUSÃO

O presente relatório de conclusão de curso sobre a temática qualidade de vida no trabalho, nos traz a importância da realização das pesquisas sobre este assunto em uma organização, sendo que o mesmo permite às empresas entenderem a percepção dos funcionários quanto às práticas de QVT, sendo que a partir deste diagnóstico a empresa pode agir diretamente nos fatores que influenciam negativamente as condições adequadas para o trabalho, satisfação, motivação, e produtividade do colaborador e assim realizar ações de melhorias na qualidade de vida das pessoas.

Quando uma organização tem a qualidade de vida de seus funcionários como o principal objetivo de desenvolver um ambiente saudável tanto pessoalmente como profissionalmente ao colaborador ela também conseguirá atingir o desenvolvimento adequado da organização, trazendo assim muitos benefícios para sua empresa.

Cabe destacar a utilização do modelo de Walton para investigar a qualidade de vida no trabalho dos servidores da Secretaria Municipal de Saúde de Independência/RS, a qual tratou da análise das oito categorias do modelo do autor e pode-se concluir que na maioria das categorias obteve-se certa neutralidade da concordância dos servidores quanto às práticas adequadas de QVT.

Em relação à primeira categoria que trata da compensação justa e adequada, a secretaria de saúde obteve uma média de 2,81, ou seja, a discordância com as práticas de QVT nesta categoria, sendo que soma-se apenas 32% dos entrevistados que concordam ou concordam totalmente com as práticas desta categoria na organização.

A segunda categoria que trata das condições de saúde e segurança no trabalho obteve uma média de 3,24 quanto à percepção dos servidores, sendo que isto representa que os servidores estão indiferentes com leve inclinação para discordância quanto às condições adequadas de QVT nesta categoria, porém o total de 56% dos servidores concordam ou concordam totalmente com as práticas de QVT nesta categoria.

Quanto à terceira categoria que investigou a utilização e desenvolvimento das capacidades na secretaria de saúde obteve-se uma média geral de 3,11 uma percepção que revela a indiferença com certa inclinação para discordância dos funcionários quanto às práticas adotadas pela organização nesta categoria.

Em relação à quarta categoria que avalia as oportunidades de crescimento e segurança, obteve-se na organização uma média de 2,45, ou seja, uma percepção de discordância dos servidores quanto as praticas de QVT nesta categoria.

Na quinta categoria de integração social obteve-se uma média de 3,31 uma neutralidade com certa inclinação para discordância quanto ao que é praticado pela secretaria de saúde nesta categoria.

A sexta categoria de constitucionalismo: direitos e deveres obteve a maior média da pesquisa de 3,40, e 55% dos entrevistados que concordam ou concordam totalmente, mas a mesma representa que os servidores ainda não estão concordando totalmente e nem discordando totalmente com as condições adequadas de QVT nesta categoria, sendo que nesta categoria obteve-se o maior índice percentual de 30% dos servidores que estavam nem concordando nem discordando com as questões.

Em relação à sétima categoria que avaliou o trabalho e espaço total de vida dos servidores da secretaria de saúde percebeu-se que os funcionários apresentaram, média de 3,18, uma neutralidade com leve inclinação para discordância com o que é praticado nesta categoria.

E quanto à última categoria que avaliou a relevância social da secretaria de saúde obteve-se uma média de 3,37 de neutralidade e uma percentagem que soma 57% dos entrevistados que concordam ou concordam totalmente com as práticas da secretaria de saúde nesta categoria.

Após as categorias serem investigadas pela autora do presente estudo as mesmas foram analisadas, conforme o primeiro e segundo objetivo específico do trabalho, e então elaborou-se um esboço de plano de ação para melhoria da qualidade de vida no trabalho da referida organização.

Então diante dos resultados obtidos pela pesquisa, realizada com os colaboradores, a pesquisadora juntamente com a secretária de saúde elaboraram um plano de ação para melhoria dos aspectos de qualidade de vida no trabalho onde na pesquisa foram apresentados os menores índices de concordância com as praticas já adotadas pela organização, conforme previa o terceiro e ultimo objetivo específico do trabalho.

Pode-se salientar também que o presente estudo deixa a possibilidade de realização de novos estudos com intuito de realizar melhorias nas condições da qualidade de vida na secretaria de saúde de Independência/RS como: o de desenvolvimento de um estudo para aplicação do plano de ação desenvolvido, um estudo voltado para a avaliação da execução do plano de ação e readaptação do mesmo, bem como o de comparação dos resultados obtidos

nas categorias de qualidade de vida no trabalho do presente estudo com o resultado após aplicação de melhorias na secretaria de saúde.

Por fim cabe-se destacar que realização deste trabalho proporcionou a pesquisadora o conhecimento prático com a teoria estudada e pode-se concluir que o estudo foi viável, pois todos os objetivos propostos no início da pesquisa foram atingidos com êxito. Além de que o estudo proporcionou o entendimento sobre a importância da realização de pesquisas com a temática qualidade de vida no trabalho que permite as empresas melhorarem a motivação e satisfação dos funcionários e conseqüentemente elevarem sua produtividade e competitividade no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. A gestão estratégica de pessoas. In: Fleury, M., (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- ARELLANO; FRANÇA, E.B.; A.C.L. Qualidade de vida no trabalho. In: Fleury, M., (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- BATISTA, Francisco H.A. **Grupos geracionais e o comprometimento organizacional**: um estudo em uma Empresa Metalúrgica de Caxias do Sul. Dissertação (mestrado em Administração) Universidade de Caxias do Sul: Caxias do Sul, 2010.
- BION, Giselle Royer. **Qualidade de vida no trabalho**: um estudo sobre a Gol Linhas Aéreas. Florianópolis, 2009. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade Federal de Santa Catarina.
- BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- BRUXEL, Caroline. **A Qualidade De Vida no Trabalho (QVT)**: em uma organização hospitalar de Ijuí – RS. Ijuí, 2013. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.
- CASADO, Tânia. O indivíduo e o grupo: a chave do desenvolvimento. In: Fleury, M., (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2008.
- EBOLI, Marisa. O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. In: Fleury, M., (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- FCC, Fundação Carlos Chagas. **Lugar das Mulheres no Mercado de Trabalho**: Setores de atividade e estrutura ocupacional. Disponível em: <<http://www.fcc.org.br/bdmulheres/serie4.php?area=series>> 2007, acesso em novembro de 2014.

- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: Fleury, M., (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2004.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Treinamento e Qualidade de Vida**. Série Working Papers, São Paulo, v. 1, p. 01-18, 2001.
- GARCIA, Edilene de Oliveira Perreira. **Qualidade de vida no Trabalho: com a palavra, os funcionários públicos**. São Bernardo do Campo, 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Metodista de São Paulo.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- HIPÓLITO, José Antonio Monteiro. Sistema de recompensas: uma abordagem atual. In: Fleury, M., (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- KONZEN, Anderson Matias. **Qualidade de Vida no Trabalho: a satisfação com os fatores de QVT que influenciam no trabalho dos colaboradores da Indústria de Doces e Salgados MIMO**. Santa Rosa, 2013. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.
- MARKONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, Futura, 2000.
- OLIVEIRA, Lucas Dutra ; MICHEL, Maria Helena e FARIA, Fellipe Alberto do Nascimento. **O perfil pessoal e profissional das gerações X e Y: um estudo de caso numa organização do ramo farmacêutico**. Minas Gerais, 2013. Artigo (Congresso Internacional de Administração – Ponta Grossa/PR) Faculdade Novos Horizontes.
- OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2004.
- ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis: Vozes, 2007.

- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de Administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 1996.
- ROSSETTO, Valmor. **QVT em busca da qualidade de vida no trabalho do médico.** Florianópolis, 2002. Dissertação (Pós-Graduação nível de mestrado em Administração) Universidade Federal de Santa Catarina.
- SANTOS, Djenifer Francis Amaral. **Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários do Centro Estadual de Ensino Fundamental Tucunduva.** Santa Rosa, 2012. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.
- SILVA, Jacqueline; TARANTO, Isabel Cristina e PIASECKI, Fernanda. **Ginástica laboral: alongamento x flexionamento.** 2006. Artigo publicado na SaBios-Revista de Saúde e Biologia, Campo Mourão, v. 1, n.2, p. 6-12.
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** São Paulo: Saraiva, 2002.
- VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas.** São Paulo: Caderno de Pesquisas em Administração, 2001.
- VERGARA, Sylvia, Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ZAMBERLAN, Luciano (org.). **Pesquisa em ciências sociais aplicadas.** Ijuí: Editora Unijuí, 2014.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Questionário aplicado aos colaboradores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Independência/RS

**UNIJUÍ – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação
Curso de Administração**

Prezado Servidor,

Sou aluna do Curso Administração da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - Unijuí - Campus Santa Rosa e estou desenvolvendo uma pesquisa para o meu Trabalho de Conclusão de Curso sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho, a ser realizado na Secretaria Municipal de Saúde no município de Independência - RS.

O presente questionário trata-se do instrumento de coleta de dados e tem como objetivo coletar informações a respeito da sua percepção em relação ao assunto. O questionário está dividido em três partes: a primeira parte trata das categorias de qualidade de vida no trabalho, a segunda sobre suas sugestões pessoais e a terceira parte investiga dados sobre o perfil dos entrevistados.

Os dados serão utilizados exclusivamente para fins didáticos, sendo garantido o anonimato e sigilo dos mesmos.

Solicito sua colaboração respondendo este questionário e desde já agradeço sua atenção.

Nome: Diane Costa Pereira

E-mail: pereiradiane@bol.com.br

Telefone: 0(55) 9925-9130

PARTE I – CATEGORIAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Nesta primeira parte, responda conforme o nível de concordância que você atribui a cada categoria de Qualidade de Vida no Trabalho realizado na Secretaria Municipal de Saúde de Independência - RS.

Para responder, utilize a escala de respostas abaixo e assinale com um “X” apenas em um dos itens da escala. Escolha o ponto que melhor expresse sua opinião.

Concordo Totalmente CT	Concordo C	Não concordo nem discordo N	Discordo D	Discordo totalmente DT
---	-----------------------------	--	-----------------------------	---

Concordo totalmente = concordância total quanto à afirmação em relação à categoria de qualidade de vida no trabalho

Concordo = concordância ou inclinação à concordância quanto à afirmação em relação à categoria de qualidade de vida no trabalho

Não Concordo/nem discordo = indiferença à afirmação em relação à categoria de qualidade de vida no trabalho

Discordo = discordância ou inclinação à discordância quanto à afirmação em relação à categoria de qualidade de vida no trabalho

Discordo totalmente = discordância total quanto à afirmação em relação à categoria de qualidade de vida no trabalho

COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

	CT	C	N	D	DT
1. Você considera justo o salário que recebe se comparado às habilidades, responsabilidades, esforços, qualificações necessárias para realização de suas atividades e funções?	()	()	()	()	()
2. O seu salário é semelhante ao de servidores que exercem a mesma função que a sua em outras Prefeituras em municípios do mesmo porte e região que a sua?	()	()	()	()	()

3. Quanto aos benefícios (auxílio alimentação) oferecidos pela prefeitura você está satisfeito com os mesmos?	()	()	()	()	()
4. O salário que você recebe é suficiente para manter suas necessidades básicas?	()	()	()	()	()
5. Necessito manter/ter outro emprego para conservar um padrão de vida adequado?	()	()	()	()	()
CONDIÇÕES DE TRABALHO	CT	C	N	D	DT
6. As questões ambientais físicas de trabalho (iluminação, ventilação, limpeza, barulho, temperatura, arrumação) podem ser consideradas adequadas no seu setor?	()	()	()	()	()
7. A Secretaria está oferecendo equipamentos de proteção individual para evitar riscos de contaminação e acidentes de trabalho?	()	()	()	()	()
8. As condições (tempo em pé, movimentos repetitivos, uso de EPI's, estresse, entre outros) em que você é submetido para realização de suas atividades prejudicam o seu bem estar físico e mental?	()	()	()	()	()
9. A carga horária para realização de seu trabalho é considerada adequada?	()	()	()	()	()
UTILIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES	CT	C	N	D	DT
10. Avaliando as tarefas que você executa, estas possibilitam que você utilize e coloque em prática seus conhecimentos e capacidades?	()	()	()	()	()
11. Quando surgem problemas para realização de suas tarefas você mesmo tem autonomia de decidir qual é a melhor maneira de resolvê-los?	()	()	()	()	()
12. A chefia do seu setor repassa claramente as informações para execução das tarefas?	()	()	()	()	()
13. Recebe feedback (avaliações, elogios, críticas para melhoria) dos seus superiores em relação ao seu desempenho no trabalho?	()	()	()	()	()
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	CT	C	N	D	DT
14. A Secretaria oferece treinamentos para o seu desenvolvimento profissional?	()	()	()	()	()
15. A Secretaria está incentivando sua iniciativa própria para a continuidade de seus estudos independente de sua área de interesse?	()	()	()	()	()
16. Você está satisfeito com as oportunidades de crescimento e avanços salariais (plano de carreira) na Secretaria?	()	()	()	()	()
17. A sua função está lhe proporcionando um crescimento pessoal?	()	()	()	()	()
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	CT	C	N	D	DT
18. A relação entre os colegas no seu setor pode ser considerada adequada?	()	()	()	()	()
19. Para a realização das tarefas diárias em seu setor existe a cooperação de todo o grupo de trabalho?	()	()	()	()	()
20. Você considera que há amizades e colaboração entres os setores da Secretaria de Saúde?	()	()	()	()	()
21. Você considera que há alguns funcionários que são mais privilegiados que outros que exercem a mesma função?	()	()	()	()	()
22. A Secretaria de Saúde realiza a integração dos funcionários fora do horário de expediente (confraternizações)?	()	()	()	()	()
CONSTITUCIONALISMO: DIREITOS E DEVERES	CT	C	N	D	DT
23. A Prefeitura cumpre com todos os deveres e respeita a legislação	()	()	()	()	()

trabalhista (férias, décimo terceiro, descanso semanal...)?					
24. As chefias, na Secretaria de Saúde, aceitam que os funcionários deem sugestões quanto a melhorias nas situações e condições de trabalho?	()	()	()	()	()
25. Quanto a sua privacidade (comportamentos e atitudes fora do ambiente de trabalho), ela é respeitada por seus colegas e chefia?	()	()	()	()	()
26. Em relação às normas e regras existentes na Secretaria de Saúde elas são claras, e respeitadas pelos servidores?	()	()	()	()	()
TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA	CT	C	N	D	DT
27. O seu horário de trabalho permite que você tenha momento de integração com sua família, lazer e atividades sociais?	()	()	()	()	()
28. Frequentemente você é convocado para realização de hora-extra?	()	()	()	()	()
29. Você tem se sentido pressionado para realização de suas tarefas?	()	()	()	()	()
30. As atividades que você realiza quando acumuladas faz com que você se preocupe, com elas, mesmo fora do horário de expediente?	()	()	()	()	()
RELEVÂNCIA SOCIAL	CT	C	N	D	DT
31. Você tem orgulho de ser funcionário público?	()	()	()	()	()
32. A Secretaria de Saúde mantém uma imagem positiva junto à comunidade?	()	()	()	()	()
33. Você tem orgulho do serviço que presta na Secretaria de Saúde?	()	()	()	()	()
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	CT	C	N	D	DT
34. De modo geral, a sua qualidade de vida no trabalho é considerada satisfatória?	()	()	()	()	()

PARTE II – SUGESTÕES PESSOAIS

Enumere de 1 a 11 - por ordem de importância as alternativas que na sua percepção, poderiam melhorar a qualidade de vida no trabalho na Secretaria de Saúde de Independência – RS:

- () Auxílio para educação
- () Avaliação de desempenho
- () Comemoração de datas (aniversários, fim de ano, ...)
- () Ginástica laboral e programas de ergonomia
- () Grupos de apoio e assistência social
- () Melhorias no ambiente físico de trabalho
- () Palestras (motivacionais, educativas ...)
- () Plano de saúde
- () Programas de melhoria da saúde do trabalhador (capacitações, orientações, materiais informativos...)
- () Treinamentos no cargo
- () Outros. Quais? _____

Se tiver alguma outra sugestão ou opinião, escreva no espaço abaixo:

PARTE III – PERFIL DO SERVIDOR

<p>1. Setor:</p> <input type="checkbox"/> ESF 1 <input type="checkbox"/> Pronto Atendimento <input type="checkbox"/> ESF 2 <input type="checkbox"/> Apoio Administrativo	<p>2. Gênero:</p> <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino
<p>3. Faixa etária:</p> <input type="checkbox"/> até 18 anos <input type="checkbox"/> de 19 a 32 anos <input type="checkbox"/> de 33 a 48 anos <input type="checkbox"/> de 49 a 67 anos <input type="checkbox"/> mais de 67 anos	<p>4. Estado Civil:</p> <input type="checkbox"/> solteiro <input type="checkbox"/> casado/ união estável <input type="checkbox"/> separado <input type="checkbox"/> viúvo
<p>5. A quanto tempo é funcionário público:</p> <input type="checkbox"/> até 2 anos <input type="checkbox"/> de 2 até 5 anos <input type="checkbox"/> de 5 até 10 anos <input type="checkbox"/> de 10 até 15 anos <input type="checkbox"/> mais de 15 anos	<p>6. Situação no quadro funcional:</p> <input type="checkbox"/> concursado <input type="checkbox"/> contratado <input type="checkbox"/> cargo de confiança/comissão <input type="checkbox"/> estagiário <input type="checkbox"/> outro, Qual? _____
<p>7. Grau de instrução:</p> <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental incompleto <input type="checkbox"/> Ensino Técnico <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental completo <input type="checkbox"/> Ensino Superior incompleto <input type="checkbox"/> Ensino Médio incompleto <input type="checkbox"/> Ensino Superior completo <input type="checkbox"/> Ensino Médio completo	
<p>8. Por que você se tornou um funcionário público? Escolha apenas UMA alternativa que indique o MOTIVO PRINCIPAL.</p> <input type="checkbox"/> perdeu seu emprego no setor privado e resolveu fazer concurso público <input type="checkbox"/> não conseguiu arrumar emprego no setor privado <input type="checkbox"/> cansou-se de trabalhar no setor privado <input type="checkbox"/> não sabia qual área profissional seguir e resolveu fazer concurso público <input type="checkbox"/> foi atraído pela “estabilidade” que o serviço público oferece <input type="checkbox"/> resolveu seguir a orientação dos pais, amigos ou familiares <input type="checkbox"/> achou que tinha vocação para trabalhar no setor público <input type="checkbox"/> já trabalhava como contratado e resolveu fazer concurso para manter o emprego <input type="checkbox"/> achou que como funcionário público poderia realizar seu desejo de prestar serviços aos cidadãos <input type="checkbox"/> por não ter outras oportunidades de emprego na sua área na cidade <input type="checkbox"/> outros motivos. Qual? _____	

Obrigada pela participação.

APÊNDICE B – Entrevista aplicada com a Secretária Municipal de Saúde do município de Independência/RS

UNIJUÍ – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação
Curso de Administração

O presente roteiro de entrevista visa coletar dados para elaboração de um plano de ação para sistematização do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração, da aluna Diane Costa Pereira. Os dados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

Entrevistada:

Maria Inês Zimmermann Martini – Sec. de Saúde – Prefeitura de Independência-RS

ETAPA 1 – Elaboração de plano de ação para melhoria da qualidade de vida no trabalho da equipe de colaboradores da Secretaria de Saúde de Independência/RS.

1. Referente à categoria compensação justa e adequada:

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Melhoria no plano de carreira				
Implementação/melhoria de benefícios				

Vantagens: aumento da motivação, satisfação profissional, satisfação das necessidades pessoais, aumento da produtividade.

Sugestões de estratégias: promoção por nível de escolaridade, equiparação salarial, plano de saúde, vale alimentação.

2. Referente à categoria condições de segurança e saúde no trabalho:

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Melhoria no ambiente físico de trabalho				
Elaboração de plano/normas de segurança no trabalho				

Vantagens: ambiente de trabalho mais saudável, prevenção de riscos à saúde, diminui os acidentes de trabalho, aumenta a produtividade.

Sugestões de estratégias: construção de novas instalações, substituição de móveis e utensílios conforme necessidade de cada setor, manutenção de prédios/móveis, elaboração de laudo por

especialista em segurança do trabalho (verificação dos níveis de insalubridade/periculosidade de cada cargo, EPI's necessários, ergonomia).

3. Referente à categoria utilização e desenvolvimento de capacidades

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Melhoria da comunicação				
Avaliar funcionários conforme seu desempenho				

Vantagens: Aumento do desempenho do trabalhador, aumento da produtividade, aumento da satisfação profissional.

Sugestões de estratégias: reuniões, estabelecimento de níveis autoridade, elaborar método formal para avisos/normas, feedback individual em reuniões, anualmente avaliar desempenho dos funcionários (padronizar formulário para avaliação de desempenho)

4. Referente à categoria oportunidade de crescimento e segurança

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Implantar treinamentos				

Vantagens: Aumento do capital intelectual, aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional, aumento da produtividade.

Sugestões de estratégias: treinamentos motivacional e de autoconhecimento, treinamento em segurança no trabalho, treinamento por cargo quando necessário.

5. Referente à categoria de integração social na organização

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Aumentar a cooperação/amizade dos funcionários				

Vantagens: melhor integração entre os trabalhadores, aumento da produtividade, aumenta a disposição e satisfação dos trabalhadores, melhoria do relacionamento interpessoal, redução dos acidentes de trabalho.

Sugestões de estratégias: ginastica laboral, grupo de saúde do trabalhador (anti-tabagismo, depressão, álcool e drogas), confraternizações.

6. Referente à categoria garantias constitucionais

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Formalizar normas na secretaria				

Implementar gestão participativa				
----------------------------------	--	--	--	--

Vantagens: evita falhas de comunicação, servidor se sentirá satisfeito em poder ajudar na melhoria de seu trabalho.

Sugestões de estratégias: manual de socialização para os servidores, painel de sugestões de melhorias, dar espaço em reuniões para que o funcionário dê suas opiniões e sugestões.

7. Referente à categoria de trabalho e espaço de vida social

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Evitar sobrecarga de serviços e de hora-extra				

Vantagens: evita sobrecarregamento de somente alguns funcionários, baixo nível de stress, aumenta produtividade.

Sugestões de estratégias: programação das atividades e responsabilidades de cada cargo (descrição dos cargos), escalas por rodízio mensal, adequação da quantidade de tarefas ao tempo disponibilizado para realização das mesmas.

8. Referente à categoria de relevância social

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos
Melhoria da imagem da Sec. de Saúde para população				

Vantagens: valorização dos funcionários, satisfação da população.

Sugestões de estratégias: continuar realizando feira de saúde, participação nos meses de combate ao câncer de mama; AIDS; dengue entre outros com orientações e conscientização da população.

9. Alguma ação que gostaria de abordar que não foi mencionada

Objetivo	Estratégias	Cronograma	Responsável	Recursos

ETAPA 2 - Dados do perfil biográfico do gestor entrevistado

1. Gênero:

 Feminino Masculino

2. Faixa Etária:

 até 18 anos de 19 a 32 anos de 33 a 48 anos
 de 49 a 67 anos mais de 67 anos

3. Estado civil:

 Solteiro(a) Casado(a) / União estável Viúvo(a) Separado(a)

4. Escolaridade:

 Ensino Médio Completo Ensino Superior Incompleto Curso: _____ Ensino Superior Completo Curso: _____ Especialização Incompleta Curso: _____ Especialização Completa Curso: _____

5. Tempo de trabalho na empresa:

 até 2 anos de 3 a 5 anos de 6 a 10 anos de 11 a 15 anos mais de 15 anos

6. Experiências anteriores / Cargos? Por quanto tempo?
