

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

a percepção de bem-estar dos servidores públicos de uma autarquia municipal

GUIMARÃES, Daniele¹

Centro Universitário Academia – UniAcademia

HORTA, Patrícia Maia do Vale²

Centro Universitário Academia – UniAcademia

Linha de Pesquisa: Administração de Recursos Humanos

RESUMO

A gestão pública brasileira passou por transições de modelos administrativos e com a Nova Gestão Pública o Estado modificou sua forma de atuação para que os serviços fossem desempenhados com maior eficiência e qualidade pelos servidores, foco na melhoria da produtividade. Esse contexto tornou relevante as questões sobre Qualidade de Vida no Trabalho no Serviço Público. Diante disso, quais são os principais fatores percebidos pelos servidores públicos para a melhoria do processo de Qualidade de Vida no Trabalho? O objetivo geral deste estudo foi compreender a percepção que alguns servidores públicos têm sobre os fatores de QVT por entender que o processo precisa ser otimizado de acordo com as necessidades dos mesmos. Para tanto a pesquisa se caracterizou quanto aos seus diferentes aspectos como pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo, numa perspectiva qualitativa e quantitativa. O diagnóstico da QVT feito no estudo se baseou numa adaptação do modelo BPSO-SP (BioPsicoSocial Organizacional do Serviço Público) da Doutora Ana Cristina Limongi-França, pelo qual foi possível identificar maiores índices de satisfação quanto à dimensão organizacional e insatisfação na percepção dos indivíduos pesquisados em relação à dimensão biológica, embora se entenda que a análise tem que ser feita de forma interdependente como propõe o modelo, o que também foi evidenciado no estudo.

Palavras-chave: Qualidade de vida. Bem-estar. Servidores públicos. Nova gestão pública. Satisfação no trabalho.

1 INTRODUÇÃO

A gestão pública brasileira passou por grandes mudanças ao longo dos anos devido às transições de modelos administrativos, sendo o modelo gerencial um dos mais recentes. Segundo a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE, 2005), o Estado teve que modificar sua forma de atuação para sanar as demandas de

¹ Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Academia – UniAcademia.

² Professora do curso de Administração do Centro Universitário Academia – UniAcademia.

serviços essenciais voltados à sociedade, conforme definidos na Constituição Federal de 1988, educação, saúde, alimentação, trabalho, moradia, transporte, lazer, segurança, previdência social, proteção à maternidade, proteção à infância e assistência aos desamparados (BRASIL, 1988).

Para isto, o novo modelo de gestão pública propôs, a curto prazo, a melhoria na qualidade dos serviços utilizando de conceitos gerenciais inspirados nas empresas privadas, tal como o melhoramento contínuo dos processos, com capacitação nas escolas de governo tendo como foco a valorização da criatividade e inovação, de modo a estimular o espírito empreendedor de cada servidor (BRASIL, 1995).

Diante disso, entende-se que é relevante estudar questões sobre QVT neste contexto da gestão pública, no qual Limongi-França (2004) contribui com a temática pois conecta questões de motivação e produtividade, que segundo a autora passam pela participação do indivíduo no desenho e desempenho do processo de trabalho para que possa desenvolvê-lo e melhorar a produtividade individual.

Perante o exposto, Limongi-França (1996) ressalta que para a construção da QVT há a necessidade de olhar para os indivíduos como um todo, ou seja, um enfoque Biopsicossocial e Organizacional-Servidores Públicos (BPSO-SP). Por isso, é relevante compreender: quais são os principais fatores percebidos pelos servidores públicos para melhoria do processo de Qualidade de Vida no Trabalho? O objetivo geral deste artigo é compreender a percepção que alguns servidores públicos têm sobre os fatores de QVT por entender que o processo precisa ser otimizado de acordo com as necessidades dos mesmos.

Para tanto, foi realizado um estudo bibliográfico e uma pesquisa de campo por meio de questionários dirigidos aos servidores de uma repartição municipal de administração direta, localizada na cidade mineira de Juiz de Fora. Os resultados são apresentados a seguir, sendo que o primeiro tópico traz os conceitos essenciais que embasaram a pesquisa sobre QVT no contexto da gestão pública; no segundo tópico a metodologia é detalhada, no terceiro tópico apresenta-se os dados identificados na pesquisa de campo, seguidos das considerações finais.

2 A NOVA GESTÃO PÚBLICA E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Ao longo dos anos houve mudanças nos modelos administrativos do serviço público brasileiro, o primeiro modelo tradicional foi o patrimonialismo, seguido do burocrático e o gerencial, que para alguns autores ainda está em vigência e é foco desta pesquisa. O primeiro modelo administrativo do Estado, o patrimonialismo, não fazia distinção dos bens públicos e dos bens privados na gestão, já que o soberano, devido ao seu poder absoluto, nomeava familiares em diversos cargos públicos sem nenhuma divisão do trabalho ou qualquer plano de carreira, o que gerava a corrupção e o nepotismo, principal crítica a esse modelo de gestão. Os servidores públicos na época, como regra geral, tinham o cargo como um bem, pois esse se passava hereditariamente, não havia também a divisão do trabalho (PALUDO, 2010; SARAIVA, 2019).

O modelo burocrático surge neste contexto com a proposta de separar o público do particular e acabar com as irregularidades geradas pelo patrimonialismo, que criaram desassistência à administração pública, tal como à sociedade. Com isso, criou-se regras e novas práticas voltadas à legalidade, competência, caráter racional e de conhecimento técnico que, em suma, proporcionaram a padronização e controle dos processos. Já para os servidores a burocracia trouxe maior segurança no que diz respeito à estabilidade, pois no modelo anterior após a mudança de governo era comum que os servidores fossem demitidos em massa e isso fragilizava a gestão pública, no que se refere a continuidade dos serviços prestados. No mais, foi promovida a profissionalização e capacitação dos servidores, instituído concursos públicos, a hierarquia funcional, a impessoalidade e o formalismo, sendo uma forma de controlar os administradores públicos na realização dos serviços a fim de evitar a corrupção (BRASIL, 1995; PALUDO, 2010; BRESSER-PEREIRA, 1996, 2000).

No entanto, o modelo inspirado na burocracia weberiana, recebeu críticas associadas a ineficiência que foi ocasionada devido a rigidez do excesso de regras e normas, pois não conseguia atender às demandas da sociedade devido a lentidão, aos altos custos, além da falta de preparo do quadro funcional (BRESSER-PEREIRA, 1996). Segundo Paludo (2010) o funcionário público deveria conhecer as regras e era valorizado por isso e não pelos seus conhecimentos técnicos-profissionais, conforme

ele aprendia as regras se tornava resistente às mudanças, enfrentando por consequência a inflexibilidade no ambiente de trabalho, sendo despersonalizado ao ser visto apenas pelo seu cargo diante da hierarquia. Diante deste contexto, surge uma nova proposta para a gestão pública, denominada Nova Gestão Pública ou Gerencialismo e que é apresentada a seguir.

2.1 A NOVA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL

A origem do Modelo Gerencial que também é conhecido como a Nova Gestão Pública ou Gerencialismo (NGP), em sua forma inicial, surge no século XX na Grã-Bretanha e teve adaptações advindas das práticas vivenciadas pelos Estados Unidos da América, até chegar ao Brasil. O foco da NGP era a busca da eficiência e eficácia, enfatizando o foco nos resultados, com a melhoria da qualidade e quantidade dos serviços prestados de forma a enfatizar a cidadania, universalidade e igualdade de direitos e deveres (ABRUCIO, 1997; FIPE, 2005).

No Brasil, a NGP é implementada na década de 90 por meio do Plano Diretor de Reforma do Estado, em 1995, sob proposta de descentralização, desburocratização e aumento da autonomia da gestão, segundo o Ministro da Administração e Reforma do Estado Bresser-Pereira (1998 *apud* SANO; ABRUCIO, 2008). A primeira medida tomada foi a redução de pessoal e corte de custos. A partir disso, legitimava-se que o Estado operaria de forma a promover e regular a prestação de serviços públicos aos cidadãos, obtendo tais resultados por meio do fortalecimento do quadro de pessoal criando um modelo de gestão focado em resultados e fundamentado na contratualização (SANO; ABRUCIO, 2008). Importante considerar que na mesma época duas importantes Emendas Constitucionais (EC) foram aprovadas, a EC 19 e a EC 20, e na visão do Ministro não haveria a viabilidade da reforma sem a EC 19 (COSTIN, 2010).

A EC 19 de 04 de junho de 1998, dispõe sobre princípios e normas da administração pública, tais como aquelas que incidem sobre o trabalho dos servidores e os agentes políticos, o controle das despesas e finanças e o custeio de atividades de responsabilidade do Distrito Federal. Ademais, proporcionou o retorno da contratação de servidores celetistas por meio de processo seletivo, não deixando de realizar a manutenção dos servidores estatutários que poderiam ser exonerados de

suas funções mediante a prévia análise, garantindo o direito do servidor ao processo administrativo com ampla defesa nos casos de falta grave cometida, obedecendo os critérios definidos por lei complementar (BRASIL, 1995; 1998a).

A EC nº 20/98 altera o sistema da previdência, retirando a aposentadoria com a remuneração integral e o acúmulo de benefícios, que no modelo burocrático acabou privilegiando alguns e ocasionou o aumento no custo do sistema previdenciário (BRESSER-PEREIRA, 2000). Sendo assim, a partir das duas emendas foi possível viabilizar a implantação da NGP no país. Entretanto, mesmo com a flexibilização, ainda existiam traços burocráticos para controles mais rígidos presentes no núcleo estratégico do Estado, para criar políticas de controle e avaliação dos resultados (MOTTA, 2012; BRASIL, 1998b).

Contudo, o novo modelo também apresentou limitações de aplicação principalmente por se basear na gestão da área privada que não é impactada por tantas leis e decretos, o que a administração pública deve cumprir conforme princípio da legalidade. Assim, não conseguiam ter respostas rápidas frente a tomada de decisão e a problemas ligados à eficiência dos serviços prestados, o que gerou maior pressão por resultados, estresse e desmotivação entre os servidores (MOTTA, 2012).

Como consequência, novos movimentos de pós-NPM (*New Public Management*) foram criados e propuseram resolver as crises econômicas e integração das políticas públicas que foram frutos da excessiva descentralização, que com as novas mudanças deveriam ser voltadas para a interação dos gestores com os cidadãos que participariam, a fim de alcançar resultados mais efetivos e eficientes à sociedade (MOTTA, 2012). Diante de tais mudanças que propunham e reestruturaram o trabalho do servidor público entende-se que é relevante observar a qualidade de vida neste contexto.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESPECIFICIDADES DA GESTÃO PÚBLICA

Os estudos de Qualidade de Vida no Trabalho começaram a ganhar atenção no princípio de 1950 com Eric Trist e demais estudiosos, abordando a relação entre indivíduo, trabalho e organização (RODRIGUES, 2011). Já, mais tarde, na década de

setenta, é criado oficialmente por Davis (197-), o termo 'Qualidade de vida no trabalho (QVT)' sendo descrita a princípio como a, “[...] preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas atividades” (*apud* CHIAVENATO, 2014). Com o decorrer dos anos, demais estudiosos como Nadler e Lawler, Walton, Westley, Huse, Cummings dentre outros autores importantes contribuíram com estudos envolvendo a QVT e influenciaram pesquisas brasileiras. Os estudos de QVT no Brasil se intensificaram após a década de oitenta por meio de pesquisas realizadas em conceituadas organizações, sendo relevantes no setor público as desenvolvidas pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) e pelas Universidades Federais do Rio Grande do Sul e de Minas Gerais, que abriram portas para outros estudiosos (RODRIGUES, 2011; BÚRIGO, 1997).

Ao abordar sobre o tema, Limongi-França (2004) diz que quando há qualidade de vida no trabalho pode se perceber que há maior disposição para realizar o trabalho, melhor clima organizacional interno, comprometimento, fidelidade com a empresa e atração pelos benefícios oferecidos (*apud* POZO; LIMONGI-FRANÇA, 2005). Búrigo (1997) diz que a QVT é importante tanto nas empresas privadas quanto nas públicas. Limongi-França e Pozo (2005) também refletem que tais efeitos positivos citados anteriormente, podem ser percebidos pela organização e ligam a qualidade de vida no trabalho aos fatores motivacionais que vão influenciar na vida dos colaboradores.

Segundo Herzberg (1968 *apud* VILARTA; GUTIERREZ, 2008) em sua teoria dos Dois Fatores os motivadores são associados a sentimentos de realização, de reconhecimento, de responsabilidade, de desenvolvimento no trabalho, sendo considerados fatores intrínsecos. Por conseguinte, os fatores higiênicos controlam a insatisfação do indivíduo, podendo ser observados pelos gestores na forma de supervisionar e nos relacionamentos interpessoais, nas condições de trabalho, na remuneração, no *status* e na segurança oferecida no ambiente de trabalho, percebam que são fatores extrínsecos aos funcionários (VILARTA; GUTIERREZ, 2008; RODRIGUES, 2011).

A importância da motivação de Herzberg é direcionada para o enriquecimento do trabalho por meio da reestruturação do cargo, o que traria maiores índices de eficiência na realização das tarefas, concedendo também uma melhor QVT. McGregor, também aborda em sua Teoria Y, a importância de que no local de trabalho

sejam ofertadas condições a fim de atenderem as necessidades dos funcionários, sendo elas autorrespeito, confiança, autonomia, realização, competência, conhecimento, *status*, reconhecimento e aprovação. Pois, casos tais aspectos não sejam atendidos não proporciona meios para a QVT (HERZBERG, 1968; MCGREGOR, 1980; *apud* RODRIGUES, 2011).

Por conseguinte, Walton (1973 *apud* RODRIGUES, 2011) propõe oito critérios para a QVT, como a compensação adequada e justa, condições de segurança e saúde do trabalho; oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana; oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança; integração social na organização de trabalho, constitucionalismo na organização do trabalho; o trabalho e o espaço total da vida; e a relevância social da vida no trabalho. Alguns desses fatores são ligados diretamente a reestruturação do trabalho, portanto, entende-se que somente com a reestruturação do trabalho a qualidade de vida será enaltecida e as expectativas dos indivíduos poderão ser entendidas para a sua satisfação com o trabalho (RODRIGUES, 2011).

2.2.1 O modelo de Qualidade de Vida no Trabalho

O modelo escolhido para estudar a QVT foi o da Ana Cristina Limongi-França, membro fundadora da Associação Brasileira de Qualidade de Vida no Trabalho. A autora contribuiu com uma visão do indivíduo como ser biopsicossocial e organizacional (BPSO), o que permite analisar a qualidade de vida no trabalho observando o indivíduo como um ser complexo. Essa visão, traz três níveis de dimensões individuais: as biológicas, as psicológicas e as sociais, que estão ligadas às condições de vida. Primeiramente, a biológica se refere às características físicas herdadas ou adquiridas no nascimento ou no decorrer da vida, na qual incluem os órgãos e sistemas do corpo humano que são responsáveis pelo seu funcionamento (LIMONGI-FRANÇA, 1996, 2004).

Já a segunda trata da dimensão psicológica que está relacionada a processos emocionais, afetivos, que caracterizam a personalidade do indivíduo sobre como se relacionar com o mundo. A social é relativa aos grupos em que o indivíduo mantém contato, junto às influências de valores, crenças e expectativas sobre as pessoas das quais convivem. Por fim, as organizacionais, que foi proposta pela autora para

compreender a cultura e o ambiente organizacional, trazem consigo questões da imagem da organização, inovação, tecnologia, programas de treinamento e desenvolvimento (T & D) e demais atividades empresariais. Dentro dessa perspectiva da qualidade de vida no trabalho o bem-estar é decorrência das dimensões biopsicossociais e organizacional de cada indivíduo para mantê-los íntegros. O desafio apontado pela estudiosa é ligar o bem-estar ao ambiente competitivo, tecnológico e de alta produtividade. Esse último tem seu significado ligado não somente a eficiência na produção, mas a melhoria da qualidade de vida e do trabalho girando em torno do desenvolvimento dos indivíduos, que estão presentes nas organizações que possuem valores ligados à dinâmica biopsicossocial (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Ao analisar programas desenvolvidos para a QVT dos servidores públicos é constatado que diferentemente do setor privado a área pública ainda está em um estágio embrionário. Sendo assim, ao analisar a qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos municipais sobre a perspectiva BPSO-SP (Serviço Público) mostraram que as autarquias públicas precisam de estratégias da gestão da qualidade de vida no trabalho, pois culturalmente no setor público existe a cultura paternalista, que leva o funcionário a responsabilizar toda sua QVT a cargo da instituição. Embora a autarquia tenha responsabilidades diante de seus funcionários, através de um programa organizacional de gestão de QVT, deve haver ações individuais dos servidores, saindo do estado de passividade, para que se possa alcançar o bem-estar. Além disso, há a presença da burocracia na hora de implementar práticas de qualidade de vida no trabalho dos servidores, devido a lentidão na obtenção de novos equipamentos para adaptação a normas de ergonomia, por exemplo (ANDRADE; LIMONGI-FRANÇA; STEFANO, 2019).

3 METODOLOGIA

A metodologia deste trabalho é caracterizada quanto aos meios de investigação como pesquisa bibliográfica, que segundo a autora Vergara (2019) foi baseada em publicações de livros, revistas e demais materiais acessíveis ao público em geral. Além disso, é possível classificá-la ainda quanto aos meios como pesquisa

de campo, pois num segundo momento foi realizada no local em que se precede os acontecimentos.

Quanto aos fins a pesquisa pode ser definida como qualitativa, pois segundo Günther (2006) é estudado um fenômeno em seu contexto natural em que há variáveis que são traduzidas de uma questão qualitativa que utiliza da coleta de dados quantitativos e posteriormente após a obtenção das respostas há uma (re)tradução, conforme tratado pelo autor, desses dados quantitativos que geram uma resposta qualitativa, que foi o caso dessa pesquisa. Portanto, conforme Minayo e Sanches (1993) tanto os fins de pesquisas quantitativas quanto as qualitativas não podem serem vistas como opostas, pois um estudo qualitativo pode necessitar de ser aprofundado quantitativamente, assim como o contrário.

A pesquisa foi aplicada a uma amostra aleatória simples no qual cada membro da população tinha chance de ser escolhido, conforme a autora Vergara (2019), pois os servidores abordados possuem os mais diversos níveis (fundamental, médio, técnico e superior), cargos variados dessa repartição, possuindo em comum apenas a lotação no prédio em que a pesquisa é realizada.

Para levantamento dos dados junto aos servidores públicos de uma repartição municipal de administração direta, localizada na cidade de Juiz de Fora, Minas Gerais, foi elaborado um questionário a partir do modelo BPSO-SP da Dra. Ana Cristina Limongi-França, em meio físico composto por 40 questões, sendo 7 questões de múltiplas escolhas, as quais conforme Cervo, Bervian e Silva (2007) permitem a obtenção de respostas mais precisas e; 33 perguntas para serem respondidas em uma escala de 1 a 5, sendo que 5 considerado quando o servidor se sentir totalmente satisfeito, o nível 3 considerado intermediário e por fim o 1 é quando o respondente está totalmente insatisfeito, além disso quando o respondente não identificar a aplicação de tal questionamento em seu ambiente de trabalho poderia marcar com a opção não se aplica. Sendo assim, possui o intuito de avaliar as opiniões dos servidores sobre os fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho dos mesmos.

Em relação a coleta desses dados foi aplicado um formulário entregue pela pesquisadora, no qual as respostas foram marcadas pelo entrevistado, sendo que o levantamento de dados ocorreu durante os meses de setembro e outubro de 2021. Ao

final obteve-se 42 respostas que foram analisadas e os resultados são apresentados a seguir.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados da pesquisa realizada são apresentados em quatro quadros, sendo antes descrito perfil demográfico dos 42 servidores respondentes do questionário³, e os quadros são baseados no modelo BPSO-SP de QVT, embora saiba que as dimensões são interdependentes e interrelacionadas, para descrição a análise foi feita de forma separada para depois correlacioná-las.

Quanto ao perfil demográfico dos respondentes, observou-se que o gênero predominante entre os entrevistados é o feminino (52%), mesmo que haja uma proximidade percentual com o masculino (48%), a faixa etária mais expressiva está entre 41 anos e 60 anos (53%), o estado civil mais representativo é o casado (57%), e ambos dados constituem mais da metade dos participantes. Em seguida, mesmo que o percentual do ensino médio (29%) e o da graduação (29%) se equiparem, mais da metade possui graduação, especialização e mestrado (63%), revelando alto índice de nível escolar entre os servidores efetivados (88%).

Outro ponto a ser observado é que a maioria possui apenas de 1 a 5 anos (40%) de tempo exercido na função, o que mostra que muitos entraram na autarquia em uma faixa etária mais avançada e recentemente; por fim, a grande maioria recebe cerca de 1 a 2 salários mínimos (43%). Sendo assim, parcela significativa dos servidores respondentes possuem equiparidade entre os gêneros, alta faixa etária, alto nível de escolaridade com salários mais baixos e com pouco tempo de vínculo na repartição. No apêndice 1 foi inserido um quadro com os dados detalhados desse perfil.

Esse perfil caracterizou a amostra de servidores públicos da autarquia municipal, que responderam também sobre o modelo BPSO-SP de QVT. Foi possível observar quanto a Dimensão Biológica, conforme mostrado no Quadro 1, que a

³ Quando os valores percentuais, tais como absolutos, não representarem a totalidade (42) respondentes em cada pergunta se deve ao fato de que não foi respondido pelos servidores.

maioria dos servidores estão totalmente insatisfeitos com as palestras e eventos que promovem a saúde no trabalho (48%), que conforme Limongi-França (2004) significa a difusão de conhecimentos que influênciam na mudança do estilo de vida. Outro índice alto de insatisfação é quanto às ações que promovem a saúde e minimizam os riscos no trabalho (31%), embora a saúde seja um fator considerado importante para a qualidade de vida no trabalho.

Além disso, houve um número significativo de respostas em que os servidores (36%) identificaram que “não se aplicava” o plano de saúde do servidor em relação a sua função. Contudo, sabe-se por meio de documentos oficiais sobre a existência de plano de saúde para os servidores municipais, muitos podem ter respondido “não se aplica” pelo fato do plano ser facultativo e cobrar um valor alto de coparticipação. Muitos (55%) reconhecem que há oferta da ginástica laboral pelo órgão, no entanto avaliaram negativamente essa prática. Percebe-se uma insatisfação com as práticas oferecidas pela autarquia para cuidar preventivamente da saúde física do servidor, contudo a percepção da saúde dos colegas/superiores é considerada regular.

QUADRO 1 – Dimensão Biológica

PERGUNTAS	1		2		3		4		5		Não se Aplica	
	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n
Palestras e eventos que promovam a saúde no trabalho	48%	20	10%	4	14%	6	0	0	5%	2	24%	10
Ações que promovam a saúde e minimizem os riscos no trabalho	31%	13	24%	10	17%	7	5%	2	2%	1	21%	9
Atendimento aos problemas de saúde do servidor	21%	9	7%	3	38%	16	12%	5	10%	4	12%	5
Oportunidade de realizar ginástica laboral	55%	23	5%	2	5%	2	0	0	0	0	36%	15
Refeitório/restaurante no local de trabalho	19%	8	7%	3	29%	12	24%	10	5%	2	14%	6
Plano de saúde do servidor	2%	1	7%	3	14%	6	19%	8	19%	8	36%	15
Convênios com academias/ farmácias	38%	16	12%	5	10%	4	0	0	0	0	40%	17
Saúde dos colegas/superiores	7%	3	12%	5	52%	22	5%	2	17%	7	7%	3
Programa de Medicina e Segurança do Servidor	24%	10	26%	11	24%	10	5%	2	5%	2	17%	7

Fonte: A autora (2021).

Em seguida, a Dimensão Psicológica, que pode ser identificada no Quadro 2, mostra que muitos marcaram que não se aplicava (36%) ou revelaram nível de insatisfação (24%) em relação a oportunidade de realizarem ações de espiritualidade no ambiente de trabalho. Já quase a metade (48%) dos respondentes estão insatisfeitos com o salário, não considerando-o adequado em relação ao trabalho realizado na autarquia.

No entanto, mais da metade (59%) afirmam que não levam trabalho para casa e consideram que possuem estabilidade no trabalho (81%). Além disso, a maior parte (59%) afirma ter uma jornada de trabalho adequada e também identificam o clima organizacional com mediano (40%) a bom (26%). Portanto, percebe-se nas quatro últimas respostas mencionadas que corroboram com os estudos de QVT, demonstrando a existência da qualidade de vida no trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

QUADRO 2 – Dimensão Psicológica

PERGUNTAS	1		2		3		4		5		Não se Aplica	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Critérios para processos de contratação e comissionamento	19%	8	21%	9	24%	10	10%	4	7%	3	19%	8
Processo de avaliação de desempenho	17%	7	10%	4	26%	11	24%	10	14%	6	10%	4
Clima organizacional	12%	5	12%	5	40%	17	26%	11	10%	4	0%	0
Oportunidade de realizar ações de espiritualidade no ambiente de trabalho	24%	10	14%	6	14%	6	5%	2	7%	3	36%	15
Salário adequado ao trabalho realizado	29%	12	19%	8	29%	12	19%	8	5%	2	0	0
Centralidade do trabalho – não levar trabalho pendente para casa	0%	0	10%	4	17%	7	21%	9	38%	16	14%	6
Estabilidade no trabalho	5%	2	0%	0	14%	6	29%	12	52%	22	0	0
Jornada de trabalho adequada	10%	4	10%	4	21%	9	26%	11	33%	14	0	0

Fonte: A autora (2021).

Já na Dimensão Social percebe-se, por meio do Quadro 4, que as oportunidades para aprender (45%), de lazer e cultura (59%) e de atendimentos aos filhos (31%) possuem um alto índice de insatisfação, demonstrando assim que serviços de âmbito público não estão sendo adequadamente ofertados para os servidores. Entretanto, quando se trata de orgulho da instituição que trabalha, a maioria (57%) afirma ter orgulho. Sendo assim, mesmo com baixa satisfação em tópicos relacionados a educação, ao lazer e aos filhos, muitos servidores possuem orgulho de serem servidores da instituição.

QUADRO 3 – Dimensão Social

PERGUNTAS	1		2		3		4		5		Não se Aplica	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Oportunidades para lazer e cultura (Clube, coral, hobbies, práticas desportivas, ...)	33%	14	26%	11	7%	3	2%	1	0%	0	31%	13
Atendimentos aos filhos (Creche, escola, plano de saúde...)	19%	8	12%	5	10%	4	5%	2	0%	0	55%	23
Oportunidade para aprender (Bolsa faculdade, curso profissionalizante, inglês, informática...)	26%	11	19%	8	26%	11	10%	4	5%	2	14%	6
Eventos de confraternização entre os servidores (Festa de fim de ano, cafés, ...)	21%	9	19%	8	33%	14	5%	2	7%	3	12%	5
Possibilidade de interação entre a família e o local de trabalho	21%	9	19%	8	29%	12	2%	1	5%	2	24%	10
Orgulho da instituição que trabalha	5%	2	10%	4	26%	11	26%	11	31%	13	2%	1
Possibilidade de vida social com o seu trabalho	10%	4	12%	5	38%	16	21%	9	12%	5	7%	3

Fonte: A autora (2021).

Por fim, a Dimensão Organizacional que mostra ações de valorização do servidor (53%), plano de cargos e salários (45%) e plano de carreira (33%), são os mais apontados em termos de insatisfação e ressaltam como os servidores se sentem desvalorizados em relação à remuneração. Já em nível mediano que se pode destacar

são a oportunidade de participar de tomada de decisão no seu trabalho (36%) e as ações de minimização da burocracia no trabalho (29%), que ainda podem ser melhoradas.

QUADRO 4 – Dimensão Organizacional

PERGUNTAS	1		2		3		4		5		Não se Aplica	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Oportunidade de T&D no trabalho	17%	7	21%	9	31%	13	10%	4	2%	1	19%	8
Ações de melhoria nos processos de trabalho que realiza	14%	6	14%	6	43%	18	14%	6	5%	2	10%	4
Implantação de novas tecnologias no seu trabalho	10%	4	12%	5	36%	15	19%	8	10%	4	14%	6
Oportunidade de participar de tomada de decisão no seu trabalho	10%	4	12%	5	36%	15	19%	8	10%	4	14%	6
Ações de minimização da burocracia no trabalho	12%	5	24%	10	29%	12	17%	7	7%	3	10%	4
Ações de valorização do servidor	17%	7	36%	15	33%	14	7%	3	2%	1	5%	2
Plano de cargos e salários	21%	9	24%	10	21%	9	19%	8	7%	3	7%	3
Plano de Carreira	21%	9	12%	5	31%	13	14%	6	5%	2	14%	6

Fonte: A autora (2021).

Portanto, ao analisar os fatores BPSO-SP em conjunto com as respostas das dimensões é possível constatar que a maior parte das respostas obtidas mostram que os servidores se encontram insatisfeitos em diversos aspectos. Embora a Dimensão Biológica seja voltada a saúde, um serviço essencial voltado à sociedade conforme a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), é a dimensão que mais apresentou os piores índices de satisfação na percepção dos servidores pesquisados. Com isso, é possível perceber, por exemplo, que o plano de saúde é mal avaliado e que também consta o não se aplica, e ao observar o nível salarial da maioria sendo de 1 a 2 salários mínimos e com a idade entre 41 a 60 anos, pode-se inferir que pelo fato do plano ser coparticipativo muitos não tenham a condição de pagar, pois conforme mais elevada a faixa etária a porcentagem de contribuição tende a ser maior.

A partir disso, é possível perceber que na Dimensão Social obteve grande insatisfação ao se tratar de oportunidades de lazer e aprendizado que também são considerados serviços de âmbito público. No mais, constatam que além da insatisfação na oferta de oportunidades como bolsas para a realização de cursos, faculdade e idiomas. No entanto, há uma boa avaliação da carga horária e muitos afirmam não levar trabalho para casa, podendo ser confirmado pelo fato de que a maior parte afirma ter um nível médio satisfatório de vida social com o seu trabalho, conforme mostrado na Dimensão Social. Sendo assim, mesmo que muitos se sintam orgulhosos de trabalharem na autarquia, não se sentem valorizados.

Para completar a análise, foi realizada uma pergunta no final do questionário sobre o nível de satisfação geral do servidor com o seu trabalho, revelando um nível de 45% de respondentes que estão satisfeitos, apesar de boa parte das perguntas anteriores terem sido respondidas de forma mediana a negativa. Será essa uma satisfação resignada? O ideal para que se possa aprofundar tal questionamento proposto seria a realização de novos estudos na área.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se, então, que os principais fatores identificados pelos servidores públicos para melhoria do processo de Qualidade de Vida no Trabalho foram palestras e eventos que promovam a saúde no trabalho, ações que promovam a saúde e minimizem os riscos no trabalho, oportunidade de realizar ginástica laboral, convênios com academias e/ou farmácias, oportunidades para lazer e cultura, atendimentos aos filhos, ações de minimização da burocracia no trabalho, ações de valorização do servidor, plano de cargos e salários e salário adequado ao trabalho realizado.

A partir disso, é possível observar que há, pelo menos, um fator de cada dimensão BPSO em que o servidor constatou sua insatisfação, sendo a maior parte relacionada à Biológica, no que tange à saúde. Isso leva a refletir que mesmo trabalhando em uma instituição pública, os servidores enfrentam desafios para o acesso ao serviço público e isso também é enfatizado na dimensão Social. Com isso, no total há um grau mais elevado de insatisfação do que satisfação no trabalho, demonstrando que devido a tais fatores percebidos pelos servidores públicos, há

também a necessidade da melhoria do processo de QVT por meio da reestruturação dos cargos.

Contudo, embora a pesquisa tenha sido realizada em apenas uma repartição municipal, localizada na cidade de Juiz de Fora, conseguiu-se identificar, tal como compreender, a percepção que alguns desses servidores têm sobre os fatores que podem contribuir para a melhoria do processo de Qualidade de Vida no Trabalho. Com isso, pode-se perceber a necessidade em entender que o processo precisa ser otimizado de acordo com as necessidades dos mesmos, fato que contribui para a QVT.

ABSTRACT

The Brazilian public management has gone through transitions in administrative models and with the new public management, the state has changed its way of operating so that services are performed with greater efficiency and quality by servers, focusing on improving productivity. This context made the questions about quality of life at work (QLW) in the public service relevant. Given this, what are the main factors perceived by public servants to improve the quality of life at work process? The general objective of this study was to understand the perception that some public servants have about QLW factors, for understood that the process needs to be optimized according to the needs of these people. Therefore, the research was characterized in terms of its different aspects, such as bibliographical research, field research, in a qualitative and quantitative perspective. The QLW diagnosis made in the study was based on an adaptation of the BPSO-PS (Bio-Psycho-Social Organizational Public Service) model by PhD Ana Cristina Limongi-França, through which it was possible to identify higher levels of satisfaction in relation to the organizational dimension and dissatisfaction in the perception of the researched requirements in relation to biology, although it is understood that an analysis has to be done in an interdependent way as the model proposes, which was also evidenced in the study.

Keywords: Quality of life. Welfare. Public servants. Public administration. Job satisfaction.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. O impacto do modelo gerencial na Administração Pública: Um breve estudo sobre a experiência internacional recente. **Cadernos ENAP**, Brasília, n. 10, p. 11-13, 1997. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/556>>. Acesso em: 21 mar. 2021.

ANDRADE, S. M.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; STEFANO, S. R. Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e Justiça Organizacional: Um Estudo com Servidores Públicos Municipal. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, Paraná, v. 17, n. 3, p. 93-108, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.usp.br/item/002951464>>. Acesso em: 03 out. 2021.

BÚRIGO, C. C. D. Qualidade de vida no trabalho. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, v. 15, n. 22, p. 90-111, 1997. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/revistacfh/article/view/23495/21163>>. Acesso em: 16 abr. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição Federal de 1988**. Brasília, DF: 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 16 abr. 2021

_____. Constituição (1988). **Emenda constitucional nº 19, de 15 de novembro de 1998**. Brasília, DF: 1998a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm>. Acesso em: 19 abr. 2021

_____. Constituição (1988). **Emenda constitucional nº 20, de 15 de novembro de 1998**. Brasília, DF: 1998b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc20.htm>. Acesso em: 19 abr. 2021

_____. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (1995). **Plano Diretor da Reforma do Estado**. Brasília: Presidência da República, Imprensa Oficial, nov. 1995. Disponível em: <<http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2021

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>>. Acesso em: 21 mar. 2021.

_____. A reforma gerencial do Estado de 1995. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 4, p. 7 a 26. 1 jan. 2000. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6289>>. Acesso em: 21 mar. 2021.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4.ed. Rio de Janeiro: Manole, 2014. 489 p. Disponível em: <https://www.academia.edu/38590755/Gestao_de_Pessoas_o_Novo_Papel_Idalberto_Chiavenato>. Acesso em: 15 out. 2020.

COSTIN, Cláudia. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FIPE - FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS (BRASIL). **A Nova Gestão Pública Fundamentos e Perspectivas**. São Paulo: 2005 [On-line].

GUNTHER, H. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 22, n. 2, p. 201-210, 2006. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-37722006000200010>>. Acesso em: 17 out. 2021.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. 355 p. 1996. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA-USP, São Paulo, 1996. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12132/tde-14042009-113324/publico/tesedoutoradoLimongi.pdf>>. Acesso em: 17 out. 2021.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MINAYO, M. C. S; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set.1993. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-311X1993000300002>>. Acesso em: 17 out. 2021.

MOTTA, P. R. Ansiedade e medo na empresa: percepção de risco das decisões gerenciais. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa, v.11, p. 22-37, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642012000200003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 01 out. 2020.

PALUDO, A. V. **Administração pública: teoria e questões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 496 p.

POZO, H.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho: um enfoque estratégico. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE CIÊNCIAS INTEGRADAS, 2., 2005, Guarujá, **Anais...**, Guarujá, SP: Universidade de Ribeirão Preto, 2005, v. 2, p. 67-72. Disponível em: GERENCIAMENTO DA QUALIDADE TOTAL - TQM (unaerp.br) Acesso em: 15 out. 2021.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

SANO, H.; ABRUCIO, F. L. Promessas e Resultados da Nova Gestão Pública no Brasil: o Caso das Organizações Sociais de Saúde em São Paulo. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 3, p. 64-80, jul./set., 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902008000300007>>. Acesso em: 15 mar. 2021.

SARAIVA, F. C. M. O patrimonialismo e seus reflexos a administração pública brasileira. **Revista Controle**, Fortaleza, v. 17, n. 2, p. 334-363, jul./dez., 2019. Disponível em: <<https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/530/457>>. Acesso em: 15 mar. 2021.

SOUZA, D. A. de. **Ergonomia aplicada**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. Disponível em: <<https://viewer.biblioteca.binpar.com/viewer/9788595026568/2>>. Acesso em: 02 out. 2021.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L. **Qualidade de vida no ambiente corporativo**. Campinas, SP: IPES Editorial, 2008.

APÊNDICE 1 - Demonstrativo do perfil demográfico

PERGUNTAS	PERFIL	VALOR RELATIVO	VALOR ABSOLUTO
Gênero	Masculino	48%	20
	Feminino	52%	22
Faixa Etária	Menos de 20 anos	0%	0
	Entre 21 e 30 anos	14%	6
	Entre 31 e 40 anos	21%	9
	Entre 41 e 50 anos	29%	12
	Entre 51 e 60 anos	24%	10
	Acima de 60 anos	10%	4
Nível de Escolaridade	Ensino Fundamental Completo	10%	4
	Ensino Médio Completo	29%	12
	Graduação Completa	29%	12
	Especialização	24%	10
	Mestrado/ Doutorado	10%	4
Estado Civil	Solteiro	29%	12
	Casado	57%	24
	Viúvo	2%	1
	Divorciado	12%	5
Vínculo de contratação	Concurso público	88%	37
	Cargo em comissão	7%	3
	CLT	5%	2
	Terceirizado	0%	0
Tempo de serviço na função?	Menos de 1 ano	7%	3
	Entre 1 e 5 anos	40%	17
	Entre 6 e 11 anos	17%	7
	Entre 12 e 20 anos	12%	5
	Acima de 21 anos	21%	9
Qual o seu salário na empresa?	1 (hum) salário mínimo	10%	4
	De 1 (hum) a 2 (Dois) salários mínimos	43%	18
	De 2 (Dois) a 3 (Três) salários mínimos	17%	7
	Acima de 3 (Três) salários mínimos	31%	13

Fonte: A autora (2021).