

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA– UNISERPRO

Ana do Socorro Rosa Mata

**PERCEPÇÃO DOS EMPREGADOS DO DEPARTAMENTO DE
DESENVOLVIMENTO DA REGIONAL BELÉM EM RELAÇÃO A QVT NO
SERPRO**

Porto Alegre

2014

Ana do Socorro Rosa Mata

**PERCEPÇÃO DOS EMPREGADOS DO DEPARTAMENTO DE
DESENVOLVIMENTO DA REGIONAL BELÉM EM RELAÇÃO A QVT NO
SERPRO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública – UNISERPRO – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Silvia Generali da Costa

**Porto Alegre
2014**

Ana do Socorro Rosa Mata

**PERCEPÇÃO DOS EMPREGADOS DO DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO
DA REGIONAL BELÉM EM RELAÇÃO A QVT NO SERPRO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública – UNISERPRO – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. – UFRGS

Prof. Dr. – UFRGS

Orientador – Prof. Dr. – UFRGS

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu bem maior, minha família, que é a razão de minha existência.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar ao meu Deus, pois tudo que sou e tenho vem dele, principalmente minha fé que produz a atitude necessária para sempre seguir em frente. Ao SERPRO pela oportunidade de aprendizado. Aos meus colegas de curso da Regional Belém, pelo apoio e estudos realizado em conjunto. Aos amigos Adolfo Pfeifer e Raimundo Xavier, pela disponibilidade e atenção nos momentos essenciais.

*Recuar nunca,
Desistir jamais!
Avançar Sempre!*

RESUMO

Este estudo apresenta como os empregados do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém percebem a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT no Serviço Federal de Processamento de Dados – SERPRO, com o objetivo de ratificar e aprofundar o Diagnóstico realizado em Setembro de 2013, com todos os trabalhadores da Empresa, identificando os fatores de bem-estar e mal-estar no trabalho, especificamente deste grupo de trabalho. A pesquisa realizada é de caráter quantitativa e descritiva, podendo ser caracterizada também como exploratória, através da aplicação de questionário baseado na Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT, que coletou informações sobre como o empregado percebe as dimensões: condições do trabalho, organização do trabalho e relações socioprofissionais. O referencial teórico apresenta o tema Mundo do Trabalho e a abordagem preventiva de QVT, contextualizando questões relativas ao trabalho, histórico e evolução sobre as práticas de QVT, bem como, as novas exigências a partir da reestruturação produtiva e as dimensões relativas ao contexto de trabalho. Os resultados possibilitaram identificar os fatores que têm impactado positiva e negativamente na QVT dos trabalhadores deste departamento, apontar as dimensões em que há alerta de melhoria da QVT e sugerir possíveis ações de correção.

Palavras-chaves: SERPRO, Trabalho, Qualidade de Vida no Trabalho, QVT, Contexto de Trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 01	Gênero	35
Gráfico 02	Faixa etária	36
Gráfico 03	Escolaridade	36
Gráfico 04	Cargos	37
Gráfico 05	Tempo de Trabalho no Serpro	37
Gráfico 06	Função gerencial	38
Gráfico 07	Itens avaliados Condições de Trabalho	40
Gráfico 08	Itens avaliados Relações Socioprofissionais	42
Gráfico 09	Itens avaliados Organização do Trabalho	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Fatores Organizacionais..... 39

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
2 O MUNDO DO TRABALHO E A ABORDAGEM PREVENTIVA DA QVT.....	14
2.1 O TRABALHO E SUA DIMENSÃO HUMANA.....	14
2.2 EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS E PRÁTICAS EM QVT.....	16
2.3 O NOVO CENÁRIO E AS NOVAS EXIGÊNCIAS.....	17
2.4 AS FONTES DE BEM-ESTAR E MAL-ESTAR NO TRABALHO – UMA VISÃO SOBRE A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	19
2.5 OS SENTIDOS E USOS DE QVT.....	21
2.6 QVT SOBRE A ÓTICA PREVENTIVA - CONTEXTO DE TRABALHO.....	25
2.7 CONHECENDO O SERPRO.....	26
2.7.1 O método de trabalho na Superintendência de Desenvolvimento de Sistemas do SERPRO.....	28
2.7.2 SERPRO e sua cultura organizacional.....	28
2.8 A POLÍTICA E O PROGRAMA DE QVT DO SERPRO.....	30
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
3.1 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS DADOS.....	33
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	35
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES.....	35
4.2 ANÁLISE DO CONTEXTO DE TRABALHO.....	38
4.3 POSSÍVEIS SUGESTÕES DE MELHORIAS.....	45
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
REFERÊNCIAS.....	52
ANEXOS	55
GLOSSÁRIO.....	62

INTRODUÇÃO

O SERPRO é uma empresa pública regida pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, foi criado pela Lei 4.516, de 1º de dezembro de 1964 e completou no ano de 2014, 50 (cinquenta) anos de existência. Para manter-se atualizado, competitivo e produtivo, ao longo destes anos formula e reformula seus processos, bem como, investe em inovação tanto tecnológica quanto em negócios e principalmente em gestão de pessoas.

O Planejamento Estratégico 2013/2016 do SERPRO, seguiu o modelo de dar ênfase a uma visão de futuro apresentada pelo conceito de “diretriz”. Ele permitiu a formulação de um plano único, simples e colaborativo, com gerenciamento anual dos projetos que são definidos, os quais, passam a ser considerados como estratégicos e são monitorados de forma integrada com o plano estratégico. Para ser considerado como estratégico, deve implementar diretamente os objetivos definidos como estratégicos na empresa. Assim sendo, foram identificadas as seguintes dimensões: Governo e Sociedade; Econômica; Processos; Tecnologia; por fim, Aprendizado e Crescimento. Esta última, tem como objetivo construir uma relação entre empregados e empresa firmada no diálogo e na responsabilidade mútua, onde os papéis sejam reconhecidos e atuem dentro de suas atribuições, de modo a direcionar esforços para resultados duradouros. Dentre os vários objetivos estratégicos, destaca-se o Objetivo Estratégico 09 – que consiste em “prover as condições para o desenvolvimento sustentável”.

Assim, em Julho de 2013, por Decisão de Diretoria OE – 073/2013 (Organização Empresarial), foi instituído um Grupo de Trabalho para atuar como equipe gestora junto à Consultoria contratada e junto aos empregados do SERPRO, para realização do Diagnóstico da Qualidade de Vida Trabalho e para a elaboração da Política de QVT e do Programa de QVT do SERPRO, visando contribuir para o alcance do Objetivo Estratégico “Prover as Condições para o Desenvolvimento Sustentável” do Plano Estratégico do SERPRO 2013/2016. Buscando com isso, estudo aprofundado do tema Qualidade de Vida no Trabalho, e conseqüentemente, o levantamento de hipóteses a respeito do que pensam os trabalhadores sobre as práticas de gestão e as vivências de desgastes e bem-estar no contexto organizacional do SERPRO.

Neste cenário, foi aplicada Pesquisa junto a todos os empregados, terceirizados, jovens aprendizes e estagiários, cujo diagnóstico apresentou como este público-alvo percebe, no seu dia a dia, o ambiente de trabalho. O trabalho foi realizado em parceria com o Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público - ErgoPublic do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília - UnB. Esse Diagnóstico subsidiou a elaboração de uma política e de um programa de qualidade de vida no trabalho no SERPRO, o qual contém onze (11) projetos.

A pesquisa “Qualidade de Vida no Trabalho e Fontes de Bem-Estar e Mal-estar no Trabalho no SERPRO: O que pensam os trabalhadores?”, cujo objetivo geral foi conhecer a percepção global dos empregados sobre Qualidade de Vida no Trabalho com base nas representações que estes manifestaram sobre o contexto do trabalho, as práticas de gestão e as vivências de desgaste e bem-estar no contexto organizacional do SERPRO, foi realizada em Setembro de 2013 e contou com a participação de quase 6.000 trabalhadores respondentes, correspondendo a 47% (quarenta e sete por cento) do total de empregados e colaboradores presentes no período da aplicação do questionário. O instrumento teve questões quantitativas e qualitativas. Dentre os resultados relativos a mal-estar no trabalho, situa que a Dimensão Organização do Trabalho, encontra-se na zona de transição, em amarelo, indicando a necessidade de “estado de alerta”, onde foram considerados os seguintes questionamentos:

- No SERPRO, disponho de tempo para executar o meu trabalho com zelo;
- Posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas;
- Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho (invertida);
- Posso executar o meu trabalho sem pressão;
- No SERPRO, existe forte cobrança por resultados (invertida).

Diante desse contexto, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa: Qual a percepção dos empregados do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém em relação a QVT no SERPRO?

Sendo assim, o objetivo geral da pesquisa é analisar a percepção dos empregados do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém em relação à QVT no SERPRO.

E os objetivos específicos da pesquisa são:

- Apontar as dimensões que estão em estado de alerta para a melhoria da QVT;
- Identificar os fatores que tem impactado positiva e negativamente na QVT dos trabalhadores do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém do SERPRO;
- Identificar possíveis sugestões de melhorias.

O trabalho se desenvolverá com esta introdução ao tema proposto pelo estudo de caso descrevendo o contexto, os objetivos e a justificativa que motivou a sua elaboração. Em seguida, será abordado um quadro teórico sobre o mundo do trabalho, evolução e conceitos e práticas em QVT, QVT na ótica preventiva – contexto de trabalho e a organização SERPRO. Posteriormente serão apresentadas informações sobre a metodologia a ser utilizada para o desenvolvimento deste estudo de caso, além de ressaltar as fontes de dados, as técnicas para coleta e análise de dados. No capítulo seguinte, será apresentada a análise dos resultados, contendo como ocorreu o desenvolvimento da pesquisa, o perfil dos respondentes, a análise da EACT e sugestões de melhorias, seguida pelas considerações finais.

2 O MUNDO DO TRABALHO E A ABORDAGEM PREVENTIVA DA QVT

Este capítulo tem como objetivo aproximar o leitor com o tema em estudo, visando esclarecer com que enfoque de Qualidade de Vida no Trabalho que a empresa está trabalhando, bem como, com os conceitos relativos à organização do trabalho e aos impactos.

Assim sendo, aborda de forma sucinta os entendimentos sobre o trabalho, a qualidade de vida no trabalho e a organização do trabalho, e ainda, as motivações que podem levar o ser humano a desempenhar seu trabalho de forma mais satisfatória e produtiva.

2.1 O TRABALHO E SUA DIMENSÃO HUMANA

Segundo Antunes (*apud* FERREIRA, 2011), o trabalho pode ser definido como o exercício de uma atividade vital, capaz de plasmar a própria produção e reprodução da humanidade, uma vez que é o ato responsável pela criação dos bens materiais e simbólicos socialmente necessários para a sobrevivência da sociedade. Considera este, como sendo o primeiro traço central para o sentido mais profundo sobre trabalho.

Do ponto de vista filosófico, o significado da noção de trabalho inicia na Grécia, apresentando dois significados: ora como *érgon*, ora como *pónos* – trabalho ou fadiga, momento de catarse, ora vivência de martírio. Assim, desenvolveu-se as concepções sobre o trabalho, seja como criação, seja como servidão, como positividade ou negatividade, caminhando neste percurso ao longo da história da humanidade.

No pensamento cristão, permanece esta dilemática e ao final da Idade Média, para o pensamento tomista, o trabalho era tido como ato moral digno de honra e respeito, necessário para que os terrenos pudessem buscar a paz celestial. No protestantismo, concebe a ética positiva do trabalho como o ato humano laborativo como fim mesmo da vida, para glorificação de Deus, e o alcance do êxito econômico de indício de salvação eterna (WEBER, *apud* FERREIRA 2011).

A partir dos séculos XVIII e XIX entra o conceito do negócio, que significa negação do ócio, onde o papel do trabalho ocupa um lugar decisivo, na organização da sociedade, com advento do mundo da mercadoria e do dinheiro.

A síntese dialética, elaborada por Marx, apresenta a unilateralidade do trabalho, onde apesar deste ser uma necessidade imprescindível para manter o metabolismo social entre humanidade e natureza, ele transforma-se também em uma atividade *imposta, extrínseca e exterior, forçada e compulsória*. Marx resume em seus manuscritos, sua percepção sobre o trabalho fabril: “se pudessem os trabalhadores fugiriam do trabalho, como se fuge de uma peste” (ANTUNES, *apud* FERREIRA, 2011). Já Weber (2004), concebe o trabalho como expressão de uma ética positiva em sintonia com o nascente mundo da mercadoria e o encanto dos negócios.

O trabalho nasce como uma atividade vital, imprescindível para a realização da vida humana, entretanto, o capitalismo sujeita este a uma segunda natureza, cujas relações tornavam-se subordinadas aos condicionantes e constrangimentos do dinheiro, do mercado e do capital.

Ainda segundo Marx (ANTUNES, *apud* FERREIRA 2011), a dimensão humana do trabalho encontra-se na condição de que este é dotado de consciência, concebe previamente o desenho e a forma que quer conferir ao objeto de seu trabalho. Para Lukács (ANTUNES, *apud* FERREIRA 2011), também é um ato de consciência, entretanto, pressupõe um conhecimento concreto, de determinados meios e finalidades para sua realização. Diz ainda que este apresenta um caráter transitório, pois efetiva uma inter-relação entre o homem e natureza, transformando este ser puramente biológico em um ser também social, retomando a concepção aristotélica que distingue dois componentes no trabalho: o pensar e o produzir, havendo assim, um vínculo indissolúvel entre produção e consciência.

Segundo Gramsci (ANTUNES, *apud* FERREIRA 2011), mesmo no trabalho manual, há a necessidade da dimensão intelectual, onde ao mesmo tempo que os indivíduos transformam a natureza exterior, alteram também a sua própria natureza humana.

Nesse caminhar histórico, o fazer humano vai passando por diversas transformações, desdobrando-se em ação de realização complexa e rica, envolvendo avanços e recuos, vitórias e derrotas, caminhos e alternativas.

2.2 EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS E PRÁTICAS EM QVT

Diante do contexto histórico, a Qualidade de Vida no Trabalho vem sendo uma preocupação constante no mundo do trabalho desde o princípio, seja com outras denominações ou em outros contextos, mas sempre esteve direcionada em facilitar ou propiciar satisfação e bem-estar aos trabalhadores na execução de suas atividades. Há vários exemplos de ações que intencionavam facilitar o método de trabalho.

A partir da Revolução Industrial, no século XVIII, por exemplo, observa-se a exigência de um novo modelo de organização do trabalho: a especialização das tarefas e a divisão do trabalho.

A qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa (RODRIGUES, 1994, p. 76).

Rodrigues (1994) cita várias ações que intencionavam facilitar o método de trabalho observados desde o início dos tempos, como por exemplo os ensinamentos de Euclides de Alexandria, 300 A.C, que através dos estudos de geometria, facilitou a forma de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, ou a “Lei das Alavancas”, de Arquimedes, 287 anos A.C., que vieram a contribuir para aliviar o esforço físico dos trabalhadores.

A origem do termo “Qualidade de Vida no Trabalho” atribui-se a Eric Trist e seus colaboradores do *Tavistock Institute*, em 1950. Eles desenvolveram uma abordagem sociotécnica da organização do trabalho, agrupando o indivíduo, o trabalho e a organização, com base na análise e na reestruturação da tarefa, buscando melhorar a produtividade, reduzir conflitos e tornar a vida dos trabalhadores menos penosa. (FERNANDES, 1996, P.40)

Segundo Fernandes (1996), os Estados Unidos, na década de 60, necessitaram realizar um estudo para avaliar a baixa produtividade nas indústrias daquele país. Naquela ocasião criaram a Comissão de Produtividade Nacional (do inglês, *National Commission Productivity*) e este, logo em seguida, criou o Centro Nacional de Produtividade e Qualidade do Trabalho (do inglês, *National Center for Productivity and Quality of Working*), para efetivar o estudo e servir de laboratório sobre a produtividade e a Qualidade de Vida do trabalhador. A partir deste momento, os estudos sobre esta matéria

começam a se reproduzir. Entretanto, observa-se que o termo Qualidade de Vida no Trabalho só é introduzido publicamente a partir das iniciativas de mudanças década de 70, pelo professor Louis Davis, o qual ampliou seu projeto sobre delineamento de cargos.

Concomitantemente, neste período, ocorreu nos Estados Unidos grave crise no sistema de produção em larga escala, que se agravou com a crise do petróleo. Assim, cria-se uma tentativa de aliar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir conflitos, seguido também da tentativa de produzir maior motivação nos empregados, a partir de embasamento de filosofias baseadas em autores como Maslow, Herzberg e outros; sendo a década de 70 um referencial no desenvolvimento da Qualidade de Vida no Trabalho.

O movimento pela Qualidade de Vida no Trabalho emerge, então, com o objetivo de buscar o equilíbrio entre o indivíduo e a organização, através da interação entre exigências e necessidades da tecnologia e do trabalhador, de modo que, os cargos adaptem-se tanto aos indivíduos quanto à tecnologia da organização. (VIEIRA, *apud* MEDEIROS, 2002 P.26)

Desta forma, o trabalho passa a ter um significado diferente, passa a ser enobecedor, significativo, caminho para autorrealização, crescimento profissional, possibilidade de reconhecimento, desenvolver habilidades até então desconhecidas ou não experimentadas, podendo proporcionar segurança e satisfação com cada realização.

De acordo com Fernandes (1996), muitos estudos foram realizados a partir da década de 80, produzindo o destaque de pesquisas e grupo de pesquisadores no cenário internacional Qualidade de Vida no Trabalho que produziram seus estudos, a partir de uma visão funcionalista, variáveis que contribuíssem de forma significativa para a melhoria das condições de trabalho. No Brasil, a professora Eda Conte Fernandes foi precursora sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

2.3 O NOVO CENÁRIO E AS NOVAS EXIGÊNCIAS

Considerando os apontamentos citados no capítulo anterior, observa-se o nascimento da chamada reestruturação produtiva, ou seja, a necessidade de harmonizar mudanças, principalmente, no âmbito do perfil das organizações produtivas, do modelo dominante de gestão do trabalho e da tecnologia, com a inclusão de um novo paradigma

produtivo, baseado na microeletrônica, no papel dos Estados nacionais e no quadro jurídico internacional com medidas voltadas para o fim de barreiras comerciais.

Segundo Ferreira (2011), três são as características da nova reestruturação produtiva:

- As iniciativas de mudanças do aparato jurídico que normatiza as relações de trabalho e o próprio processo produtivo, sendo manifestado nos níveis macro e micro, onde o primeiro é encontrado no âmbito dos Estados nacionais e das relações econômicas internacionais, relacionando-se às medidas voltadas para o estabelecimento de bases mais livres, relações de compra e venda de mercadorias, geração de tecnologias e intensificação do processo de comunicação. O segundo ocorre no interior das próprias organizações com o estabelecimento de novas normas, papéis e atribuições aos seus membros, buscando acelerar o processo de reestruturação produtiva.
- A segunda característica encontra-se no investimento em inovações tecnológicas, principalmente naquelas relativas à automação e a informatização do processo de produção de mercadorias e serviços, com a geração de empregados assalariados.
- A terceira característica, considerada a principal, situa-se na esfera da gestão organizacional do trabalho, com a introdução de ferramentas informatizadas, que permitem uma gestão flexível da produção e do trabalho, sem, no entanto, abandonar os pressupostos da Organização Científica do Trabalho - OCT de Taylor, a revolução informacional.

Tais transformações estão gerando: a interdependência dos mercados; aceleração de novas tecnologias, redução do ciclo das mercadorias, mundialização da produção, da distribuição e do consumo; redes globais de comunicação e informação; crescente conhecimento científico e tecnológico agregados à produção; redimensionamento das corporações; empresas enxutas; crescimento da terceirização de serviços e do trabalho autônomo, caracterizando que esta reestruturação produtiva, indica que estamos em um processo de transição do modelo produtivo que engloba diferentes abordagens, experiências e iniciativas, tornando-se um grande “experimento” que revelam elementos de heterogeneidade, fragmentação e complexidade.

Assim, um novo perfil do trabalhador passa a ser elaborado a partir do paradigma produtivo da flexibilidade. Na nova economia globalizada, a ideologia neoliberal passa a exigir as seguintes capacidades ao trabalhador:

- Manter-se atualizado.
- Atuar de forma satisfatória com novas ferramentas tecnológicas e equipamentos sofisticados.
- Atuar em ambientes com maior incerteza e papéis poucos definidos.
- Relacionar-se socialmente.
- Lidar com problemas menos estruturados.
- Trabalhar em equipes.

Este perfil passa a invadir as organizações, que passam a exigir dos trabalhadores uma mudança de comportamento e atitudes, as quais vêm sendo sondadas, a partir das diversas ações realizadas para reflexão da QVT, pelos diversos segmentos que tratam e estudam o tema, sejam congressos, seminários, palestras, os quais despertam interesse de diversos atores, sejam eles dirigentes, gestores, representantes sindicais, técnicos e pesquisadores, cujos resultados têm contribuído para as reflexões e debates.

2.4 AS FONTES DE BEM-ESTAR E MAL-ESTAR NO TRABALHO – UMA VISÃO SOBRE A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Segundo Walton (FERREIRA *apud* CATTANI; HOLZMANN, 2011), Qualidade de Vida no Trabalho está correlacionada ao equilíbrio entre trabalho e outras esferas da vida, do papel social da organização e da importância de se conciliar produtividade com o QVT. Para Hackman e Oldham (FERREIRA *apud* CATTANI; HOLZMANN, 2011) a QVT encontra-se associada aos aspectos de enriquecimento do cargo e das tarefas. A partir destas premissas, a gestão da QVT deve considerar os seguintes pontos: na força de necessidade de crescimento do trabalhador; percepção do significado da tarefa; autonomia e tarefa.

Já para as organizações, cada vez mais este tema ganha significado, a partir da necessidade de enfrentamento dos problemas presentes no dia a dia dos ambientes de trabalho, tornando-se algo real, o qual deve ser estudado, identificado, mensurado e tratado, sendo que no Brasil, o interesse de mensuração das práticas estão crescendo, com destaque para as áreas de Administração e a Psicologia. Aspectos como: saúde,

estilo de vida e ambientes de trabalho, segurança e higiene no trabalho, conflitos decorrentes das relações interpessoais, escolas de pensamento, indicadores empresariais e os fatores críticos de gestão, saúde mental, condições, organização e relações de trabalho, vêm sendo estudados constantemente.

Para Fleury (*apud* FERREIRA e MENDES, 2003), um conceito importante está relacionado à organização do trabalho, o qual é entendido como “a especificação do conteúdo, métodos e inter-relações entre os cargos, de modo a satisfazer os requisitos organizacionais e tecnológicos, assim como os requisitos sociais e individuais do ocupante do cargo”. Ainda segundo Kanawaty (*apud* FERREIRA e MENDES, 2003), há diversas abordagens que podem ser consideradas no estudo sobre organização do trabalho, sendo que, ao longo do tempo, diversas abordagens influenciam diversos momentos, representando diferentes filosofias que enfatizam diferentes aspectos da organização do trabalho.

Os itens anteriores abordam as principais mudanças e consequências que vêm ocorrendo a partir da reestruturação produtiva e seus impactos no mundo do trabalho, onde é possível observar que, aos trabalhadores é imputado o custo humano do trabalho e social do processo, o que não devemos considerar como um processo sem impactos, sejam eles de bem-estar ou mal-estar.

Estes impactos estão identificados em três categorias:

- Sobre a produção de mercadorias e serviços – Segundo Baumgarten (*apud* FERREIRA, 2011), o modelo para gestão organizacional e do trabalho ainda vigente em países em via de desenvolvimento, é o *taylor-fordismo*. Os dados estatísticos apresentados, carecem de indicadores críticos no âmbito da esfera da produção e apresentam os dilemas contemporâneos que incomodam dirigentes e gestores de instituições públicas e privadas, sendo que as causas mais profundas e os efeitos em cascata que produzem permanecem ainda pouco conhecidos e estudados.
- Sobre os produtores das riquezas, os trabalhadores – considerando que os fatores identificados no processo de produção, não são devidamente tratados, isto traz consequências aos trabalhadores, em relação a suas performances nos ambientes

de trabalho, atitudes e valores e também ao estado de saúde, transformando-se assim em produto de mal-estar. Estas condições reforçam a tese central que nasceu de estudos e pesquisas em Ergonomia da Atividade (DANIELLOU *apud* FERREIRA, 2011): o paradigma de tratar cada trabalhador como variável de ajuste, sem promover mudanças importantes em diversas esferas do contexto do trabalho (condições, organização e relações socioprofissionais).

- Sobre os clientes/consumidores e os cidadãos usuários dos serviços públicos - as condições acima apontadas culminam em consequências também aos usuários dos serviços públicos, assim como, aos clientes/consumidores de mercadorias e serviços privados, a medida em que estes ficam sem acesso aos produtos e serviços prestados, que causam queixas e reclamações sobre qualidade de serviços e produtos, de cláusulas não cumpridas, de formas de atendimento recebidos, resultando, por exemplo, em necessidade de criação de órgãos de defesa do consumidor, colocando em risco, no setor privado, questões relacionadas à competitividade, ao crescimento sustentável e à fidelização de clientes/usuários e no setor público, ao exercício efetivo de cidadania, fragilizando valores sociais.

2.5 OS SENTIDOS E USOS DE QVT

Inicialmente, quando se aborda QVT, sugere-se que está relacionado a melhores condições físicas, instalações aperfeiçoadas, redução de jornada de trabalho, benefícios ampliados, contexto de trabalho, relações interpessoais satisfatórias, crescimento profissional, considerando portanto aspectos nos níveis organizacionais, ambientais e comportamentais, o que podemos pensar que QVT não depende exclusivamente de custos operacionais, podendo ser definida também como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, onde ocorre a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e, conseqüentemente, com o envolvimento das pessoas nas decisões e problemas do trabalho, tornando-se o grande desafio em conseguir o equilíbrio entre os resultados e atendimento à qualidade de vida do trabalhador.

Observam-se diversos pontos de vista ao conceituar QVT, porque cada teórico considera elementos que considera mais relevante para que ocorra de fato a QVT.

Segundo Albuquerque e França (*apud* LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 41) o conceito de QVT é:

O conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para durante a realização do trabalho.

Já Fernandes (1996, p.28) afirma que:

QVT é uma estratégia gerencial visando a integração do ser humano à organização, para elevar o máximo possível o bem-estar do trabalhador com a organização e seu trabalho, pela satisfação de suas necessidades de crescimento pessoal e profissional e, ao mesmo tempo, diminuir seu esforço e aumentar seu desempenho.

De acordo com Limongi-França (2004, p. 45) quando o assunto é produtividade e dimensão humana, o desafio é:

Reconstruir, com bem-estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico, de alta produtividade do trabalho e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas. O bem-estar considera, no referente à Qualidade de Vida no trabalho, as dimensões biológicas, psicológica, social e organizacional de cada pessoa e não, simplesmente, o atendimento de doenças e outros sintomas de stress que emergem ou potencializam-se no trabalho. Trata-se do bem-estar no sentido de manter-se íntegra como pessoa, cidadão e profissional.

Conforme Ferreira (*apud* CATTANI; HOLZMANN, 2011), observa-se desde 1990 o crescimento significativo de produção científica sobre este tema, com destaque para Administração e a Psicologia, onde são enfatizadas diferentes aspectos: conciliação dos interesses das organizações e dos indivíduos (FERNANDES, 1996); saúde, estilo de vida e ambientes de trabalho (SILVA e MARCHI, 1997); segurança e higiene no trabalho (SIGNORINI, 1999), conflitos decorrentes das relações interpessoais (BOM SUCESSO, 2002); escolas de pensamento, indicadores empresariais (biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais) e os fatores críticos e gestão (LIMONGI-FRANÇA, 2003), saúde mental, condições, organização e relações de trabalho (SAMPAIO, 2004), entre outros, e por fim, qualidade de vida no trabalho de viés preventivo (FERREIRA, 2008); diagnóstico e monitoramento (FERREIRA, 2009).

As abordagens desenvolvidas anteriormente, baseiam-se em pressupostos sobre a concepção de ser humano e trabalho baseados em análises relacionados a indicadores, modelo de gestão e formas de avaliação, onde as principais variáveis trabalhadas são: enriquecimento do cargo e tarefas, motivação, satisfação pessoal, comprometimento, realização de atividades de lazer, físicas e culturais; práticas assistencialistas.

Atualmente, muitas instituições, tanto públicas como privadas, adotam práticas que fornecem uma série de ações de atividades do tipo antiestresse (FERREIRA, ALVES; TOSTES, 2009), como por exemplo: práticas de *taichi-chuan*, ioga, aikido, capoeira, massagens terapêuticas, dança de salão, coral, cursos diversos, palestras, reeducação alimentar, doação de sangue, feira de artesanato, preparação para aposentadoria, e outros. Ratificando a concepção dominante de QVT, onde o trabalhador, após horas de trabalho, demonstra sinais de desgastes em função dos postos de trabalho, por vezes, inadequados, de regras excessivas de trabalho e de relacionamentos conflituosos entre chefes, colegas de trabalho e clientes, e incentivado a descarregar as tensões com a realização deste leque de atividades disponibilizadas. Entretanto, no dia seguinte, este trabalhador iniciará o mesmo contexto de trabalho, caracterizando a QVT em três perspectivas:

- Foco no indivíduo, onde este é o responsável pela sua QVT, sendo ele a variável de ajuste, devendo se adaptar ao ambiente organizacional.
- Caráter assistencial, onde o conjunto de ações disponibilizadas estão em descompasso com o contexto de trabalho e seus problemas. Funcionam apenas como uma função de natureza compensatória, aliviando o indivíduo do desgaste vivenciado e pretende ter o papel curativo dos males do trabalho.
- Ênfase na produtividade, onde as atividades de QVT têm como objetivo assegurar que os índices de produtividade sejam alcançados, onde a relação custo-benefício seja favorável em face da competitividade globalizada. Neste contexto, os modelos de gestão do trabalho não são questionados.

Em oposição a esta prática hegemônica de QVT assistencialista, ocorre a abordagem de QVT de natureza preventiva (FERREIRA, 2008; FERREIRA, *et al.*, 2009).

A análise de Ferreira (2011) apresenta uma linha de pensamento que direciona que os elementos do contexto de produção sejam as variáveis de ajuste e não os trabalhadores e o principal que deve ser considerado é o bem-estar, o desenvolvimento dos trabalhadores, o respeito às características individuais e não à produtividade.

Ele considera a análise de QVT sob duas perspectivas:

- Uma sob o ponto de vista das organizações, onde QVT é um preceito da gestão organizacional que se desenvolve a partir de um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho.
- A outra sob a visão das pessoas, onde a QVT é considerada por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual encontram-se inseridos, apontando o predomínio de vivência de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

A abordagem de QVT de abordagem preventiva, passa a considerar como foco central a remoção de problemas geradores de mal-estar nos contextos de produção, levando-se em conta: condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais, crescimento e reconhecimento profissional e elo trabalho-vida-social, trazendo o enfoque de responsabilidade de todos e não somente do indivíduo, buscando a harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais, o que não é uma tarefa simples, segundo estudos já realizados.

Para chegar ao sucesso desta prática, pressupõe as seguintes condições:

- Mudança de mentalidade – que implica “pensar diferentemente para agir diferentemente”, a partir de disposição principalmente dos gestores, em relação ao contexto organizacional.
- Indissociabilidade entre produtividade e bem-estar – conceber a produtividade como um dos modos de ser feliz no contexto do trabalho, em meio do exercício do bem-estar.

- Modelo antropocêntrico de gestão do trabalho – reconhecer o trabalhador como protagonista dos resultados; promover o reconhecimento individual e coletivo; estimar a criatividade e a autonomia na execução das tarefas, possibilitar o desenvolvimento pessoal e coletivo na base de cooperação; possibilitar a participação efetiva, em destaque, nas decisões que afetem o bem-estar individual e coletivo.
- Cultura organizacional do bem-estar – implantação de política de comunicação que dissemine, estimule e consolide a cultura organizacional pautada em valores, crenças e ideias voltadas para o bem-estar individual e coletivo, observando e identificando práticas bem-sucedidas;
- Sinergia organizacional – a implantação de QVT deve ser transversal a toda estrutura organizacional, implicando o comprometimento de dirigentes e gestores, cooperação e parcerias com os diversos segmentos existentes dentro da organização.

A operacionalização de programas de QVT, nesta linha de atuação, implicará a introdução de uma política de caráter preventivo, com foco nos indicadores organizacionais críticos, ou seja, baseado nas fontes de mal-estar procurando a eliminação destes.

Destaca-se que essa “abordagem preventiva da QVT” que é utilizada nesta pesquisa com os trabalhadores do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional de Belém do SERPRO.

2.6 QVT SOBRE A ÓTICA PREVENTIVA - CONTEXTO DE TRABALHO

Segundo a Psicodinâmica do Trabalho, o trabalho é visto como estruturante e como uma atividade preponderantemente humana, de caráter interdimensional, finalístico e perpassado pela cultura (FERREIRA; MENDES, 2003). Tem como função a busca da sobrevivência e a autorrealização. O trabalho, quando não proporciona ao trabalhador a garantia da sobrevivência e a construção de sua identidade, pode resultar em sofrimento patológico, e este, se não for enfrentado adequadamente, pode levar ao adoecimento.

O Contexto de Trabalho em suas três dimensões – Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Socioprofissionais influencia o prazer e o sofrimento, que são constitutivos da subjetividade do trabalho, por meio de vivências que retratam o sentido dado ao trabalho como resultante da interação entre condições subjetivas (dos sujeitos) e objetivas (da realidade do trabalho), onde o trabalhador passa a despendar energia individual e coletiva na busca de dar conta da atividade, podendo vivenciar prazer e ou sofrimento.

Por último, talvez caiba observar que o SERPRO iniciou a discussão sobre qualidade de vida no trabalho implantando, em 2004, diversas práticas de QVT do tipo assistencialista – gerenciamento do estresse, preparação para aposentadoria, sócio-cultural e promoção da saúde – (PSQV, 2004), e hoje o trabalho desenvolvido no SERPRO em relação à QVT segue a abordagem de QVT de natureza preventiva, o que se evidencia nos conceitos de QVT que se tornaram públicos através do documento RESOLUÇÃO GP 001/2014 – Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

2.7 CONHECENDO O SERPRO

O SERPRO é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda (PAAEC, 2014), criada pela Lei 4.516 de 1964 e tem por finalidade, conforme estabelecido no art. 3º de seu Estatuto:

- Atender prioritariamente, com exclusividade, aos órgãos do Ministério da Fazenda;
- Aplicar as disponibilidades de sua capacidade técnica e operacional na execução dos serviços de sua especialidade a ser convencionados com outros órgãos e entidades da administração pública federal, estadual e municipal, mediante contratação.

Está presente em todo o território nacional, constituído de 11 (onze) regionais: Brasília, Belém, Fortaleza, Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba, Florianópolis e Porto Alegre. Possui também 17 escritórios nas outras capitais brasileiras.

Dentre seus componentes estratégicos, merecem destaque:

- VISÃO: Centro de informações e soluções tecnológicas para o Brasil.
- MISSÃO: Disponibilizar informações e prover soluções tecnológicas para o êxito da gestão do Estado em atendimento à sociedade brasileira.
- NEGÓCIO: Informação e soluções de tecnologia da informação
- PRODUTOS E SERVIÇOS:
 - Informações de governo aberto;
 - Soluções de tecnologia da informação;
 - Consultoria em tecnologia da informação;
 - Sistemas estruturadores do Governo Federal;
 - Segurança da informação; e
 - Sistemas de tecnologia da informação para uma rede logística nacional

inteligente.

- FATORES CRÍTICOS:
 - Inovação;
 - Domínio tecnológico;
 - Pessoas comprometidas;
 - Competitividade;
 - Segurança da informação; e
 - Alinhamento com o negócio dos clientes.

A seguir estão os dados sobre o Perfil do Quadro de Pessoal:

- Dos 10.633 empregados, mais de 6 mil são homens; a relação percentual indica 57% de homens e 43% de mulheres.
- A média simples da idade dos empregados resulta em 48 anos: 29% com 21 a 40 anos; 63% com 41 a 60 anos; 08% com mais de 61 anos.
- Em termos de escolaridade, quase a metade dos empregados concluiu o nível superior, sendo que 997 dos empregados do SERPRO (9%) são pós-graduados.
- No que se refere à distribuição entre cargos, é quase paritário o número de analistas (4.241) e de auxiliares (4.096), havendo também 2.296 técnicos trabalhando no SERPRO.

2.7.1 O método de trabalho na Superintendência de Desenvolvimento de Sistemas do SERPRO

Para compreender o processo de Qualidade de Vida no trabalho, é necessário o conhecimento sobre os métodos de trabalho adotados pelo SERPRO. Para tanto vamos discorrer sobre a metodologia, utilizada na Superintendência de Desenvolvimento de Sistemas do SERPRO, identificada como PSDS – Processo SERPRO de Desenvolvimento de Soluções. Esta metodologia define as diretrizes para execução das atividades de gestão e desenvolvimento de *software* para os projetos de desenvolvimento e manutenção de *software* sob responsabilidade da Empresa. É considerado como método tradicional, um conjunto de conceitos, os quais necessitam ser cumpridos em sua totalidade, onde são esperadas um conjunto de ações com prazo previsto para início e fim, constituído de análise, especificação, projeto de desenvolvimento, testes e/ou manutenção de componentes de *software* que integram um sistema, junto com sua documentação, o qual pode ser identificado como Projeto de *software*.

A partir do projeto, começam a ser desenvolvidas as seguintes atividades: processo de *software*; requisitos; análise de projeto; implementação; integração de *software*; testes; homologação; implantação; gestão do projeto de *software*; gestão da configuração de *software*; garantia de qualidade de *software*; medição e análise; e linha de base, compondo assim todo o processo de desenvolvimento e gestão de *software*.

2.7.2 SERPRO e sua cultura organizacional

É importante refletir sobre a cultura organizacional presente hoje na empresa.

Diversos são os conceitos sobre a cultura organizacional. Entre eles destacamos o que Fleury cita:

[...] um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação. (FLEURY, 1987, P. 22).

Como já dito, o SERPRO é uma empresa pública, criada em 1964, ligada à administração indireta regida pela CLT e foi criado para dar agilidade a setores estratégicos da Administração Pública Brasileira. O negócio do SERPRO é a prestação de serviços em Tecnologia da Informação e Comunicações para o setor público. Até o

ano de 2003 o SERPRO encontrava-se dentro do Orçamento Geral da União – OGU, e a partir de novas diretrizes ocorreu a saída deste, passando a administrar suas finanças e orçamento sob uma ótica de mercado, exigindo do processo de gestão um maior foco em resultados, tendo que gerar lucros para arcar com suas despesas e também para investir nos projetos da empresa.

Por trás deste contexto, o SERPRO apresenta vários elementos tecnológicos, humanos e culturais, considerando sua própria história que passa desde a ditadura militar (época de sua fundação) até uma política mais liberal. Seu corpo funcional é composto por um contingente representativo de empregados com mais de 30 anos de empresa, passando a partir da Constituição Federal – CF 1988 um longo tempo sem efetivar admissões na empresa, sendo que somente a partir do ano de 2005 começa a ocorrer a política de ingresso através de concurso público, que vem se consolidando até o momento atual.

O SERPRO é uma empresa que rege as relações de trabalho pela CLT, entretanto, como empresa pública, apresenta traços culturais de comportamento relativo às organizações do setor público, em alguns segmentos com maior ou menor nível de intensidade, considerando o conjunto de hábitos, crenças, valores e símbolos, que podem ser traduzidos através do convívio e interação com a estrutura, os processos, e de forma geral, entre as pessoas, ou seja, a dinâmica organizacional sofre influências destas características na qual está inserida. Segundo BERGUE (2005, p. 287), as características podem ser identificadas como: “a ênfase nas relações pessoais e de grupos; a reduzida suscetibilidade do ambiente a turbulências; a constância no ritmo e na dinâmica de trabalho; o reduzido grau de insegurança em termos de manutenção do vínculo laboral (estabilidade); a valorização seletiva dos padrões formais; o corporativismo e a condescendência”.

Este contexto deve ser considerado e pode exigir do gestor uma postura adequada para lidar nas questões relativas a dimensão Relações Socioprofissionais, que devem ser analisadas e consideradas quando da necessidade de proposição de mudanças, uma vez que, qualquer processo de mudança, não é de fácil ruptura, mas exige transformações

adaptativas impondo ao gestor ampla análise e diagnóstico dos seus componentes culturais.

2.8 A POLÍTICA E O PROGRAMA DE QVT DO SERPRO

Como ações de melhoria, identificamos que desde o Macrodiagnóstico, realizado no segundo semestre de 2013, o SERPRO vem promovendo ações, cujo objetivo é promover a QVT, instituindo a Política de Qualidade de Vida no Trabalho, através da Resolução GP 001/2014, assinada pelo Diretor-Presidente, a qual define fundamentos, conceitos, princípios e valores para nortear o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, a partir dos resultados apresentados no diagnóstico realizado. Esta política se fundamenta na concepção de que a QVT e os princípios que orientam as práticas de gestão organizacional e do trabalho no SERPRO auxiliam na promoção de QVT. Pauta-se também, nos dispositivos legais como: Constituição Federal; CLT; decretos que estabelecem a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho; Previdência Social; Acordo Coletivo de Trabalho; Código de Ética e Conduta do SERPRO; Planos de Carreira do SERPRO; Programa de Equidade de Gênero e Raça. Em uma oficina pedagógica, com a participação de representantes das unidades da Empresa, e baseado nos núcleos temáticos explicitados pelos participantes do Macrodiagnóstico, elaborou o conceito de QVT, conforme a seguir:

“Qualidade de Vida no Trabalho – QVT é o preceito de gestão organizacional que possibilita a compatibilidade entre a produtividade e o bem-estar no trabalho com base em práticas de reconhecimento e crescimento profissional, condições de trabalho confortável e relações interpessoais harmoniosas que, no conjunto, contribuem para o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.”

A Política de QVT do SERPRO apresenta os seguintes princípios e valores:

- Responsabilidade institucional e individual das empregadas e empregados;
- Compromisso com o desenvolvimento social, institucional e profissional;
- Gestão participativa e efetiva;
- Equidade de oportunidades;
- Reconhecimento e valorização profissional;
- Ambiente e condições de trabalho saudável;
- Transparência na tomada de decisões;

- Respeito; e
- Cooperação.

Esta Política também instituiu e implantou o Programa de QVT no SERPRO, cujo prazo de execução encontra-se em andamento e é de dois anos, constituído de projetos e ações que visam a melhoria contínua da qualidade de vida no ambiente de trabalho, através da implementação dos seguintes projetos:

1. Estudo ergonômico e implementação de adequações no ambiente e nas condições de trabalho;
2. Reavaliação dos *softwares* que apresentam defeitos;
3. Gestão participativa e responsabilidades compartilhadas;
4. Implementação do acompanhamento e da promoção à saúde da Trabalhadora e do Trabalhador;
5. Avaliação da efetividade dos instrumentos e aprimoramento da política de comunicação;
6. Unificação das mídias sociais;
7. Aprimoramento da organização do trabalho;
8. Promoção de práticas de reconhecimento;
9. Promoção de práticas de desenvolvimento e crescimento profissional;
10. Promoção de práticas de retenção de talentos;
11. Ambientes flexíveis.

Os 11 (onze) projetos estão sob responsabilidade de diversos órgãos da empresa, e foram definidos grupos de trabalho que deverão atuar na identificação e realização de ações, de forma a eliminar ou minimizar fatores identificados na zona de alerta. Estes grupos ainda estão elaborando estudos, para identificação de ações a serem implementadas, os quais ainda não foram plenamente concluídos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta análise consiste em um estudo exploratório, cujo objetivo principal é conhecer a percepção dos empregados do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas em Belém sobre a QVT no SERPRO. Para tanto, foi realizada pesquisa quantitativa e descritiva (GONÇALVES, 2005), através da aplicação de questionário baseado na Escala de Avaliação do Contexto do Trabalho – EACT (MENDES e FERREIRA, 2008, p.111-123) que é uma ferramenta de captação de informações sobre a visão dos trabalhadores a respeito do seu Contexto de Trabalho, o qual é avaliado a fim de se descobrir os seus efeitos no trabalhador, ou seja, os riscos que o mesmo está exposto diariamente.

Assim, o objetivo da escala foi coletar informações sobre como o empregado percebe as dimensões:

- **Condições de trabalho** – fornece à empresa, do ponto de vista do trabalhador, como está o ambiente físico, os instrumentos, equipamentos e mobiliários utilizados estão adequados, e principalmente se o ambiente fornece risco à saúde dos trabalhadores;
- **Organização do Trabalho** – faz perceber como o trabalho está organizado dentro da empresa, com relação ao ritmo, número de pessoas existentes para realizar as atividades, pressão, se há divisão do trabalho, entre outros;
- **Relações Socioprofissionais** – informa como a comunicação e a relação encontra-se entre os trabalhadores e os superiores, conflitos no ambiente de trabalho, como está o desenvolvimento profissional, a autonomia e tomada de decisão.

A coleta destes dados visa validar se as fontes que indicam “estado de alerta”, a partir do Macrodiagnóstico de QVT do SERPRO, são encontradas no Departamento de Desenvolvimento de Sistemas em Belém e se há outras necessidades de aprimoramento da organização do trabalho, além daquelas apontadas inicialmente no Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, Projeto 07 – Aprimoramento da Organização do Trabalho.

A escala contém 31 itens, agrupados em três fatores: Organização do Trabalho (onze itens, $\alpha = 0,94$), Condições de Trabalho (dez itens, $\alpha = 0,72$) e Relações Socioprofissionais (dez itens, $\alpha = 0,82$). Esses fatores foram objeto de estudo da presente

pesquisa, e têm como foco a análise de aspectos relacionados a organização do trabalho no impacto da qualidade de vida, segundo a percepção dos empregados participantes. Os itens da pesquisa foram respondidos com base em uma escala do tipo Likert de cinco pontos (1 = nunca, 2 = raramente, 3 = às vezes, 4 = frequentemente e 5 = sempre).

A pesquisa foi disponibilizada eletronicamente para o quantitativo de 73 (setenta e três) empregados lotados no Departamento de Desenvolvimento de Sistemas em Belém, cuja amostragem pretendeu alcançar 50% (cinquenta por cento) desta população. Antes da aplicação da pesquisa, foi encaminhado e-mail corporativo (Anexo A), esclarecendo o objetivo da pesquisa e convidando-os a participar da mesma. Houve também a prorrogação do tempo para responder a pesquisa.

Para que a pesquisa obtivesse um resultado com margem de erro de 5% (cinco por cento) e um grau de confiança de 95% (noventa e cinco por cento) era necessária a participação de 62 (sessenta e dois) respondentes. Apesar do período de pesquisa ter sido prorrogado, foi necessário solicitar através de e-mail ao gerente de departamento a intervenção e apoio no sentido de promover a participação dos empregados. Não houve o efetivo retorno, pois apenas 36 (trinta e seis) empregados responderam a pesquisa (RAOSOFT, 2014), totalizando a margem de erro para 12% (doze por cento). Disto resulta que os dados não podem ser interpretados com o devido rigor metodológico, devendo ser considerada a margem de erro ampliada quando da eventual generalização e mesmo da discussão dos referidos dados.

O Questionário aplicado aos trabalhadores na pesquisa, com a EACT, encontra-se no Anexo B.

3.1 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS DADOS

A EACT é elaborada com base nos itens negativos, onde a análise deverá ser realizada por fator, considerando o desvio padrão em relação ao ponto médio (MENDES; FERREIRA, 2008). Os parâmetros que foram considerados nos resultados obtidos, consideraram o seguinte:

- **1,0 à 2,3 – Satisfatório**

Resultado positivo e produtor de bem-estar no trabalho. Aspecto a ser mantido e consolidado no ambiente organizacional.

- **2,3 à 3,7 – Crítico**

Resultado mediano. Indicador de situação-limite, potencializando o mal-estar no trabalho e risco de adoecimento. Sinaliza estado de alerta, requerendo providências imediatas a curto e médio prazo.

- **3,7 à 5,0 – Grave**

Resultado negativo e produtor de mal-estar no trabalho. Forte risco de adoecimento, requerendo providências imediatas nas causas visando eliminá-las e/ou atenuá-las.

A análise foi considerada do ponto de vista descritivo, a qual partiu de um patamar de interpretação relativo aos fatores e itens, podendo revelar tendências, diferenciações, identificação de fatores e itens mais graves, bem como, comparações entre os mesmos.

Alguns critérios foram considerados, entre eles os aspectos éticos, principalmente quanto ao sigilo das informações, conhecimento de determinados aspectos relativos a determinadas profissões e por fim o retorno aos respondentes quanto aos resultados obtidos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para realização da pesquisa, foi escolhido o Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém do SERPRO. A pesquisa foi de caráter descritivo, buscando conhecer a realidade do contexto de trabalho percebido pelos empregados do local pesquisado. Pode ser classificada também como exploratória, descritiva e de natureza quantitativa. (GONÇALVES, 2005).

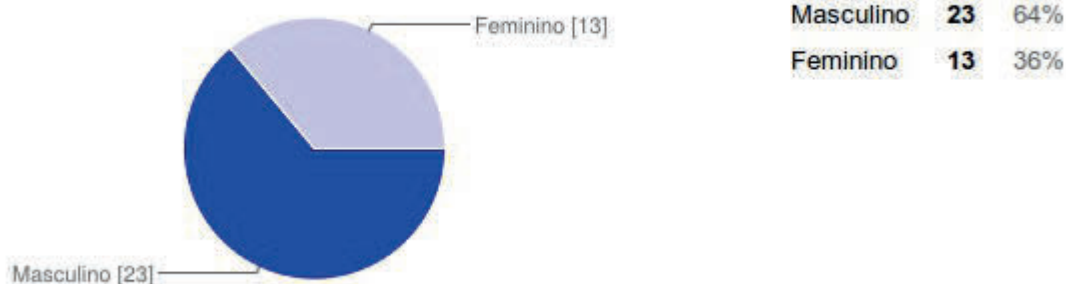
A pesquisa foi realizada no período de 13 à 22/10/2014, através da aplicação de questionário padrão, baseado na EACT elaborado e validado por Mendes e Ferreira (2008), a qual subsidiou o levantamento de informações, com base na percepção dos empregados. Do total de 73 (setenta e três) empregados, 36 (trinta e seis) responderam a pesquisa, alcançando 49,31% (quarenta e nove, trinta e um por cento) do público-alvo.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A seguir, o detalhamento quantitativo do perfil dos respondentes:

Gráfico 01 - Gênero

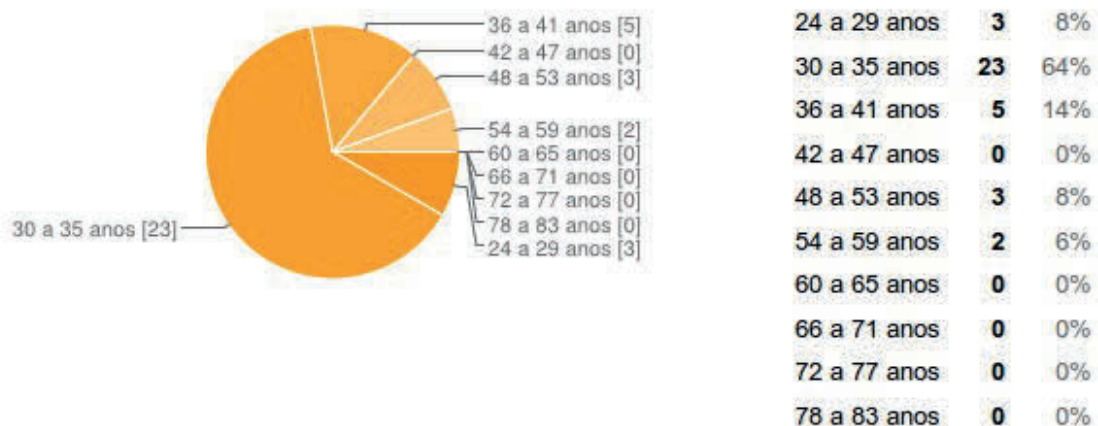
1 - Gênero:



Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 01 mostra a distribuição dos respondentes quanto ao gênero. Pode-se observar que 64% (sessenta e quatro por cento) dos respondentes são do sexo masculino. A amostra corresponde a um dado que se tem na organização, que é a predominância masculina na área de Tecnologia da Informação e Comunicação no SERPRO.

Gráfico 02 - Faixa Etária

2 - Faixa etária:

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto a faixa etária, o gráfico 02 ilustra que 72% (setenta e dois por cento) dos respondentes encontram-se na faixa etária até 35 (trinta e cinco) anos, demonstrando um perfil jovem de trabalhadores.

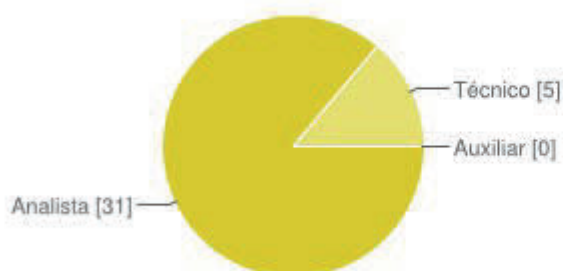
3 - Escolaridade:

Gráfico 03 - Escolaridade



Fonte: Elaborado pela autora.

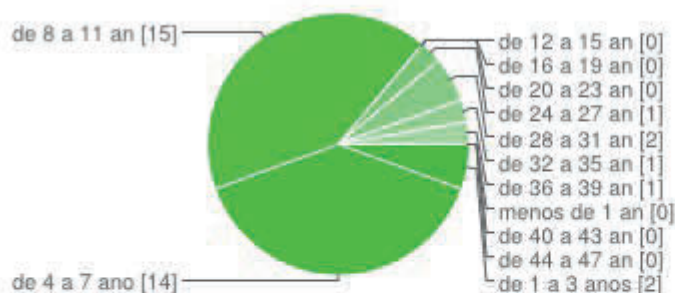
Conforme pode ser destacado no gráfico 03, o alto nível de escolaridade (53% possuem pós-graduação) está diretamente relacionado ao requisito mínimo (ensino superior) necessário ao ingresso dos empregados no cargo de Analista, na área de Desenvolvimento de Sistemas do SERPRO.

4 - Cargo:**Gráfico 04 - Cargos**

Analista	31	86%
Técnico	5	14%
Auxiliar	0	0%

Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 04 trata da distribuição dos cargos, em que 86% (oitenta e seis por cento) dos respondentes são Analistas, correspondendo ao perfil que esta área possui na empresa, que em sua maioria é formado por empregados no cargo de Analista.

Gráfico 05 - Tempo de Trabalho no Serpro**5 - Tempo de trabalho na empresa:**

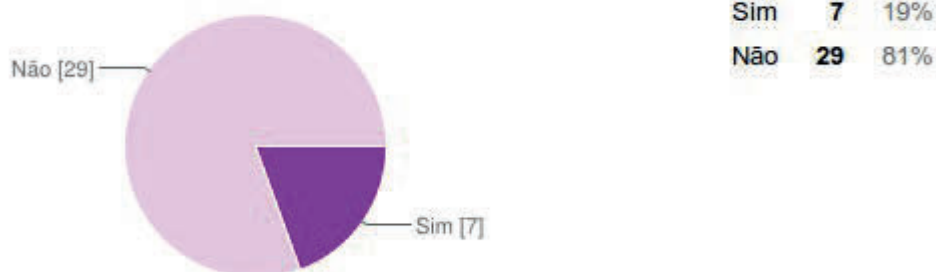
menos de 1 ano	0	0%
de 1 a 3 anos	2	6%
de 4 a 7 anos	14	39%
de 8 a 11 anos	15	42%
de 12 a 15 anos	0	0%
de 16 a 19 anos	0	0%
de 20 a 23 anos	0	0%
de 24 a 27 anos	1	3%
de 28 a 31 anos	2	6%
de 32 a 35 anos	1	3%
de 36 a 39 anos	1	3%
de 40 a 43 anos	0	0%
de 44 a 47 anos	0	0%

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação ao tempo de trabalho na empresa, o gráfico 05 mostra que 87% (oitenta e sete por cento) dos respondentes tem até 11 (onze) anos de tempo de trabalho na Empresa, o que confirma uma característica da área, que é formada na maioria de empregados que ingressaram através de concurso público nos últimos anos.

Gráfico 06 - Função Gerencial

6 - Ocupa função gerencial?



Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 06 demonstra que do total de respondentes, 81% (oitenta e um por cento) não ocupam função gerencial e 19% (dezenove por cento) ocupam função gerencial. Isso evidencia uma proporção maior de gestores respondendo a pesquisa, pois no SERPRO a proporção é de um chefe para cada 10 (dez) empregados.

4.2 ANÁLISE DO CONTEXTO DE TRABALHO

Os resultados a seguir foram analisados a partir da aplicação do instrumento EACT. Conforme Ferreira e Mendes (2008), o Contexto de Trabalho é avaliado verificando a média dos fatores, como calculando também o desvio padrão de cada fator, os quais são: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Socioprofissionais.

Os parâmetros, que devem ser considerados para interpretação dos resultados da EACT, são os seguintes:

- **Satisfatório** – abaixo de 2,3, ou seja, avaliação positiva
- **Crítico** – entre 2,3 à 3,7, ou seja, apresenta uma situação-limite, onde há sinal de alerta
- **Grave** – acima de 3,7, ou seja, avaliação negativa.

Ao analisar de forma global os fatores constantes da EACT, conforme os dados da Tabela 01, a dimensão Condições de Trabalho foi a única que apresentou nível Satisfatório no Contexto de Trabalho. As dimensões Relações Socioprofissionais e Organização do Trabalho encontram-se na faixa correspondente ao crítico. Merece

especial atenção a dimensão Organização do Trabalho que apresentou todos os fatores nesta condição.

Tabela 01 - Fatores Organizacionais

Itens	Média	Desvio	Critério
Condições de Trabalho	2,07	0,24	Satisfatório
Organização do Trabalho	3,01	0,25	Crítico
Relações Socioprofissionais	2,34	0,38	Crítico

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação à dimensão Condições de Trabalho, os resultados deste microdiagnóstico realizado no ambiente de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém estão corroborando com o Macrodiagnóstico, pois, lá os resultados estão no contexto bom, de bem-estar dominante, que possibilita a promoção de saúde. Por outro lado, a dimensão Relação Socioprofissionais no Macrodiagnóstico apresentou resultados na média de contexto bom, ao contrário do que foi evidenciado no microdiagnóstico, que apareceu como Crítico, ou seja, em uma situação-limite, onde há sinal de alerta. Já Organização do Trabalho, da mesma forma que no Macrodiagnóstico, se apresenta em estado de alerta, isto é, numa zona de transição. No microdiagnóstico realizado no Departamento, esta dimensão também aparece como Crítica.

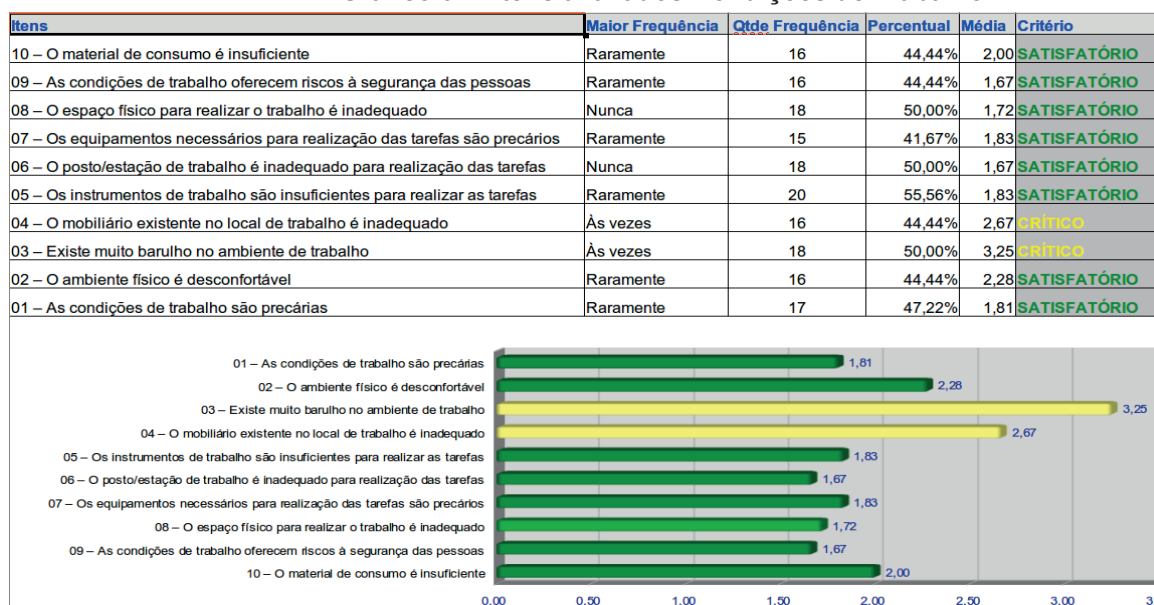
Conforme apresenta Ferreira (2006), a QVT como um preceito de gestão organizacional demanda, sob o ponto de vista do SERPRO, ação dos gestores no sentido de revisar as atuais normas e as práticas no âmbito das Relações Socioprofissionais e da Organização do Trabalho, pois a partir da visão das pessoas, estas dimensões estão em situação crítica, alertando para a necessidade de ações pró-ativas para superar essa situação-limite, impedindo que possam declinar até o estado de grave.

Detalhando a análise de cada uma das dimensões, podemos evidenciar:

- **Condições de Trabalho:**

De modo geral, os resultados referentes às Condições de Trabalho apresentaram resultado Satisfatório, conforme se evidencia no Gráfico 07.

Gráfico 07 - Itens avaliados Condições de Trabalho



Fonte: Elaborado pela autora.

Os resultados referentes à dimensão Condições do Trabalho, a qual avalia itens relativos ao ambiente físico da empresa, apresenta somente dois fatores na condição de crítico. O primeiro item “existe muito barulho no ambiente de trabalho” indica mal-estar no trabalho e pode contribuir de forma negativa para com os resultados apresentados, uma vez que pode acarretar falta de concentração para o desempenho adequado das atividades desenvolvidas por cada empregado, o que destaca a necessidade de providência imediata a médio prazo.

O segundo item “o mobiliário existente no local de trabalho é inadequado” pode ser uma das causas que influencia de forma indireta na questão relativa ao barulho existente no ambiente de trabalho, uma vez que o mobiliário existente é constituído por estações de trabalho individuais, onde os empregados ficam de costas um para o outro. O método de trabalho preconiza a realização de reuniões setoriais diárias para tratar do acompanhamento e andamento das atividades, não possuindo salas específicas de

reuniões ou de criação, que são exigidos no processo de criatividade e inovação, por exemplo.

Os demais itens relativos à dimensão Condições de Trabalho encontram-se na faixa de satisfação, ou seja, na faixa de bem-estar, destacando que o item “as condições de trabalho oferecem risco à segurança física das pessoas” encontra-se na faixa mais favorável, de acordo com a frequência apresentada. Este resultado pode significar que de forma geral, a empresa evidencia preocupação com os empregados, procurando fornecer condições físicas, materiais e equipamentos adequados ao conforto e bem-estar dos empregados, uma vez que estes itens interferem na produtividade dos trabalhadores.

Esta dimensão, que mede a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e material disponibilizados, foi a melhor avaliada, sendo que as condições de trabalho são satisfatórias e oferecem baixo risco para adoecimento dos trabalhadores, e a manutenção destas condições devem ser uma premissa dentro da organização.

O SERPRO vem investindo na questão de ergonomia, e por isto, possui uma estrutura física organizada e adequada aos padrões mínimos recomendados, além de oferecer materiais de consumos nas condições e em números adequados.

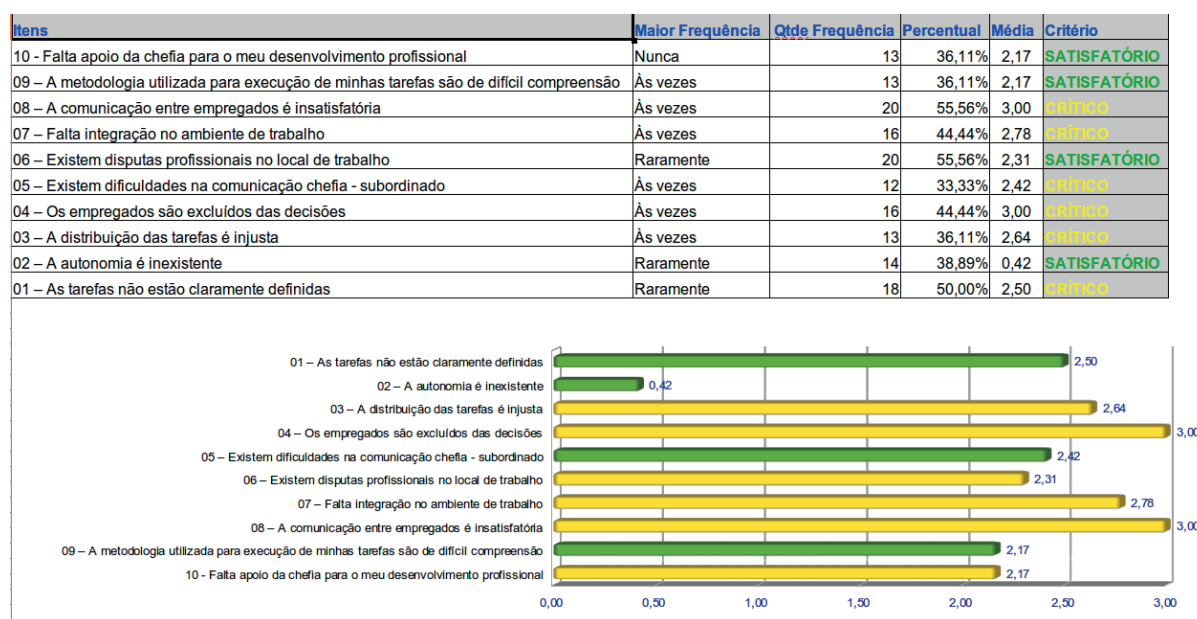
Neste sentido, podemos perceber que parte do que preconiza Albuquerque e França (1998) como conceito de QVT, no que diz respeito ao diagnóstico e a implantação de melhorias tecnológicas e estruturais dentro do ambiente de trabalho, visando propiciar condições de desenvolvimento humano durante a realização do trabalho, é realizado quase em sua plenitude pela área de logística e pela área de operações do SERPRO, com intuito de disponibilizar ambientes e equipamentos fisicamente ergonômicos e que possibilitam aos trabalhadores desenvolver seus trabalhos com produtividade.

- **Relações Socioprofissionais:**

Nesta dimensão, na média, os resultados apresentam uma situação-limite, conforme se evidencia no Gráfico 08, em que alguns fatores estão em condições satisfatórias e outros, em condições críticas.

Os resultados obtidos na dimensão Relações Socioprofissionais referentes aos itens: “a comunicação entre os empregados é insatisfatória” e “existem dificuldades de comunicação entre chefias e subordinados” indicam que o processo de comunicação é ineficaz, tanto entre os empregados como na relação entre as chefias e os subordinados, o que enseja que exista algum tipo de barreira que deve ser tratada através do investimento em capacitação comportamental, que aborde questões sobre habilidade de relacionamento interpessoal.

Gráfico 08 - itens avaliados Relações Socioprofissionais



Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação aos itens “as tarefas não estão claramente definidas” e “a metodologia utilizada para execução de minhas tarefas são de difícil compreensão”, aparentemente demonstra uma contradição, uma vez que, a primeira encontra-se no nível crítico e a segunda, na zona do satisfatório. É válido ressaltar que o método tradicional de trabalho (desenvolvimento de sistemas) é considerado um dos processos mais especificado, documentado, que apresenta conceitos, definições e padrões relativos ao processo de desenvolvimento.

Os itens “os empregados são excluídos das decisões”, “a distribuição das tarefas é injusta” e “falta integração no ambiente de trabalho” encontram-se na zona de alerta e devem influenciar de forma significativa no bom andamento das atividades no

departamento. Eles evidenciam também a necessidade de utilização de ferramentas administrativas como quadro de distribuição de trabalho e a necessidade de revisão das atribuições dos planos de cargos e salários existentes na empresa.

Os fatores “a autonomia é inexistente”, “existem disputas profissionais no local de trabalho” e “falta apoio da chefia para o meu desenvolvimento profissional” apresentam resultados satisfatórios, evidenciando o reconhecimento do investimento da empresa na capacitação para a promoção do desenvolvimento profissional dos empregados.

Observa-se que a dimensão Relações Socioprofissionais consiste no segundo fator dessa escala, que apresenta avaliação de moderada à crítica. Demonstra a discrepância existente entre o trabalho prescrito e o real (Ferreira, 2006), o que implica em dificuldades para o trabalhador e, potencialmente, sobrecarga de trabalho. O trabalho real é composto da atividade do sujeito, onde sua experiência, seu corpo e sua afetividade são colocados numa perspectiva de construir modos operatórios visando desenvolver relação com as condições de trabalho.

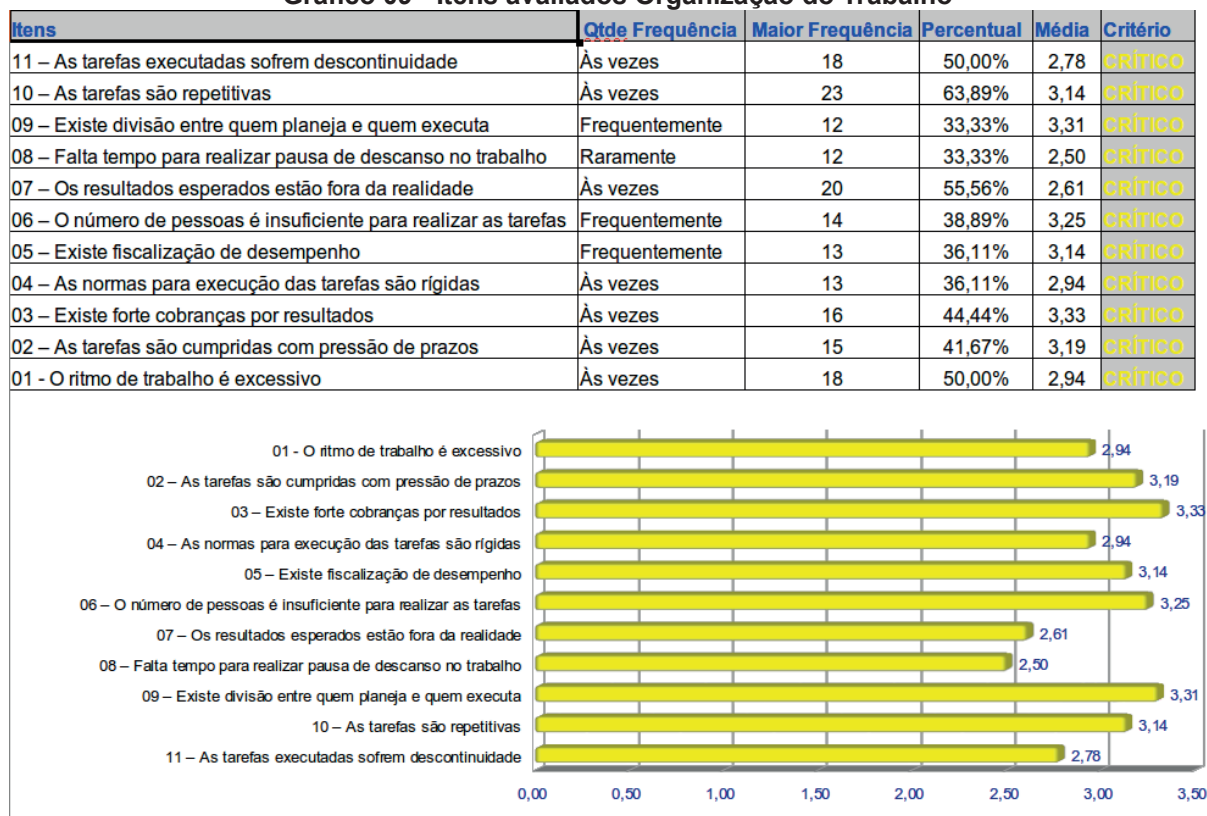
No SERPRO, o trabalho desenvolvido apresenta características de variabilidade, pois não é tão simplório o desenvolvimento de um sistema específico para cada cliente, onde percebe-se a necessidade de lidar com diversos eventos de especificação e reuniões, que alteram por vezes o planejamento das ações inicialmente pensadas, onde pressupõe-se que ambientes organizacionais harmoniosos, com relações profissionais satisfatórias que permitam cooperação e confiança entre chefes e empregados e estes entre si, favorecem a superação das diversas dificuldades enfrentadas no dia a dia impostas pelo trabalho, bem como, a construção de estratégias que permitirão a continuidade do processo produtivo. Se isto não acontece, influencia de maneira direta no sofrimento do trabalhador, onde ocorre clima de competitividade e intolerância. As constatações da pesquisa neste item reforçam o caráter *taylor-fordista*, onde se separa o planejamento da execução (MENDES; FERREIRA, 2008).

- **Organização do Trabalho:**

Especificamente nesta dimensão, os resultados se apresentam em estado de alerta, ou seja, numa zona de transição, conforme os resultados dos fatores demonstrados no Gráfico 09.

Esta dimensão se destaca por apresentar todos os fatores na condição de crítico, ou seja, todos na zona de alerta, ratificando os resultados apresentados no Macrodiagnóstico da Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho realizada no segundo semestre do ano de 2013, que no resultado geral também apresentou esta dimensão na zona de alerta e, especificamente, o fator “No SERPRO, existe forte cobrança por resultados”, na zona de mal-estar no trabalho.

Gráfico 09 - Itens avaliados Organização do Trabalho



Fonte: Elaborado pela autora.

No Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém, destacam-se como os três fatores mais críticos: “existe forte cobrança por resultados”, “existe divisão entre quem planeja e executa” e “o número de pessoas é insuficiente para realizar

as tarefas”. As respostas demonstram que a cobrança por resultados tem significado relevante, ou seja, é alto, e que há possibilidade de dimensionamento do quadro inadequado por parte da empresa.

Em seguida, os itens “as tarefas são cumpridas com pressão de prazos”, “as tarefas são repetitivas” e “existe fiscalização de desempenho” indicam fontes de mal-estar que podem estar relacionadas à organização burocrática do trabalho, apresentando excesso de controle rígido, falta de agilidade, falta de flexibilidade, entre outros.

Finalizando a avaliação dos fatores nesta dimensão, os itens “o ritmo de trabalho é excessivo”, “as normas para execução das tarefas são rígidas”, “as tarefas executadas sofrem descontinuidade”, “os resultados esperados estão fora da realidade” e “falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho” indicam fontes de mal-estar que podem estar relacionadas a uma gestão muito burocrática, o que pode comprometer uma atuação com maior criatividade

Esta dimensão, conforme mostrado na Tabela 01, apresenta média 3,01 (numa escala até 5), sendo a mais alta entre as três, indicando situação-limite, potencializando o mal-estar no trabalho e correndo o risco de declinar para o adoecimento, o que sinaliza a necessidade de estado de alerta que requer providências a médio prazo também.

Isto evidencia a necessidade urgente de repensar o modelo de gestão do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas, para que se possibilite o que Ferreira (2011) nos apresenta como caminho, qual seja, reconhecer o trabalhador como protagonista dos resultados, promover o reconhecimento individual e coletivo, estimular a criatividade e a autonomia na execução das tarefas, possibilitar o desenvolvimento pessoal e coletivo na base de cooperação, possibilitar a participação efetiva, em destaque, nas decisões que afetem o bem-estar individual e coletivo.

4.3 POSSÍVEIS SUGESTÕES DE MELHORIAS

A utilização do instrumento EACT possibilitou estabelecer um microdiagnóstico organizacional da QVT dos trabalhadores e trabalhadoras do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém do SERPRO, evidenciando fatores

críticos nas dimensões Relações Socioprofissionais e Organização do Trabalho, e identificando, por outro lado, aspectos na condição de bem-estar com relação às condições de trabalho.

Isto abre a possibilidade da elaboração de um planejamento específico mais focado, suportado pela percepção dos próprios trabalhadores e trabalhadoras, para tratar do assunto Qualidade de Vida no Trabalho.

Neste sentido, e em atendimento ao terceiro objetivo específico, seguem algumas possibilidades de sugestões de melhoria regionais, que poderiam ser implementadas a partir dos resultados desta pesquisa:

- Divulgar à área de logística, os fatores identificados como críticos na dimensão Condições de Trabalho, de forma a identificar soluções a serem implementadas, para minimizar ou eliminar o fator “existe muito barulho no ambiente de trabalho”, e que pode estar relacionado ao *layout* hoje existente, o qual se configura em ambiente aberto, sem salas de reuniões ou mobiliários adequados para reuniões de equipes.
- Para melhorar os fatores da dimensão Relações Socioprofissionais, poderia ser elaborado um plano de capacitação comportamental focado em questões sobre habilidade de relacionamento interpessoal.
- Atendendo também à dimensão Relações Socioprofissionais, o desenvolvimento de um plano de capacitação ao corpo gerencial, identificando conteúdos de reflexão sobre QVT de natureza preventiva, de forma a capacitá-los para esta nova abordagem, promovendo sinergia transversal.
- Para melhorar os fatores da dimensão Organização do Trabalho, em especial os relativos à distribuição de trabalho, participação no planejamento e descentralização das atividades, entre outros, visando contrapor o modelo “taylorista” de gestão do trabalho, a Empresa já iniciou, de forma piloto, a implantação do Método Ágil de Desenvolvimento de Soluções (e que será melhor abordado nas considerações finais) em algumas unidades da empresa.
- Agregando esforços neste sentido, formar grupo de trabalho na Regional Belém, para acompanhamento e disseminação da implantação do piloto do Método Ágil no

- Departamento de Desenvolvimento de Sistemas em Belém, com respaldo do grupo nacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado teve por objetivo identificar a percepção sobre Qualidade de Vida no Trabalho dos empregados lotados no Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém, utilizando para isso o instrumento EACT, que numa abordagem de QVT preventiva, avalia três dimensões: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Socioprofissionais. A pesquisa pretende se somar aos esforços de consolidar esta abordagem da QVT dentro da Empresa, afinada com um dos seus direcionamentos estratégicos, qual seja, de “prover as condições para um desenvolvimento sustentável”, em especial com atenção para as pessoas. Entende que com isto, criará as condições para o que Ferreira (2011) aponta como necessário, ou seja, a mudança de mentalidade, que implica “pensar diferente para agir diferente”, a partir da disposição principalmente dos gestores, em relação ao contexto organizacional; e a indissociabilidade entre produtividade e bem-estar, de modo a conceber a produtividade como um dos modos de ser feliz no contexto do trabalho, em meio do exercício do bem-estar.

A relevância desta pesquisa se evidencia pelo fato de que no Macrodiagnóstico Nacional da QVT do SERPRO em 2013, foram os trabalhadores e trabalhadoras da Superintendência de Desenvolvimento de Sistemas que maior participação tiveram na pesquisa e que manifestaram percepção do contexto de trabalho em “estado de alerta”, demandando atenção dos gestores para empreender ações que revertessem aquele quadro.

Ainda mais nessa Unidade, composta em sua grande maioria de analistas, com boa parte com cursos de pós-graduação, evidenciando a necessidade de novos modelos de gestão que não mais aqueles utilizados quando o trabalho era intensivo na força humana, na “mão de obra”. Hoje em dia, para organizações de tecnologia como o SERPRO, que convivem num ambiente de inovações constantes, os gestores da organização têm de repensar seus modelos de gestão de forma a prover as condições necessárias na organização do trabalho para que esse trabalhador possa atuar utilizando sua inteligência criativa na sua plenitude.

Neste sentido, de repensar a Organização do Trabalho, e conforme Decisão de Diretoria, desde o final do primeiro semestre de 2014, está sendo implantado no SERPRO, de forma piloto, o desenvolvimento baseado no Método Ágil, com diferenças significativas em relação ao método tradicional de desenvolvimento de sistemas.

O Manifesto Ágil (2014), que dá o suporte filosófico à metodologia, possui a seguinte base:

- Os indivíduos e as interações são mais importantes do que os processos e as ferramentas;
- O *software* funcionando é mais importante do que uma documentação completa;
- A colaboração com e dos clientes acima de apenas negociações de contratos; e
- Respostas a mudanças acima de seguir um plano.

O Método Ágil, conforme divulgação da Empresa, constitui-se em uma filosofia que visa nortear atitudes e comportamentos e deverá ser aplicado em todas as áreas da Empresa, não somente nas áreas de desenvolvimento, onde o grande desafio serão as pessoas, uma vez que, esta metodologia preconiza formação de times, onde as decisões deverão ocorrer em conjunto por equipes de trabalho formadas por mais ou menos 08 (oito) pessoas. Os clientes estarão envolvidos em várias fases do processo, os produtos serão entregues à medida que forem concluídos e há uma tendência de gerar mais, por menos custo.

As concepções que o Método Ágil veicula para o empregado são: motivação, entusiasmo, iniciativa, entregas frequentes, lidar com sistemas complexos, conhecimento tácito, excelência técnica, generalista e não especialista, capacidade de improvisar, cooperação, criatividade, trabalhar em time. Para a atividade: requer custo cognitivo, afetivo e físico, mais liberdade, entregas frequentes. Para a organização: cultura de empoderamento e decisões descentralizadas.

Para que a implantação dos Métodos Ágeis ocorra, a diretoria vem investindo fortemente através do processo de comunicação, onde as informações vêm sendo compartilhadas e divulgadas por diversos meios e níveis. Exemplos: videoconferências da SUPDE, palestras, reuniões gerenciais, reuniões de equipes, canais da comunicação

social como Primeira Leitura (informe corporativo encaminhado por e-mail para todos os empregados), TV SERPRO, etc.

Esta mesma Decisão de Diretoria formalizou um grupo de trabalho multiárea, com representantes de todas as superintendências, para traçar uma série de ações, definições e metas que visam a implantação das metodologias ágeis na Empresa.

No âmbito da Superintendência de Desenvolvimento de Sistemas - SUPDE, existem alguns sistemas específicos, denominados de projetos estruturadores, que, com a aceitação e participação dos clientes, foram distribuídos entre 06 (seis) regionais como pilotos. Destes, o Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém ficou responsável pela implantação de um sistema específico para o acompanhamento dos trabalhos no Método Ágil. Foi criada uma área de projeto específica para o registro destes projetos estruturadores e suas respectivas ações, bem como, em processos finalísticos.

Cabe destacar que neste Grupo de Trabalho – GT Ágil, um subgrupo foi montado dentro da Superintendência de Gestão de Pessoas – SUPGP, com a tarefa de “Acompanhar a QVT dos Empregados” participantes diretamente ou envolvidos indiretamente nos projetos-pilotos do Método Ágil.

É importante ressaltar que em nível nacional foram realizadas oficinas com o tema: *“Implantação do Piloto do Método Ágil de concepção e produção de software no SERPRO: Monitorando a Qualidade de Vida no Trabalho das equipes envolvidas”*, cujo objetivo foi elaborar o diagnóstico microergonômico de QVT, baseado na análise ergonômica da atividade.

Embora os princípios apontem na criação de condições que propiciam maior bem-estar dos trabalhadores, é essencial acompanhar este novo método, considerando que todo processo de mudança traz consequências e sempre haverá pontos fortes e oportunidades de melhoria.

A conclusão da pesquisa apresenta resultados que fornecem informações valiosas sobre a percepção dos empregados do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas da Regional Belém, identificando duas dimensões que se encontram na zona de alerta, devendo a empresa pensar em ações que possam resolver ou amenizar as fontes de mal-estar no trabalho, onde os gestores necessitam estar convencidos e sensibilizados sobre a importância da gestão das pessoas e do clima da organização, a partir do conhecimento das percepções de seus empregados.

Por fim, identifica-se que, de maneira geral, a dinâmica organizacional da empresa está seguindo o direcionamento estratégico, buscando incorporar os mais recentes estudos e linhas de pensamento relacionados à QVT, sendo importante assegurar a continuidade do desenvolvimento destas ações, independentemente de qualquer contexto, seja ele político ou administrativo, de forma a proceder as transformações necessárias, o que promoverá uma identidade organizacional adequada para garantir e manter os empregados motivados e comprometidos, resultando em inúmeros benefícios, principalmente em relação à saúde dos trabalhadores e, conseqüentemente, em ganho à empresa.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?** 13 ed. São Paulo; Cortez; Campinas; ed. Unicamp. 2009.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em organizações públicas:** uma abordagem orientada para a administração pública municipal. Caxias do Sul, RS: Educus, 2005.

BOM SUCESSO, Edina P. **Relações Interpessoais e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: Quality Mark, 2002.

Decisão de Diretoria OE – 073/2013 – SERPRO. Serviço Federal de Processamentos de Dados. Disponível em: <<https://sinor.portalcorporativo.serpro/>>. Acessado em: 10 out. 2014.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho.** Como mediar para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M.C.; MENDES, A.M. - **Trabalho e riscos de adoecimento:** o caso dos auditores da Previdência Social Brasileira. Brasília: Ler, Pensar e Agir, 2003.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.** In: CATTANI, A.D.; HOLZMANN, L. (Orgs). Dicionário de Trabalho e Tecnologia. Porto Alegre: RS, Zouk, 2011.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho:** uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília: LPA, 2011.

FERREIRA, M. C. **A Ergonomia da Atividade pode Promover a Qualidade de Vida no Trabalho?** Reflexões de Natureza Metodológica (submetido). Revista Psicologia e Sociedade, 2009.

FERREIRA, M. C. ALVES, L.; TOSTES, N.. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal:** o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. Psicologia: Teoria e Pesquisa (UnB. Impresso), Brasília DF, 2009.

FERREIRA, M. C, e MENDES, A. M. **Contexto de trabalho.** In: In: SIQUEIRA, M.M.M. (Org.) Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: ARTMED, 2008.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estória, mitos, heróis:** cultura organizacional e relações de trabalho. *Revista de Administração de Empresa.* São Paulo, out./dez. 1987.

GONÇALVES, H. de. **Manual de metodologia da pesquisa científica.** São Paulo: Avercamp, 2005.

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

MANIFESTO ÁGIL. **Uma visão geral sobre Metodologia Ágil**. Disponível em: <<http://www.devmedia.com.br/uma-visao-geral-sobre-metodologia-agil>>. Acessado em: 12 nov. 2014.

MEDEIROS, E.G. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho**: um Estudo de Caso na Área da Construção Civil. Porto Alegre: UFRGS/PPGA2002. Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal.

MENDES, Ana Magnólia; FERREIRA, M.C. **Contexto de Trabalho**. In: Mirlene Maria Matias Siqueira. (Org). Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e Gestão. Porto Alegre: Artemed, 2008, v., p. 111-123.

PAAEC – Programa de Ambientação de Empregados Contratados – SUPGP. SERPRO. Serviço Federal de Processamentos de Dados. **Apresentação Institucional do Serpro**. Disponível em: <<https://wiki.serpro>>. Acesso em: 22 out. de 2014.

PGPS – **Programa de Gerenciamento de Projetos do SERPRO**. Projeto de Implantação Nacional do PSQV. SERPRO. Serviço Federal de Processamentos de Dados. Disponível no Portifólio de Projetos do SERPRO, 2007. Disponível em <<http://serpronet.serpro/diversos/sitios-internos>>. Acessado em: 30 out. de 2014.

PSQV – **Programa SERPRO de Qualidade de Vida**. Processo Corporativo Pessoas – Unidade de Alinhamento Estratégico; Superintendência de Gestão de Pessoas – SERPRO. Serviço Federal de Processamentos de Dados., Brasília, DF, 2004. Disponível em <<http://serpronet.serpro/diversos/sitios-internos>>. Acessado em: 30 out. de 2014.

RAOSOFT – Calculadora: tamanho da amostra. Disponível em: <<http://www.raosoft.com/samplesize.html?nosurvey>>. Acessado em: 10 dez. de 2014.

RESOLUÇÃO GP 001/2014 – Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho. SERPRO. Serviço Federal de Processamentos de Dados. Disponível em: <<https://www.serpro.gov.br/conteudo-minhaempresa/qualidade-de-vida>>. Acessado em: 08 nov. de 2014.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de Vida no Trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SAMPAIO, Jader dos Reis (org). **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SIGNORINI, Mario. **Qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Taba Cultural, 1999.

SILVA, M.A.D.S.; MARCHI, R. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. Círculo do Livro: São Paulo, 1997.

WEBER, Max. *Ética protestante e espírito do capitalismo*. São Paulo: Cia. Das Letras, 2004.

ANEXOS**ANEXO A – E-MAIL CORPORATIVO**

-----Mensagem original-----

Assunto: Questionário - Pesquisa "Qualidade de Vida no Trabalho dos Empregados do Desenvolvimento da Regional Belém"

Remetente: "Pesquisa Academica Serpro" <pesquisa.academica@serpro.gov.br>

cc: ana-rosa.mata@serpro.gov.br, maria.maganha@serpro.gov.br, isamir.carvalho@serpro.gov.br, lucio-lage.goncalves@serpro.gov.br

Data: Seg 13 Out 2014 15:56:36 BRT

Prezado(a) Colega,

Participe desta pesquisa que tem por objetivo identificar os fatores que impactam positiva e negativamente na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos Empregados no Departamento de Desenvolvimento da regional Belém.

A pesquisadora é a colega Ana Rosa Mata, do curso de especialização em Gestão Pública, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, e conta com o apoio da UniSerpro e da SUPDE.

Participam desta pesquisa todos os empregados no âmbito da SUPDE da regional Belém.

A pesquisa está disponível no período de 13 à 17 de outubro de 2014.

O tempo para responder ao questionário é de 15 minutos.

Acesse o link:

[clique aqui](#)

Atenciosamente.

Adolfo Pfeifer
Rede Acadêmica do Serpro (RAS)
Regional Florianópolis/SC
SUPGP/GPGES/GPFNS
(48) 3231-8933

-----Mensagem original-----

Assunto: Enc: Ampliado prazo para 22/10 – Questionário – Pesquisa "Qualidade de Vida no Trabalho dos Empregados do Desenvolvimento da Regional Belém"

De: Pesquisa Academica Serpro <pesquisa.academica@serpro.gov.br>

Data: 17/10/2014 11:20:39

Cc: ana-rosa.mata@serpro.gov.br, maria.maganha@serpro.gov.br, isamir.carvalho@serpro.gov.br, lucio-lage.goncalves@serpro.gov.br [...]

Prezado(a) Colega,

Solicitamos sua atenção para responder o Questionário sobre QVT na DE de Belém, clicando no link da mensagem abaixo. É rápido.

Priorize de 10 a 15 minutos do seu tempo para responder.

Sua participação é muito importante.

A pesquisa teve seu prazo ampliado para 22 de outubro (4a. feira).

Contamos com a sua colaboração.

Atenciosamente.

Adolfo Pfeifer

Rede Acadêmica do Serpro (RAS)

Regional Florianópolis/SC

SUPGP/GPGES/GPFNS

(48) 3231-8933

ANEXO B - QUESTIONÁRIO

Percepção dos empregados do Departamento de Desenvolvimento da Regional Belém em relação a QVT no SERPRO

Colega,

O objetivo desta pesquisa é identificar a percepção dos empregados do Departamento de Desenvolvimento da Regional Belém em relação a QVT no SERPRO.

A pesquisa está relacionada ao curso de Gestão Pública, sob orientação da Professora Sílvia Generali da Costa, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

As informações coletadas serão utilizadas somente para esta pesquisa. É garantido o anonimato do respondente.

O tempo para responder ao questionário é de 10 minutos.

Agradeço sua atenção !

Nome: Ana Rosa Mata

Lotação: SUPGP/GPGES/GPBLM

Email: ana-rosa.mata@serpro.gov.br

Telefone: #91 1727

Para melhor entendimento das questões segue conceito sobre:

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

Sob o ponto de vista das organizações: é um preceito da gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições , da organização e das relações socioprofissionais do trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho.

Sob o ponto de vista das pessoas: se expressa através das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

* Required

1 - Gênero: *

- Masculino
- Feminino

2 - Faixa etária: *

- 24 a 29 anos
- 30 a 35 anos
- 36 a 41 anos
- 42 a 47 anos
- 48 a 53 anos
- 54 a 59 anos
- 60 a 65 anos
- 66 a 71 anos
- 72 a 77 anos
- 78 a 83 anos

3 - Escolaridade: *

- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Ensino superior
- Especialização/Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-doutorado

4 - Cargo: *

- Analista
- Técnico
- Auxiliar

5 - Tempo de trabalho na empresa: *

- menos de 1 ano
- de 1 a 3 anos
- de 4 a 7 anos
- de 8 a 11 anos
- de 12 a 15 anos
- de 16 a 19 anos
- de 20 a 23 anos
- de 24 a 27 anos
- de 28 a 31 anos
- de 32 a 35 anos

- de 36 a 39 anos
- de 40 a 43 anos
- de 44 a 47 anos

6 - Ocupa função gerencial? *

- Sim
- Não

7- Lotação: *

- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM
- DEBLM

Leia os itens abaixo e escolha a opção que melhor se enquadra nas questões conforme as situações presentes no contexto do seu local de trabalho:

Situações relacionadas ao Fator Condições de Trabalho -

expressa condições relacionadas a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho e equipamentos disponibilizados para a execução do trabalho.

ESCALA DE AVALIAÇÃO DO CONTEXTO DO TRABALHO - EACT

Você encontrará a seguir uma série de itens que descrevem aspectos relacionados a: condições do trabalho, organização do trabalho e relações socioprofissionais. Examine cada descrição e indique o quanto ela impacta no seu dia-a-dia e as consequências na qualidade de vida do trabalho.

Para responder indique, à frente de cada item, um dos números da escala de 1 a 5, que significam:

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

– Condições de Trabalho:

1. As condições de trabalho são desfavoráveis
2. O ambiente físico é desconfortável
3. Existe barulho no ambiente de trabalho
4. O mobiliário é inadequado
5. Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas
6. Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários
7. O posto / estação de trabalho é inadequado para realização das tarefas
8. O espaço físico é inadequado para realizar o trabalho
9. As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas
10. O material de consumo é insuficiente

– Organização do Trabalho:

11. O ritmo de trabalho é excessivo
12. As tarefas são cumpridas com pressão de prazos
13. Existe forte cobrança por resultados
14. As normas para execução das tarefas são rígidas
15. Existe fiscalização de desempenho
16. O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas
17. Os resultados esperados estão fora da realidade
18. Falta tempo pra realizar pausa de descanso no trabalho
19. Existe divisão entre quem planeja e quem executa
20. As tarefas são repetitivas
21. As tarefas executadas sofrem descontinuidade

– Relações Socioprofissionais:

22. As tarefas não estão claramente definidas

23. A autonomia é inexistente
24. A distribuição das tarefas é injusta
25. Os empregados são excluídos das decisões
26. Existem dificuldades na comunicação chefia – subordinado
27. Existem disputas profissionais no local de trabalho
28. Falta integração no ambiente de trabalho
29. A comunicação entre empregados é insatisfatória
30. As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso
31. Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional.

GLOSSÁRIO

CF - Constituição Federal

CLT – Consolidação da Leis do Trabalho

DEBLM – Departamento de Desenvolvimento em Belém

EACT – Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho

ErgoPublic - Ergonomia Aplicada ao Setor Público

GLBLM – Divisão da Gestão Logística em Belém

GP- Gestão de Pessoas

GPBLM – Divisão da Gestão das Pessoas em Belém

GT - Grupo de Trabalho

OCT – Organização Científica do Trabalho

OE – Organização Empresarial

OGU – Orçamento Geral da União

PAAEC – Programa de Ambientação e Acompanhamento de Empregados Contratados

PSQV – Programa SERPRO de Qualidade de Vida

PRODEPA – Empresa de Processamento de Dados do Pará

PSDS – Processo SERPRO de Desenvolvimento de Soluções

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

SERPRO – Serviço Federal de Processamento de Dados

SUPDE – Superintendência de Desenvolvimento

SUPGP - Superintendência de Gestão de Pessoas

TRE – Tribunal Regional Eleitoral

UnB - Universidade de Brasília