



RBEP

**Revista Brasileira
de Execução Penal**

A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): Diagnóstico, Política e Programa

V.4, N1 - Jan/Jun. de 2023



SENAPPEN
Secretaria Nacional de Políticas Penais



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA

MINISTRO

Flávio Dino

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS

SECRETÁRIO NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS

Rafael Velasco Brandani

REVISTA BRASILEIRA DE EXECUÇÃO PENAL

EDITORA-CHEFE

Stephane Silva de Araujo

CONSELHO EDITORIAL

Vladimir Passos de Freitas (MJSP); Mazukyevicz Ramon Santos do Nascimento Silva (Egepen-PB); Beatriz Rosália Gomes Xavier Flandoli (UFMS); Carolina Bessa Ferreira de Oliveira (UFSB/BA); Gesilane de Oliveira Maciel José (IFMS); Debora Cristina Jeffrey (Unicamp); Mauro José Ferreira Cury (Unioeste); Roberto da Silva (USP); Rodrigo Sánchez Rios (PUC/PR); Pery Francisco Assis Shikida (Unioeste/CNPCCP); Walter Nunes da Silva Junior (JF/RN); Luiz Antônio Bogo Chies (UCPEL/RS); Hugo Rangel Torrijo (Universidad de Guadalajara/México); Beatriz Bixio (UNC/Argentina); Eli Narciso da Silva Torres (Focus-Unicamp/Depen).

COMITÊ EXECUTIVO

Débora Salles. Lucas Enéas de Rezende. Naum Pereira de Sousa.

CAPA

Mário César Ferreira - Fotografia

Paula Emilyn D. Franco - Arte

DIAGRAMAÇÃO

Paula Emilyn D. Franco



MISSÃO

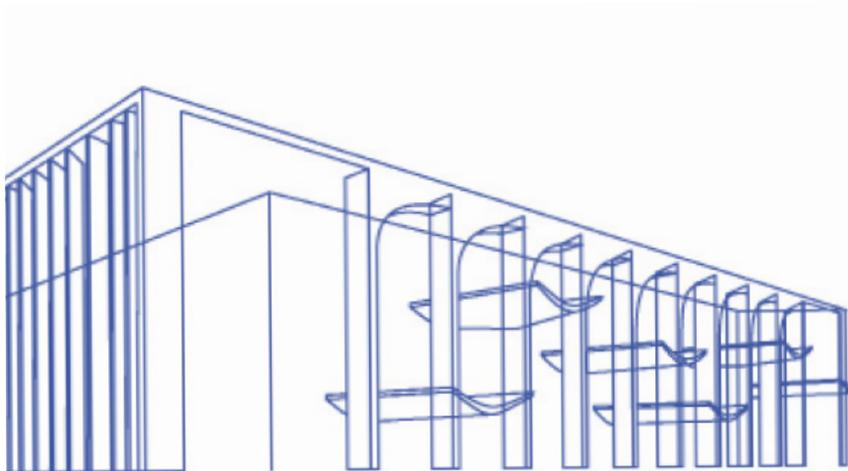
Garantir a segurança pública, por meio do aprimoramento da gestão do sistema penitenciário, apoio aos entes federados e isolamento das lideranças criminosas, assegurando a promoção da dignidade da pessoa humana.

VISÃO

Ser reconhecido nacional e internacionalmente como instituição essencial à segurança pública e referência de inovação, profissionalismo e atuação qualificada na área da execução penal.

VALORES

Respeito à dignidade humana, Profissionalismo e Transparência, Ética e Integridade, Inovação e Impacto Social, Cooperação e Protagonismo.



REVISTA BRASILEIRA DE EXECUÇÃO PENAL

A Revista Brasileira de Execução Penal é um periódico técnico-científico da Secretaria Nacional de Políticas Penais–Senappen/MJSP.

Publica artigos, documentos inéditos, resenhas, entrevistas, relatos de experiências e descrição de boas práticas, que visam relacionar a experiência profissional, o conhecimento produzido sobre a matéria e o cumprimento da legislação nacional.

A revista tem circulação semestral e submissão em fluxo contínuo.

Áreas de conhecimento: sistema de justiça criminal (imbricado com a execução penal), sistemas penitenciários, execução penal, assistências e políticas para o sistema penitenciário, controle e participação social na execução penal, justiça e práticas de justiça restaurativas, inclusive em perspectivas comparadas com outros países.

As ideias, correção ortográfica e conceitos emitidos em artigos assinados são de inteira responsabilidade dos autores e não representam, necessariamente, a opinião da revista ou da Secretaria Nacional de Políticas Penais– (Senappen).

Todos os direitos reservados.

Nos termos da Lei que resguarda os direitos autorais (de acordo com a Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 - Lei dos Direitos Autorais), será permitida a reprodução parcial dos artigos da revista, sempre que for citada a fonte.

Correspondência Editorial
Revista Brasileira de Execução Penal
Setor Comercial Norte, Quadra 4, Bloco A,
11º Andar. Edifício Multibrasil Corporate
Asa Norte, Brasília-DF, 70297-400
Telefone (61) 2025-9797
E-mail: rbep@mj.gov.br

RBEP - Revista Brasileira de Execução Penal / Ministério da Justiça e Segurança Pública, Secretaria Nacional de Políticas Penais. – v. 4, n.1 (jan/jun. 2023) _ Brasília : Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2020-

v.

193 p.

Semestral.

Organização: Claudenir dos Santos

ISSN eletrônico 2675-1860

ISSN impresso 2675-1895

Disponível também online : <http://rbepdepen.depen.gov.br/index.php/RBEP/issue/archive>

1. Execução Penal - periódico. 2. Política Penitenciária – Brasil. I. Ministério da Justiça e Segurança Pública, Departamento Penitenciário Nacional. II. Título: RBEP – Revista Brasileira de Execução Penal.

CDD: 341.4352

RBEP

V.4, N.1 - Jan/Jun. de 2023.

SUMÁRIO

Apresentação	11
Editorial	13
Prefácio	17

DOSSIÊ QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

ARTIGOS E ENSAIOS

ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) DE SUPORTE AO PROJETO DE QVT NO DEPEN/MJSP 25 MÁRIO CÉSAR FERREIRA, LETÍCIA ALVES SANTOS, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	26
2. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Bases Conceituais.....	26
3. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Bases Metodológicas	31
4. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT)	34
5. Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho: Aspectos Fundamentais	38
6. Considerações Finais	40
Referências	40

O PERFIL DOS PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DE QVT NO DEPEN/MJSP 43

ISIDRO VALLS DE SALLES, LETÍCIA ALVES SANTOS, KELLY REGINA DE CARVALHO GONÇALVES

1. Introdução	44
2. Resultados	44
3. Discussão	50
4. Conclusão	51
Referências	51

O CONTEXTO DE TRABALHO NO DEPEN/MJSP 53 TATIANE PASCHOAL, LETÍCIA ALVES SANTOS

1. Introdução	54
2. Resultados	55
3. Discussão	56
4. Conclusão	57
Referências	58

AS CONDIÇÕES DE TRABALHO NO DEPEN/MJSP 61 TATIANE PASCHOAL, MÁRIO CÉSAR FERREIRA

1. Introdução	61
2. Resultados	62
3. Discussão	63
4. Conclusão	64

Referências	65
-------------------	----

USO DA INFORMÁTICA NO DEPEN/MJSP 67
TATIANE PASCHOAL, LETÍCIA ALVES SANTOS

1. Introdução	67
2. Resultados e Discussão	68
3. Conclusão.....	70
Referências	71

**A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO CONTEXTO DO DEPEN/MJSP: COMO
AVALIAM OS TRABALHADORES? 73**
MÁRIO CÉSAR FERREIRA, LETÍCIA ALVES SANTOS

1. Introdução	74
2. Resultados	76
3. Discussão	77
4. Conclusão	78
Referências	80

AS RELAÇÕES SOCIOPROFISSIONAIS NO DEPEN/MJSP..... 83
LETÍCIA ALVES SANTOS, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	84
2. Resultados	85
3. Discussão	87
4. Conclusão	89
Referências	89

RECONHECIMENTO E CRESCIMENTO PROFISSIONAL NO DEPEN/MJSP 95
LETÍCIA ALVES SANTOS, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	96
2. Resultados	97
3. Discussão	99
4. Conclusão	100
Referências	101

AS PRÁTICAS DE GESTÃO NO DEPEN/MJSP 105
LETÍCIA ALVES SANTOS, MÁRIO CÉSAR FERREIRA

1. Introdução	106
2. Resultados	107
3. Discussão	108
4. Conclusão	109
Referências	109

AS VIVÊNCIAS DE DESGASTE PROVENIENTES DO TRABALHO NO CONTEXTO

DO DEPEN/MJSP..... 111

MÁRIO CÉSAR FERREIRA, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	112
2. Resultados	115
3. Discussão	116
4. Conclusão	118
Referências	119

VIVÊNCIAS DE AFETO NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP 123

MÁRIO CÉSAR FERREIRA, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	124
2. Resultados	124
3. Discussão	126
4. Conclusão	127
Referências	128

O CONCEITO DE QVT DOS TRABALHADORES DO DEPEN/MJSP 131

LETÍCIA ALVES SANTOS, MÁRIO CÉSAR FERREIRA

1. Introdução	132
2. Resultados	134
3. Discussão	136
4. Conclusão	137
Referências	138

AS PRINCIPAIS FONTES DE BEM-ESTAR NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP..... 141

TATIANE PASCHOAL, MÁRIO CÉSAR FERREIRA

1. Introdução	142
2. Resultados	143
3. Discussão	145
4. Conclusão	147
Referências	148

AS PRINCIPAIS FONTES DE MAL-ESTAR NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP..... 151

MÁRIO CÉSAR FERREIRA, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	152
2. Resultados	155
3. Discussão	157
4. Conclusão	159
Referências	160

COMENTÁRIOS E SUGESTÕES DOS PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DE QVT NO DEPEN/MJSP 163

MÁRIO CÉSAR FERREIRA, KELLY R.C. GONÇALVES, ISIDRO VALLS DE SALLES

1. Introdução	164
2. Resultados	165
3. Discussão	167
4. Conclusão	168
Referências	168

MONITORAMENTO EPIDEMIOLÓGICO E INTENÇÃO DE SAIR DO DEPEN/MJSP
..... 169
KÊNIA DA LUZ SOUZA, TATIANE PASCHOAL

1. Introdução	170
2. Resultados	171
3. Discussão	174
4. Conclusão	175
Referências	176

APLICAÇÃO DA ABORDAGEM DE QVT NO DEPEN/MJSP: BREVE BALANÇO E
RECOMENDAÇÕES..... 179
TIAGO JESSÉ SOUZA DE LIMA, JORGE TARCÍSIO DA ROCHA FALCÃO

1. Introdução	180
2. Produtos Empíricos	182
1. Plano de Trabalho - Abordagem metodológica	182
2. Alinhamento conceitual do GT DEPEN/MJSP com a Abordagem de QVT	183
3. Realização do Diagnóstico da QVT no DEPEN/MJSPe Devolutiva e Validação dos Resultados.....	184
3. Limitações e Contribuições	185
Referências	186

POSFÁCIO 189

APRESENTAÇÃO

A qualidade de vida no trabalho tem sido tratada com prioridade pelo Departamento Penitenciário Nacional, transformado em Secretaria Nacional de Políticas Penais - SENAPPEN, por meio da Medida Provisória nº 1.154, de 1º de Janeiro de 2023. Considerando a materialização, em 2022, da Política e do Programa sobre o assunto, o tema consta do planejamento estratégico do órgão e foi inserido nos seus processos de trabalho do órgão.

A expressão de qualidade de vida no trabalho se desenvolve em proporcionar ambiente saudável de atuação, com condições de trabalho adequadas, valorização de todos os colaboradores do órgão, reconhecimento profissional e harmonia entre a execução das atribuições funcionais com excelência das atribuições e a vida fora do ambiente de trabalho.

A atenção dada aos servidores e colaboradores do órgão também foi refletida no alto índice de alta participação no processo liderado pela Universidade de Brasília. A partir do diagnóstico inicial feito pela UnB, houve abertura para respostas a diversas questões, direcionando o processo de construção de ações visando a satisfação na atuação diária dos profissionais.

Assim, a Política e o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho estão sendo colocados em prática em diversas frentes de atuação, algumas iniciadas anteriormente, por iniciativa da gestão, e outras a partir do diagnóstico realizado. São elas:

- Contratação de empresa para confecção de laudos que atestam a condição de saúde no trabalho (insalubridade e periculosidade) em todas as lotações do órgão;
- Edição de Portaria que instituiu Política de Desenvolvimento de Pessoal;
- Edição de Instrução Normativa que dispõe sobre as férias dos servidores;
- Edição de Instrução Normativa que dispõe sobre a lotação e movimentação de pessoal;
- Elaboração de novo perfil profissiográfico dos cargos de agente federal de execução penal e especialista federal em apoio à execução penal;
- Realização de concurso público para o provimento de 294 cargos de agente federal de execução penal e 15 cargos de especialista em assistência à execução penal;
- Nomeação dos servidores provenientes do concurso público - Depen 2020;
- Realização do Concurso de Remoção;

- Transformação dos cargos de Direção e Assessoramento (DAS) em Funções Comissionadas do Poder Executivo (FCPE) e melhora, em todos os níveis e lotações e da estrutura de cargos;
- Elaboração de proposta de regulamentação da Polícia Penal Federal, com estruturação da carreira;
- Elaboração de proposta de instituição do Adicional de Fronteira;
- Elaboração de proposta de instituição da Indenização pela Flexibilização Voluntária do Trabalho Remunerado – IFR;
- Elaboração de proposta para criação de 1.700 cargos no Depen (3 carreiras);
- Elaboração de proposta para chamamento dos excedentes do concurso público - Depen 2020;
- Edição de Portaria do MJSP que caracteriza a atividade do cargo como atividade estritamente policial;
- Instituição do Programa de Incentivo Educacional – PROEDUC;
- Contratação dos exames periódicos;
- Instituição de Política e Programa de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho;
- e
- Realização de credenciamento de psicólogos e psiquiatras para atendimento dos servidores do órgão.

Em que pese existirem muitos projetos a serem colocados em prática, o que já fora realizado demonstra o comprometimento e o engajamento do órgão em contribuir para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

O papel da Universidade de Brasília foi fundamental para o lançamento desta primeira edição. Espera-se que em dois ou três anos seja realizado novo diagnóstico, com a finalidade de reavaliar o trabalho realizado e de continuar promovendo e proporcionando um ambiente de trabalho com gestão mais humanizada, participativa e efetiva, com equidade de oportunidades e condições saudáveis de trabalho. Além disso, marcando os valores respeito e cooperação, desenvolvimento, reconhecimento e valorização profissional, como indissociáveis da Política de Qualidade de Vida no Trabalho.

RAFAEL VELASCO BRANDANI
Secretário Nacional de Políticas Penais

EDITORIAL

A edição V4. N1. da Revista Brasileira de Execução Penal (Rbep), uma edição comemorativa, intitulada “A qualidade de vida no trabalho: diagnóstico, política e programa da Senappen” inaugura uma nova etapa no processo de consolidação da revista como importante ferramenta de fomento à produção científica brasileira.

Esta edição da Rbep inaugura um marco administrativo em se tratando da coordenação dos trabalhos em torno da produção intelectual na Senappen, pois estabelece o deslocamento da revista da extinta Assessoria de Assuntos Estratégicos (AAE) para a Escola Nacional de Serviços Penais (Espen), movimento que vai ao encontro do alinhamento dos objetivos da secretaria, tanto na capacitação de policiais penais quanto na disseminação do conhecimento produzido por pesquisadores e servidores da execução penal.

Salienta-se ainda, que a migração proposta desencadeia o atendimento à previsão regimental de que a ESPEN “promova a publicação de artigos e textos diversos, dados e boas práticas, de forma periódica, utilizando-se de instrumentos próprios de divulgação ou terceiros, tais como periódicos nacionais e estrangeiros”. A partir desta migração, a revista passou a contar com uma nova Editora-chefe e com um Editor, facilitando a execução dos trabalhos e a tomada de decisões editoriais.

Ainda no que se refere às mudanças que marcam esse momento histórico, temos que a partir de 1º de janeiro de 2023, o Departamento Penitenciário Nacional (Depen) passou a ser denominado Secretaria Nacional de Políticas Penais (Senappen), por meio de alterações administrativas instituídas pela Medida Provisória nº 1.154, em especial pelo Art. 59.

Outro marco importante que esta edição contempla é a classificação Qualis Periódico B3, atribuída pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), na avaliação quadrienal de 2017 – 2020. Fato esse, creditado ao desempenho excepcional da equipe que idealizou, implementou e conduziu os trabalhos da revista com afincamento e dedicação desde seu surgimento. A revista foi avaliada nas áreas de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, Direito, Economia, Educação, Planejamento Urbano Regional/Demografia, Psicologia e Sociologia.

O Qualis Periódico é o sistema de avaliação da Capes utilizado para conferir às revistas científicas uma classificação que avalia, entre outros quesitos

tos, a regularidade de publicação, a qualidade dos textos, critérios de avaliação adotado e representatividade do comitê científico.

A classificação B3 é conferida às revistas que possuam comitê editorial, pelo menos três anos de publicação regular, com no mínimo dois números anuais, que assegurem uma ampla diversidade institucional de autores e possuam baixos índices de endogenia.

Essa edição comemorativa reúne produções científicas que foram elaboradas utilizando como base pesquisas desenvolvidas pela Universidade de Brasília (UnB), acerca do tema “Saúde e Qualidade de Vida dos Servidores”. Importante ressaltar que o inventário foi produzido antes da vigência da medida provisória, assim haverá conteúdos em que a atual Senappen é mencionada como Depen.

Os artigos foram elaborados com base nos resultados obtidos no Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA-QVT), que se propuseram a levantar cinco dimensões relacionadas à profissão do policial penal e demais servidores e colaboradores da execução penal, no âmbito federal, sendo elas: condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais, reconhecimento profissional e uso da informática.

O primeiro artigo, intitulado “Abordagem teórico-metodológica de qualidade de vida no trabalho (QVT) de suporte ao projeto de QVT no Depen/MJSP”, de autoria de Mário César Ferreira, Letícia Alves Santos e Tatiane Paschoal, faz uma revisão de conceitos que estruturam os enfoques teóricos utilizados na interpretação de resultados e de base metodológicas empregadas em pesquisas sobre saúde e qualidade de vida no trabalho.

O artigo de Isidro Valls de Salles, Letícia Alves Santos e Kelly Regina de Carvalho Gonçalves, denominado “O perfil dos participantes do diagnóstico de QVT no Depen/MJSP” apresenta o perfil demográfico e profissional dos participantes que compuseram o público-alvo da pesquisa, que serviu de base para realizar o diagnóstico de QVT.

Já no texto “O Contexto de trabalho no Depen/MJSP”, Tatiane Paschoal e Letícia A. Santos, utilizaram-se de questões fechadas do IA-QVT para apresentar o resultado de como os trabalhadores avaliam de forma global a QVT no Depen.

O artigo “As condições de trabalho no Depen/MJSP”, escrito por Tatiane Paschoal e Mário César Ferreira, trata sobre as condições de trabalho, sob a perspectiva dos servidores do órgão federal.

Tatiane Paschoal e Letícia Alves Santos, no artigo “Uso da informática no Depen/Mjsp”, analisam o uso da tecnologia da informação e a qualidade do suporte técnico no contexto institucional.

O texto “A organização do trabalho no contexto do Depen/ MJSP: como avaliam os trabalhadores?”, de autoria de Mário César Ferreira e Letícia Alves Santos, utilizou a cartografia psicométrica para evidenciar os resultados sobre a percepção dos servidores com relação à organização do trabalho e às formas como afetam a saúde e qualidade de vida.

“As relações socioprofissionais no Depen/MJSP”, de autoria de Letícia Alves Santos e Tatiane Paschoal, apresenta a avaliação dos servidores acerca das relações socioprofissionais no ambiente de trabalho.

O texto “Reconhecimento e crescimento profissional no Depen/ MJSP”, também de autoria de Letícia Alves Santos e Tatiane Paschoal, apresenta as avaliações dos trabalhadores do Depen sobre o reconhecimento e o crescimento profissional, considerados fatores que contribuem significativamente para a qualidade de vida no trabalho.

Letícia Alves Santos e Mário César Ferreira são os autores do artigo “As práticas de gestão do MJSP”, que apresenta a avaliação dos trabalhadores acerca das práticas de gestão existentes na estrutura organizacional do Depen.

No texto produzido por Mário César Ferreira e Tatiane Paschoal, intitulado “As Vivências de desgastes provenientes do trabalho no contexto do Depen/MJSP”, apresenta os resultados da pesquisa referentes às principais fontes de desgastes apontadas pelos servidores do Depen.

Também produzido por Letícia Alves Santos e Mário César Ferreira, a pesquisa que recebe o nome de “O conceito de QVT dos trabalhadores do Depen/MJSP”, apresenta a concepção dos servidores do órgão a respeito do tema de saúde e qualidade de vida. Para isso, foram utilizadas as respostas obtidas em uma questão aberta do IA-QVT que convidava os participantes a expressarem suas opiniões sobre a qualidade de vida no trabalho.

“As principais fontes de bem-estar no trabalho no Depen/MJSP”, de Tatiane Paschoal e Mário César Ferreira, discute as fontes de bem-estar no tra-

balho sob a ótica dos servidores, por meio da análise das respostas obtidas na questão aberta “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais mal-estar é...”, do IA-QVT.

Também de autoria de Tatiane Paschoal e Mário César Ferreira, “As principais fontes de mal-estar no trabalho no Depen/MJSP”, analisa as respostas obtidas no questionamento “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais mal-estar é...”, e seus impactos no absenteísmo, licença-saúde, adoecimento e acidente de trabalho.

“Comentários e sugestões dos participantes do diagnóstico de QVT no Depen/MJSP”, escrito por Mário César Ferreira, Kelly R. C. Gonçalves e Isidro Valls de Salles, apresenta os resultados da análise dos comentários e sugestões dos servidores participantes da pesquisa. As informações obtidas no campo “Comentários e sugestões” do IA-QVT foram analisadas e os resultados obtidos foram agrupados em núcleos temáticos.

Kênia da Luz Costa e Tatiane Paschoal abordam os indicadores epidemiológicos de qualidade de vida sobre o índice de afastamento do trabalho e a intenção de sair do emprego no texto “Monitoramento epidemiológico e intenção de sair do Depen/MJSP”.

A edição se encerra com o artigo produzido por Tiago Jessé Souza de Lima e Jorge Tarcísio da Rocha Falcão, que recebe o nome de “Aplicação da abordagem de QVT no Depen: breve balanço e recomendações”, o qual detalha as etapas de planejamento e preparação das atividades, diagnóstico de QVT, devolutiva e validação dos resultados, e a atualização da política de QVT.

Boa leitura!

STEPHANE SILVA DE ARAUJO
CLAUDENIR DOS SANTOS

PREFÁCIO

A Secretaria Nacional de Políticas Penais (Senappen) é o órgão executivo que possui a função de acompanhar e controlar a aplicação da Lei de Execução Penal e das diretrizes da Política Penitenciária Nacional, emanadas, principalmente, pelo Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária (CNPCCP). Além disso, cabe à Senappen a gestão do Fundo Penitenciário Nacional (Funpen), criado pela Lei Complementar nº 79, de 07 de janeiro de 1994 e regulamentado pelo Decreto nº 1.093, de 23 de março de 1994.

A Senappen também é responsável pela administração do Sistema Penitenciário Federal (SPF), considerado referência no Brasil e no mundo, que conta com penitenciárias localizadas em Brasília (DF), Campo Grande (MS), Catanduvas (PR), Mossoró (RN) e em Porto Velho (RO), atualmente.

O SPF foi criado com o objetivo de isolar presos condenados e provisórios sujeitos ao Regime Disciplinar Diferenciado (RDD); líderes de organizações criminosas; presos responsáveis pela prática reiterada de crimes violentos; presos responsáveis por ato de fuga ou grave indisciplina no sistema prisional de origem; presos de alta periculosidade e que possam comprometer a ordem e segurança pública; réus colaboradores presos ou delatores premiados.

Aliás, importante ressaltar que no SPF, não há registro de fugas, rebeliões e nem entrada de armas e celulares. Graças aos presídios federais, os presos de maior periculosidade do país, encontram-se isolados da sociedade, com vistas a desarticular as organizações criminosas e diminuir os índices de violência na sociedade.

A origem da Senappen remonta ao ano de 1822, com a implantação do serviço de inspeções prisionais instituídas pela Secretaria de Estado dos Negócios da Justiça. Com base nas inspeções, os assuntos relacionados à temática prisional permaneceram ligados diretamente ao órgão, que também passou a ser responsável pela segurança pública, justiça criminal, guarda nacional e o tráfico negreiro. Em 1891, com a promulgação da Lei nº 23, de 30 de outubro, a secretaria foi transformada no Ministério da Justiça.

Quase um século depois, com a sanção da Lei nº 7.210/1984, a Senappen, antigo Departamento Penitenciário Nacional, foi legalmente prevista como nos moldes atuais, ou seja, vinculada ao Ministério da Justiça e com as atribuições de: I - acompanhar a fiel aplicação das normas de execução penal em todo o território nacional; II - inspecionar e fiscalizar periodicamente os

estabelecimentos e serviços penais; III - assistir tecnicamente as unidades federativas na implementação dos princípios e regras estabelecidos nesta Lei; IV - colaborar com as Unidades Federativas mediante convênios, na implantação de estabelecimentos e serviços penais; V - colaborar com as Unidades Federativas para a realização de cursos de formação de pessoal penitenciário e de ensino profissionalizante do condenado e do internado; e VI – estabelecer, mediante convênios com as unidades federativas, o cadastro nacional das vagas existentes em estabelecimentos locais, destinadas ao cumprimento de penas privativas de liberdade aplicadas pela justiça de outra unidade federativa, em especial para presos sujeitos a regime disciplinar (incluído pela Lei nº 10.792/2003), além de coordenar e supervisionar os estabelecimentos penais e de internamento federais.

Durante muito tempo, a atual Secretaria Nacional de Políticas Penais foi uma unidade vinculada à Secretaria Nacional de Justiça do Ministério da Justiça. Em 2007, com o Decreto nº 6.061, a Senappen alcançou status de Secretaria Nacional, aumentando sua capacidade e autonomia, impulsionada pela criação do Sistema Penitenciário Federal em 2006.

Atualmente, a secretaria é composta por seis diretorias: Diretoria de Políticas Penitenciárias, Diretoria de Cidadania e Alternativas Penais, Diretoria de Inteligência Penitenciária, Diretoria do Sistema Penitenciário Federal, Diretoria Executiva e Corregedoria-Geral.

O órgão conta também com a Ouvidoria Nacional de Serviços Penais e a Assessoria de Gestão de Riscos e Assuntos Estratégicos como instrumentos importantes de subsídios para a tomada de decisão pela Direção-Geral e de impulsionamento na elaboração de políticas públicas. A Escola Nacional de Serviços Penais também compõe a estrutura da Senappen e presta um papel extremamente relevante na formação dos servidores da execução penal.

A carreira dos servidores da Senappen, Agente Federal de Execução Penal (Policia Penal Federal), foi criada pela Lei nº 10.693/2003 – sendo posteriormente incrementada pela Lei nº 11.907/2009 e Lei nº 13.327/2016. As normas também criaram e regulamentaram as carreiras de Especialista Federal em Assistência à Execução Penal e Técnico Federal de Apoio à Execução Penal.

Aos Agentes Federais de Execução Penal (Policiais Penais Federais) compete o exercício das atividades de atendimento, vigilância, custódia, guarda, assistência e orientação de pessoas recolhidas aos estabelecimentos penais

federais e das atividades de natureza técnica, administrativa e de apoio a elas relacionadas.

Os Especialistas Federais em Assistência à Execução Penal possuem atribuições voltadas às atividades de classificação e assistência material, educacional, social e à saúde do preso, internado ou egresso e o Técnico Federal de Apoio à Execução Penal é responsável por atribuições voltadas ao suporte e ao apoio técnico especializado às atividades de classificação e assistência material, educacional, social e à saúde do preso, internado ou egresso.

Embora tenha sido publicada a Emenda Constitucional nº 104/2019, que cria as polícias penais federal, estaduais e distrital, no âmbito da União, o referido tema ainda carece de regulamentação a nível federal, o que, por sua vez, possibilita a abertura de concurso público, tão somente, para os cargos das Carreiras da Área Penitenciária Federal dispostos na Lei nº 11.907/2009, alterada pela Lei nº 13.327/2016.

Registre-se que, além das carreiras mencionadas, há servidores de diversas outras carreiras atuando na Senappen – servidores cedidos da Polícia Federal e da Controladoria-Geral da União, do Ministério da Justiça e Segurança Pública (analistas técnico-administrativos e engenheiros) e servidores estaduais mobilizados para o desenvolvimento de atividades específicas. Acrescente-se a este universo de pessoas, os funcionários terceirizados e os estagiários.

Apesar de ser uma demanda universal, ao pesquisar sobre a implementação de ações relativas à qualidade de vida no trabalho no âmbito dos profissionais de segurança pública, observa-se que o tema começa a ganhar maior destaque com a publicação da Instrução Normativa nº 01/2010, que instituiu o Projeto de Qualidade de Vida dos Profissionais de Segurança Pública e Agentes Penitenciários, com o objetivo de implementar políticas de qualidade de vida, bem-estar, saúde, desenvolvimento pessoal, exercício da cidadania e valorização desses profissionais. O projeto visou fomentar que as instituições de segurança pública estabelecessem diretrizes, estruturas e rotinas com o escopo de promover a qualidade de vida dos profissionais de segurança pública, de modo voluntário, com base no Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci), por meio da celebração de convênios.

Com o advento da Lei nº 13.675/2018, que instituiu o Sistema Único de Segurança Pública (Susp) e a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS), o Pronasci deixou de ser a única referência na política nacional de segurança pública, sendo estabelecida uma nova estrutura para a

indução de políticas públicas relacionadas a esta área, bem como instituído o Programa Nacional de Qualidade de Vida para os Profissionais de Segurança Pública (Pró-Vida). Na mesma esteira, o Decreto nº 9.489/2018, ratificou o citado programa, dando início a uma nova estruturação de políticas voltadas para a valorização e qualidade de vida para os profissionais de segurança pública, sob competência da Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp), em coordenação com os demais órgãos integrantes do Susp.

Apesar de, atualmente, os referidos atos normativos estarem sendo reformulados, com vistas a contemplar mais claramente os servidores penitenciários, é possível notar que, desde a sua edição, as iniciativas relacionadas à saúde e qualidade de vida na Senappen tem evoluído, principalmente quando se considera o importante aumento de demandas dessa natureza por parte dos agentes, especialistas e técnicos do órgão.

Para tanto, a base normativa até então adotada se refere ao Decreto nº 7.602/2011, que dispõe, de modo genérico, sobre a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho (Pnsst), que objetiva a promoção da saúde e qualidade de vida do trabalhador, prevenção de acidentes no trabalho ou em seu decurso, eliminando ou mitigando os riscos.

Para a Organização Mundial da Saúde (OMS), a expressão qualidade de vida refere-se à maneira pela qual o indivíduo percebe sua posição de vida, em um contexto cultural em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.

A partir de 2015, é possível notar um esforço das administrações prisionais do Brasil afora no sentido de melhorar as condições de cumprimento da pena nos estabelecimentos prisionais, o que demanda, inevitavelmente, o estabelecimento de um novo olhar para as condições de trabalho dos servidores penais.

Trabalhar com a execução penal consiste em uma tarefa árdua, uma vez que é necessário conciliar os interesses de segurança da população e as garantias dos direitos humanos do preso em seu processo de ressocialização. Isso faz com que o trabalhador do sistema penitenciário seja comumente retratado de forma depreciativa e seu trabalho classificado, por diversos motivos, como uma ocupação arriscada e estressante.

Estudos recentes apontam que o meio ambiente é o domínio que mais afeta a qualidade de vida dos servidores penitenciários. Este domínio é com-

posto por questões que envolvem segurança física e proteção, ambiente do lar, recursos financeiros, cuidados com a saúde e sociais, participação em oportunidades de recreação e lazer e transporte.

De acordo com o Instituto de Pesquisa, Prevenção e Estudos em Suicídio (Ippes), somente no ano de 2019 houve um crescimento de 39% nos casos de suicídio consumado, homicídio seguido de suicídio e as tentativas de suicídio, quando comparado ao ano de 2018. Nesse levantamento que envolveu profissionais da Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros Militar, Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Forças Armadas, Sistema Prisional e Guarda Municipal de 23 unidades federativas do país, os trabalhadores penitenciários ficaram em 3º lugar nos maiores índices de suicídios, somente ficando atrás dos servidores da Polícia Civil e da Polícia Militar, 2º e 1º lugar, respectivamente (IPPEs, 2020).

Ao se observar a evolução histórica da Senappen, percebe-se que foi a partir do ano de 2014 que o órgão passou a adotar, mesmo que pontualmente, ações voltadas à saúde e à qualidade de vida dos seus servidores. Inicialmente, por meio da Portaria DEPEN nº 292/2014, foi instituído um Grupo de Trabalho com o objetivo de elaborar propostas e definir diretrizes para ações de proteção da saúde do trabalhador do SPF, com ênfase na prevenção ao suicídio.

A iniciativa teve como objetivos centrais: I - analisar elementos relativos à situação atual de saúde mental dos trabalhadores do SPF; II - realizar levantamentos técnicos sobre ações governamentais já existentes, relacionadas à prevenção ao suicídio; III - realizar levantamentos técnicos sobre ações governamentais já existentes, relacionadas à saúde mental de profissionais de segurança pública; e IV - propor diretrizes e ações estratégicas relacionadas à saúde do trabalhador do SPF, com ênfase na prevenção ao suicídio. Como resultado dos estudos do grupo de trabalho, foram propostas 22 ações complementares, agrupadas nos eixos: estratégia de recursos humanos, acesso e manutenção da saúde, o profissional e a instituição e o fortalecimento da imagem institucional.

Em maior ou menor escala, a Senappen tem buscado implementar as referidas ações. Nesse sentido, destacam-se as seguintes medidas que foram efetivadas: a) a definição do perfil profissiográfico dos cargos do SPF, utilizado em todos os concursos públicos realizados pelo órgão; b) a avaliação de desempenho, feita anualmente, mediante processo individualizado para cada servidor; c) a contratação de empresas especializadas para a realização dos exames periódicos em cada unidade de lotação do órgão; d) a criação do Manual de Preven-

ção ao Suicídio de Servidores, bem como a realização de palestras com foco na valorização da vida pelo meio do Centro de Valorização da Vida (CVV); e) a instauração de processo para a criação de áreas de descompressão do estresse, academias e acolhimento psicológico para servidores de todas as unidades de lotação da Senappen; f) a instituição da Atividade Física Institucional (AFI), estabelecida por meio da Portaria GABDEPEN nº 590/2016; g) a realização de campanhas temáticas anuais como “Setembro Amarelo”, “Outubro Rosa”, “Novembro Azul”, com a realização de palestras com autoridades e pesquisadores, com vistas à conscientização dos servidores sobre prevenção a doenças; e, por fim, h) a celebração de Termo de Execução Descentralizada (TED), entre o então Depen e a Universidade de Brasília (UnB), para a realização de Diagnóstico, Política e Programa de QVT no contexto do Departamento Penitenciário Nacional: Pesquisa-intervenção em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, firmado em 2021, com previsão de conclusão no ano de 2022, cujos resultados são apresentados nesta edição especial da Rbep.

Conforme se verifica, ao longo dos últimos anos, o órgão tem se esforçado em implementar medidas voltadas à saúde e qualidade de vida de seus servidores e todas elas convergem para a realização do presente trabalho. Com grandes expectativas e desafios maiores ainda pela frente, no âmbito da Secretaria Nacional de Políticas Penais, a Política e o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho foram institucionalizados por meio da Portaria nº 109, de 21 de julho de 2022, sendo certa a convicção de que os frutos decorrentes desse estudo servirão de inspiração para as unidades da federação que, por meio de suas administrações prisionais, poderão replicar a iniciativa da Senappen.

BRUNO CESAR GOMES DA ROCHA
Agente Federal de Execução Penal

DOSSIÊ QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

ARTIGOS E ENSAIOS





ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) DE SUPORTE AO PROJETO DE QVT NO DEPEN/MJSP ¹

MÁRIO CÉSAR FERREIRA²

LETÍCIA ALVES SANTOS³

TATIANE PASCHOAL⁴

Resumo

O objetivo do artigo, de natureza teórica, é apresentar a abordagem teórico-metodológica Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) utilizada no contexto organizacional do Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP). Nesta perspectiva são evidenciados tanto os conceitos que estruturam o enfoque teórico, por exemplo a noção de “reconhecimento e crescimento profissional” e a “cartografia psicométrica” utilizada na interpretação dos resultados, quanto as bases metodológicas empregadas, por exemplo o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) e a etapa de sensibilização do público-alvo do DEPEN/MJSP (N=1.741). A visão panorâmica da abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) fornece fundamentos teórico-metodológicos fundamentais para a compreensão do manejo da abordagem de QVT e os produtos por ela gerados no DEPEN/MJSP.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT). DEPEN/MJSP.

Abstract

The objective of this theoretical article is to present the theoretical-methodological approach of Activity Ergonomics Applied to Quality of Life at Work (EAA_QVT) used in the organizational context of the National Penitentiary Department (DEPEN/MJSP). In this perspective, both the

- 1 Versão atualizada do Capítulo 2 do livro FERREIRA, M. C.; FERREIRA, R.R.; PASCHOAL, T.; L.A. SANTOS; FIGUEIRA, T.G. (Orgs.). Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019. 1ª ed. Brasília, 2021.
- 2 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br
- 3 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com
- 4 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com



concepts that structure the theoretical approach, such as the notion of "professional recognition and growth" and the "psychometric cartography" used in the interpretation of results, as well as the methodological foundations employed, such as the Inventory of Quality of Life at Work (IA_QVT) and the awareness-raising stage of the target audience of DEPEN/MJSP (N=1,741), are highlighted. The panoramic view of the Quality of Life at Work (QVT) approach provides fundamental theoretical and methodological foundations for understanding the management of the QVT approach and the products generated by it in DEPEN/MJSP.

Keywords: *Quality of Work Life. Ergonomics Applied to Quality of Work Life (EAA_QVT). DEPEN/MJSP.*

1. INTRODUÇÃO

A condução do projeto orientou-se por uma abordagem teórico-metodológica específica de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Tal abordagem é intitulada Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT). Ela tem sido desenvolvida, aplicada e aprimorada ao longo de mais de vinte anos com base nas pesquisas-intervenções do Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic) do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB). O objetivo deste artigo consiste em fornecer uma visão panorâmica, abreviada e atualizada de tal abordagem, explicitando seus principais fundamentos e as premissas pactuadas com o Departamento Penitenciário Nacional do Ministério da Justiça e Segurança Pública (DEPEN/MJSP) para sua implementação.

2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): BASES CONCEITUAIS

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) adotado nesta abordagem é o proposto por Ferreira (2017, p. 170), no qual a QVT engloba duas óticas interdependentes (grifos nossos):

Sob a ótica das **organizações**, a QVT é um **preceito de gestão organizacional** que se expressa por 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.

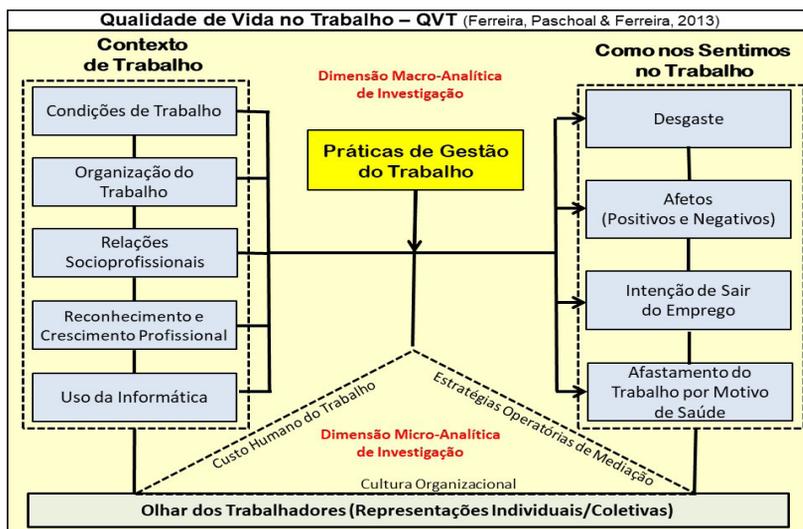
Sob a ótica dos **trabalhadores**, ela se expressa por meio das **representações globais** (contexto organizacional) e **específicas** (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio de experiências de



bem-estar no trabalho, de reconhecimentos institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

Este conceito nasceu de inúmeras pesquisas empíricas (ALMEIDA, FERREIRA; BRUSIQUESE, 2015; TOSDESCHINI; FERREIRA, 2013; BRUSIQUESE; FERREIRA, 2012; FERNANDES; FERREIRA, 2015; FERREIRA, ALVES; TOSTES, 2009) realizadas pelos membros do Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic) em órgãos do serviço público brasileiro, nos últimos vinte anos, com base no tratamento de questão aberta “Na minha opinião Qualidade de Vida no Trabalho é...”. Tal questão foi respondida por mais de trinta e cinco mil trabalhadores do setor público brasileiro à época da publicação dessa obra. Ao longo dessa experiência, com base na análise dos resultados obtidos e da literatura científica no campo das ciências do trabalho e da saúde, foi possível conceber um modelo teórico (Figura 1) que explicita as dimensões analíticas e variáveis de interesse da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o situam no campo da Ergonomia da Atividade, da Psicologia Organizacional/ Trabalho e da Administração e que serve de base conceitual para interpretar os resultados empíricos e fazer a gestão de QVT em uma dada organização ou campo de pesquisa-intervenção. A descrição das dimensões analíticas consideradas, dos fatores e das variáveis empregadas possibilita uma melhor compreensão dos fundamentos conceituais da abordagem de QVT.

Figura 1. Qualidade de Vida no Trabalho - QVT



Fonte: FERREIRA, PASCHOAL E FERREIRA, 2013.



Os Quadros 1 e 2 apresentam os conceitos adotados em cada dimensão analítica do modelo teórico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

QUADRO 1. DIMENSÃO MACROANALÍTICA DE INVESTIGAÇÃO DO MODELO TEÓRICO		
FATOR “Contexto de Trabalho”		FATOR “Como nos Sentimos no Trabalho”
CONDIÇÕES DE TRABALHO Suporte instrumental disponibilizado no contexto organizacional (ex. mobiliário, espaço físico).	FATOR “PRÁTICAS DE GESTÃO” Modo de gestão habitual existente no contexto organizacional (ex. participação nas decisões, liberdade de ação).	DESGASTE NO TRABALHO Desgaste pessoal proveniente do trabalho (ex. esgotamento pessoal, cansaço).
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO Exigências de gestão presentes no contexto organizacional (ex. controle, divisão de tarefas).		AFETO POSITIVO Prevalências de emoções e humores positivos vivenciados (ex. animação, disposição)
RELAÇÕES SOCIOPROFISSIONAIS Relações sociais vivenciadas no contexto organizacional (ex. pares, chefias).		AFETO NEGATIVO Prevalências de emoções e humores negativos vivenciados (ex. irritação, chateação)
RECONHECIMENTO E CRESCIMENTO PROFISSIONAL Práticas de reconhecimento no trabalho e as possibilidades de desenvolvimento profissional (ex. valorização, carreira).		
USO DA INFORMÁTICA Qualidade de funcionamento da informática disponibilizada no contexto organizacional (ex. suporte, usabilidade).		

Fonte: FERREIRA, PASCHOAL e FERREIRA, 2013.



Neste nível analítico, a perspectiva aplicada do modelo consiste em identificar as representações que os trabalhadores manifestam dos fatores estruturantes de QVT, evidenciando ou não a sua presença nos contextos corporativos investigados. Duas questões complementares completam este nível analítico: (a) A intenção de sair do emprego; e (b) Se houve afastamento do trabalho por motivo de saúde nos últimos seis meses. Essas duas variáveis são hipotetizadas como sendo resultantes da percepção que o trabalhador tem de sua QVT. Nesta terceira edição do projeto de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no DEPEND/MJSP, inseriu-se mais uma questão aberta que buscou conhecer as representações dos participantes sobre ações que o DEPEND/MJSP devem implementar no contexto da pandemia.

Quanto ao nível micro analítico de investigação, o modelo contempla conceitos específicos (Quadro 2) que permitem avançar na compreensão de aspectos que estão na gênese e na dinâmica da QVT com base na perspectiva dos trabalhadores.

QUADRO 2. DIMENSÃO MICROANALÍTICA DE INVESTIGAÇÃO DO MODELO TEÓRICO	
CUSTO HUMANO DO TRABALHO	<p>Expressa o que deve ser despendido pelos trabalhadores (individual e coletivamente) nas esferas física, cognitiva e afetiva a fim de responderem às exigências de tarefas (formais e/ou informais) postas nas situações de trabalho. Tais esferas expressam três tipos de custo humano, específicos e interdependentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • As exigências físicas se referem, globalmente, ao custo corporal em termos de dispêndios fisiológico e biomecânico, principalmente, sob a forma de posturas, gestos, deslocamentos e emprego de força física. • As exigências cognitivas dizem respeito ao custo cognitivo em termos de dispêndio mental sob a forma de atenção necessária, do uso da memória, forma de aprendizagem requerida, de resolução de problemas e de tomada de decisão. • As exigências afetivas estabelecem o custo afetivo em termos de dispêndio emocional sob a forma de reações afetivas, de sentimentos vivenciados e de estado de humor manifesto.
ESTRATÉGIAS OPERATÓRIAS DE MEDIAÇÃO	<p>As estratégias de mediação individual e coletiva expressam os modos de pensar, sentir e de agir dos trabalhadores em face das situações vivenciadas. Elas visam responder da melhor forma possível (modos operatórios pertinentes e finalísticos) à diversidade de contradições que caracteriza e impacta no custo humano do trabalho. Assim, elas previnem as vivências de mal-estar e instauram, em contrapartida, as vivências de bem-estar no trabalho.</p>



CULTURA ORGANIZACIONAL	<p>Ela se expressa pelos seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Linguagem e Simbolismo: jargões; padrões; estilos de comunicação (gestuais, verbais, escritos); códigos; produção de signos linguísticos; senso comum.• Comportamentos: inter-relação de ação e simbolismo; estilos de trabalho; perfis gerenciais; padrões de conduta e procedimentos; modos de controle; modalidades de cooperação.
CULTURA ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none">• Valores Organizacionais: respeito; cordialidade; disciplina; rigidez; equidade; fidelidade; continuidade; autonomia; liberdade; inovação.• Crenças: personalização das relações sociais (apadrinhamento); relação espaço público e espaço privado; jeitinho brasileiro; patrimonialismo na esfera pública; arquétipo do estrangeiro milagroso; interação social intensa; cordialidade de aparência afetiva; predominância do espírito coletivo; evitação de incertezas; modelo da grande família; gerência autocrática; pai-patrão.• Ritos: entradas e saídas da organização; eventos culturais; rituais administrativos.

Fonte: Adaptado de FERREIRA, 2017.

O mal-estar no trabalho, por sua vez, é definido por (grifos nossos):

(...) um sentimento desagradável que se origina das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do mal-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de sentimentos (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: aborrecimento, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo, indisposição, menosprezo, ofensa, perturbação, repulsa, tédio. A vivência duradoura deste sentimento pelos trabalhadores constitui um fator de risco para a saúde nas situações de trabalho e indica a ausência de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), (FERREIRA, 2017, p. 1178).

Globalmente, tais perspectivas conceituais apresentadas até então, se situam no campo das ciências cognitivas, mais especificamente nas modalidades de representações operativas (WEILL-FASSINA, RABARDEL DUBOIS, 1993) que os trabalhadores constroem para orientar suas atividades de trabalho. Tais representações se expressam por três modalidades distintas: (a) Representações declarativas do tipo “estado do mundo” que revelam o olhar dos trabalhadores sobre os múltiplos e distintos aspectos que caracterizam, na ótica deles, o contexto organizacional vivenciado e seus múltiplos elementos; (b) Representações descritivas do custo humano do tra-



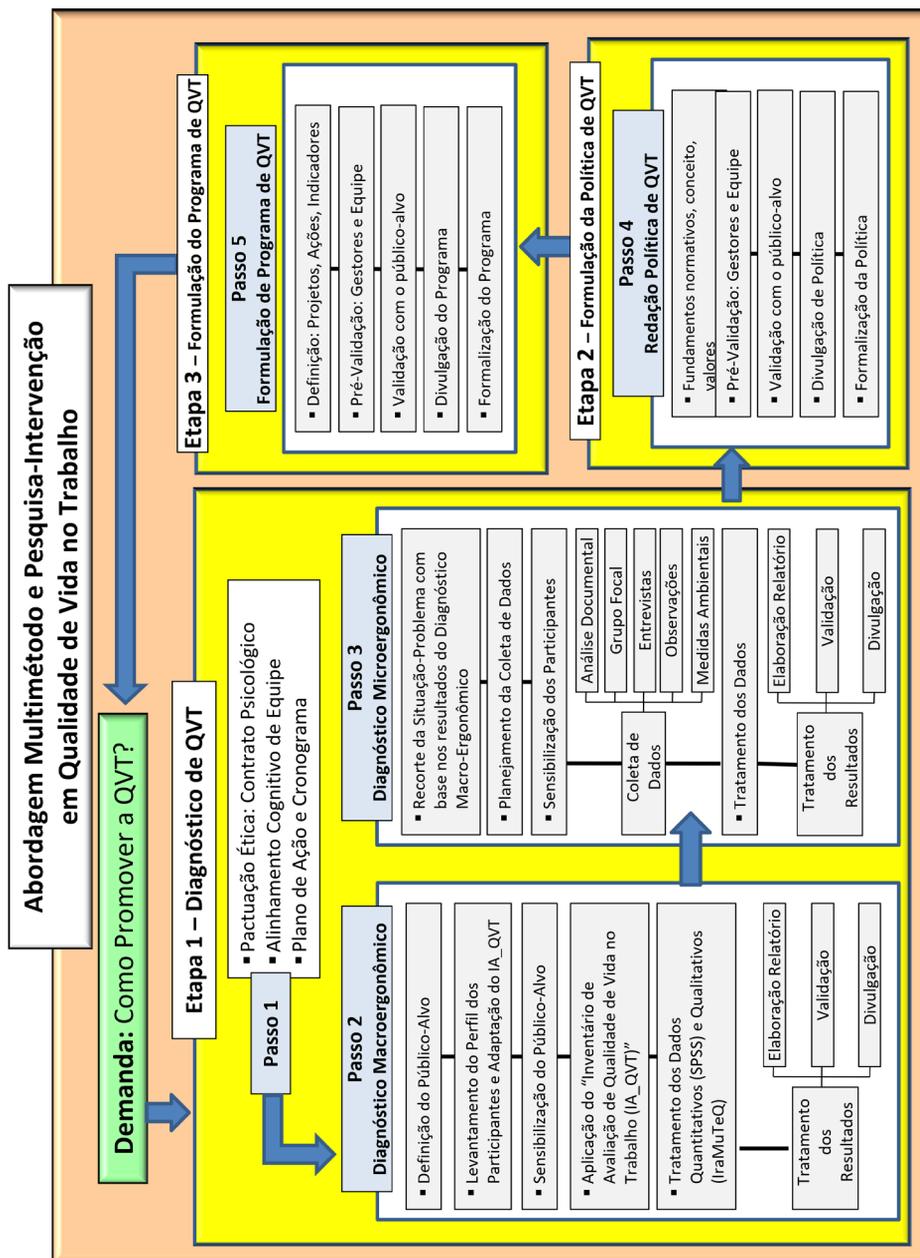
balho que consistem em relatos (escritos, verbais, gestuais) os quais abordam as exigências físicas, cognitivas e afetivas e que caracterizam as situações de trabalho no qual os trabalhadores estão inseridos e realizam suas atividades; e (c) Representações operativas/procedimentais das situações de trabalho que consistem em relatos (escritos, verbais, gestuais) em situação de trabalho os quais expressam os modos de agir/lidar (diagnóstico/regulação) dos trabalhadores em face das propriedades, das características, das exigências das tarefas e dos constrangimentos presentes nas situações de trabalho.

3. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): BASES METODOLÓGICAS

Buscando manter alinhamento epistemológico com o quadro teórico de referência, a abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) adotada no projeto se orienta por um modelo metodológico também singular. A Figura 2 fornece uma visão panorâmica deste modelo que norteou a condução do processo de pesquisa-intervenção. Tal modelo é de natureza descritiva das etapas, passos, instrumentos e procedimentos que caracterizam a aplicação desta abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações. Ele pode ser comparado, analogamente, com um mapa que orienta o trajeto de investigação da QVT para gerar os produtos esperados. Tal qual já mencionado no quadro teórico de referência, o “Passo 3 - Diagnóstico Microergonômico” na Figura 2 não foi aplicado no caso do DEPEN/MJSP durante a execução desta segunda edição projeto. Tal passo poderá ser ainda feito em futuro breve no órgão.



Figura 2. Modelo Metodológico em Ergonomia da Atividade Aplicada qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: FERREIRA, 2017, p. 199.

O modelo é autoexplicativo, todavia cabe mencionar, a título de registro, fatos importantes que marcaram a sua aplicação no DEPEN/MJSP. Entre eles, destaca-se:



- O projeto foi conduzido com base no trabalho cooperativo da equipe acadêmica (N=7) e o Grupo de Trabalho (N=36) constituído no DEPEN/MJSP para tal finalidade. O trabalho iniciou-se em 4 de novembro de 2021, quando esses dois coletivos pactuaram: (a) Definição do plano de ação (ex. atividades, prazos); (b) Aprovação da estratégia de sensibilização (ex. mídias, palestras); (c) Levantamento dos perfis demográfico e profissiográfico do público-alvo; (d) Adaptação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) ao perfil do público alvo do órgão; (e) Fornecimento de e-mails institucionais para acesso ao instrumento; e (f) Divisão e distribuição de responsabilidades entre os dois coletivos de trabalho.
- O trabalho de sensibilização do público-alvo realizou-se ao longo do projeto. A logomarca (ao lado) concebida em 2021 foi reutilizada para consolidar a identidade visual do projeto e abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho do DEPEN/MJSP. A logomarca foi utilizada na produção das mídias empregadas na condução do projeto. Realizou-se duas palestras de sensibilização com o público-alvo do projeto e visita à Penitenciária Federal de Brasília para apresentar o projeto e sanar eventuais dúvidas dos participantes. Eis algumas das mídias utilizadas nas ações de sensibilização do público-alvo:





- A devolutiva e validação dos resultados do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho foram realizadas com dirigentes, gestores e demais trabalhadores do DEPEN/MJSP. Neste último caso, a palestra de devolutiva foi também transmitida ao vivo, por meio da intranet, para todos os que não puderam estar presentes. Tais devolutivas possibilitaram apresentar e debater os resultados e, ainda, aprimorar o conteúdo final do relatório do projeto.

Por fim, cabe apresentar os traços principais do instrumento de coleta de dados e como foi utilizado na aplicação da abordagem de QVT.

4. INVENTÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (IA_QVT)

Na etapa de macrodiagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho no DEPEN/MJSP utilizou-se o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Trata-se de um instrumento desenvolvido com base em diversas pesquisas, realizadas pelo ErgoPublic, e que foi concebido e validado inicialmente por Ferreira (2009) e, posteriormente, aprimorado com as contribuições dos pesquisadores R.R. Ferreira e T. Paschoal. O IA_QVT é um instrumento de pesquisa, de natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert, Alfa=0,94) e qualitativa (quatro questões abertas), que permite conhecer, com rigor científico, o que pensam os respondentes sobre a QVT em uma dada organização. Estes eixos (quanti e quali) são complementares e permitem realizar um diagnóstico com alto grau de confiabilidade. O Inventário é, assim, um instrumento auxiliar estratégico para a gestão de QVT no contexto corporativo.

No período de sensibilização distribuiu-se, presencialmente, o código pessoal e confidencial de acesso ao IA_QVT (figura 3) para os trabalhadores do DEPEN/MJSP. O instrumento de coleta de dados ficou disponível no sítio do ErgoPublic do período de 28 de fevereiro a 31 de março de 2022



oportunizando a participação do público-alvo do projeto. A Figura 3 apresenta a imagem da página online de acesso ao inventário.

Figura 3. Página online de acesso ao inventário

Qualidade de Vida no Trabalho no Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJ)

União de todos: Missão de cada um! DEPEN

Ergo Public

Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT)

Você está sendo convidado(a) a participar do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJ).

O objetivo do diagnóstico é conhecer a sua opinião sobre a Qualidade de Vida no Trabalho no Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJ). Sua participação produzirá como benefício o aprimoramento do Programa de QVT desta organização. Esse levantamento de dados é de responsabilidade técnico-científica do Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic).

Estou de acordo em participar do diagnóstico de QVT.

Muito Importante:

- Responda de maneira sincera às afirmativas e às questões apresentadas.
- Não é necessário se identificar.
- Responda a **todos** os itens para aumentar a qualidade dos dados da pesquisa.
- A confidencialidade de suas respostas está garantida.
- Os resultados serão tratados de forma agrupada para fins de diagnóstico.
- A desistência em responder ao questionário, a qualquer momento, não lhe acarretará nenhum prejuízo ou dano pessoal.
- A participação no diagnóstico não produzirá nenhum tipo de risco para as atividades de trabalho do respondente nem para o Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJ).

Agradecemos pela sua valiosa participação!

Computadores foram disponibilizados exclusivamente para a participação dos terceirizados, uma vez que muitos não possuem acesso a esse instrumento no seu dia a dia de trabalho.

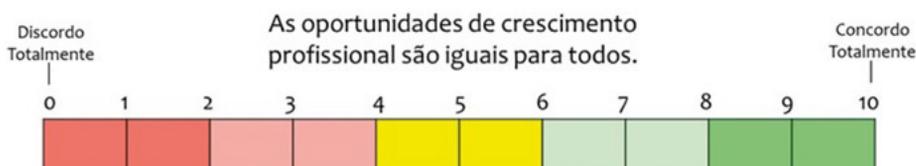
O Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) tem quatro utilidades principais. Ele permite: (a) Realizar um diagnóstico rápido, com rigor científico, de como os trabalhadores avaliam a QVT na organização em que atuam; (b) Gerar subsídios fundamentais para a concepção de uma política de QVT e de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos respondentes; (c) Identificar indicadores (comportamentais, epidemiológicos e perceptivos) de QVT que auxiliam na gestão do PQVT; e (d) Monitorar, longitudinalmente, a evolução da QVT na organização. Trata-se, portanto, de instrumento metodológico estratégico para a aplicação da abordagem Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT).

A parte quantitativa do IA_QVT é constituída por três escalas psicométricas que operacionalizam o modelo teórico de referência (contexto



de trabalho, práticas de gestão, sentimentos no trabalho), 61 itens (afirmativas) e duas questões complementares que possibilitam diagnosticar a percepção de QVT do público-alvo. A escala “contexto de trabalho” é constituída por cinco fatores: (a) Condições de trabalho (ex. mobiliário, espaço físico); (b) Organização do trabalho (ex. pressão, cobrança, sobrecarga); (c) Relações socioprofissionais de trabalho (ex. acesso à chefia, comunicação); (d) Reconhecimento e crescimento profissional (ex. criatividade, incentivos); e (e) Uso da informática (ex. suporte organizacional, usabilidade, aplicativos). A escala “práticas de gestão” é unifatorial e investiga aspectos tais como flexibilidade do modo de gestão, liberdade, participação nas decisões. Por sua vez, a escala “sentimentos no trabalho” é constituída por dois fatores: (a) Bem-estar no trabalho, que capta emoções e humores vivenciados (afeto positivo, ex. entusiasmo; afeto negativo, ex. irritado); e (b) Impactos do trabalho que captam as representações relativas ao desgaste proveniente do trabalho (ex. cansaço, esgotamento pessoal). Na parte quantitativa, o inventário utiliza a escala (11 pontos) de discordância-concordância (Figura 4):

Figura 4. Exemplo do item do IA_QVT



Fonte: FERREIRA (2009).

O participante do diagnóstico é convidado a marcar o ponto da escala que melhor representa a sua opinião nas afirmativas concernentes à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), presentes no instrumento.

Na parte quantitativa, há ainda, duas questões acessórias: (a) a intenção de sair do emprego atual, mensurado com base numa escala likert (0=nenhuma a 10=alta); e (b) se nos últimos seis meses, houve afastamento do trabalho por motivo pessoal de saúde (sim ou não). Os dados da parte quantitativa são tratados com o uso do pacote estatístico de ciências sociais (SPSS), gerando resultados descritivos e inferenciais.

A interpretação dos resultados é feita com base numa cartografia psicométrica (Figura 5). Esta cartografia busca manter um alinhamento conceitual e instrumental com o modelo teórico já mencionado. Ela também permite melhor interpretar os resultados obtidos, visando gerar subsídios para a



formulação de políticas e de programas de QVT. A sua principal vantagem é poder identificar aquilo que se encontra negativo, mediano e positivo no contexto organizacional com base no olhar do coletivo de trabalhadores.

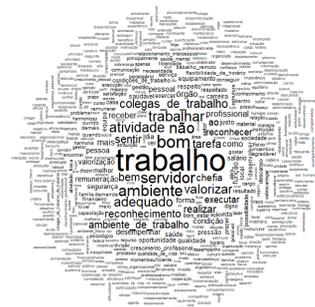
Figura 5. Cartografia Psicométrica do IA_QVT

0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, 2017.

Três modalidades de resultados, interdependentes e com graus diferenciados de aprofundamento, são gerados no tratamento estatístico da base de dados produzida pelo instrumento: (a) a média global de QVT na organização, atribuída pelos respondentes; (b) a média dos fatores constitutivos das escalas do instrumento, permitindo conhecer como os respondentes avaliam, por exemplo, as condições de trabalho no órgão; e (c) a média dos itens que integram cada fator em cada escala, permitindo saber, por exemplo, quais são os aspectos relativos à organização do trabalho que foram pior, medianamente ou melhor avaliados. Esses dados são explorados com o uso da estatística inferencial (testes de correlação e de diferenças de médias), possibilitando identificar, por exemplo, possíveis correlações significativas entre os fatores e os dados demográficos e profissiográficos dos respondentes. Esses tratamentos estatísticos fornecem valiosas informações aos dirigentes, gestores e técnicos para a formulação participativa tanto da política quanto do programa de Qualidade de Vida no Trabalho, tendo como âncora de referência o ponto de vista dos trabalhadores.

A parte qualitativa do IA_QVT, por sua vez, é constituída por quatro questões abertas que, no caso do DEPEN/MJSP assumiram a seguinte redação: “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”; “Quando penso no meu trabalho no DEPEN/MJSP o que me causa mais bem-estar é...”; “Quando penso no meu trabalho no





DEPEN/MJSP o que me causa mais mal-estar é...”; e “Comentários e sugestões”. Nesta segunda edição do projeto de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do DEPEN/MJSP inseriu-se mais a seguinte questão aberta: “Em face do contexto da Pandemia e do Trabalho Remoto, julgo urgente o DEPEN / MJSP fazer...”. Os dados provenientes das questões abertas são tratados com o uso do aplicativo “Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires” (IRaMuTeQ), (RATINAUD, 2009). Ele possibilita realizar diferentes formas de análises estatísticas (estatísticas textuais clássicas; pesquisa de especificidades de grupos; classificação hierárquica descendente; análises de similitude; nuvem de palavras) sobre os corpus textuais e as tabelas de indivíduos por palavras.

5. POLÍTICA E PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS

Graças à etapa de diagnóstico, foi possível fornecer subsídios empíricos fundamentais para a atualização da política e do programa de QVT do DEPEN/MJSP. Tal diagnóstico serviu de “alicerce” seguro para o desenho de uma QVT sustentável, pois é uma obra coproduzida coletivamente, principalmente com a participação dos trabalhadores. É importante aqui explicitar os fundamentos que orientam a produção de política e programa de QVT.

O sentido da noção de política remete, na origem grega, ao significado concernente a todos os procedimentos relativos à pólis (cidades-estado). Os verbetes remetem a significados etimológicos assemelhados ou em interfaces: politiké = política em geral; politikós = dos cidadãos, pertencente aos cidadãos. No latim, politicus e no francês politique significando “ciência do governo dos Estados”. Assim, de uma forma ampla, a palavra política designa a arte ou a ciência da organização, direção e administração de nações ou Estados. Especificamente, a política pública significa um conjunto de objetivos que enformam um determinado programa de ação governamental e condiciona a sua execução. Tendo como ponto de partida tais acepções da noção de política (geral e pública), o conceito elaborado de política no âmbito da QVT está assim formulado:

A política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) expressa os fundamentos normativos, o marco conceitual de QVT e os valores que orientam as práticas de gestão organizacional e do trabalho na organização. Ela veicula valores éticos da relação indivíduo-trabalho-organização e constitui um objetivo or-



ganizacional de sustentabilidade socialmente referenciado (FERREIRA, 2017, p.223).

A política de QVT, ancorada na ótica dos trabalhadores, deve ter um caráter sustentável. Neste sentido, duas características são fundamentais: (a) ela deve, analogamente, ser uma “política de estado”, ou seja: institucionalizada, normatizada, incorporada ao planejamento estratégico da organização, com alocação de recursos financeiros e equipe técnica específicos e dispor de estrutura operacional; (b) ela deve ter durabilidade no tempo, ou seja: atravessar diversas gestões e não estar sujeita à descontinuidade administrativa; ser permanente; e (c) ela deve estar alinhada a diretrizes internacionais (ex. convenções da OIT), nacionais (ex. políticas e normas de saúde e trabalho do Estado brasileiro) e organizacionais (ex. missão, valores, visão que regem a organização).

A elaboração do programa, por sua vez, deve explicitar as ações concretas em Qualidade de Vida no Trabalho que serão executadas e que, por seu turno, devem estar em sintonia com os resultados, obtidos na etapa de diagnóstico, e o conteúdo da política de QVT, formulada e aprovada. Ela consiste na elaboração do conjunto de projetos em QVT que deve ser efetivamente implementado pela organização para enfrentar os fatores percebidos pelos trabalhadores como negativos e promover aqueles percebidos como positivos, no campo da QVT, de acordo com o diagnóstico realizado. Por exemplo: se as condições de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e/ou organização do trabalho forem avaliadas medianamente ou negativamente, tais fatores devem dar origem a projetos específicos de intervenção para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho.

Um programa sustentável em QVT requer um tratamento institucional com o estatuto de “política de governança”. Para tanto, é importante que o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) faça parte do planejamento estratégico da organização, tenha previsão orçamentária, recursos financeiros definidos, equipe técnica qualificada e estrutura operacional de suporte ao desenvolvimento dos projetos. Estes são requisitos fundamentais para que um programa de QVT, bem elaborado e empiricamente ancorado, não fique no “papel” e, portanto, no território do desejo.

Os projetos são iniciativas de promoção de QVT, voltadas para o enfrentamento de temáticas mais complexas, por exemplo: mudança no modelo de gestão do trabalho. A concepção, a operacionalização e a avaliação



de projetos de QVT devem ter um horizonte pré-definido, pois uma das características dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) é ter um “prazo de validade”. As ações propriamente ditas são medidas mais pontuais de QVT, menos complexas, que não necessariamente requerem a elaboração de um projeto. Por exemplo, a instalação de suportes de documentos em monitores nas estações de trabalho.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um fator absolutamente estratégico para monitorar e avaliar o andamento dos projetos e das ações de QVT consiste em estabelecer indicadores concretos. Eles expressam um conjunto de informações empíricas (de natureza quantitativa e qualitativa) que engloba aspectos epidemiológicos, comportamentais e perceptivos e permite avaliar e monitorar a Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito organizacional. O estabelecimento de indicadores é importante nos PQVT, pois eles possibilitam: (a) Identificar os fatores que intensificam o Custo Humano do Trabalho, dificultam a construção de Estratégias de Mediação Individual e Coletiva eficazes e, portanto, impactam negativamente nas vivências de bem-estar no trabalho; (b) Monitorar a evolução dos fatores que repercutem na QVT dos servidores, colocando em risco a satisfação de cidadãos-usuários ou clientes/consumidores e também comprometendo os objetivos organizacionais; e (c) Fornecer subsídios para a gestão (planejamento, execução e avaliação) do PQVT.

Eis, portanto, as bases teóricas e metodológicas que auxiliarão os leitores a compreenderem melhor o conjunto de capítulos que estruturam o presente dossiê da RBEP e são apresentados a seguir.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. G.; FERREIRA, M. C.; BRUSIQUESE, R. G. Between Heaven and Hell: The Importance of Interpersonal Relations at Work to Quality of Work Life Perception. **Business Management Review** (BMR), v. 4, p. 390-400, 2015.

BRUSIQUESE, R. G.; FERREIRA, M. C. Inovações tecnológicas e organizacionais em escritórios e os impactos na qualidade de vida no trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 1-16, 2012.



- FERNANDES, L. C.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP (Online)**, v. 26, p. 296-306, 2015.
- FERREIRA, M. C. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): Instrumento de Diagnóstico e Monitoramento de QVT nas Organizações. **Anais da 61ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência**. Manaus, Brasil: [s.n.]. 2009.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. 3. ed. Brasília DF: Paralelo 15, 2017.
- 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**, Brasília, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.
- RATINAUD, P. IRAMUTEQ: **Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires [Computer software]**(2009). Disponível em: <<http://www.iramuteq.org>>, acesso em: 9 de setembro de 2022.
- TODESCHINI, R.; FERREIRA, M. C. Olhar de dirigentes sindicais sobre qualidade de vida no trabalho e mal-estar no trabalho. **Estudos de Psicologia** (UFRN), v. 18, p. 241-247, 2013.
- WEILL-FASSINA, A.; RABARDEL, P.; DUBOIS, D. **Représentations pour l'action**. Toulouse: Octarès Éditions, 1993.





O PERFIL DOS PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DE QVT NO DEPEN/MJSP

ISIDRO VALLS DE SALLES¹

LETÍCIA ALVES SANTOS²

KELLY REGINA DE CARVALHO GONÇALVES³

Resumo

A atuação sustentável em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) requer considerar todos os trabalhadores que integram a instituição, independentemente de vínculos empregatícios diversos. É este coletivo, cujas tarefas e atribuições são distintas, que possibilita à instituição cumprir a sua missão organizacional. O objetivo do artigo é apresentar o perfil demográfico e profissiográfico dos participantes do diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP. Os resultados mostram a predominância de: sexo masculino (61,1%); 37,8 de média de idade; estado civil casados (60,4%); superior completo e pós-graduação (85,4%); e cargo de especialista federal em execução penal (73,13%), lotação na Diretoria Executiva (100%). O perfil constatado fornece base empírica para melhor compreensão dos resultados do diagnóstico de QVT e desenho de ações efetivas no âmbito do órgão.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Diagnóstico de QVT. Perfil demográfico e profissiográfico.

Abstract

A sustainable Quality of Work Life (QWL) requires considering all the workers that make up the organization, regardless of the different employment relationships. This collective, whose tasks and attributions are different, enables the institution to fulfill its organizational mission. This article aims to present the demographic and professional profile of the participants considering the QWL at DEPEN. The results show that most of the participants are males (61.1%); 37.8 is their mean age; most of the interviewees are married (60.4%); have either complete higher education or postgraduate studies (85.4%); are federal specialists in criminal enforcement (73.13%); and are part of the Executive Board (100%). The profile found provides an empirical basis for better

- 1 Psicólogo pela Universidade de Brasília (UnB). Mestrando do Programa Comportamento, Trabalho e Organizações do Departamento de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO) da Universidade de Brasília (UnB). Pesquisador colaborador do grupo de pesquisa ErgoPublic no Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail: isidrosalles@hotmail.com
- 2 Psicóloga, Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com
- 3 Psicóloga e Pedagoga pela Universidade de Brasília (UnB). Componente dos grupos Impacto e do Grupo de Estudos e Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic) do Instituto de Psicologia Social do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília (UnB). Consultora em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). E-mail: kellyr1011@gmail.com



understanding the results of the QWL diagnosis and the design of effective actions within the agency.

Keywords: *Quality of Work life. QWL diagnosis. Demographic and professional profile.*

1. INTRODUÇÃO

O interesse pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é crescente nas organizações (FERREIRA, 2017; LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002; FERNANDES; FERREIRA, 2015; PACHECO; FERREIRA, 2020; VALL-SALLES, SANTOS; LOPES, 2021). No entanto, somente a existência de interesse não é suficiente para que a promoção da QVT nos contextos de trabalho seja efetiva, mas sim que as intervenções nesse campo sejam pautadas por teoria, método e cuidados éticos. Eis, portanto, um pressuposto central para que haja efetivo combate das causas do mal-estar no trabalho e ações promotoras de vivências bem-estar no trabalho.

Nesse sentido, para investir em QVT de modo sustentável, é fundamental considerar o olhar dos trabalhadores, visto que ninguém melhor que eles para compreender a demanda e a natureza de seu próprio trabalho. O feedback direto dos trabalhadores evita o viés assistencialista comumente proposto por gestores como solução para a qualidade de vida no trabalho e que não endereçam diretamente os problemas encontrados, focando apenas em aumentar a resiliência do trabalhador (FERREIRA, 2017).

Alinhado à perspectiva de promover QVT de modo sustentável, o Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP) adotou a abordagem intitulada Ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho (EAA_QVT) (FERREIRA, 2017), que permitiu a realização, no período de 28 de fevereiro a 31 de março de 2022, do diagnóstico de QVT por meio da aplicação do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) (FERREIRA, 2009). O diagnóstico possibilitou a análise macroergonômica de QVT, evidenciando as fontes de bem-estar e mal-estar existentes no contexto de trabalho do órgão, bem como a avaliação dos fatores estruturantes de QVT.

Este artigo apresenta o perfil dos participantes do diagnóstico de QVT realizado no DEPEN com o propósito de auxiliar na compreensão dos demais artigos deste dossiê especial, focados nos resultados do macrodiagnóstico da EAA_QVT.



2. RESULTADOS

No que se refere à participação no diagnóstico de QVT, de modo geral, dos 1.765 trabalhadores presentes no órgão no período da coleta de dados, 949 (53,76%) acessaram o IA_QVT pelo menos uma vez e 881 (49,91%) responderam pelo menos uma das questões/itens do instrumento. Isso significa que o objetivo de alcançar a maioria dos trabalhadores foi atingido, ainda que nem todos tenham chegado a responder à todas as questões. A Figura 1 resume essas informações.

Figura 1. Quantitativo e Percentual de Participantes no Diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP

Servidores e colaboradores presentes no período da coleta dos dados	Total de Acessos (Total de Participantes Válidos)	% Acessos (% Participação Válida)
1.765	949 (881)	53,76% (49,91%)

Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Durante todo o período de coleta de dados foram realizadas ações de sensibilização. No entanto, observa-se que nos finais de semana a participação foi menor, visto que é esperado que o trabalhador não utilize do seu tempo de descanso para responder à pesquisa relacionada ao seu trabalho, ainda que a mesma tenha como objetivo melhorar sua qualidade de vida no trabalho. A Figura 2 a seguir apresenta a evolução da participação durante o período de coleta de dados.

Figura 2. Evolução Diária do Número de Respostas (N=949)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.



O perfil sociodemográfico e profissiográfico dos participantes apresenta as seguintes características: média de idade de 37,82; Desvio Padrão (DP) = 7,14; predomínio de participantes do sexo masculino (61,1%); casados (60,4%); escolaridade de nível superior (43,2%) ou pós-graduação (42,4%); cargo agente federal de execução (68,34%); lotação PFMOS e PFPV (16,25% e 15,62%); tempo médio de serviço no órgão = 7,76 anos (DP 5,05); tempo médio na lotação = 5,18 (DP 4,38); e tempo médio no serviço público brasileiro = 10,72 anos (DP 6,94). As Figuras de 3 a 8 apresentam estes resultados.

Na Figura 3 especificamente, o Coeficiente de Variação (CV) maior que 30% nos campos Tempo de Trabalho do DEPEN/MJSP, Tempo de Trabalho na Lotação Atual e Tempo de Trabalho no Serviço Público, indicam grande heterogeneidade da amostra neste aspecto, enquanto no campo Idade, a média de 37,82 com CV 18,88% indica que a média representa bem a amostra, com um perfil de participantes com idade majoritariamente próxima a 38 anos

Figura 3. Idade e tempo de trabalho no órgão, na lotação atual e no serviço público brasileiro dos participantes do diagnóstico de QVT

	N (válidos)	Média	DP	CV (%)	Amplitude	Mín.	Máx.
Idade	820	37,82	7,14	18,88	48	20	68
Tempo de Trabalho no DEPEN (em anos)	828	7,76	5,05	65,08	35	0	35
Tempo de Trabalho na Lotação Atual (em anos)	817	5,18	4,38	84,56	16	0	16
Tempo de Trabalho no Serviço Público (em anos)	812	10,72	6,94	64,74	35	0	35

Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

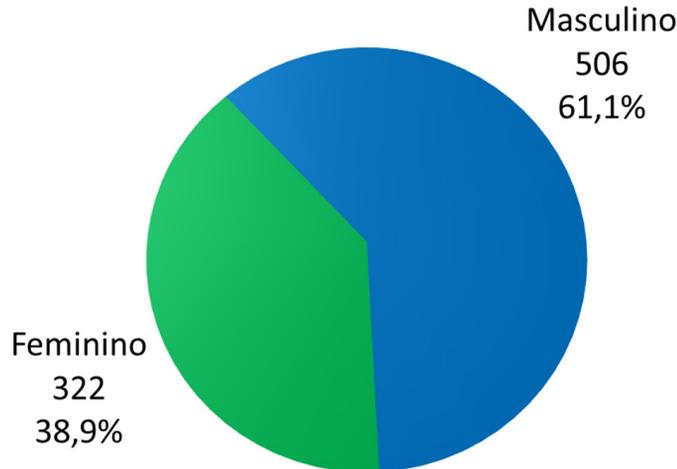
Em relação à Figura 4 que apresenta os dados referentes ao sexo dos participantes, é importante destacar que o órgão objeto da pesquisa é composto majoritariamente por servidores do sexo masculino em uma proporção de aproximadamente 3 homens para 1 mulher¹. Diante do exposto, em que pese a participação significativamente maior dos homens (61%) na amostra,

1 N Masculino Informado = 1054; N Feminino informado = 365



a participação proporcional das trabalhadoras do sexo feminino é maior que a dos homens.

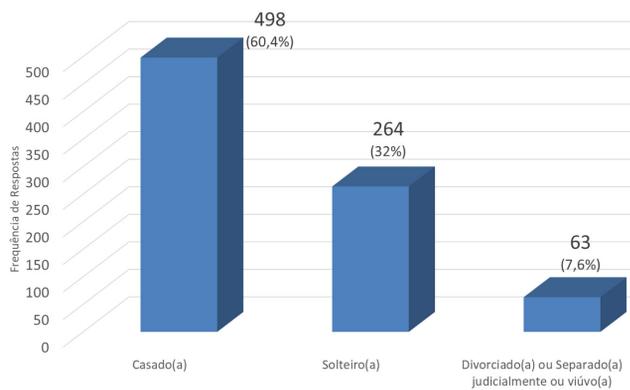
Figura 4 . Sexo dos participantes do diagnóstico de QVT (N=828)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

As Figuras 5 e 6 trazem os dados de estado civil e escolaridade dos participantes, respectivamente. Um total de 60,4% da amostra é casada, 32% solteira e 7,6% divorciada, separada judicialmente ou viúva. Em relação à escolaridade, 6,9% dos participantes possuem ensino médio completo ou profissionalizante, 7,4% superior incompleto, 43,2% superior completo ou habilitação equivalente e 42,4% pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado), totalizando 85,6% de respondentes com alto nível educacional.

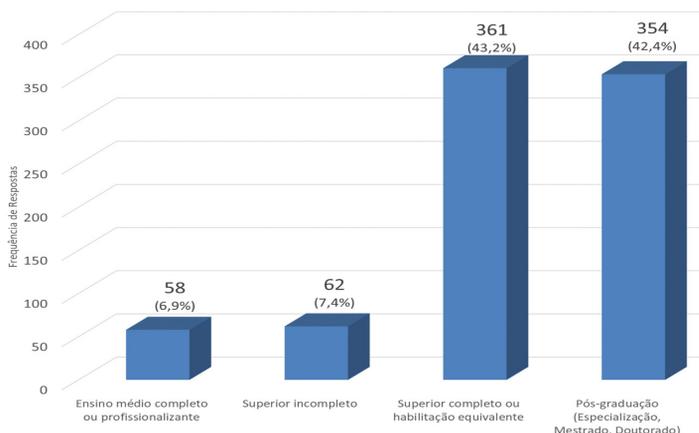
Figura 5. Estado civil dos participantes do diagnóstico de QVT (N=825)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.



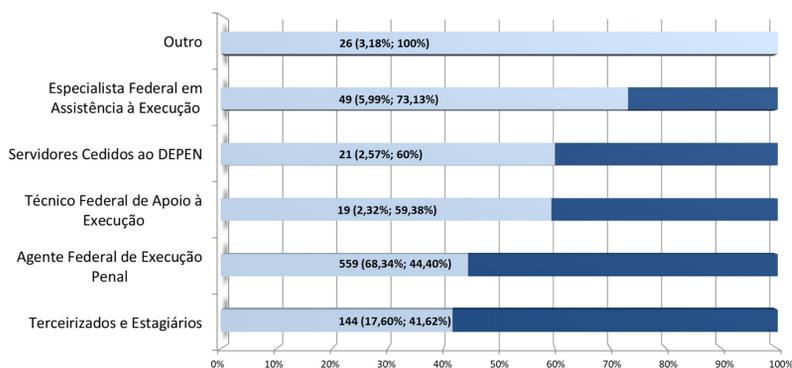
Figura 6. Escolaridade dos participantes do diagnóstico de QVT (N=835)



Fonte: FERREIRA, et al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Em relação ao cargo dos participantes, 68,34% são Agentes Federais de Execução Penal, 17,60% são Terceirizados e Estagiários, 5,99% são Especialistas Federais em Assistência à Execução, 2,57% são Servidores cedidos ao DEPEN/MJSP, 2,32% são Técnicos Federais de Apoio à Execução e 3,18% ocupam outros cargos. Destaca-se que responderam à pesquisa 73,13% dos Especialistas Federais em Assistência à Execução, 60% dos Servidores cedidos ao DEPEN/MJSP, 59,38% dos Técnicos Federais de Apoio à Execução, 44,4% dos Agentes Federais de Execução Penal e 41,62% dos Terceirizados e Estagiários. A Figura 7 apresenta os dados referentes ao cargo dos respondentes.

Figura 7. Cargo dos participantes do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (N=818)

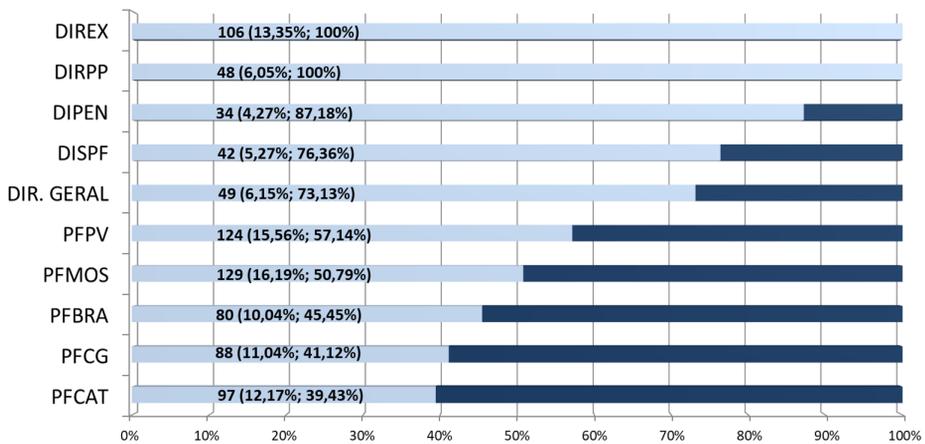


Fonte: FERREIRA, et al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.



Entre os respondentes, 16,19% estão lotados na PFMOS, 15,56% na PFPV, 13,35% na DIREX, 12,04% na PFCAT, 11,17% na PFCG, 10,04% na PFBRA, 6,15% na Direção Geral, 6,05% na DIRPP, 5,27% na DISPF e 4,27% na DIPEN. Ao todo, 100% dos trabalhadores lotados na DIREX e na DIRPP responderam à pesquisa, seguidos de 87,18% da DIPEN, 76,36% da DISPF, 73,13% da Direção Geral, 57,14% da PFPV, 50,79% da PFMOS, 45,45% da PFBRA, 41,12% da PFCG e 39,43% da PFCAT. A Figura 8 apresenta as informações sobre a lotação dos participantes.

Figura 8. Lotação dos participantes do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (N=794)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Na Figura 9, os dados levantados durante a pesquisa são comparados aos dados previamente informados pelo órgão, na coluna N. Nota-se que o somatório de cada variável é de 1.419, exceto na variável cargo, que é de 1.765, indicando que os 346 trabalhadores terceirizados e estagiários não estão contemplados nas demais variáveis. Desta forma, os percentuais correspondentes a cada resposta, elencados na última coluna, podem divergir do percentual real. Ressalta-se, ainda, os resultados destacados em vermelho, que ultrapassam 100% do quantitativo previsto: Cargo – Outro (Sociólogo, Agente Administrativo, Agente de Portaria, Administrador, Analista Técnico Administrativo, Analista Técnico de Políticas, Engenheiro, Engenheiro Civil) – 146%; Escolaridade – Graduação incompleta (superior incompleto) – 310%; Escolaridade – Pós-graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado) – 4425%. Estes últimos resultados sugerem que o N informado pelo órgão encontra-se desatualizado.



Figura 9. Total de Respostas por Variável comparado com o N informado (N=949)

DEPEN - DIAGNÓSTICO DE QVT - PARCIAIS DOS RESPONDENTES				
Dia: 31 de março de 2022				
Total de pessoas que acessaram a pesquisa = 949 (54%; N1.765)				
Total de pessoas que responderam a pesquisa por variável (casos válidos)				
Sexo	N	Participantes	%	
Masculino	1054	506	48%	
Feminino	365	322	88%	
TOTAL	1419	828	58%	
Estado Civil	N	Participantes	%	
Solteiro(a)	488	264	54%	
Casado(a)	823	498	61%	
Divorçado ou Separado(a) judicialmente ou viúvo(a)	108	63	58%	
TOTAL	1.419	825	58%	
Cargo	N	Participantes	%	
Agente Federal de Execução Penal	1259	559	44%	
Especialista Federal em Assistência à Execução	67	49	73%	
Técnico Federal de Apoio à Execução	32	19	59%	
Servidores Cedidos ao DEPEN	35	21	60%	
Outro (Sociólogo, Agente Administrativo, Agente de Portaria, Administrador, Analista Técnico Administrativo, Analista Técnico de Políticas, Engenheiro, Engenheiro Civil)	26	38	146%	
Terceirizados e Estagiários	346	144	42%	
TOTAL	1765	830	47%	
Lotação	N	Participantes	%	
PFCAT	246	97	39%	
PFCG	214	88	41%	
PFBRA	176	80	45%	
PFMOS	254	129	51%	
PPPV	217	124	57%	
DIREÇÃO-GERAL	67	49	73%	
DISPF	55	42	76%	
DIPEN	39	34	87%	
DIREX	106	106	100%	
DIRPP	48	48	100%	
TOTAL	1419	797	56%	
Escolaridade	N	Participantes	%	
Ensino Médio completo ou técnico profissionalizante	573	58	10%	
Graduação incompleta (superior incompleta)	20	62	310%	
Graduação completa (superior completo ou habilitação legal e equivalente)	818	361	44%	
Pós-graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	8	354	4425%	
TOTAL	1419	835	59%	

Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Monitoramento Diário 31/03/2022 - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

3. DISCUSSÃO

A taxa de participação no diagnóstico de QVT foi expressiva, uma vez que ficou muito próxima de 50%. Esse resultado é compatível com a participação atingida em outras organizações, nas quais a abordagem EAA_QVT foi aplicada e cuja participação alcançou entre 40,8% e 63% (MALHOTRA; 2010; FERREIRA, 2017; PACHECO e FERREIRA, 2020; VALLS SALLES, SANTOS e LOPES, 2021). Índices de participação como esses refletem o trabalho cuidadoso realizado na etapa de sensibilização



conduzida na parceria entre a equipe acadêmica e o grupo de trabalho do órgão, que fomentou no público-alvo uma relação de confiança, de interesse e de convencimento sobre a importância, a necessidade e a pertinência do diagnóstico de QVT.

Considerando o perfil dos respondentes, destaca-se que os trabalhadores são profissionalmente qualificados e conhecedores do contexto de trabalho no qual estão inseridos. Nesse sentido, é possível inferir que as representações que eles expressam sobre QVT são sólidas, consistentes e significativas (FERREIRA, 2017).

Ressalta-se que o perfil sociodemográfico e profissiográfico dos participantes possibilita compreender demandas específicas que podem estar relacionadas, por exemplo, à lotação, ao cargo, ao gênero, ou à determinado grupo de trabalhadores da organização, como terceirizados ou estagiários.

4. CONCLUSÃO

A participação no diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP revela que os respondentes deram um voto de confiança à aplicação da EAA_QVT e nessa perspectiva, veicula uma grande expectativa dos trabalhadores desse contexto de trabalho na continuidade de intervenções sustentáveis e coerentes com a proposta teórico-metodológica desta abordagem contra-hegemônica de QVT. Desta maneira, é fundamental que os dirigentes e gestores não frustrem as expectativas geradas.

REFERÊNCIAS

- FERNANDES, L. C.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP (Online)**, 26, 2015. 296-306.
- FERREIRA, M. C. **Ofurô Cooperativo**. Ergopublic, 2006. Disponível em: <<http://www.ergopublic.net.br/arquivos/1252189397.88-arquivo.pdf>>, acesso em: 9 de setembro de 2022.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 3^a. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- FERREIRA, M. C. **Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP**. ErgoPublic, UnB. Brasília. 2022.



LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Qualidade de vida no trabalho. *In: FLEURY, M. T. L. As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, v. 1, 2002. p. 295-306.

MALHOTRA, N. **Marketing research: an applied orientation**. 6^a. ed. [S.l.]: Prentice Hall, 2010.

PACHECO, V. A.; FERREIRA, M. C. Well-being and Ill-being at Work: Employee's Representations in a Brazilian Public Psicologia: **Teoria e Pesquisa [online]**, 36, 2020.

VALLS-SALLES, I.; SANTOS, L. A.; LOPES, L. S. Perfil dos participantes do diagnóstico de QVT no CNPq. *In: FERREIRA, M. C et al. (Orgs). Diagnostico de Qualidade de Vida no Trabalho no CNPq*. Brasília: LPA Edições, v. 1, 2021. p. 69-76.



O CONTEXTO DE TRABALHO NO DEPEN/MJSP

TATIANE PASCHOAL¹
LETÍCIA ALVES SANTOS²

Resumo

É no contexto de trabalho que se inscrevem as principais variáveis de interesse para pesquisadores e gestores de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). O objetivo deste artigo consiste em apresentar como os trabalhadores avaliam globalmente a QVT no Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP). Utilizou-se as questões fechadas do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Os resultados mostram que 60,21% dos respondentes (N=774) estão em zona de bem-estar no trabalho dominante, 30,75% em zona de transição (coabitação de bem-estar e mal-estar no trabalho) e 9,04% se situam na zona de mal-estar no trabalho. Tais resultados contribuem para o trabalho de gestão de QVT fornecendo indicadores para o planejamento de projetos e ações nas zonas identificadas.

Palavras-chave: Contexto Organizacional. Qualidade de Vida no Trabalho. Segurança pública.

Abstract

It is in the work environment that the main variables of interest to researchers and managers of Quality of Work Life (QWL) are to be found. This article aims to present how the employees of the National Penitentiary Department (DEPEN) assess the QWL globally. The closed-ended questions of the Quality of Work Life Systemic Inventory (IA_QVT) were used. The results show that 60.21% of the respondents (N=774) report well-being at work, 30.75% are in a transition zone (experiencing both well-being and malaise at work), and 9.04% report malaise at work. Such results contribute to the management of Quality of Work Life, providing indicators for supporting projects and actions in the areas identified.

Keywords: *Organizational Context. Quality of Work Life. Public security.*

- 1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com
- 2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com



1. INTRODUÇÃO

As diferentes dimensões do contexto de trabalho têm sido consistentemente associadas às variáveis como o bem-estar no trabalho, o estresse no trabalho e ao *burnout*. As publicações no campo da psicologia organizacional, do comportamento organizacional e da gestão de pessoas revelam, por exemplo, como a carga de trabalho, os conflitos e ambiguidade de papéis e metas, as oportunidades de controle e autonomia, as tecnologias de informação e comunicação e as barreiras aos recursos e ações dos profissionais podem afetar suas experiências, atitudes e comportamentos nas organizações (LAZARUS, 1995; PASCHOAL, ALVARO e PORTO, 2015; RICHARDSON, 2017; TETRICK e WISLOW, 2015; WARR, 2007; WRIGHT, 2004).

Conceitualmente, o contexto de trabalho envolve uma definição ampla nas ciências sociais aplicadas e nas ciências do trabalho, englobando muitos aspectos e diferentes níveis de análise, como, por exemplo, o modo como as tarefas e processos são concebidos e operacionalizados na organização, as condições físicas nas quais um trabalhador desempenha sua função, as condições de suporte que uma equipe de trabalho possui, a fatores ambientais internos e externos de uma organização. É justamente no contexto de trabalho que se inscreve grande parte das variáveis de interesse para pesquisadores e gestores de QVT. Nesse sentido, diferentes modelos consideram a relação entre contexto de trabalho e a percepção de QVT (DANIELLOU, 2004; FERREIRA, 2008; HACKMAN; OLDHAM, 1975; GUÉRIN, LAVILLE, DANIELLOU, DURAFFOURG; KERGUÉLLEN, 2001; LAVILLE, 1993; MENDES; FERREIRA, 2008; MONTMOLLIN, 1995; NADLER; LAWLER, 1983). De modo geral, quanto mais positiva for a percepção dos trabalhadores acerca do seu contexto de trabalho, mais positiva também será sua percepção de Qualidade de Vida no Trabalho.

Para fins da pesquisa realizada no DEPEN/MJSP, foi definido como contexto de trabalho “... o lócus material, organizacional e social onde se operam as atividades de trabalho e as estratégias individual e coletiva de mediação, utilizadas pelos trabalhadores na interação com a realidade de trabalho. Esse contexto articula múltiplas e diversificadas variáveis, compondo uma totalidade integrada...” (FERREIRA; MENDES, 2003, P.41).



2. RESULTADOS

A análise dos resultados do diagnóstico realizado em 2022 mostra que, globalmente, o contexto de trabalho é avaliado pelos respondentes na zona de transição (Figura 1) entre QVT satisfatória e QVT insatisfatória (M=5,96; DP=1,81). Tal resultado alerta para uma situação-limite, de coexistência entre mal-estar e bem-estar que, caso não seja gerida e melhorada, pode levar à prevalência de representações de mal-estar e ao risco de adoecimento.

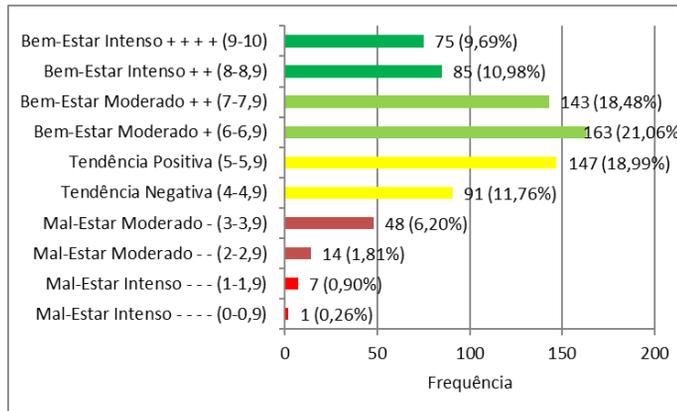
Figura 1 – Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

--- 0-0,9	-- 1-1,9	-- 2-2,9	- 3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+ 6-6,9	++ 7-7,9	+++ 8-8,9	++++ 9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

A Figura 2 detalha os resultados encontrados para o contexto de trabalho.

Figura 2. Contexto de Trabalho: O Que Dizem os Resultados do Diagnóstico no DEPEN/MJSP?



Fonte: FERREIRA, et. al. *Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.*

Em termos de frequência, embora mais de 60% dos respondentes estejam em uma zona de bem-estar dominante e, portanto, de QVT satis-



fatória, com predominância de representações de bem-estar, chama a atenção a quantidade de respondentes que globalmente avaliaram o contexto de trabalho na zona de transição e de mal-estar. Mais de 30% deles avaliaram globalmente o contexto na zona de transição (estado de alerta) e, aproximadamente, 9% avaliaram negativamente o contexto de trabalho, situando-se na zona de mal-estar dominante.

3. DISCUSSÃO

Em primeiro lugar, os resultados evidenciam a importância de se considerar a ótica e as vivências subjetivas dos trabalhadores para compreender e analisar o contexto de trabalho (LAZARUS, 1995; RICHARDSON, 2017; PASCHOAL et al, 2015). As organizações podem conter diferentes contextos de trabalho, dependendo das áreas, unidades, lotações, e as pessoas também carregam suas expectativas, valores, traços quando avaliam as demandas sob as quais estão expostas. Em segundo lugar, os resultados convidam a explorar quais são as dimensões mais críticas e que podem ter influenciado essa avaliação global de contexto de trabalho.

Nesse sentido, os resultados revelam que as dimensões mais críticas foram: organização do trabalho ($M=5,60$; $DP=2,30$) e reconhecimento e crescimento profissional ($M=4,79$; $DP = 2,62$). Os artigos seguintes deste dossiê irão aprofundar e analisar os resultados relativos a cada dimensão, mas é possível antecipar que essas são os dois fatores da dimensão contexto de trabalho que estruturam a QVT e que merecem e demandam a ação dos gestores no sentido de desenvolver um programa de QVT efetivo, que seja sustentável no longo prazo.

Outros estudos sobre QVT conduzidos no setor público brasileiro sustentam os presentes achados, sinalizando que esses são, de fato, os fatores mais críticos nas diferentes organizações públicas investigadas (FERREIRA, 2017). Portanto, não se trata de um fenômeno característico e exclusivo do DEPEND/MJSP, mas um fenômeno direta e indiretamente associado às políticas e às práticas de gestão comumente adotadas no setor e associado à cultura predominantemente compartilhada entre os órgãos. Não é raro encontrar estudos que sugerem aspectos como a burocracia e os conflitos e ambiguidade de papéis como barreiras à ação e ao bem-estar dos servidores públicos (RICHARDSON, 2017).



Os fatores avaliados mais positivamente, por sua vez, e globalmente promotores de bem-estar, foram as condições de trabalho ($M=6,29$; $DP=2,42$), as relações socioprofissionais ($M=6,38$; $DP=2,10$) e o uso da informática ($M=6,53$; $DP=2,10$). O presente dossiê da RBEP é composto por artigos específicos para analisar os resultados relativos a cada dimensão, mas globalmente, esses são os fatores promotores de QVT no DEPEN/MJSP, que devem ser mantidos e incrementados no longo prazo, por meio de uma política e um programa estratégicos e sustentáveis.

Quantos aos resultados inferenciais, cabe destacar que o afastamento por motivo de saúde apresentou relação significativa justamente com os fatores mais críticos do contexto: organização do trabalho e reconhecimento e crescimento profissional. Pessoas que se afastaram também apresentaram avaliações mais negativas nesses dois fatores. Outros estudos revelam como a organização e as práticas de reconhecimento podem influenciar diretamente o bem-estar e o estresse no trabalho (LAZARUS, 1995; RICHARDSON, 2017; PASCHOAL et al, 2015; PASCHOAL, TORRES e PORTO, 2010; TETRICK e WISLOW, 2015), afetando, portanto, as vivências de QVT.

Foram observadas também relações significativas entre a avaliação dos diferentes fatores da dimensão do contexto de trabalho lotação e o cargo dos respondentes. Tais achados reforçam a ideia de que as organizações são estruturas complexas, cujas áreas e departamentos possuem especificidades que devem ser observadas ao se propor ações e intervenções específicas em um programa de QVT e que um diagnóstico completo e fiel deve ser representativo dos diferentes atores organizacionais.

4. CONCLUSÃO

Os resultados obtidos por meio dos diagnósticos realizados dão subsídios para recomendações de intervenção no contexto de trabalho do DEPEN/MJSP, com o objetivo de prevenir o mal-estar no trabalho, consolidar percepções positivas e, conseqüentemente, promover a QVT na organização. São elas:

- Sustentar as boas condições de trabalho e a qualidade do suporte de informática disponibilizado, verificando constantemente novas demandas que podem gerar a necessidade de atualizações, adaptações e melhorias nas tecnologias disponíveis no trabalho e nas condições físicas e instrumentais do ambiente.



- Propor alternativas para melhorar os diferentes aspectos da organização do trabalho, como estabelecimento de prazos, pausas, práticas de fiscalização, pressão, cobrança e carga de trabalho. Um estudo sobre os processos de trabalho e indicadores chave de performance, poderia rever, por exemplo, a distribuição e o fluxo de tarefas nos grupos, a pertinência dos objetivos táticos e operacionais e a adequação dos indicadores de desempenho individuais e de unidades de trabalho.
- Em relação ao reconhecimento e crescimento profissional, são inúmeros os elementos que compõem essa importante dimensão da QVT. Sabe-se que o reconhecimento é um fenômeno essencial para a identidade pessoal, para os julgamentos sobre o valor do sujeito e da sua atividade no trabalho (BENDASSOLI, 2012). Considerando uma perspectiva organizacional, se os aspectos relacionados à remuneração, por exemplo, costumam ser mais difíceis de gerenciar no setor público, aspectos relacionados à otimização da organização do trabalho, a políticas de valorização que enfatizem a reciprocidade trabalhador-organização e à valorização da imagem do profissional perante à sociedade, são perspectivas possíveis de intervenção.

REFERÊNCIAS

- BENDASSOLLI, P. F. Reconhecimento no Trabalho: Perspectivas e Questões Contemporâneas. **Psicologia em Estudo**, 17(1), p. 37-46, 2012.
- DANIELLOU, F. (Org.). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.
- FERREIRA, M. C. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de psicologia social do trabalho**, v. 11, p. 83-99, 2008.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. 3. ed. Brasília DF: Paralelo 15, 2017.



- FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e riscos de adoecimento. O caso dos auditores fiscais da Previdência Social Brasileira.** Brasília: Edições Ler, Pensar e Agir (LPA), 2003.
- GUÉRIN, F.; Laville, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUÉLLEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia.** São Paulo: Edgard Blücher, 2001.
- HACKMAN, J. R.; OLDFHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of applied Psychology**, 60(2), p. 159-170, 1975.
- LAZARUS, R. S. (1995). Psychological stress in the workplace. In R. CRANDALL; PERREWÉ, P. L. (Orgs.). **Occupational stress: a handbook.** Washington, USA: Taylor & Francis, 1995, 3-14 p.
- MENDES, A; FERREIRA, M. C. Contexto de Trabalho. In: Mirlene Maria Matias Siqueira. (Org.) **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e Gestão.** Porto Alegre RS: Artmed, 2008, 111-123 p.
- MONTMOLLIN, M. (Org.). **Vocabulaire de l'ergonomie.** Toulouse: Octarès Éditions, 1995.
- NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of working life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, 11(3), 20-30, 1983.
- PASCHOAL, T.; Álvaro, J. L.; PORTO, J. B. The moderating effect of personal values in the relationship between working conditions and well-being. **Revista de Psicología Social**, 30(1), p. 89–121, 2015. DOI:10.1080/02134748.2014.987505.
- PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Revista de Administração Contemporânea**, 14(6), p. 1054-1072, 2010. DOI: 10.1590/S1415-65552010000700005.
- RICHARDSON, K. M. Managing employee stress and wellness in the new millennium. **Journal of Occupational Health Psychology**, 22(3), 423-428, 2017. DOI : 10.1037/ocp0000066.
- TETRICK, L. E.; WINSLOW, C. J. Workplace stress management interventions and health promotion. **Annual Review of Organizational**



Psychology and Organizational Behavior, p. 583–603, 2015.
DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-032414-11134.

WARR, P. **Work, happiness and unhappiness**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 2007.

WRIGHT, B. E. The role of work context in work motivation: a public sector application of goal and social cognitive theories. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 14(1), 59–78, 2004.
DOI: 01.1093/jopart/muh004.



AS CONDIÇÕES DE TRABALHO NO DEPEN/MJSP

TATIANE PASCHOAL¹
MÁRIO CÉSAR FERREIRA²

Resumo

As condições de trabalho englobam todas as condições físicas, materiais, equipamentos e suporte técnico que impactam as atividades de trabalho. O presente artigo discute a ótica dos servidores do Departamento Penitenciário Nacional sobre as condições de trabalho. Globalmente, a avaliação dos participantes situa-se na zona de bem-estar dominante, indicando que as condições contribuem para a qualidade de vida no trabalho satisfatória. Apesar disso, o espaço físico e o mobiliário foram avaliados como aspectos que precisam ser melhorados. É essencial manter as percepções positivas atuais do contexto organizacional no longo prazo. Além disso, os gestores devem apoiar análises qualitativas frequentes das condições de trabalho nas diferentes áreas e equipes da organização.

Palavras-chave: Bem-Estar no Trabalho. Suporte Material. Qualidade de Vida no Trabalho.

Abstract

Work conditions comprise all the physical conditions, materials, equipment, and technical support that impact the work activities. This article discusses the National Penitentiary Department servants' view of their work conditions. Overall, participants stand in the well-being zone, which indicates that work conditions help to promote satisfactory quality of work life. Nevertheless, the physical space and work furniture were evaluated as aspects that need to be improved. Maintaining these current positive aspects of the organizational context in the long term is essential. Managers should support systematic qualitative analysis of work conditions in the different corporate areas and teams.

Keywords: *Work Well-Being. Material Support. Quality of Work Life.*

-
- 1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com
 - 2 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris 1, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br



1. INTRODUÇÃO

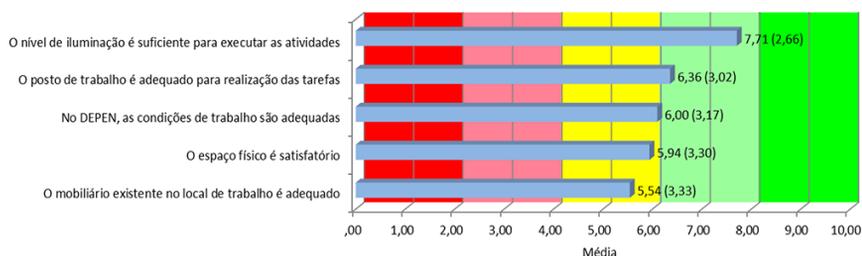
A estrutura física da organização em que o trabalho é desenvolvido tem sido apontada como um aspecto básico para a segurança, o desempenho e o bem-estar individual (BORGES; FALCÃO; ALVES FILHO; COSTA, 2015; MENDES; FERREIRA, 2008; WARR, 2007). As condições físicas variam em função do tipo de local de trabalho e da especificidade das tarefas desenvolvidas e, quando são precárias, podem impactar negativamente o bem-estar e os comportamentos do trabalhador de diversas formas (WARR, 2007). Por exemplo, pode haver um impacto direto de condições adversas sobre emoções negativas ou um impacto indireto e de longo prazo na deterioração contínua da saúde física. Além disso, as condições de trabalho consistem em uma das dimensões das crenças pessoais sobre a retribuição da organização aos esforços individuais para alcançar metas organizacionais, sustentando as percepções sobre o suporte organizacional (EISENBERGER *et al.*, 1986).

No diagnóstico de QVT, o conceito de condições de trabalho adotado expressa as condições físicas (local, espaço, iluminação, temperatura), materiais (insumos), instrumentais (equipamentos, mobiliário, posto) e de suporte (apoio técnico) que influenciam a atividade de trabalho e podem colocar em risco a segurança (FERREIRA, 2017).

2. RESULTADOS

A Figura 1 apresenta os resultados referentes às condições de trabalho no DEPEN/MJSP. A média geral para o fator de condições de trabalho foi 6,29 (DP=2,42).

Figura 1. Percepção dos participantes do diagnóstico sobre as condições de trabalho no DEPEN/MJSP (N = 881)



Fonte: FERREIRA, et. al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.



A análise dos resultados do diagnóstico mostra que as condições de trabalho foram globalmente bem avaliadas pelos respondentes, constituindo-se, portanto, em uma dimensão potencialmente promotora de bem-estar e de QVT satisfatória. O destaque é a iluminação dos ambientes de trabalho, com pontuação média de 7,21 (DP=2,66). Apesar da avaliação global de condições ser positiva, alguns itens chamam a atenção por situarem-se na zona de transição entre a QVT satisfatória e insatisfatória (Figura 2). São eles: espaço físico e mobiliário.

Figura 2. Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

--- 0-0,9	-- 1-1,9	-- 2-2,9	- 3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+ 6-6,9	++ 7-7,9	+++ 8-8,9	++++ 9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

É importante mencionar que tanto os desvios padrões para itens específicos de condições quanto para a pontuação geral indicam que há variação de experiências e opiniões dentro do DEPEN/MJSP. Sobre os resultados inferenciais, cabe destacar que se observaram diferenças significativas entre lotações do DEPEN/MJSP e cargos quanto à avaliação das condições de trabalho.

3. DISCUSSÃO

Os resultados descritivos, especialmente referentes ao espaço físico e ao mobiliário, acendem um sinal de alerta para os gestores, pois são requisitos materiais e instrumentais básicos para a execução das atividades e, se não atendidos, podem levar a vivências de mal-estar no ambiente organizacional. Embora possa não ter influência direta nas vivências de realização pessoal e profissional no trabalho, a falta de suporte material gera desgaste e estresse, especialmente caracterizado por afetos negativos, nos trabalhadores (PASCHOAL, TORRES; PORTO, 2010).

Em relação à variação das opiniões e vivências, isso decorre de particularidades pessoais na interação com o órgão, mas principalmente da possí-



vel diversidade existente entre departamentos, unidades e lotações. Grandes ambientes organizacionais podem oferecer contextos de trabalho também muito variados, em função da localização, do tipo de tarefas e de demandas e da própria estrutura organizacional, por exemplo. Os resultados inferenciais mencionados reforçam a suposição de que a heterogeneidade de avaliações está relacionada às realidades específicas de cada local de trabalho e tipo de tarefa.

Globalmente, a revisão da literatura científica fornece subsídios para a discussão e interpretação dos resultados encontrados no DEPEN/MJSP. Por exemplo, em revisão sobre a relação entre condições físicas de trabalho e o bem-estar, Warr (2007) indica que estudos iniciais no campo da psicologia industrial já abordavam os impactos que equipamentos, níveis de segurança, luminosidade e ruídos poderiam ter sobre o trabalhador. O referido autor aponta achados consistentes na literatura especializada associando significativamente condições e diferentes fatores ou correlatos do bem-estar no trabalho. Estudos recentes, como o de Alves, Neiva e Paz (2014) sustentam o papel do suporte material e condições físicas oferecidas pela organização na explicação do bem-estar organizacional e pessoal.

Em comparação com estudos anteriores conduzidos no setor público brasileiro com o uso do IAQVT, os resultados encontrados no DEPEN/MJSP vão ao encontro de resultados observados em outras organizações. As pontuações médias de condições de trabalho costumam se concentrar na zona de QVT satisfatória, constituindo-se, portanto, como uma dimensão promotora de bem-estar no setor público de modo geral (CARMO, 2014; ANDRADE, 2011; FERNANDES, 2013; FERREIRA, 2017; FIGUEIRA, 2014; LEMOS, 2017).

4. CONCLUSÃO

Os resultados obtidos e o cotejamento de diagnósticos realizados indicam que as condições de trabalho são uma dimensão positiva da QVT no DEPEN/MJSP. Neste sentido, merecem destaque as seguintes considerações:

- A efetividade das equipes de trabalho e da própria missão organizacional têm como ponto de partida a adequação das condições de trabalho. As características físicas, materiais, instrumentais e de suporte constituem o ambiente onde o trabalhador executa suas atividades e tarefas e interage com as variáveis e demandas



psicossociais do trabalho e da organização. As condições são o suporte mínimo e inicial que a organização deve oferecer para que seus profissionais mobilizem suas competências e entreguem resultados. As condições são também o suporte mínimo para que se estabeleça, de modo sustentável, a interface entre bem-estar e produtividade. Nesse sentido, os gestores devem estar atentos a possíveis mudanças e novas demandas em suas áreas e unidades, reportando-as aos responsáveis por coordenar o programa de QVT no DEPEN/MJSP. É importante manter e consolidar as atuais representações positivas sobre as condições de trabalho ao longo do tempo, respondendo a desafios que possam surgir no futuro.

- Vale ressaltar que embora a pontuação média seja positiva, nota-se também uma heterogeneidade entre as avaliações dos respondentes, expressa nas diferenças em relação à lotação e ao cargo ocupado, e a presença de aspectos mais críticos que posicionam as condições na zona de alerta. Nesse sentido, cabe sugerir a condução de estudos ergonômicos e análise qualitativa mais cuidadosa nos diferentes setores, unidades e equipes do órgão. Os dados levantados poderão embasar ações mais específicas e direcionadas às diferentes realidades do DEPEN/MJSP.

REFERÊNCIAS

- ALVES, V. D.; NEIVA, E. R.; PAZ, M. G. T. Configurações de poder, suporte organizacional e bem-estar pessoal em uma organização pública. **Psicologia em Pesquisa**, 8, n. 2, 2014. 159-169.
- ANDRADE, P. P. **Sentimento de (In) justiça na Justiça: fatores (des)estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, Distrito Federal, 2011.
- BORGES, L. O. *et al.* Condições de trabalho. *In*: BENDASSOLLI, P. F.; BORGESANDRADE, J. E. **Dicionário brasileiro de psicologia do trabalho e das organizações**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015. p. 227-236.



- CARMO, M. M. **Tribunal da cidadania? Pra quem?": qualidade de vida no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro.** Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília (UnB). Brasília, DF, 2014.
- EISENBERGER, R. *et al.* Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 71, n. 3, 1986. 500-507.
- FERNANDES, L. C. **“Estamos o tempo todo enxugando gelo”: Qualidade de Vida no Trabalho e Vivências de Bem-estar e Mal-estar em um Órgão do Poder Judiciário.** Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília (UnB). Brasília, DF, 2013.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores.** Brasília: Paralelo 15, 2017.
- FIGUEIRA, T. G. **Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira.** Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, Distrito Federal, 2014.
- LEMOS, S. M. S. D. **A Qualidade de Vida No Trabalho (QVT) Antes e Depois: Análise Comparativa no Poder Judiciário Brasileiro.** Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília (UnB). Brasília, DF, 2017.
- MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Contexto de Trabalho. *In*: SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 11-123.
- PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Revista de Administração Contemporânea**, 14, n. 6, 2010. 1054-1072.
- WARR, P. **Work, happiness and unhappiness.** New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.

USO DA INFORMÁTICA NO DEPEN/MJSP

TATIANE PASCHOAL¹
LETÍCIA ALVES SANTOS²

Resumo

No âmbito do estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), o uso da informática expressa as representações relativas à qualidade de funcionamento do suporte de informática disponibilizado no contexto organizacional. O presente artigo discute a ótica dos servidores do Departamento Penitenciário Nacional DEPEN/MJSP sobre o uso da informática. Globalmente, os participantes avaliaram positivamente essa dimensão do contexto de trabalho e situaram-se na zona de bem-estar dominante, indicando que as condições existentes no órgão contribuem para a QVT satisfatória. Recomenda-se que os gestores conduzam levantamentos periódicos visando identificar necessidades de capacitação e aprimoramento dos servidores no uso das tecnologias de informação e comunicação e estudos com abordagem qualitativa e direcionado às diferentes áreas e equipes de trabalho a fim de traçar necessidades específicas de suporte.

Palavras-chave: Bem-Estar no Trabalho. Qualidade de Vida no Trabalho. Tecnologias de Informação e Comunicação.

Abstract

Considering the field of quality of work life (QWL), the use of information technology expresses the representations related to the quality of the information technology support available in the organizational context. This article discusses the use of information technology from the perspective of the National Penitentiary Department's employees. Overall, the participants positively evaluated this dimension of the work context and placed themselves in the dominant well-being zone, indicating that IT support contributes to a satisfactory perception of QWL. The managerial work must carry out periodic trainings to improve employees' abilities to use information and communication technologies. We also recommend carrying out qualitative studies that approach different areas and work teams to outline the specific support needs.

Keywords: Usability. Information and Communication Technologies. Quality of work life.

-
- 1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com
 - 2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com



1. INTRODUÇÃO

O papel das ferramentas tecnológicas que modelam ou apoiam as atividades de trabalho vêm ganhando espaço na discussão dos gestores e acadêmicos quando o assunto são as configurações e mudanças nas práticas de gestão. Especialmente com a pandemia da Covid-19, as tecnologias de informação e comunicação (TICs) viraram protagonistas na compreensão das experiências de bem-estar e mal-estar no trabalho (MOLINO; CORTESE; GHISLIERI; 2020; MOLINO et al., 2020).

No campo das ciências do trabalho e da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a adoção e uso das TICs é um tema recorrente, seja porque as ferramentas modificam as relações entre os trabalhadores e as relações dos trabalhadores com o próprio trabalho, seja porque o suporte organizacional de informática oferecido sustenta adequadamente ou não os processos de trabalho nas diferentes áreas, setores e equipes. No diagnóstico de QVT, o conceito de uso da informática adotado expressa as representações relativas à qualidade de funcionamento do suporte de informática disponibilizado no contexto organizacional (FERREIRA, 2017).

2. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados foram interpretados com base na cartografia psicométrica apresentada na Figura 1. Ela permite contextualizar o lugar e importância dos resultados em relação à Qualidade de Vida no Trabalho.

Figura 1. Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

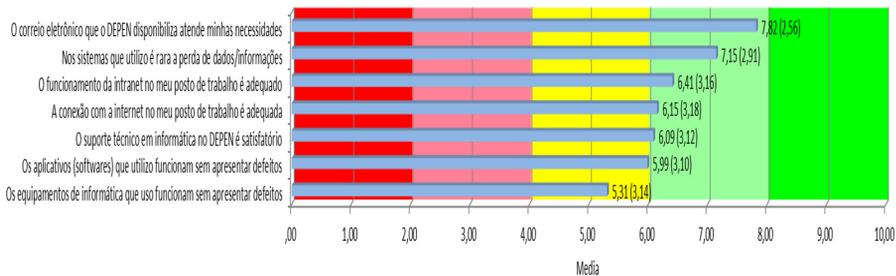
---	---	--	-	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9			6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.



A Figura 2 apresenta os resultados referentes ao uso da informática no DEPEN/MJSP. A média geral para o referido fator foi 6,53 (DP=2,10).

Figura 2. Percepção que os participantes do diagnóstico têm a respeito do uso da informática no DEPEN/MJSP (N = 881)



Fonte: FERREIRA, et. al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

A análise dos resultados do diagnóstico mostra que o uso da informática foi o fator globalmente mais bem avaliado pelos respondentes, constituindo-se, portanto, em uma dimensão potencialmente promotora de bem-estar no trabalho e de QVT satisfatória. O destaque é o correio eletrônico e os sistemas disponibilizados pelo DEPEN/MJSP, com pontuações médias de 7,82 (DP=2,56) e 7,15 (DP = 2,91), respectivamente. Poderiam ser melhorados, na opinião dos participantes, os próprios equipamentos de informática, com média = 5,31 (DP = 3,14). Esses achados vão ao encontro dos estudos anteriores conduzidos no setor público brasileiro que utilizaram o IAQVT. De maneira geral, as pontuações médias de uso da informática costumam se concentrar na zona de QVT satisfatória, constituindo-se, portanto, como uma dimensão promotora de bem-estar no trabalho no setor público de modo geral (FERREIRA, 2017; FERREIRA; SANTOS, 2019).

É importante mencionar que tanto os desvios padrões para itens específicos de uso da informática quanto para a pontuação geral indicam que há variação de experiências e opiniões dentro do DEPEN/MJSP. Como observado no artigo sobre o fator condições de trabalho, essa variação pode ser decorrente de particularidades pessoais no uso das TICs e da diversidade existente entre departamentos, unidades e lotações. Grandes ambientes organizacionais podem oferecer contextos de trabalho também muito variados, em função da localização, do tipo de tarefas e de demandas e da própria estrutura organizacional.



Sobre os resultados inferenciais, cabe destacar que observaram-se diferenças significativas entre lotações do DEPEN/MJSP e cargos quanto à avaliação do uso da informática. Tais achados reforçam a suposição de que a heterogeneidade de avaliações está relacionada às realidades específicas de cada local de trabalho, tipo de tarefa e perfis pessoais.

Estudos no campo do teletrabalho têm evidenciado o papel das TICs no desempenho e bem-estar dos trabalhadores. Além da infraestrutura em termos de sistemas, aspectos da disponibilização e manutenção dos equipamentos e a qualidade e quantidade de oportunidades para comunicação entre gestores e colaboradores são elementos centrais para a compreensão dos impactos dessa dimensão do contexto nas pessoas e equipes (KORD et al., 2017). Demarco e Errichiello (2021) salientam que com a pandemia da Covid-19, notou-se uma reabertura do debate sobre a utilidade social da infraestrutura de informática, com especial foco na organização do trabalho. Para o desenvolvimento de políticas e programas de QVT, esse fenômeno adquire cada vez mais centralidade e permite aprofundar e traçar novas perspectivas sobre as vivências de bem-estar e mal-estar nas organizações.

3. CONCLUSÃO

Os resultados encontrados no DEPEN/MJSP revelam que globalmente o uso da informática constitui uma dimensão positiva da QVT. Assim, em primeiro lugar, sugere-se que levantamentos periódicos sejam realizados visando identificar necessidades de capacitação e aprimoramento dos servidores no uso das TICs. A velocidade das mudanças e das novas ferramentas disponíveis no mercado exigem também um preparo adequado dos usuários. Em segundo lugar, considerando a variabilidade presente nas respostas dos participantes, sugerem-se estudos com abordagem qualitativa e direcionado às diferentes áreas e equipes de trabalho, a fim de traçar necessidades específicas de suporte e possíveis inconsistências entre o que é requerido por meio das atividades e o suporte oferecido pela organização.

Por fim, recomenda-se que os gestores estejam articulados com a área de tecnologia da informação da organização, visando antecipar demandas do ambiente interno e externo quanto a melhorias e atualizações, especialmente em relação aos sistemas e equipamentos fornecidos. Também investir na sistematização e divulgação das melhores práticas de uso das TICs e de suporte ao uso da informática na organização.



REFERÊNCIAS

- DEMARCO, D.; ERRICHIELLO, L. Smart working, states of connectivity and work identities in transition. **Bridging philosophy and management research**. RTH8, 2021,p. 126-137.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. 3. ed. Brasília DF: Paralelo 15, 2017.
- FERREIRA, R. R.; SANTOS, L. A. Uso da informática no MPT. *In*: M. C. FERREIRA *et al.* (Orgs), **Diagnóstico, política e programa de qualidade de vida no trabalho (QVT): Experiência comparada no Ministério Público do Trabalho (2015 a 2018)**. Curitiba: Brazil Publishing, 2019, p. 61-64.
- KORD, H., NOUSHIRAVANI, Y., BAHADORI, M. D. AND JAHANTIGH, M. Review and Analysis of Telework Perspective in the Administrative Systems. **Dutch Journal of Finance and Management**, 1(2), 44, 2017. DOI: 10.29333/djfm/5820.
- MOLINO, M.; CORTESE, C. G.; GHISLIERI, C. The promotion of technology acceptance and work engagement in Industry 4.0: from personal resources to information and training. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 17, 2438, 2020. DOI:10.3390/ijerph17072438.
- MOLINO, M.; INGUSCI, E.; SIGNORE, F.; MANUTI, A.; GIANCASPRO, M. L.; RUSSO, V.; ZITO, M.; CORTESE, C. G. Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. **Sustainability**, 12, 5911, 2020. DOI: 10.3390/ su12155911.





A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO CONTEXTO DO DEPEN/MJSP: COMO AVALIAM OS TRABALHADORES?

MÁRIO CÉSAR FERREIRA¹

LETÍCIA ALVES SANTOS²

Resumo

No âmbito corporativo, a organização do trabalho assume importância central na operacionalização do modelo de gestão. Evidenciar o que pensam os trabalhadores sobre a organização do trabalho é, portanto, fundamental para a compreensão de seus efeitos positivos ou negativos na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Nesse sentido, o objetivo deste artigo é apresentar os resultados da avaliação acerca da organização do trabalho no contexto do DEPEN/MJSP. Para coleta de dados utilizou-se as questões fechadas do fator “Organização do Trabalho” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Para interpretação dos resultados utilizou-se a cartografia psicométrica (escala Likert), cujo resultado evidencia coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho relacionada com sobrecarga de trabalho, cobrança, pressão, pausa. Os resultados fornecem indicadores essenciais tanto para a formulação de política e programa de QVT para o órgão quanto para à reconcepção do modelo de gestão e das práticas gerenciais.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Organização do trabalho. Gestão.

Abstract

At the corporate level, the organization of work assumes central importance in the operationalization of the management model. Evidencing what workers think about the organization of work is, therefore, essential for understanding its positive or negative effects on the Quality of Life at Working (QWL). In this sense, the objective of this article is to present the results of the evaluation about the organization of work in the context of DEPEN/MJSP. For data collection, closed questions of the “Work Organization” factor of the Quality of Working Life Assessment Inventory (IA_QVT) were used. Psychometric cartography (Likert scale) was used to interpret the results, the result of which shows the coexistence of malaise and well-being at work related to work overload, demand, pressure, pause. The results provide essential indicators for the formulation of QWL policy and program for the agency regarding the redesign of the management model and management practices.

Keywords: *Quality of Life at Working. Work organization. Management.*

- 1 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das organizações, Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br
- 2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com



1. INTRODUÇÃO

O modo de funcionamento das organizações se assenta e assume visibilidade por meio dos modelos de gestão organizacional que estas adotam e praticam. Tais modelos combinam a um só tempo maior ou menor grau de formalização nas empresas e órgãos públicos. Por vezes, eles têm apenas tradição informal que se opera com base nas verbalizações de gestores e trabalhadores do tipo “Aqui na empresa a gente faz sempre assim...”. Tal variação está associada com o tipo e porte das organizações em questão. A organização do trabalho (ex. regras, tarefas, controle) existentes nas organizações, por sua vez, se constitui na face visível e invisível dos modelos de gestão. Ela é o motor que coloca em marcha a “máquina” corporativa. Conhecer, portanto, como os trabalhadores a percebem é incontornável para se avaliar as vivências ou não de Qualidade de Vida no Trabalho (RODRIGUES, 2002) e os riscos que lhe são inerentes.

Dados sobre estresse no contexto de trabalho, produzidos pela Organização Internacional do Trabalho – OIT (2016), revelam a relação com indicadores negativos tais como: sobrecarga de trabalho; pressão temporal; assédio moral no trabalho; discriminação; desequilíbrio entre trabalho, vida social e familiar; desvalorização no trabalho, despreparo gerencial. Tais indicadores mostram fatores claramente associados com a organização do trabalho (ex. pressão, sobrecarga). Segundo ainda a OIT (2016), eles estão na origem das vivências entre os trabalhadores de: esgotamento físico e mental; transtornos mentais; doenças cardiovasculares; Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT); abuso do álcool; tabagismo; dieta pouco saudável; perda da qualidade do sono; aumento de acidentes. Estes impactos guardam convergência com outros resultados apontados também em relatório da OIT (2013) sobre a prevenção de doenças relacionadas com o trabalho no qual a organização do trabalho se faz presente.

As abordagens teóricas clássicas da administração conformadoras de perfis da organização do trabalho no mundo corporativo, especialmente suas características, contribuições e limitações, no que concerne à organização do trabalho no setor saúde, com ênfase no campo da enfermagem, são analisadas por Matos e Pires (2006). Segundo as autoras, a abordagem taylorista-fordista de gestão permanece atual e fortemente presente nas organizações e se constitui em forte obstáculo para a gestão na área de saúde e o alcan-



ce de trabalhos de mais qualidade. Neste cenário, a Qualidade de Vida no Trabalho está sob risco permanente.

A questão do lugar e importância da organização do trabalho e, sobretudo, de seus impactos sobre no desempenho dos trabalhadores, na saúde e na segurança no trabalho estão presentes em diversas ocupações profissionais. Servem de exemplo os casos de professores, servidores públicos e profissionais de saúde.

Os principais condicionantes ergonômicos impostos aos professores da rede pública de ensino no que se refere à organização do trabalho são discutidos por Losekan e Pereira (2022). Posto que a duração normal da jornada de trabalho é insuficiente para realizar o trabalho prescrito, os professores realizam diversas atividades extraclasse invadindo, neste caso, a vida fora do emprego. Isto termina por produzir impactos que combinam a um só tempo a falta de autonomia, a variedade de atividades com a vivência de estresse e o sentimento de intensificação do trabalho.

O processo de reconcepção dos modelos de gestão no território do setor público, por meio da inovação, deve ser indissociável das percepções dos servidores públicos. O ponto de vista destes, quanto aos fatores estruturantes da organização do trabalho, é crucial para o sucesso de inovação gerencial bem-sucedida (SALDANHA; CRUZ, 2022). A tradição do trabalho prescrito persiste nos órgãos públicos, contrastando com as expectativas de maior autonomia e flexibilidade dos trabalhadores. As ações estratégicas de gestão de pessoas no setor público se revelam indissociáveis de ajustes na organização do trabalho e inseparáveis de questões como: equipes interdisciplinares; práticas em redes de cooperação; emergência de autonomia; flexibilidade e teletrabalho; mobilidade organizacional; suporte organizacional.

Ao analisarem os riscos psicossociais relacionados à organização do trabalho de enfermagem em onze unidades ambulatoriais de hospitais universitários, Santos *et al.* (2022) mostram que a organização do trabalho ambulatorial (ex. prazos para realização de tarefas; ritmo de trabalho; recursos disponibilizados; divisão social do trabalho; flexibilidade das normas; participação nas decisões; variabilidade de tarefas) aparece associada com risco psicossocial médio entre os profissionais participantes do estudo (n=388), indicando a necessidade de intervenções gerenciais a curto e médio prazos. Concluem que a organização do trabalho ambulatorial de enfermagem se assemelha a outros contextos laborais.



A adoção de quadro conceitual se apresenta como imperativo no campo da QVT. No escopo da abordagem de QVT deste dossiê da RBEP, a noção de organização do trabalho que serve de referência conceitual para interpretar/analisar o diagnóstico realizado no DEPEN/MJSP é a seguinte (FERREIRA, 2017):

"Expressa as variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a atividade de trabalho." p. 206.

Tal escopo conceitual é parte integrante dos elementos estruturantes da organização do trabalho tais como: a missão, os objetivos e as metas organizacionais (qualidade e quantidade); o trabalho prescrito (planejamento, tarefas); a natureza e conteúdo das tarefas; as regras formais e informais; procedimentos técnicos; a parametragem temporal (prazos, duração da jornada, turnos, pausas, férias); a flexibilidade; o processo de trabalho (ciclos, etapas, ritmos previstos, tipos de monitoramento); a gestão do trabalho (controles, supervisão, fiscalização, disciplina); o padrão de conduta (conhecimento, atitudes, habilidades previstas); a higiene/salubridade nos ambientes; e os trajes/vestimentas.

Os resultados empíricos do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho, oriundos da aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), fornecem visibilidade às representações individuais/coletivas dos trabalhadores em relação à organização do trabalho vivenciada pelos trabalhadores no DEPEN.

2. RESULTADOS

Responderam aos itens que compõem o fator "Organização do Trabalho" do IA_QVT 853 participantes. Com base na cartografia psicométrica, utilizada (Figura 1) na abordagem "Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)" para interpretar os resultados, a média obtida no fator organização do trabalho foi 5,60 (Desvio Padrão 2,30; Coeficiente de Variação 41,07%), conforme apresentado na Figura 2. Na análise inferencial dos dados, constatou-se a relação positiva entre o fator "organização do trabalho" e o afastamento do trabalho dos participantes por motivo de saúde pessoal ($p=0,05$).

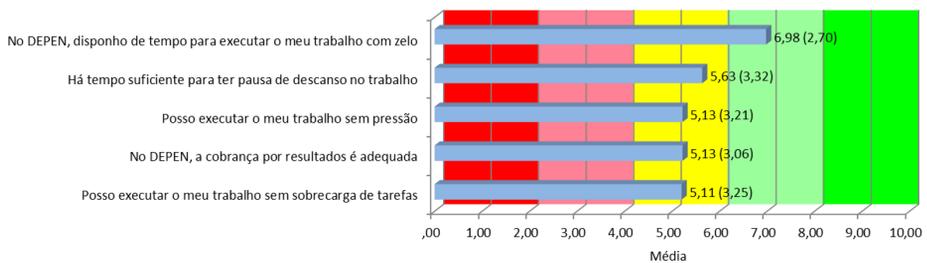


Figura 1. Cartografia Psicométrica na Interpretação de Resultados do IA_QVT

0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória				QVT Satisfatória					
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

Figura 2. Como os Respondentes Avaliam a Organização do Trabalho no DEPEN/MJSP: (N=853)



Fonte: FERREIRA, *et al.* *Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic*, UnB. Brasília, DF, 2022.

3. DISCUSSÃO

Os resultados mostram, globalmente, que a organização do trabalho se situa na cartografia psicométrica em zona mediana/transição (Média = 5,60), evidenciando indicador de situação-limite e a coabitação entre vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho. Eles acendem a “luz amarela” da atenção necessária sobre o cenário institucional de QVT no contexto organizacional investigado. Entretanto, os indicadores de dispersão das respostas aos itens que compõem o fator são reveladores de certo dissenso entre os participantes. Há pessoas percebendo, claramente, a organização do trabalho como QVT insatisfatória, resultado negativo e apontando para risco de adoecimento. Mas, há também respondentes que situam a organização do trabalho na zona de QVT satisfatória, resultado positivo e indicando promoção de saúde. Uma coabitação que mostra a importância da organização do trabalho para a efetiva promoção da QVT no contexto do DEPEN/MJSP.



Cabe salientar que, globalmente, este resultado sobre a organização do trabalho é aderente com outros resultados provenientes da aplicação da abordagem EAA_QVT (FERREIRA, 2017) no contexto do setor público brasileiro (BRANQUINHO, 2010; BRUSIQUESE *et. al.*, 2017; PACHECO; FERREIRA, 2020). De fato, o fator “organização do trabalho” tem se caracterizado um componente crítico nos órgãos do setor público investigados a partir do enfoque desta abordagem.

Questões como tempo para usufruir de pausas na execução das tarefas, executar do trabalho sem pressão e fazer o trabalho sem sentimento de sobrecarga e cobrança/pressão exageradas são aspectos constituintes e estruturantes das vivências de QVT que nascem do modo como a organização do trabalho se apresenta nas situações cotidianas das ocupações profissionais.

Nesse sentido, indicadores negativos (sobrecarga, cobrança, pressão) tem estado muito presentes no mundo do trabalho, impactando no desempenho, na saúde e segurança no trabalho. Diversos estudos (FERNANDES; FERREIRA, 2015; OLIVEIRA, *et al.*, 2019; PINA; STOTZ, 2011; MAGALHAES *et al.*, 2022) evidenciam os efeitos nocivos sobre os trabalhadores e equipes: insatisfação, sentimento de cansaço físico e mental, conflitos interpessoais, desvios de função, perda das especificidades da profissão, desgaste/fadiga no trabalho, síndrome de burnout entre outros.

Tal cenário de efeitos críticos sobre o bem-estar no trabalho, a saúde e a segurança no trabalho parece manter coerência também com o resultado obtido na pesquisa no caso do DEPEN/MJSP sobre os afastamentos do trabalho por motivo de saúde pessoal.

4. CONCLUSÃO

Os perfis gerenciais que operacionalizam os modelos de gestão organizacional nos contextos corporativos se apoiam fundamentalmente no desenho da organização do trabalho. Eles são os que põem em marcha regras, normas, rotinas, tarefas... que servem para colocar em funcionamento as organizações públicas e privadas. Conforme já salientado, a organização do trabalho possui uma face visível e outra invisível nas situações de trabalho. Os resultados obtidos com a aplicação do IA_QVT tornam objetivas e visíveis as representações dos trabalhadores sobre a organização existente no DEPEN/MJSP. Eles mostram, globalmente, que a Qualidade de Vida no Trabalho no contexto institucional está em risco.



O DEPEN/MJSP não é, todavia, caso isolado no contexto das organizações hodiernas no que concerne aos riscos relativos ao perfil da organização do trabalho, que nasce dos modelos de gestão corporativa. Tais riscos e/ou impactos se manifestam com recorrência no mundo do trabalho contemporâneo (OIT, 2013; OIT, 2016) e, frequentemente, de modo associados com outros fatores negativos (ex. assédio moral no trabalho) presentes nas organizações (LOSEKAN, FRANZ, PEREIRA; BOLZAN, 2022).

O aprimoramento da organização do trabalho na perspectiva da melhoria da avaliação por parte dos trabalhadores colocando a média global na zona de bem-estar dominante e da promoção da Qualidade de Vida no Trabalho não deve ser uma medida gerencial tópica, pontual e isolada de outros fatores que estruturam a organização do trabalho na instituição.

É importante que as medidas de ajuste sejam compatíveis também com a missão, os objetivos e as metas organizacionais (qualidade e quantidade); o trabalho prescrito (planejamento, tarefas); a natureza e conteúdo das tarefas; as regras formais e informais; procedimentos técnicos; a parametragem temporal (prazos, duração da jornada, turnos, pausas, férias); a flexibilidade; o processo de trabalho (ciclos, etapas, ritmos previstos, tipos de monitoramento); a gestão do trabalho (controles, supervisão, fiscalização, disciplina); o padrão de conduta (conhecimento, atitudes, habilidades previstas); a higiene/salubridade nos ambientes; e os trajas/vestimentas.

A reconcepção da organização do trabalho em face dos resultados obtidos no diagnóstico de QVT é tarefa estratégica e incontornável para a promoção sustentável de Qualidade de Vida no Trabalho no DEPEN/MJSP. O redimensionamento de pessoal e de tarefas combinado com a adoção adequada de pausas de descanso deve impactar positivamente na saúde dos trabalhadores, nas vivências de bem-estar no trabalho e na efetividade da missão organizacional.

Embora o controle e a ocorrência de pressão devido as intercorrências imprevisíveis sejam inerentes à gestão do trabalho, certamente no caso do DEPEN/MJSP, o fator crítico reside no modo como esses procedimentos de gestão do trabalho, de fato, estão ocorrendo. Isto pode ser um indicador da necessidade de capacitação gerencial em certos setores ou unidades administrativas do órgão. O desenvolvimento de competências dos stakeholders neste contexto é tarefa prioritária para a adequação ergonômica da organi-



zação do trabalho. Isto contribuirá para prevenir as vivências de pressão no trabalho, de cobrança exorbitante e de sobrecarga de trabalho.

Por fim, cabe assinalar que o enfrentamento propositivo e assertivo de melhorias no campo da organização do trabalho implica em ter como referência primeira a escuta e a participação efetiva dos principais interessados: os trabalhadores do DEPEN/MJSP. A gestão participativa e humanizada deve instaurar condições mais favoráveis para a promoção sustentável da Qualidade de Vida no Trabalho no órgão. Isto, certamente, contribuirá para a existência de um ambiente de trabalho mais saudável, a emulação de práticas de reconhecimento associadas com a valorização profissional e o fomento da harmonia entre a execução das tarefas, a excelência dos serviços prestados à sociedade e as relações socioprofissionais de trabalho.

REFERÊNCIAS

- BRANQUINHO, N. G. S. **Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da rede pública de ensino de Unai/ MG**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília. Brasília, Distrito Federal, 2010.
- BRUSIQUESE, R. G.; FERREIRA, M. C.; PACHECO, V. A. Percepção de QVT em agência reguladora de serviços. **Revista Trabalho (En)Cena**, 2(2), 70-82, 2017.
- FERNANDES, L. C.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP (Online)**, 26, 2015. 296-306.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 3ª. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- LOSEKAN, I., FRANZ, L. A. S., PEREIRA, A. S., BOLZAN, L. M. Condicionantes ergonômicos na organização do trabalho docente: uma revisão sistemática da literatura. **Exacta**. 20(3), 2022 747-762. DOI: 10.5585/exactaep.2021.18252.
- MAGALHÃES, T. A. D. *et al.* Prevalência e fatores associados à síndrome de burnout entre docentes da rede pública de ensino: estudo de base po-



- pulacional. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 46, n. 11, 2021.
- MATOS, E.; PIRES, D. Teorias administrativas e organização do trabalho: de taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. **Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, 15, n. 3, Julho-Setembro 2006. 508-514.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO - OIT. **Prevención de las enfermedades profesionales**. OIT. Ginebra. 2013.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO - OIT. **Estrés en el trabajo: un recto colectivo**. OIT. Ginebra. 2016.
- OLIVEIRA, J. F. D. *et al.* Satisfação profissional e sobrecarga de trabalho de enfermeiros da área de saúde mental. **Ciência e Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, 24, n. 7, Julho 2019. 2593-2599.
- PACHECO, V. A.; FERREIRA, M. C. Well-being and Ill-being at Work: Employee's Representations in a Brazilian Public Company. **Psicologia: Teoria e Pesquisa [Online]**, 36, 2020.
- PINA, J. A.; STOTZ, E. N. Participação nos lucros ou resultados e banco de horas: intensidade do trabalho e desgaste operário. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 36, n. 123, Junho 2011. 162-176.
- RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 9ª. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- SALDANHA, C. C. T.; CRUZ, M. V. G. D. Organização do trabalho nas dinâmicas de inovação: Evidências na Administração Pública. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania - CGPC**, 27, n. 86, Janeiro-Abril 2022. 1-17.
- SANTOS, K. M. D. *et al.* Psychosocial risks related to the organization of outpatient nursing work. **Texto & Contexto - Enfermagem [Online]**, 31, 2022.





AS RELAÇÕES SOCIOPROFISSIONAIS NO DEPEN/MJSP

LETÍCIA ALVES SANTOS¹

TATIANE PASCHOAL²

Resumo

As relações socioprofissionais é um dos fatores determinantes para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois exerce função compensadora das situações críticas advindas do contexto de trabalho. Este artigo tem como objetivo apresentar a avaliação dos trabalhadores do Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP) sobre as relações socioprofissionais. Utilizou-se as questões fechadas do fator “Relações Socioprofissionais” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). De modo geral, considerando cartografia psicométrica empregada na abordagem da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), os trabalhadores avaliaram positivamente esse fator, mas de maneira específica, há itens que receberam uma avaliação que se situa na zona de alerta, onde coabitam as duas modalidades de emoções/humores representacionais, indicando um contexto que requer intervenções gerenciais.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Relações Socioprofissionais. Bem-Estar no Trabalho.

Abstract

Socio-professional relationships are one of the determining factors for the Quality of Life at Working (QWL), as they play a compensating role in critical situations arising from the work context. This article aims to present the evaluation of the workers of the National Penitentiary Department (DEPEN/MJSP) on socio-professional relations. The closed questions of the “Socio-Professional Relations” factor of the Quality of Work Life Assessment Inventory (IA_QVT) were used. In general, considering the psychometric cartography used in the Ergonomics of Activity Applied to Quality of Work Life (EAA_QVT) approach, workers positively evaluated the socio-professional relations factor, but specifically, there are items that received an evaluation that is located in the alert, where both modalities of representational emotions/moods cohabit, indicating a context that requires managerial interventions.

Keywords: *Quality of life at work. Socioprofessional Relations. Wellness at Work.*

1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com

2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com



1. INTRODUÇÃO

A realização de quase todas as atividades de trabalho está diretamente ligada à interação entre as pessoas. No entanto, a depender da qualidade dessas interações são vivenciadas emoções positivas ou negativas, que tanto podem resultar em prazer, bem-estar quanto em mal-estar, sofrimento e risco de adoecimento (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1994; DEJOURS, 2007; MARTINS, ROBAZZI; BOBROF, 2010; CAMPOS; DAVID, 2011; GARCIA, DELLAROZA, HADDAD; PACHEMSHY, 2012; MONTEIRO; GRISA, 2014; GIONGO, MONTEIRO; SOBROSA, 2015; AMAZARRAY, OLIVEIRA; FEIJÓ, 2019).

Para Bernardes e Menezes (2021), a boa relação entre as equipes de trabalho está ligada ao objetivo comum de trabalho compartilhado entre os trabalhadores e também à cooperação existente entre eles. Nesse sentido, Dejours (2004) destaca a mobilização subjetiva formada pela vontade coletiva das pessoas de trabalharem juntas, de superarem as contradições existentes nos contextos de trabalho e pela relação de confiança pautadas pelo respeito, pelas regras de trabalho e pelo compromisso. No entanto, nem sempre há essa cooperação e respeito. Por isso, investir no desenvolvimento de competências interpessoais dos gestores, líderes pode contribuir com o sucesso organizacional (MUNARI; BEZERRA, 2004; GOULART JR; CAMARGO; MOREIRA, 2020; ZACARIAS; JUNIOR; CAMARGO, 2022).

O interesse constante pela procura de bem-estar e de prazer e ao mesmo tempo pela eliminação do mal-estar e do sofrimento no trabalho tem composto o desejo dos coletivos de trabalhadores em face das frequentes exigências vigentes nos contextos de trabalho, especialmente, daquelas oriundas do processo de reestruturação produtiva, que tem impactado de modo geral as relações e a organização do trabalho. Entre essas exigências, a tendência à intensificação das atividades, ao acúmulo de tarefas, à sobrecarga, à flexibilidade, à multiquificação e ao maior uso da informatização e de tecnologias de comunicação, termina requerendo cada vez mais das funções mentais das pessoas (MARTINS; MOLINARO, 2013; CARLOTTO *et al.*, 2015).

Diante desse cenário, marcado por intensas mudanças, instabilidades e incertezas para o âmbito das relações de trabalho (ANTUNES, 2015), observa-se que as relações socioprofissionais é um dos fatores determinantes para a promoção da saúde dos trabalhadores e da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois quando estas são produtoras de bem-estar, exercem



função compensadora das situações críticas advindas do contexto de trabalho, principalmente das condições e organização do trabalho precárias, impedindo a intensificação dos riscos à saúde dos trabalhadores por meio da consolidação, por exemplo, de redes de cooperação e do estabelecimento de relações de confiança entre os pares (FERREIRA, 2017; SANTOS *et. al.*, 2020).

Considerando esse entendimento, no diagnóstico de QVT, realizado no Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP), as relações socioprofissionais “expressam as interações socioprofissionais em termos de relações com os pares, com as chefias, comunicação, ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho” (FERREIRA, 2017, p.206). São exemplos dessas interações: ajuda, harmonia, confiança, liberdade de expressão, diálogo, acesso, interesse e cooperação entre os pares e também com as chefias.

2. RESULTADOS

No contexto do DEPEN/MJSP, 848 trabalhadores responderam aos itens que compõem o fator “Relações Socioprofissionais” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Para interpretar os resultados utilizou-se a cartografia psicométrica (Figura 1). De modo geral, a média obtida no fator relações socioprofissionais foi 6,38, Desvio Padrão (DP) 2,10 e Coeficiente de Variação (CV) 32,91%.

Figura 1. Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

----	--	--	-	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9			6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

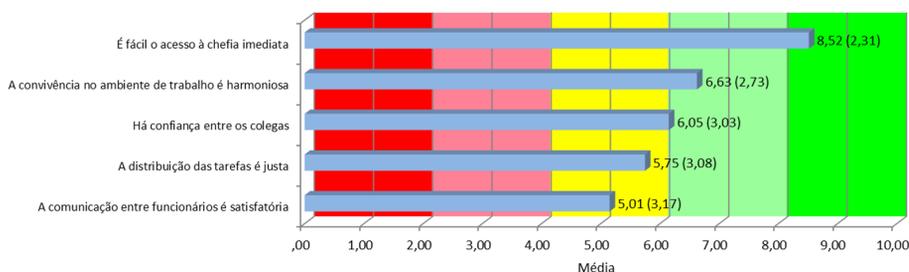
Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

De modo específico, os itens desse fator que receberam melhor avaliação dos respondentes dizem respeito à facilidade de acesso à chefia imediata (Média = 8,52; DP = 2,31), à convivência harmoniosa no ambiente de



trabalho (Média = 6,63; DP = 2,73) e à confiança entre os colegas (Média = 6,05; DP = 3,03). Por outro lado, os itens com a pior avaliação foram os referentes à justiça na distribuição das tarefas (Média = 5,75; DP = 3,08) e à comunicação entre os funcionários (Média = 5,01; DP = 3,17). A Figura 2, a seguir, apresenta em detalhe esses resultados, obtidos por meio da aplicação do IA_QVT, realizada na etapa de diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP em 2022, da abordagem adotada EAA_QVT.

Figura 2. Avaliação dos Respondentes Sobre as Relações Socioprofissionais no DEPEN/MJSP (N = 848)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Considerando os resultados inferenciais, vale destacar que os testes estatísticos indicaram que há diferença significativa entre lotações, cargos e tempo de trabalho no DEPEN/MJSP quanto à avaliação das relações socioprofissionais. Por exemplo, para os respondentes cujo cargo é o de Técnico Federal de Apoio à Execução, as representações sobre as relações socioprofissionais no DEPEN/MJSP tendem a ser mais negativas que a dos respondentes que possuem outros cargos, visto que há uma correlação significativa entre essas percepções e a variável cargo ($p = 0,05$).

Em relação à lotação, também foi constatada diferença de médias para as relações socioprofissionais entre os grupos ($p = 0,05$). Os respondentes lotados na PFPV percebem esse fator de modo mais negativo que os demais. Acerca do tempo de trabalho no DEPEN/MJSP, quanto mais positiva é a percepção sobre as relações socioprofissionais, menor é o tempo de trabalho no órgão ($p = 0,05$). Também há correlação significativa entre as percepções dos respondentes sobre as relações socioprofissionais e os afastamentos do trabalho por motivo de saúde pessoal dos respondentes ($p = 0,05$). O grupo de respondentes que se afastou, apresentou uma pontuação média mais baixa para esse fator. Isso sugere que, quanto pior for a percepção das relações socioprofissionais, provavelmente maior será a quantidade



de afastamentos por motivo de saúde do respondente. A partir desses achados infere-se que há variação de experiências e opiniões dentro do DEPEN/MJSP, visto que a heterogeneidade de avaliações pode estar associada às realidades específicas do tipo de tarefa e também de cada local de trabalho.

3. DISCUSSÃO

A fotografia macroergonômica gerada pelo diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP revela que de modo geral os trabalhadores avaliaram positivamente o fator relações socioprofissionais. Por exemplo, as representações dos trabalhadores acerca da facilidade de acesso à chefia imediata, da convivência harmoniosa no ambiente de trabalho e da confiança entre os colegas indicaram um contexto ótimo a bom e, portanto, esses aspectos no DEPEN/MJSP são para os respondentes fontes de bem-estar no trabalho, ou seja, há predominância de representações positivas do contexto organizacional, que de acordo com muitos autores (BOM SUCESSO, 2002; SILVA; GOULART JR.; CAMARGO 2019; FERREIRA 2017), contribuem para a promoção da saúde no trabalho. Porém, apesar da avaliação geral desse fator ter sido positiva, foi apresentado um sinal de alerta em relação à justiça na distribuição das tarefas e à comunicação entre os funcionários no contexto do órgão. A média desses itens encontra-se na zona de alerta, àquela que no continuum de representações de bem-estar e mal-estar, coabita as duas modalidades de emoções/humores representacionais, indicando um contexto que requer intervenções gerenciais.

Em relação à justiça na distribuição das tarefas, vale lembrar que quando há na divisão e na realização das tarefas discrepância entre o trabalho prescrito (tarefa) e o trabalho real (atividade efetivamente realizada), o resultado se apresenta em vivência de precarização, desgaste mental e a corrosão da subjetividade dos trabalhadores (ANTUNES, 2018; DRUCK; FRANCO, 2007).

Esses resultados apresentados no diagnóstico do DEPEN/MJSP coadunam com os achados da literatura das ciências do trabalho e da saúde de que as relações socioprofissionais influenciam tanto o prazer e o bem-estar quanto o sofrimento e o mal-estar no trabalho (AUGUSTO; FREITAS; MENDES, 2014). Nesse sentido, a literatura científica aponta que: a) entre os fatores de risco para o adoecimento estão as tensões nas relações interpessoais àquelas que ocorrem entre pares e entre chefia e subordinado



(MONTEIRO; GRISA, 2014; CAMPOS; DAVID, 2011); b) os trabalhadores que avaliam negativamente as relações socioprofissionais, apresentam maior risco de afastamento por doença (ALCANTARA, 2018); c) um “clima de comunicação positivo” favorece uma comunicação clara e aberta criando um sentimento de transparência na organização, que promove a confiança entre os diferentes níveis hierárquicos (SMIDTS *et al.*, 2001); d) a comunicação interna favorece o espírito de equipe entre todos os colaboradores pela maneira como envolve e informa os mesmos sobre as atividades realizadas e a realizar na organização; e) as organizações tendem a funcionar adequadamente quando a comunicação é planejada e estimulada a nível interpessoal, grupal, intergrupal e organizacional (ROGALA; BIALOWAS, 2016); f) no processo de comunicação ocorre uma troca constante de emoções entre os indivíduos que podem ter consequências no funcionamento da organização, e por essa razão, é importante que a comunicação seja sempre clara e objetiva para que a mensagem seja transmitida da forma mais correta possível (CAMILO-AVES; PINTO, 2014); g) uma boa comunicação é fundamental para a criação de um clima organizacional que estimule o desempenho e a produtividade da organização, pois este reflete o grau de satisfação dos colaboradores (SANTOS, 2019); h) a comunicação afeta a relação entre os colaboradores, a motivação, a satisfação, o compromisso, a energia e a eficiência com que estes trabalham (ROGALA; BIALOWAS, 2016); i) a falta de suporte social dos pares e das chefias se mostrou como um preditor negativo de Bem-Estar no Trabalho (BET) e a sua presença como preditora positiva de BET (SONNENTAG, 2015; LARANJEIRA, 2009); j) a percepção de suporte organizacional, especialmente a dos pares e das chefias se revelou como moderadora, reduzindo o impacto negativo do estresse sobre o BET (HIRSCHLE; GONDIM, 2020).

Além desses exemplos, alguns autores indicam que para as interações interpessoais serem mais adequadas, as pessoas necessitam desenvolver uma classe de comportamentos em seu repertório, tais como: expressar sentimentos e empatia, prover feedback, elogiar e aceitar elogios, iniciar e manter conversação, abordar pessoas de autoridade, aceitar, fazer e rebater críticas, coordenar grupos, falar em público, expor e defender as próprias ideias em reuniões, liderar ações e equipes de trabalho, atuar na prevenção e resolução de conflitos etc (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2018; 2001; SILVA; GOULART JÚNIOR; CAMARGO, 2019). Portanto, é fundamental que as relações socioprofissionais no DEPEN/MJSP ocupem um lugar estratégico nas ações de promoção da QVT.



4. CONCLUSÃO

Os resultados obtidos apontam que as relações socioprofissionais são uma dimensão positiva da QVT no DEPEN/MJSP. No entanto, alguns aspectos requerem maior atenção, carecendo de intervenções que contribuam para o bem-estar no trabalho.

Nessa perspectiva, recomenda-se que os gestores, supervisores e demais líderes no DEPEN/MJSP sejam estimulados a conhecer suas equipes, por exemplo, as aptidões individuais de cada trabalhador; capacitados para que ao delegar uma atividade, comunique com clareza ao demandado(a) o que é esperado, e além disso, que as atividades sejam delegadas de acordo com as funções de cada trabalhador; acompanhem o andamento das atividades, das dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores; criem quadros para publicar a divisão das atividades a fim de dar visibilidade à distribuição adequada conforme a função, carga horária e prazos. Essas estratégias poderão contribuir, por exemplo, para evitar a sobrecarga daqueles trabalhadores que sempre fazem as entregas dentro dos prazos e por essa razão, acabam recebermos cada vez mais demandas do que outros membros da equipe que não desenvolvem as atividades demandadas.

Além dessas sugestões, recomenda-se ainda, que grupos focais sejam realizados com as equipes que compõem as diversas lotações, a fim de aprofundar a avaliação dos pontos críticos relativos à comunicação entre os funcionários no DEPEN/MJSP e que um grupo de trabalho seja instituído para avaliar a efetividade dos canais de comunicação utilizados no órgão e propor intervenções para tornar a comunicação mais efetiva entre os pares, priorizando a participação das equipes na organização das atividades e na prevenção de conflitos.

REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, A. C. **Trabalho, adoecimento e saúde mental na Universidade de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Formação Interdisciplinar em Saúde) - Universidade de São Paulo (USP). São Paulo, São Paulo, 2018. DOI:10.11606/D.108.2018.tde-05112018-093814.
- AMAZARRAY, M. R.; FARIAS O. G.; FEIJÓ, R. F. Contexto de Trabalho e Transtornos Mentais Comuns em Trabalhadores do Judiciário Federal.



- Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Rio Grande do Sul, v. 19, 2019.
- ANTUNES, R. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. São Paulo: Boitempo, 2018.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2015.
- BERNARDES, A. R. B.; MENEZES L. S. Organização do trabalho e a saúde mental dos trabalhadores que lidam com doação de órgãos e tecidos para transplantes. **Revista Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, n. 12, 2021. DOI: 10.1590/1413-812320212612.15562021.
- BOM SUCESSO, E. P. **Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Qualitymark, 2002.
- CAMILO-ALVES, A.; PINTO, J. C. A. A Importância da percepção comunicacional nas organizações. **Revista Psique**, v. 10, p. 129-150, 2014.
- CAMPOS, J. F.; DAVID, H. S. L. Avaliação do contexto de trabalho em terapia intensiva sob o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista da Escola de Enfermagem, USP**, p. 363-368, 2011.
- CARLOTTO, M. S.; BARCINSKI, M.; FONSECA, R. Transtornos mentais comuns e associação com variáveis sociodemográficas e estressores ocupacionais: uma análise de gênero. **Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia**, p. 1006- 1026, 2015. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1808-42812015000300013&lng=pt&nrm=iso>, acesso em: 31 de agosto de 2022.
- DEJOURS D. *Addendum*, da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: Lancman S, Sznelwar LI. (Org.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo15, Fiocruz; 2004b. p. 47-104.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: C. DEJOURS; E. ABDOUCHELI e C. JAYET (Org.). **Psicodinâmica do Trabalho: Contribuição da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho**. São Paulo: Atlas, p. 119-145, 1994.



- DEJOURS, C. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. *In*: A. M. M., S. C. CRUZ LIMA, e E. P. FACAS (Orgs.), **Diálogos em psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007.
- DEL PRETTE, Z. A.; DEL PRETTE, A. **Inventário de Habilidades Sociais: manual de aplicação, apuração e interpretação**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2001.
- DEL PRETTE, Z. A.; DEL PRETTE, A. **Psicologia das relações interpessoais: vivências para o trabalho em grupo**. Petrópolis: Vozes, 2018.
- DRUCK, G.; FRANCO, T. **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. São Paulo: Boitempo, 2007.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. 3. ed. Brasília: Paralelo 15, v. 1, p. 344, 2017.
- GARCIA, A. B.; DELLAROZA, M. S. G.; HADDAD, M. C. L.; PACHEMSHY, L. R. Prazer no trabalho de técnicos de enfermagem do pronto-socorro de um hospital universitário público. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, p. 153-159, 2012.
- GIONGO, C.; MONTEIRO, J. K; SOBROSA, G. M. R. Psicodinâmica do trabalho no Brasil: revisão sistemática da literatura. **Revista Temas em Psicologia**, p. 803-814, 2015. DOI: 10.9788/TP2015.4-01.
- GOULART JÚNIOR, E.; CAMARGO, M. L.; MOREIRA, M. C. Habilidades Sociais Profissionais: produção científica nacional e relevância do tema para a saúde dos trabalhadores. **Revista de Psicologia (UFC)**, v. 10, n. 2, p. 41-50, 2020. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/view/39967>>, acesso em: 10 de janeiro de 2022.
- HIRSCHLE, A. L. T.; GONDIM, S. M. G. Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura. **Revista Ciência & Saúde Coletiva**, 2020. DOI: 10.1590/1413-81232020257.27902017.
- LARANJEIRA, C. A. O contexto organizacional e a experiência de estresse: uma perspectiva integrativa. **Revista Salud Pública**, p. 123-133, 2009.



- MARTINS, M.I.C.; MOLINARO, A. Reestruturação produtiva e seu impacto nas relações de trabalho nos serviços públicos de saúde no Brasil. **Ciência e Saúde Coletiva**, 18(6), 1667-1676, 2013. DOI: 10.1590/S1413-81232013000600018.
- MARTINS, J. T.; ROBAZZI, M. L. C. C.; BOBROF, M. C. C. Prazer e sofrimento no trabalho da equipe de enfermagem: reflexão à luz da psicodinâmica Dejouriana. **Revista da Escola de Enfermagem**, p. 1107-1111, 2010.
- MONTEIRO, J. K; GRISA, G. H. Relações Sócio Profissionais no Contexto Hospitalar e Repercussões na Saúde Mental da Equipe de Enfermagem. **Revista de Psicologia da IMED**, p. 53-62, 2014.
- MUNARI, D. B.; BEZERRA, A. L. Q. Inclusão da competência interpessoal na formação do enfermeiro como gestor. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 57, n. 4, p. 484-486, 2004. DOI: 10.1590/S0034-71672004000400020.
- ROGALA, A.; BIALOWAS, S. **Communication in Organizational Environments – Functions, Determinants and Areas of Influence**. Londres: Palgrave Macmillan, 2016.
- SANTOS, M. A. P. de C. **A Influência da Comunicação Interna no Bem-Estar dos Colaboradores – Caso de Estudo: RTL BELGIUM**. Dissertação (Mestrado Ciências da Comunicação) - Universidade Católica Portuguesa. Lisboa, Portugal, 2019. Disponível em: <[https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/29543/1/Relatório de Estágio - Mafalda Santos.pdf](https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/29543/1/Relatório%20de%20Estágio%20-%20Mafalda%20Santos.pdf)>, acesso em: 25 de agosto de 2022.
- SANTOS, R. S.; MOURÃO, L. C.; ALMEIDA, A. C. V.; L'ABBATE, S.; SANTOS K. M. Effects of socio-professional relations in the practice of primary care in violent territories. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, 2020.
- SILVA, L. A. S. S.; GOULART JÚNIOR, E.; CAMARGO, M. L. Considerações sobre a importância da competência interpessoal no repertório comportamental de gestores organizacionais. **Revista Labor**, v. 1, n. 22, p. 65-83, 2019. DOI:10.29148/labor.v1i22.42266.



SMIDTS, A.; PRUYN, A.; VAN RIEL, C. B. M. The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. **Academy of Management Journal**, p. 1051–1062, 2001.

SONNENTAG, S. Dynamics of Well-Being. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, p. 17-33, 2015.

ZACHARIAS A.S.; JUNIOR, E. G; CAMARGO, M.L. Ressonâncias do home office e das relações interpessoais virtuais sobre a saúde do trabalhador. **Revista Laborativa**, v. 11, n. 2, p. 06-29, 2022.





RECONHECIMENTO E CRESCIMENTO PROFISSIONAL NO DEPEN/MJSP

LETÍCIA ALVES SANTOS¹

TATIANE PASCHOAL²

Resumo

O Reconhecimento e o Crescimento Profissional é um dos fatores determinantes para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Este artigo tem como objetivo apresentar a avaliação dos trabalhadores DEPEN sobre esse fator. Utilizou-se as questões fechadas do fator “Reconhecimento e o Crescimento Profissional” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). De modo geral, considerando a cartografia psicométrica empregada na abordagem da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), a avaliação dos trabalhadores revela que esse fator se encontra em uma zona de alerta, onde coabitam tanto as representações de mal-estar quanto de bem-estar no trabalho. De modo específico, há itens que receberam uma avaliação que se situa na zona crítica, que indica QVT insatisfatória e risco de adoecimento, o que requer intervenções gerenciais.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Reconhecimento e Crescimento Profissional. Bem-Estar no Trabalho.

Abstract

Recognition and Professional Growth is one of the determining factors for Quality of Life at Work (QWL). This article aims to present the evaluation of DEPEN workers on this factor. The closed questions of the factor “Recognition and Professional Growth” of the Inventory of Evaluation of Quality of Life at Work (IA_QVT) were used. In general, considering the psychometric cartography used in the approach to the Ergonomics of Activity Applied to the Quality of Life at Work (EAA_QVT), the workers’ evaluation reveals that this factor is in an alert zone, where representations of malaise coexist. at work and well-being at work. Specifically, there are items that received an assessment that is located in the critical zone, which indicates unsatisfactory QWL and risk of illness, which requires managerial interventions.

Keywords: *Quality of Life at Work. Recognition and Professional Growth. Well-being at Work.*

- 1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com
- 2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipnas@yahoo.com



1. INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios, produzidos pelo processo de reestruturação produtiva e que precisa ser enfrentado pelas organizações é deixar de tratar seus trabalhadores, colaboradores e todos que fazem parte da organização como “máquinas”, como “variáveis de ajuste” (DANIELLOU, 2004), pois há uma crença dominante de que somente o salário é o suficiente para reconhecer a importância do trabalho realizado, “se pagou, precisa fazer, precisa obedecer e pronto” (RAMALHO, 1999; ANDRADE, 2011).

Diferentemente desse pensamento de que o reconhecimento profissional é apenas sinônimo de reconhecimento financeiro, é preciso considerar que o reconhecimento também pode assumir um valor simbólico, afetivo ou concreto, pois está ligado à própria atividade de trabalho realizada e também ao investimento pessoal, podendo ser apresentado sob forma de resultados e sob forma de elogios, respectivamente. Em todos esses formatos de reconhecimento, está atrelada a ideia de julgamento, avaliação acerca do trabalho/contribuições/comportamento do outro.

Em muitos estudos sobre satisfação no trabalho, o reconhecimento profissional é destacado como um dos fatores promotores da satisfação no trabalho, quando há práticas de reconhecimento nos contextos organizacionais, e ao mesmo tempo também como promotor da insatisfação no trabalho quando faltam essas práticas nas organizações (NUNES; TRONCHIN; MELLEIRO, 2010; DEL CURA; RODRIGUES, 1999; CARVALHO; LOPES, 2006; MATSUDA; ÉVORA, 2003; ELIAS; NAVARRO, 2006; YE *et al.* 2020; ALILU *et al.*, 2017; GASPARINO; GUIRARDELLO, 2015; BORDIGNON *et al.* 2015; PEREIRA; FAVERO, 2001; CECAGNO; CECAGNO; SIQUEIRA, 2003).

Atrelado ao reconhecimento profissional, às oportunidades de crescimento profissional também ocupam lugar importante quando se trata de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem-estar no trabalho e consequentemente promoção da saúde do trabalhador (FERREIRA, 2017; LIPPITT, 1978). Por exemplo, Sá, Martins-Silva e Funchal (2014) ao analisarem a relação entre fatores de satisfação no trabalho e dimensões da Síndrome de Burnout verificaram que o aumento na satisfação com o trabalho e



oportunidade de crescimento reduz as dimensões exaustão emocional e despersonalização.

Nesse sentido, o fator reconhecimento e crescimento profissional, pode ser definido como variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho (existencial, institucional, realização profissional, dedicação, resultado alcançado) e àquelas voltadas ao crescimento profissional (oportunidade, incentivos, equidade, criatividade, desenvolvimento), que influenciam a atividade de trabalho (FERREIRA, 2017, p. 206).

As organizações (chefias, supervisores e colegas/pares) precisam deixar claro para o trabalhador que o seu serviço, que a sua tarefa é importante para o funcionamento das atividades da organização, ou seja, é necessário reconhecer o trabalho do servidor, colaborador, empregado (BERGAMINI, 2002; VERGARA, 2000).

O crescimento profissional, tem como aspecto estruturante à possibilidade de realização profissional. Nessa perspectiva, é fundamental que exista oportunidades concretas para que o crescimento profissional ocorra no contexto organizacional e que essas oportunidades sejam igualitárias, equânimes e justas, sem que privilegiem apenas alguns grupos dentro da organização.

Diante da importância do reconhecimento e crescimento profissional para QVT nos contextos organizacionais, o presente artigo tem como objetivo apresentar a avaliação dos trabalhadores DEPEN/MJSP sobre esse fator.

2. RESULTADOS

Em relação à participação no diagnóstico de QVT, 849 trabalhadores do DEPEN/MJSP responderam aos itens que compõem o fator “Reconhecimento e Crescimento Profissional” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Para interpretar os resultados utilizou-se a cartografia psicométrica (Figura 1).



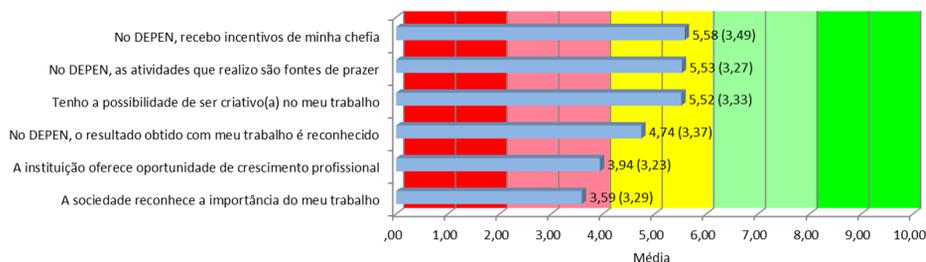
Figura 1. Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

--- 0-0,9	--- 1-1,9	-- 2-2,9	- 3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+ 6-6,9	++ 7-7,9	+++ 8-8,9	++++ 9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

De modo geral, a média obtida nesse fator foi 4,79, Desvio Padrão (DP) = 2,62 e Coeficiente de Variação (CV) = 54,69%. De maneira mais específica, o item que recebeu a melhor nota foi “No DEPEN/MJSP, recebo incentivos de minha chefia” com média 5,58 e DP = 3,49. Por outro lado, o item “A sociedade reconhece a importância do meu trabalho” foi o que obteve a pior avaliação dos respondentes, média 3,59 e DP = 3,29). A Figura 2 apresenta esses resultados, em detalhe, obtidos na etapa de diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP, realizada em 2022.

Figura 2. Avaliação dos respondentes sobre o Reconhecimento e o Crescimento Profissional no DEPEN/MJSP (N = 849)



Fonte: FERREIRA, et al. *Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic*, UnB. Brasília, DF, 2022.

Considerando os resultados inferenciais, verifica-se que há diferença significativa entre lotações, cargos e afastamento por motivo de saúde quanto à avaliação do reconhecimento e do crescimento profissional. Por exemplo, para os respondentes cujo cargo é o de Especialista Federal em Assistência à Execução, as representações sobre o reconhecimento e crescimento profissional no DEPEN/MJSP tendem a ser mais negativas que a dos demais respondentes.



Quanto à lotação, também houve diferença de médias para esse fator entre os grupos ($p = 0,05$). Os respondentes lotados na PFCAT percebem o reconhecimento e o crescimento profissional no DEPEN/MJSP de modo mais negativo que os demais. Os participantes que indicaram ter se afastado do trabalho por motivo de saúde também percebem esse fator de modo mais negativo que os respondentes que não se afastaram.

3. DISCUSSÃO

A partir do diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP, verificou-se que a avaliação dos trabalhadores se encontra em uma zona de alerta, onde coabitam tanto as representações de mal-estar no trabalho quanto as de bem-estar. Esse resultado também chama atenção porque dos seis itens que compõem o fator “Reconhecimento e Crescimento Profissional”, quatro receberam notas que os posicionam na zona de alerta e dois obtiveram notas que os situam na zona crítica, àquela que já indica que alguns trabalhadores estão vivenciando mal-estar no trabalho.

Na mesma direção desses achados, Carvalho e Lopes (2006) em seu estudo sobre satisfação profissional, revelaram que o fator reconhecimento obteve avaliação negativa, o que indicou um alto índice de insatisfação dos profissionais participantes do estudo em relação à valorização das atividades que exercem e a sua realização pessoal. Elias e Navarro (2006), também destacaram em sua pesquisa, no âmbito da enfermagem, que os trabalhadores se sentem frustrados pela desvalorização dos próprios colegas de trabalho e de outros profissionais.

No DEPEN/MJSP, os resultados apontam que muitos trabalhadores não se sentem reconhecidos pelo que fazem e também não percebem em seus contextos de trabalho oportunidades de crescimento profissional. Vale ressaltar que a necessidade de estima, que inclui o reconhecimento, é um dos pilares das necessidades básicas do ser humano, já apontada pela teoria de Maslow (ROBBINS, 2002).

Dessa forma, Vivian, Trindade e Vendruscolo (2020) argumentam que apesar de haver uma linha tênue entre o prazer e o sofrimento no trabalho, o prazer atribuído ao bem-estar no trabalho relaciona-se à felicidade e o reconhecimento profissional é gerador de prazer na esfera organizacional. Nesse sentido, é fundamental que os gestores de modo geral compreendam que acompanhar o desenvolvimento de uma atividade não deve ser somente



uma “fiscalização” da execução do trabalho, mas sim uma observação cuidadosa que permita identificar os potenciais de cada trabalhador para reconhecer a sua importância para organização, pois o local de trabalho pode se transformar em lugar de realizações, valorização e reconhecimento profissional (WALTERMANN *et al.*, 2022; VERGARA, 2000).

Pelos resultados inferenciais deste diagnóstico, é possível supor que, quanto pior for a percepção acerca do reconhecimento e do crescimento profissional no DEPEN/MJSP, provavelmente maior será a quantidade de afastamentos por motivo de saúde do respondente. Esses achados apontam que há variação de experiências e opiniões dentro do órgão e essa heterogeneidade de avaliações pode estar associada às realidades de cada tarefa e local de trabalho.

Oliveira, Ribeiro e Afonso (2018) reforçam que a falta de valorização e reconhecimento da profissão por parte dos pares e dos gestores tem gerado insatisfação no trabalho e impactado na saúde emocional dos trabalhadores, pois eles acreditam que o seu trabalho precisa ser reconhecido. Portanto, esses aspectos merecem a atenção das organizações, pois eles provocam sentimentos de injustiça, de desconforto e, com isso, os trabalhadores tendem a vivenciar o mal-estar no trabalho, que pode ser manifestado em consequências físicas, sociais e psicológicas (MENDES; FERREIRA, 2007; WALTERMANN *et al.*, 2022).

Por fim, os resultados encontrados neste diagnóstico são compatíveis com os encontrados por Andrade (2011) e Pacheco (2011) que utilizaram o mesmo modelo e abordagem, pois nesses estudos o fator “Reconhecimento e Crescimento Profissional” também recebeu uma avaliação que o enquadrava na zona de alerta, revelando que a prática do reconhecimento e as possibilidades de crescimento profissional no serviço público brasileiro necessitam de intervenções voltadas para promoção da QVT.

4. CONCLUSÃO

Os resultados do diagnóstico de QVT quanto ao fator reconhecimento e crescimento profissional requerem atenção e intervenção para que a situação não seja agravada e um maior número de trabalhadores adoecia. Além disso, esses resultados precisam ser contemplados e considerados na etapa de elaboração da política e do programa de QVT do DEPEN/MJSP.



Nesse sentido, recomenda-se que os gestores, supervisores e demais líderes no DEPEN/MJSP sejam estimulados a praticar o reconhecimento, por exemplo: valorizando a dedicação dos trabalhadores às atividades, demonstrando por meio das posturas gerenciais a preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, promovendo a participação nas tomadas de decisões relativas às atividades que eles executam, demonstrando respeito e interesse pelas equipes de trabalho, praticando o elogio etc., e além disso, viabilizem o crescimento profissional para os trabalhadores, pois os trabalhadores poderão se aperfeiçoar mais se houver maiores oportunidades de capacitação e atualização (ex. cursos de aperfeiçoamento, congressos da categoria, de acesso às inovações da ciência e da tecnologia).

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, P. P. **Sentimento de (In) justiça na Justiça: fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, Distrito Federal, 2011.
- ALILU, L.; ZAMANZADEH, V.; VALIZADEH, L.; HABIBZADEH, H.; GILLESPIE, M. A Grounded theory study of the intention of nurses to leave the profession. **Revista latinoamericana de Enfermagem**. 25:e2894, 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rlae/a/XhNf6WHYLnQj6b9WMnJmpmR/?format=pdf&lang=pt>>, acesso em 30 de agosto de 2022.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BORDIGNON, M.; FERRA, L.; BECK, C. L. C. ; AMESTOY, S.C.; TRINDADE, L.L.; (Dis)faction of health professionals who work with oncology. **Revista Rene**. 16(3):398-406, 2015. DOI: 10.15253/2175-6783.2015000300013. Disponível em: <<http://periodicos.ufc.br/rene/article/view/2812/2181>>, acesso em: 29 de agosto de 2022.
- CARVALHO, G.; LOPES, S. Satisfação profissional do enfermeiro em uma unidade de emergência de hospital geral. **Arquivos de Ciências da Saúde**, p. 215-219, out/dez, 2006.



- CECAGNO, D.; CECAGNO, S.; SIQUEIRA, H.C.H. Satisfação de uma equipe de enfermagem quanto à profissão e emprego num hospital do sul do estado do Rio Grande do Sul. **Cogitare Enfermagem**, 2003.
- ELIAS, M.A.; NAVARRO,V.L. A relação entre o trabalho, a saúde e as condições de vida: negatividade e positividade no trabalho das profissionais de enfermagem de um hospital escola. **Revista Latinoamericana de Enfermagem**. 14(4), p.517-25, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n4/v14n4a08.pdf>>, acesso em: 25 de agosto de 2022.
- DANIELLOU, F. (Org.). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: Edgard Blücher. (Originalmente publicado em 1996), 2004.
- DEL CURA, M. L. A.; RODRIGUES, A. R. F. Satisfação profissional do enfermeiro. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 21-28, 1999. DOI: 10.1590/S0104-11691999000400004.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 3. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- GASPARINO, R.C; GUIRARDELLO, E. Professional practice environment and burnout among nurses. **Revista Rene**. 16(1):90-96, 2015. DOI: 10.15253/2175-6783.2015000100012.
- LIPPITT, G. L. Quality of work life: Organization renewal in action. **Training and Development Journal**, 32(1), 19–28, 1978.
- MATSUDA, L. M.; ÉVORA, Y. D. M. Satisfação profissional em uma UTI adulto: subsídios para a gestão da equipe de Enfermagem. **Revista Nursing**, São Paulo, 6(56), p. 22-7, 2003.
- MENDES, A.M.; FERREIRA, M.C. Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento -ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. *In*: MENDES, Ana Magnólia (Org.) **Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007, p.111-125.
- OLIVEIRA, I. B.; RIBEIRO, J. A. B.; AFONSO, M. da R. Satisfação com a Profissão: Um Estudo com Professores de Educação Física. **Pensar a Prática**, Goiânia, v. 21, n. 1, 2018. DOI: 10.5216/rpp.v21i1.39403.



- PACHECO, V. A. **Qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, DF, 2011.
- PEREIRA, M. C. A.; FAVERO, N. A motivação no trabalho da equipe de enfermagem. **Revista Latino Americana de Enfermagem**, 9(4), p. 7-12, 2001. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rlae/a/GwrJtkwB5SbBTyWxkdGK56z/?format=pdf&lang=pt>>, acesso em: 23 de agosto de 2022.
- RAMALHO, C. M. “Lazer na empresa: uma via para a responsabilidade ético social”. In: MARCELLINO, Nelson Carvalho. **Lazer e empresa**. Campinas: Papirus, 1999.
- ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SÁ, A. M. S.; MARTINS-SILIVA, P. O.; FUNCHAL, B. (2014). Burnout: o impacto da satisfação no trabalho em profissionais de enfermagem. **Psicologia & Sociedade**; 26(3), p. 664-674, 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/psoc/a/CL8jLVJJrsFvYpgGXmPwcTs/?format=pdf&lang=pt>>, acesso em: 24 de agosto de 2022.
- NUNES, C. M.; TRONCHIN, D. M. R.; MELLEIRO, M. M.; KURCGANT, P. Satisfação e insatisfação no trabalho na percepção de enfermeiros de um hospital universitário. **Revista Eletrônica de Enfermagem [online]**, 12(2), p. 252- 257, 2010. Disponível em: <<http://www.revenf.bvs.br/pdf/ree/v12n2/04.pdf>>, acesso em: 25 de agosto de 2022.
- VERGARA, S.C. **Gestão de Pessoas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- VIVIAN, C.; TRINDADE, L.L; VENDRUSCOLO, C. Prazer e sofrimento docente : estudo na pós-graduação stricto sensu organizacional. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v.20, n.3, p. 1064-1071, 2020.
- WALTERMANN, M. E., MARTINS, M. I. M.; GEDRAT, D. Felicidade e trabalho na percepção dos professores do Ensino Superior: revisão integrativa. **Perspectivas em Diálogo**, Naviraí, v.9, n. 19, p. 175-194, jan./abr. 2022.



YE, J.; MAO, A.; WANG, J.; OKOLI, C.T.C.; ZHANG, Y.; SHUAI, H. *et al.*
From twisting to settling down as a nurse in China: A qualitative study
of the commitment to nursing as a career. **BMC Nursing**, 19:85, 2020.
DOI: 10.1186/s12912-020-00479-x.



AS PRÁTICAS DE GESTÃO NO DEPEN/MJSP

LETÍCIA ALVES SANTOS¹
MÁRIO CÉSAR FERREIRA²

Resumo

A promoção efetiva da Qualidade de Vida no Trabalho é indissociável dos modelos de gestão do trabalho adotados nas organizações. Objetivo deste artigo é apresentar a avaliação dos trabalhadores sobre as práticas de gestão existentes no contexto organizacional do DEPEN/MJSP. Para coleta de dados utilizaram-se as questões fechadas do fator “Práticas de Gestão” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Os resultados mostram que os respondentes do diagnóstico situam esse fator na zona de alerta da cartografia psicométrica de QVT, indicando situação-limite e evidenciando a coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Os achados apontam para a necessidade de aprimoramento do modelo gestão de Qualidade de Vida no Trabalho do órgão.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Práticas de Gestão. Bem-estar no Trabalho.

Abstract

The effective promotion of Quality of Life at Work is inseparable from the work management models adopted in organizations. The purpose of this article is to present the workers' assessment of existing management practices in the organizational context of DEPEN/MJSP. For data collection, closed questions of the factor "Management Practices" of the Quality of Work Life Assessment Inventory (IA_QVT) were used. The results show that the respondents of the diagnosis place this factor in the alert zone of the psychometric cartography of QWL, indicating a limit situation and evidencing the coexistence of malaise and well-being at work. The findings point to the need to improve the organization's Quality of Life at Work management model.

Keywords: Quality of Work Life. Management Practices. Well-being at Work.

1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com

2 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris 1, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br



1. INTRODUÇÃO

As práticas de gestão pressupõem a competência de desenvolver relações que deveriam ser aprimoradas no contexto organizacional em prol do alcance dos objetivos organizacionais no trabalho sem perder de vista a criatividade, a motivação e o bem-estar no trabalho. No entanto, é comum a constatação de que decisões e ações gerenciais têm sido rotineiramente fundamentadas em uma concepção “a-relacional” da gestão e empregadas na tentativa de avaliar e controlar pessoas e processos (DAVEL; VERGARA, 2005). Nesse sentido, na maioria das situações, as tarefas têm sido realizadas em contextos nos quais os indivíduos, o trabalho e a organização são concebidos como um conjunto reificado de componentes.

Na visão reificada, há uma tendência em tratar os trabalhadores como “coisas”, “peça de uma engrenagem” para o alcance da missão e/ou das metas. O trabalho é compreendido como a única maneira de gerar riquezas por “mais-valia”, evidenciando o pragmatismo instrumentalista em que o pensar, o fazer e o sentir dos trabalhadores encontram limites, marcados principalmente pela valorização apenas da produtividade sem consideração do custo físico, afetivo e cognitivo a ela atrelada. As organizações são vistas de modo utilitário, como unidades de produção, cujo foco está somente no alcance de suas missões e com isso, acabam reforçando em suas formas de funcionamento o recrudescimento da competitividade, do individualismo, da alienação sócio-histórica do modo de produção capitalista (FERREIRA, 2017).

Diante dessas contradições predominantes no mundo do trabalho, o Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP) adotou o modelo de Qualidade de Vida no Trabalho contra-hegemônico. Este modelo compreende os indivíduos como seres humanos, o trabalho como as atividades e tarefas, e a organização como o contexto, situação em que ocorrem as interações entre os indivíduos que constroem esse ambiente e ao mesmo tempo também são modelados por ele, tendo como propósito compreender o trabalho e para transformá-lo (GUÉRIN *et al.*, 2001). Nessa perspectiva, as práticas de gestão são definidas como as representações dos trabalhadores sobre o modo de gestão existente no contexto organizacional, como respeito à hierarquia, participação nas decisões e controle e supervisão, por exemplo (FERREIRA, 2017). São elas que moderam tanto as variáveis do nível organizacional (ex. contexto de trabalho: condições de trabalho, organização

do trabalho, reconhecimento e crescimento profissional) quanto as do nível individual (ex. sentimento sobre o trabalho: desgastes, afeto positivo, afeto negativo).

O presente artigo, portanto, tem como objetivo apresentar a avaliação dos trabalhadores DEPEN/MJSP sobre as práticas de gestão. Acredita-se que os resultados apresentados poderão contribuir para intervenções efetivas que considerem a tríade indivíduo-trabalho-organização, uma vez que esta faz parte de um todo indissociável.

2. RESULTADOS

A etapa de diagnóstico de QVT, da abordagem Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) (FERREIRA, 2017), realizada no DEPEN/MJSP em 2022 revelou que as práticas de gestão se encontram na zona de alerta, onde conforme a cartografia psicométrica utilizada na abordagem EAA_QVT (Figura 1) coexistem tanto as representações de bem-estar quanto as de mal-estar no trabalho [Média = 5,37; Desvio Padrão (DP) = 2,13]. Em relação à participação no diagnóstico de QVT, 848 participantes responderam o conjunto de itens que compõem esse fator.

Figura 1. Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

--- 0-0,9	-- 1-1,9	-- 2-2,9	- 3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+ 6-6,9	++ 7-7,9	+++ 8-8,9	++++ 9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória				QVT Satisfatória					
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

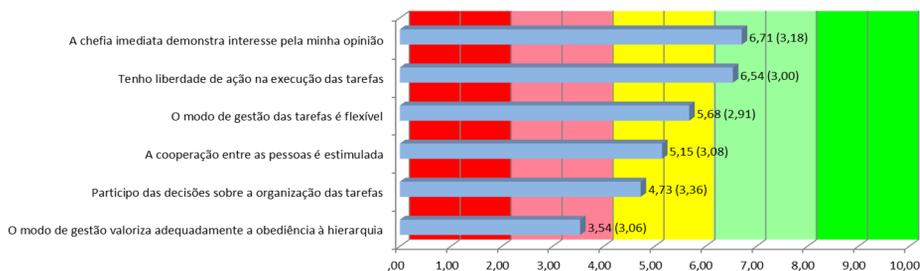
Fonte: FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

Os itens mais bem avaliados pelos respondentes estão relacionadas ao interesse das chefias imediatas pelas opiniões dos trabalhadores (Média = 6,71; DP = 3,18) e à liberdade de ação na execução das tarefas (Média = 6,54; DP = 3,00). Por outro lado, três itens estão na zona de alerta “O modo de gestão das tarefas é flexível”, “A cooperação entre as pessoas é estimulada” e “Participo das decisões sobre a organização das tarefas”; e um item “O modo de gestão valoriza adequadamente a obediência à hierarquia” obteve



a avaliação mais crítica no DEPEN/MJSP (Média = 3,54; DP = 3,06). A Figura 2, a seguir, apresenta em detalhe esses resultados.

Figura 2. Avaliação dos respondentes sobre as práticas de gestão no DEPEN/MJSP



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Sobre os resultados inferenciais, constatou-se que há diferenças significativas quanto à avaliação das práticas de gestão entre cargos, lotações e tempo de trabalho no órgão. Esses achados reforçam a inferência de que a heterogeneidade de avaliações está associada às realidades específicas de cada local de trabalho e suas respectivas atividades.

3. DISCUSSÃO

A nota global atribuída pelos trabalhadores do DEPEN/MJSP às práticas de gestão requer atenção, para que não avance para a zona de mal-estar dominante, visto que se encontra na “zona de alerta”. Nesse sentido, é importante que os modos de gestão estejam alinhados ao que o contexto real de trabalho demanda, para assim resultar em maior coerência entre o que é prescrito pelas práticas de gestão e a realidade da realização das tarefas (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

De modo específico, destaca-se a avaliação apresentada pelos respondentes sobre o modo de gestão das tarefas, a cooperação e a participação nas decisões sobre a organização das tarefas por também estarem na zona de alerta. Esses resultados dão pistas de que as práticas de gestão no DEPEN/MJSP precisam ser mais participativas. Além desses aspectos, uma atenção especial deve ser dada ao quesito “valorização da obediência à hierarquia”, uma vez que recebeu a pior avaliação dos respondentes. Este resultado é aderente com outros resultados provenientes da aplicação da EAA_QVT em organizações públicas brasileiras (FERREIRA; SANTOS, 2021)



Esses resultados pontuais sugerem, por exemplo, que a obediência à hierarquia é vista como exagerada no órgão. Nesse sentido, é importante destacar que apesar do respeito à hierarquia ser necessário dentro dos limites adequados para o funcionamento organizacional, quando esses limites são ultrapassados favorecem condições que podem subsidiar práticas de assédio moral e/ou organizacional e de modo geral, o mal-estar no trabalho, visto que as habilidades, a criatividade e a dedicação ao trabalho podem ser bloqueadas pelas situações desqualificantes da submissão exacerbada à chefia e da falta de autonomia, situações essas que aumentam a exposição aos riscos de adoecimento no trabalho (SCHLINDWEIN, 2013).

4. CONCLUSÃO

As práticas de gestão são um dos fatores estruturadores de QVT, que estão na origem das vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho. Esse fator contempla um conjunto de quesitos que ocupam uma função moderadora dos desgastes advindos do trabalho e dos afetos positivos e negativos. Por essa razão, é fundamental que os indicadores revelados neste diagnóstico sejam considerados na política e no programa de QVT do órgão.

A avaliação aqui apresentada traz um alerta para que aspectos relacionados à flexibilidade no modo de gestão das tarefas, ao estímulo à cooperação, à participação sobre decisões acerca da organização do fazer dos trabalhadores e à obediência hierárquica sejam revistos pelos gestores e pela organização como um todo para que no contexto de trabalho atos negativos e impositivos por parte das chefias ou colegas não acarretem em um desequilíbrio típico das relações de poder e assim comprometam a QVT e consequentemente a saúde dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS

DAVEL, E. P. B.; VERGARA, S. C. Desafios relacionais nas práticas de gestão e de organização. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, 45, 2005. 10-13.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 3ª. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.

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**, Brasília, 25, n. 3, 2009. 319-327.

FERREIRA, R. R.; SANTOS, L. A. As Práticas de Gestão no MPT. *In*: FERREIRA, M. C. *et al.* (Orgs.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Experiência Comparada no Ministério Público do Trabalho (2015 e 2018)**. Curitiba: Brazil Publishing, v. 1, 2019. p. 75-79.

FERREIRA, R. R.; SANTOS, L. A. Práticas de gestão no CNPq. *In*: FERREIRA, M. C. *et al.* (Orgs.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019**. 1ª. ed. Brasília: LPA Edições, v. 1, 2021. p. 131-138.

GUÉRIN, F. *et al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

SCHLINDWEIN, V. L. D. C. Histórias de vida marcadas por humilhação, assédio moral e adoecimento no trabalho. **Psicologia & Sociedade**, 25, n. 2, 2013. 430-439.



AS VIVÊNCIAS DE DESGASTE PROVENIENTES DO TRABALHO NO CONTEXTO DO DEPEND/MJSP

MÁRIO CÉSAR FERREIRA ¹

TATIANE PASCHOAL ²

Resumo

As vivências de desgaste provenientes do trabalho colocam em risco a saúde e a segurança no trabalho e, em consequência, podem comprometer a missão organizacional. O absenteísmo, o presenteísmo e os afastamentos por motivo de saúde pessoal são alguns dos indicadores relacionados com o desgaste profissional. O Objetivo é apresentar os resultados da pesquisa concernentes às principais fontes de desgaste apontadas pelos trabalhadores no contexto do DEPEND/MJSP. Utilizou-se as questões fechadas do fator “Desgaste Proveniente do Trabalho” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). A cartografia psicométrica (escala Likert), mostra que as vivências de cansaço, esgotamento pessoal e trabalhar no limite da capacidade são fontes de mal-estar no trabalho. A formulação de política e programa de QVT para o órgão deve buscar a eliminação ou a mitigação dos problemas constatados.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Desgaste profissional. Política e Programa de QVT.

Abstract

The experiences of wear and tear injuries in the workplace put both health and safety at risk and, as a result, can compromise the organizational mission. Absenteeism, presenteeism, and absences due to health problems are some of the indicators related to professional burnout. This article aims to present the results of a study concerning the main sources of wear and tear in the workplace at DEPEND. The closed-ended questions of the factor “Wear and Tear in the Workplace” from the Quality of Work Life Systemic Inventory (IA_QVT) were used. The psychometric cartography (Likert scale) shows that the experiences of fatigue, personal exhaustion, and working at the limit of capacity are sources of discomfort at work. The formulation of QWL policies and programs by the institution should seek to eliminate or mitigate the problems identified in this study.

Keywords: *Quality of Work Life. Wear and tear at the workplace. QWL Policy and Program.*

1 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris 1, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br

2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com

1. INTRODUÇÃO

A execução cotidiana de tarefas ao longo de uma jornada de trabalho é indissociável de desgaste pessoal para quem delas se ocupa. As exigências externas são de natureza multifatorial (ex. condições de trabalho; relações socioprofissionais; complexidade das tarefas; metas; prazos) impõem aos trabalhadores o imperativo de adaptação singular, permanente e performante nos ambientes laborais. Neste contexto, dois macros objetivos, mais gerais, vão orientar o processo de adaptação de condutas no trabalho. De um lado, assegurar que o trabalho realizado alcance com eficiência e eficácia os objetivos e as metas previstas, de outro, preservar a saúde e a segurança no trabalho durante a execução das tarefas.

Globalmente, já é conhecimento comum de que o trabalho não costuma ser “indolor” para quem o executa. Pesquisas com diferentes ocupações profissionais (OIT, 2013; 2016) evidenciam indicadores que resultam dos desgastes vivenciados pelos trabalhadores nas organizações. Diversos estudos mostram, por exemplo, os efeitos dos desgastes sobre a saúde dos profissionais de saúde.

Pesquisa conduzida por Vieira *et al.* (2022) mostra a percepção do impacto da pandemia sobre a saúde mental de profissionais da enfermagem. Quanto menor o perfil de resiliência profissional maiores são os desgastes e os sentimentos de despersonalização vivenciados; e, contrariamente, quanto maior a capacidade resiliência no enfrentamento das adversidades do trabalho maior é o sentimento de realização profissional. Constatou-se também que o desgaste emocional está associado com distúrbios psíquicos menores, impactando as variáveis de saúde física e mental dos trabalhadores.

Em investigação de natureza bibliométrica, Coelho *et al.*, (2022) argumentam que o consumo de medicamentos psicoativos se tornou recorrente entre os profissionais de saúde. Habitualmente, eles estão mais propensos a se envolverem em situações de estresse devido às exigências presentes nas situações de trabalho, à falta de suporte de chefias e colegas e ao estilo de vida não saudável, levando ao desgaste físico e psíquico. O estudo evidenciou também que diversas categorias de profissionais da área da saúde (ex. enfermeiros, médicos, farmacêuticos) fazem uso regular de medicamentos psicoativos e, em grande parte, tal uso está significativamente associado ao estresse ocupacional, gerando impacto negativo na qualidade do serviço prestado pelos profissionais em questão.



Muitos estudos têm sido realizados no contexto do trabalho de enfermagem. Pesquisa realizada por Anzules (2022) mostra que a vivência duradoura do estresse crônico produz desgaste que, por sua vez, repercute negativamente na saúde mental, física e no próprio exercício profissional. Os sentimentos de cansaço emocional e de despersonalização, principalmente entre trabalhadores com contratos precarizados, foram constatados. A identificação precoce de fatores estressores, aponta Anzules (2022), é essencial para a prevenção de agravos para a saúde.

Pesquisa realizada em setores de emergência em saúde em município brasileiro relatam que o uso da resiliência pelos profissionais de saúde para a prevenção de agravos à saúde mental provenientes de uma diversidade de fatores de desgastes se constitui em recurso eficaz. Demonstrando amor, orgulho e comprometimento profissional – independentemente da jornada de trabalho, turnos de trabalho e número de vínculos empregatícios – tais profissionais conseguem gerir os desgastes vivenciados (ALVES *et al.*, 2022). Entretanto, pesquisas no contexto da Ergonomia da Atividade (FERREIRA, 2017) evidenciam que o uso da resiliência como estratégia de regulação operatória tem limites a médio e longo prazos em face do desgaste duradouro que os trabalhadores estão submetidos, podendo estar na origem de acidentes de trabalho e dos adoecimentos.

Estudos no Brasil que abordam a relação de trabalho em unidades prisionais e desgastes vivenciados pelo coletivo de trabalhadores não foram encontrados. Entretanto, a questão da Qualidade de Vida no Trabalho, do bem-estar no trabalho, da síndrome de burnout e da violência no trabalho no contexto da segurança pública permitem inferir a presença do desgaste como fator relacionados com agravos à saúde e, certamente, guardam certa similitude com contexto das penitenciárias.

O “cheiro da morte”, revela Cavedon (2014), é tido como algo difícil de ser suportado pelos servidores nas situações de crime, sendo o cigarro utilizado para amenizar os odores pútridos e a ingestão de certos alimentos também fica comprometida pelo cheiro e visão do local de crime. É um exemplo singular de como a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) aparece associada com as percepções olfativas. Profissionais da área da segurança pública vivenciam diariamente uma gama de sentimentos em face das situações de trabalho a que estão expostos e que são marcadas por elevados níveis de tensão. Ao estudar a relação entre bem-estar no trabalho e indicadores da



síndrome de burnout no contexto de uma penitenciária, Correa *et al.* (2019) mostraram que vivências de afeto negativo, de exaustão psicológica e de indolência impactam negativamente no bem-estar no trabalho. Ao investigar a prevalência da violência no trabalho em agentes de segurança penitenciária do sexo feminino no Brasil, Ferreira *et al.* (2017) constataram que os principais fatores associados são: trabalhar em casas de privação provisória; idade de ingresso no sistema prisional; trabalhar em mais de uma unidade prisional; e baixo suporte social entre colegas de trabalho. Neste último caso, o estudo mostra que as próprias agentes são apontadas como as principais suspeitas de praticarem violência no trabalho (ex. roubos, assédio moral).

Na gênese das vivências de desgaste provenientes do trabalho encontram-se articulados distintos fatores: o perfil das exigências múltiplas e distintas presentes nas situações de trabalho; as práticas de gestão organizacional e do trabalho, as experiências construídas ao longo da vida laboral, as relações entre vida no contexto laboral e a vida social e familiar, entre outros (PAPARELLI *et al.*, 2019). Entretanto, conforme argumentam Pina e Stotz (2011), o desgaste inerente à atividade de trabalhar não é a priori e per se gerador de agravos e impactos negativos na saúde e na segurança dos trabalhadores. No quadro da abordagem em saúde coletiva, Ferreira *et al.* (2021) destaca a contribuição de Laurell e Noriega (1989) para visão mais abrangente do fenômeno do desgaste:

(...) como a perda de capacidade biológica e psíquica efetiva e/ou potencial. Alertam, todavia, que não se refere especificamente a algum processo particular isolado, mas sim ao conjunto dos processos biopsíquicos, e também não implica necessariamente a processos irreversíveis, uma vez que os trabalhadores podem recuperar perdas de capacidade efetiva como também desenvolverem potencialidades antes hipotrofiadas. Os processos de desgastes (...) transcendem às características individuais e resultam da confluência e interdependência da base técnica, da organização e da divisão do trabalho em uma dada organização, impondo traços singulares ao coletivo de trabalhadores. Processos de desgaste coletivos no trabalho não dependem, portanto, especificamente e tão-somente de características biopsíquicas individuais e sim de condições sociais de vida e de trabalho específicas vivenciadas pelos trabalhadores. (p. 140).

A noção de Custo Humano do Trabalho (CHT) constitui o suporte teórico principal para a compreensão do desgaste proveniente do trabalho no quadro da abordagem Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de



Vida no Trabalho (EAA_QVT). Neste sentido, o desgaste proveniente do trabalho:

“(...) expressa o que deve ser despendido pelos trabalhadores (individual e coletivamente) nas esferas física, cognitiva e afetiva a fim de responderem às exigências de tarefas (formais e informais) postas nas situações de trabalho” (FERREIRA, 2017, p. 184).

Todavia, a compreensão das representações que os trabalhadores exteriorizam no que concerne aos desgastes vivenciados nas situações de trabalho (FERREIRA, 2012) em termos de CHT na abordagem EAA_QVT é inseparável de três características fundamentais que auxiliam na análise dos contornos que tais desgastes podem assumir. Estas características do CHT são as seguintes:

- Ele é imposto externamente aos trabalhadores, em face das exigências do contexto de produção, sob a forma de constrangimentos (contraintes) para suas atividades;
- Ele é gerido por meio das estratégias de mediação individual e coletiva (atividades) que visam, principalmente, responder à discrepância entre as tarefas prescritas pelos modelos de gestão e as situações reais de trabalho; e
- Ele está na origem da produção de representações mentais de bem-estar e de mal-estar que os trabalhadores constroem com base nos efeitos positivos ou negativos do CHT.

Assim, o perfil dos desgastes que nasce da vida no trabalho, vivenciados cotidianamente pelos trabalhadores vai sendo delineado/configurado e mesmo modulado pelos obstáculos/contradições presentes nas situações de trabalho que, permanentemente, cobram dos trabalhadores condutas mais apropriadas/adequadas para gerirem o CHT inerente – gerador de desgastes provenientes do trabalho – à tarefa.

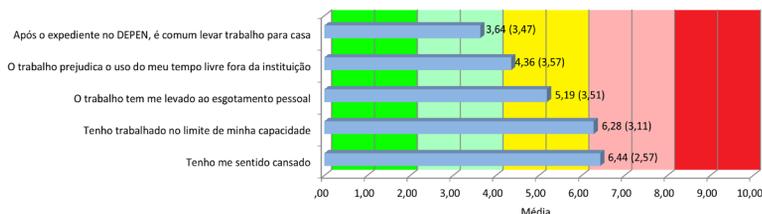
2. RESULTADOS

Figura 1 evidencia os resultados obtidos pela aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Cabe advertir que neste caso a escala do IA_QVT se encontra invertida, ou seja, quanto menor for a percepção de desgaste, melhor é a representação coletiva de



Qualidade de Vida no Trabalho no contexto do DEPEN/MJSP. A média geral para o fator de desgaste no trabalho foi 5,18 (DP = 2,48, CV= 47,87).

Figura 1. Desgastes Provenientes do Trabalho no DEPEN/MJSP (N=853)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

A cartografia psicométrica (Figura 2) do IA_QVT fornece parâmetros para uma melhor compreensão do perfil no contexto do DEPEN/MJSP.

Figura 2. Cartografia Psicométrica para interpretação dos resultados do IA_QVT

0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Contexto Péssimo		Contexto Ruim		QVT Mediana Zona de Transição		Contexto Bom		Contexto Ótimo	
QVT Insatisfatória						QVT Satisfatória			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional. Risco de Adoecimento				Resultado mediano. Indicador de "situação-limite". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Estado de alerta		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Promoção de Saúde			

Fonte: FERREIRA, Mário César. Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017, p. 208.

3. DISCUSSÃO

Os resultados empíricos obtidos com o uso do IA_QVT autorizam questionamentos sobre possíveis riscos para a saúde e a segurança dos trabalhadores e, em consequência, podem subsidiar o processo de formulação de política e programa de Qualidade de Vida no Trabalho do DEPEN/MJSP. Além disto, eles também mostram convergências e divergências com os achados de outras pesquisas brasileiras conduzidas em ciências do trabalho e da saúde.

A média global do fator desgaste no trabalho (5,18) se situa na cartografia psicométrica na zona de “desgaste moderado” com tendência positiva. Trata-se, portanto, de resultado mediano e indicador de situação-limite, evidenciando a coabitação ente bem-estar e mal-estar no trabalho. Aqui a principal mensagem dos resultados é de atenção para os gestores, pois confi-



gura-se estado de alerta para que tais resultados não evoluam para a zona de mal-estar dominante na cartografia.

Este resultado geral guarda semelhanças com outros resultados provenientes da aplicação da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), mostrando que o desgaste proveniente do trabalho é algo relativamente comum em outras organizações (FERREIRA, *et al.*, 2021; PASCHOAL, FERREIRA e SOUZA, 2021; FERNANDES e FERREIRA, 2015; BRANQUINHO, 2010). Mas, ele também tem aderência com outros estudos na literatura que indicam fontes produtoras de desgastes (CAVEDON, 2014; FERREIRA *et al.*, 2017; CORREA *et al.*, 2019; ANZULES, 2022) relacionadas com as características do contexto de trabalho e a natureza da tarefas.

Os itens “tenho trabalhado no limite de minha capacidade” e “tenho me sentido cansado”, ainda que indiquem discreta distribuição dos respondentes, se situam objetivamente na zona de mal-estar dominante. Isto revela resultado negativo, inequívoco risco de adoecimento dos trabalhadores, e aponta para a necessidade de ações voltadas para uma alteração positiva destas representações no contexto organizacional do órgão. Além disto, eles são reveladores também de que o (CHT) se ancora em forte desgaste físico e mental dos trabalhadores, potencializando riscos de acidentes de trabalho e adoecimento físico e mental. As estratégias de mediação individual e coletiva para gerirem eficazmente as exigências do trabalho parecem estar no limite das capacidades dos trabalhadores. Certamente, tais resultados estão na gênese de vivências de mal-estar no trabalho, impactando nas vivências de afeto negativos no contexto organizacional.

O item “o trabalho tem me levado ao esgotamento pessoal”, situado na cartografia psicométrica na zona de desgaste moderado e indicador de situação-limite (coabitação ente bem-estar e mal-estar no trabalho), se constitui agravante em relação aos itens comentados anteriormente, pois mostra que o sentimento de exaustão está claramente presente. Já o item “o trabalho prejudica o uso do meu tempo livre fora da instituição”, situado na cartografia psicométrica na zona de desgaste moderado e indicador de situação-limite (coabitação ente bem-estar e mal-estar no trabalho), é revelador do quanto o trabalho está repercutindo negativamente na vida social e familiar dos trabalhadores.



Felizmente, o item “após o expediente no DEPEN/MJSP, é comum levar trabalho para casa” está situado na cartografia psicométrica na zona de “Qualidade de Vida no Trabalho satisfatória: promoção da saúde”. Trata-se de um resultado positivo que evidencia a predominância de representação positiva do contexto organizacional e, certamente, compensador ou atenuador dos itens de desgastes constatados. Tal representação positiva deve ser mantida e consolidada no ambiente organizacional do DEPEN/MJSP.

Cabe ressaltar, conforme argumentam Pina e Stotz (2011), que o desgaste é inerente à atividade de trabalhar. Ele não é a priori e per se gerador de agravos e impactos negativos na saúde e na segurança dos trabalhadores. As estratégias de mediação individual e coletiva (atividades) que visam, principalmente, responder à discrepância entre as tarefas prescritas e o trabalho real que nascem dos modelos de gestão e as situações reais de trabalho, atuam como mecanismo de regulação das exigências presentes nas situações de trabalho.

Por fim, os resultados sobre desgaste proveniente do trabalho, associados com as situações de trabalho vivenciadas por parcela dos trabalhadores do órgão, mostram um valioso indicador de que a Qualidade de Vida no Trabalho está em questão no contexto estudado. Tais resultados potencializam o risco de adoecimento e de acidentes de trabalho e, desta forma, apontam para a necessidade de atenção gerencial urgente: implementação das ações do programa de QVT.

4. CONCLUSÃO

Os resultados relativos ao desgaste proveniente do trabalho devem ser cruzados com outros indicadores organizacionais existentes no órgão, por exemplo, os casos de absenteísmo e de afastamentos por motivo de saúde pessoal. Tal cruzamento possibilitará o aprimoramento do mapeamento das potenciais consequências que os desgastes vivenciados pelos trabalhadores do DEPEN/MJSP podem estar produzindo tanto individualmente quanto do ponto de vista organizacional.

Os resultados “trabalhar no limite das capacidades” e o “sentimento de cansaço” são muito inquietantes e comprometedores da Qualidade de Vida no Trabalho no DEPEN/MJSP. Eles mostram que as estratégias de mediação individual e coletiva utilizadas pelos trabalhadores para gerirem as exigências de trabalho parecem estar no limite de suas capacidades, podendo



evoluir para o adoecimento e os acidentes de trabalho. Neste caso, a função reguladora de tais estratégias sugere esgotamento e redução inexorável das margens de manobra dos trabalhadores para responderem adequadamente o que é esperado nas tarefas prescritas.

A aplicação da abordagem EAA_QVT possibilitou evidenciar a presença do desgaste proveniente do trabalho como fator de risco importante para as vivências de QVT e, desta forma, mostrou também que no DEPEN/MJSP é tarefa gerencial prioritária a eliminação ou atenuação urgente dos itens críticos que delineiam o perfil dos desgastes no contexto do órgão. Tal enfrentamento institucional possibilitará alterar positivamente as representações de bem-estar no trabalho pelo efetivo de pessoal do órgão e, desta forma, promover a QVT de viés sustentável.

REFERÊNCIAS

- ALVES, I. G.; SANTOS, E. R.; BERTOLIN, D. C.; SANTOS, L. L.; SASSO, L. S. A.; NUNES, L. V. S. C.; ANDRÉ, J. C. Can multiple employment relationships affect the resilience of nursing professionals in emergency sectors? **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 11, n. 9, p. e9611931388, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i9.31388.
- ANZULES, J. B. G.; PIN, T. del R. M.; CHIRIBOGA, M. E. V.; CEDEÑO, M. P. M.; VÉLEZ, K. G. L. Desgaste profesional en enfermeras durante la COVID-19, Hospital de segundo nivel en Ecuador. **RECIMUNDO**, 6(1), 289-300, 2022. DOI: 10.26820/recimundo/6.(1).ene.2022.289-300.
- BRANQUINHO, N. G. S. **Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da rede pública de ensino de Unaí/ MG**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília. Brasília, Distrito Federal, 2010.
- CAVEDON, N. R. A qualidade de vida no trabalho na área da Segurança Pública: uma perspectiva diacrônica das percepções olfativas e suas implicações na saúde dos servidores. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 21, n. 68, p. 875-982, mar. 2014. DOI: 10.1590/S1984-92302014000100007.



- COELHO, A. S.; MARINHO, J. F.; GONTIJO, E. E. L.; FRANCO, J. V. V.; GAUDIOSO, K. G. C.; e MAFRA, V. R. O uso de medicamentos psicoativos entre os profissionais de saúde. **E-Acadêmica**, 3(2), e1432165, 2022. DOI: 10.52076/eacad-v3i2.165.
- CORRÊA, J. S. *et al.* WORKPLACE WELLBEING AND BURNOUT SYNDROME: OPPOSITE FACES IN PENITENTIARY WORK. RAM. **Revista de Administração Mackenzie [Online]**. 2019, v. 20, n. 3 DOI: 10.1590/1678-6971/eRAMG190149.
- FERNANDES, L.C.; FERREIRA, M.C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP (Online)**, v. 26, p. 296-306, 2015.
- FERREIRA, *et al.* **Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP**. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.
- FERREIRA, M. C. *et al.* (Org.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019**. 1ª. ed. Brasília: LPA Edições, v. 1, 2021. p. 131-138.
- FERREIRA, M. J. M. *et al.* Prevalência e fatores associados à violência no ambiente de trabalho em agentes de segurança penitenciária do sexo feminino no Brasil. **Ciência e Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 9, p. 2989-3002, set. 2017. DOI: 10.1590/1413-81232017229.11092017.
- FERREIRA, M. C. **Custo Humano do Trabalho** (ebook). Porto Alegre: Dicionário de Trabalho e Tecnologia. Porto Alegre: Editora Zouk, 2012.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017.
- LAURELL, A. C.; e NORIEGA, M. **Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário**. São Paulo: HUCITEC, 1989.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO - OIT. **Estrés en el trabajo: un recto colectivo**. Ginebra, CH: OIT, 2016.



ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO – OIT.
Prevención de las enfermedades profesionales. Ginebra, CH: OIT,
2013.

PAPARELLI, R. *et al.* Adoecimento bancário: construção de estratégias individuais e coletivas para o enfrentamento do desgaste mental relacionado ao trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 44, e21, 2019. DOI: 10.1590/2317-6369000015618.

PASCHOAL, T.; FERREIRA, M. C.; SOUZA, K. L. As fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho no CNPq. *In*: Mário César Ferreira; Rodrigo Rezende Ferreira; Tatiane Paschoal; Letícia Alves Santos; Tânia Gomes Figueira. (Orgs.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019.** 1ed. Brasília: LPA, 2021, v. 1, p. 177-192.

PINA, J. A.; STOTZ, E. N. Participação nos lucros ou resultados e banco de horas: intensidade do trabalho e desgaste operário. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 162-176, jun. 2011. DOI:10.1590/S0303-76572011000100017.

VIEIRA, L. S. *et al.* Burnout e resiliência em profissionais de enfermagem de terapia intensiva frente à COVID-19: estudo multicêntrico. **Revista Latino-Americana de Enfermagem [Online]**. 2022, v. 30 DOI: 10.1590/1518-8345.5778.3589.





VIVÊNCIAS DE AFETO NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP

MÁRIO CÉSAR FERREIRA ¹
TATIANE PASCHOAL ²

Resumo

As vivências afetivas estão presentes no dia a dia organizacional e se relacionam a inúmeros comportamentos e resultados observados nesse contexto. O presente artigo discute as vivências de afeto positivo e negativo dos servidores do Departamento Penitenciário Nacional. Globalmente, a avaliação dos participantes situa-se na zona de transição, indicando que há espaço para desenvolver condições que promovam o bem-estar e previnam o mal-estar no trabalho. Em termos de programa de QVT, esses resultados orientam a escolha de ações, visto que os antecedentes de afeto positivo e negativo são distintos. As práticas de gestão de pessoas mais amplas e vinculadas à gestão do desempenho, do desenvolvimento e da valorização dos trabalhadores devem influenciar e potencializar as vivências positivas.

Palavras-chave: Afeto Positivo. Afeto Negativo. Bem-Estar no Trabalho.

Abstract

The daily organizational routine is full of affective experiences that relate to various behaviors and results. This article discusses the positive and the negative affective experiences of National Penitentiary Department servants. Overall, participants stand in the transition zone, which indicates that conditions to promote well-being and prevent ill-being at work should be developed. Especially when considering the quality of work-life programs, these results support the selection process of practices because positive affect and negative affect have different antecedents. Global personnel management practices of performance management, professional valorization, and development can influence and enhance positive experiences.

Keywords: Positive Affect. Negative Affect. Work Well-Being

-
- 1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com
 - 2 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris 1, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br



1. INTRODUÇÃO

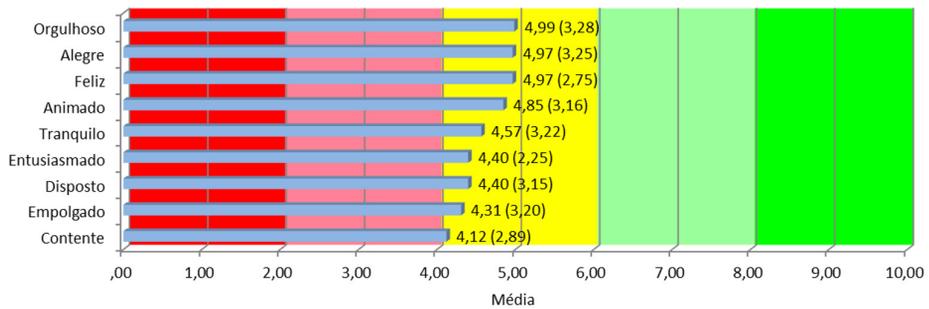
No campo dos estudos organizacionais, algumas teorias tradicionalmente têm compreendido as organizações como ambientes racionais, regidos por práticas e princípios estruturados, formalizados, previsíveis e voltados para o acompanhamento e controle de resultados (CALDAS; BERTERO, 2007). Obviamente, as organizações são formadas por pessoas que interpretam as demandas a que estão expostas e reagem a elas. Nesse sentido, as vivências afetivas estão presentes no dia a dia organizacional e se relacionam a inúmeros comportamentos e resultados observados nesse contexto (BRIEF; WEISS, 2002; DEMO; PASCHOAL, 2016; LANDOLFI *et al.*, 2022; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; WARR, 2007). O afeto no trabalho tem sido um fenômeno central para a compreensão de diferentes fenômenos observados no campo do comportamento organizacional (BRIEF; WEISS, 2002).

Quando se fala de qualidade de vida no trabalho (QVT), os afetos assumem um protagonismo no modelo teórico-metodológico, na medida em que se configuram como indicadores psicossociais de QVT satisfatória ou insatisfatória e ajudam a guiar a elaboração de política e programa, além das avaliações de efetividade das ações organizacionais e gerenciais implementadas. No diagnóstico de QVT desenvolvido no DEPEN/MJSP, o conceito de afeto expressa as emoções e humores vivenciados no trabalho e podem ser categorizados como positivo e negativo. O afeto positivo consiste em emoções e humores como alegre, disposto, contente, entusiasmado, feliz, animado, empolgado, orgulhoso, tranquilo. O afeto negativo consiste em emoções e humores como irritado, deprimido, entediado, chateado, impaciente, preocupado, frustrado, tenso, ansioso, incomodado, nervoso, com medo, com raiva. A predominância do afeto positivo sobre o negativo constitui um fator de promoção de saúde nas organizações e indica a presença de QVT (FERREIRA, 2017).

2. RESULTADOS

A Figura 1 apresenta os resultados referentes às vivências de afeto positivo no trabalho no DEPEN/MJSP. A média geral para o fator de afeto positivo foi 4,62 (DP=2,84).

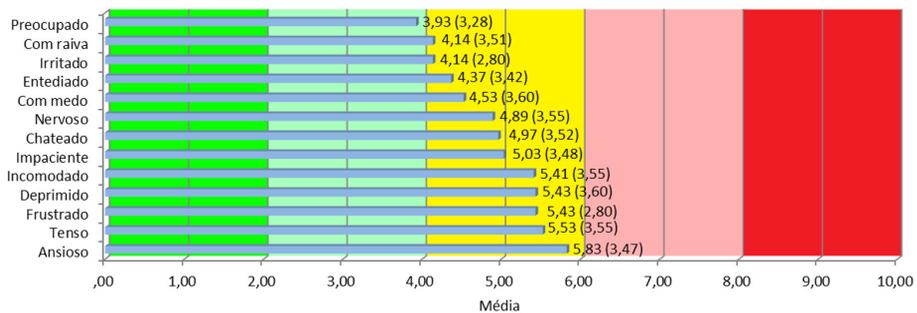
Figura 1. Percepção dos participantes do diagnóstico sobre as vivências de afeto positivo no DEPEN/MJSP (N = 829)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

A Figura 2, por sua vez, apresenta os resultados referentes às vivências de afeto negativo no trabalho no DEPEN/MJSP. A média geral para o fator de afeto negativo foi 4,89 (DP=2,94).

Figura 2. Percepção dos participantes do diagnóstico sobre as vivências de afeto negativo no DEPEN/MJSP (N = 826)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Ressalta-se que a representação gráfica do afeto negativo tem sua interpretação invertida, ou seja, quanto maior é a pontuação, maior o afeto negativo e, portanto, mais negativa e insatisfatória é a QVT.

Pelas análises inferenciais, foram identificadas diferenças significativas nas pontuações médias de afeto positivo e negativo em relação à lotação e ao cargo. Ainda sobre correlações entre variáveis abordadas no diagnóstico, verificou-se que aqueles que se afastaram do trabalho por motivo de saúde apresentaram maior afeto negativo que aqueles servidores que não se afasta-



ram. Por outro lado, os servidores que não se afastaram apresentaram maior afeto positivo.

3. DISCUSSÃO

A análise dos resultados do diagnóstico mostra que a pontuação média tanto de afeto positivo quanto de afeto negativo situam-se na zona de transição entre QVT satisfatória e insatisfatória, acendendo o estado de alerta para os gestores. Quanto aos desvios padrões para os itens específicos e para as pontuações gerais nos fatores de afeto positivo e negativo, notam-se valores que indicam uma variação de experiências e opiniões dentro do DEPEN/MJSP. Assim, como no caso de outras dimensões da QVT, isso provavelmente decorre de particularidades pessoais na interação com o órgão e da diversidade de práticas que podem existir entre departamentos, unidades e lotações.

O afeto no trabalho pode estar associado a muitos comportamentos e vivências nas organizações. Por exemplo, estudos recentes mostram que o afeto no trabalho tem relação com a qualidade da interação entre trabalho e família e criatividade no trabalho (AMABILE *et al.*, 2005; LANDOLFI *et al.*, 2022). Em termos de antecedentes, estudos apontam que as variáveis do contexto de trabalho são preditores importantes do afeto (PASCHOAL, TORRES; PORTO, 2010; WARR, 2007). Assim, programas de QVT devem modificar os aspectos de contexto avaliados negativamente para promover o afeto positivo e controlar o afeto negativo. Isso não quer dizer que não deve haver ou não é esperado que haja vivências afetivas negativas no contexto de trabalho. O afeto positivo e o afeto negativo são duas dimensões das emoções e humores no trabalho que coexistem e, inclusive, não são necessariamente inversamente proporcionais (DEMO; PASCHOAL, 2016; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; WARR, 2007). As demandas de trabalho são diversas e dinâmicas e exigem adaptação constante por parte do indivíduo, que aciona suas estratégias de enfrentamento (NOWROUZI *et al.*, 2017).

Então, o que chama atenção nesses resultados de afeto quando se aborda a QVT? Em primeiro lugar, é que existe espaço para melhorias no ambiente de trabalho, no sentido de adoção de práticas que permitam o desenvolvimento pessoal e profissional do servidor e estimulem o reconhecimento da importância e do significado do trabalho realizado. Em segundo



lugar, a ideia de diagnosticar tanto o afeto positivo quanto negativo consiste em verificar o quanto a vivência de afeto positivo predomina, em termos de frequência e intensidade, sobre a vivência de afeto negativo. Em termos de programa de QVT, esses resultados orientam a escolha de ações, visto que os antecedentes de afeto positivo e negativo são distintos (DEMO; PASCHOAL, 2016; PASCHOAL *et al.*, 2016).

4. CONCLUSÃO

Os resultados obtidos e o cotejamento com diagnósticos realizados indicam que práticas organizacionais e de gestão podem ser desenvolvidas para sustentar experiências mais positivas em relação a como os servidores se sentem na organização. Neste sentido, merecem destaque as seguintes considerações:

- Os gestores devem se embasar nos resultados quantitativos sobre as dimensões do contexto de trabalho e nos resultados qualitativos sobre as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho. As dimensões de contexto no modelo teórico e metodológico adotado compreende as dimensões centrais do ambiente organizacional que são preditores diretos e indiretos dos afetos no trabalho. Os aspectos mais críticos, portanto, são aqueles que devem ser contemplados de forma mais enérgica no programa de QVT e, na medida em que forem modificados, deverão impactar nas vivências afetivas dos servidores. Os resultados qualitativos, por sua vez, permitem aprofundar essas informações da parte quantitativa do diagnóstico, separando os aspectos de contexto diretamente associados com o afeto positivo (fontes de bem-estar) e com o afeto negativo (fontes de mal-estar).
- Por que esmiuciar as fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho é tão importante no diagnóstico de QVT? Conforme já mencionado neste artigo, as experiências positiva e negativas coexistem e, portanto, acessá-las fornece um quadro mais completo das vivências do servidor. Além disso, a literatura é bem consistente quando revela que afeto positivo e afeto negativo possuem antecedentes distintos. Assim, a diminuição do afeto negativo requer a intervenção sobre determinadas práticas (por exemplo, a gestão adequada da carga de trabalho e sua distribuição) e a promoção



do afeto positivo requer a intervenção sobre outras (por exemplo, práticas de reconhecimento do trabalho executado). Além disso, considerando a literatura sobre estresse no trabalho, cabe ressaltar que ações de cunho assistencial (e não assistencialistas do tipo “ofurô corporativo”), que minimizem as emoções e humores negativos e ações com foco no nível individual que auxiliem no desenvolvimento de recursos pessoais de enfrentamento podem auxiliar na prevenção ou intervenção sobre o afeto negativo. Já as práticas de gestão de pessoas mais amplas e vinculadas à gestão do desempenho, do desenvolvimento e da valorização dos trabalhadores devem influenciar e potencializar as vivências positivas.

As organizações, assim como outros contextos onde desenvolvemos nossas atividades e assumimos outros papéis sociais, são espaços para vivência e expressão de todos os tipos de emoções. Conhecer essas vivências faz parte de um completo diagnóstico de QVT. Os afetos são influenciados por variáveis organizacionais e individuais e, por sua vez, influenciam comportamentos e resultados individuais e organizacionais.

REFERÊNCIAS

- AMABILE, T. M. *et al.* Affect and creativity at work. **Administrative Science Quarterly**, 50, n. 3, Setembro 2005. 367-403.
- BRIEF, A. P.; WEISS, H. M. Organizational behavior: affect in the workplace. **Annual Review of Psychology**, 53, 2002. 279-307.
- CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das Organizações**. [S.l.]: RAE-FGV, 2007.
- DEMO, G.; PASCHOAL, T. Well-Being at Work Scale: Exploratory and confirmatory validation in the USA. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, 26(63), 35-43, 2016. DOI:10.1590/1982-43272663201605.
- FERREIRA, *et al.* **Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP**. Relatório-Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. Brasília: Paralelo 15, 2017.



- FIGUEIRA, T. G. **Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, Distrito Federal, 2014.
- LANDOLFI, A. *et al.* Don't worry, be happy! Positive affect at work, greater balance at home. A daily diary study on work-family balance. **European Review of Applied Psychology**, 72, n. 1, 2022.
- NOWROUZI, B. *et al.* Occupational stress: a comprehensive review of the top 50 annual and lifetime cited articles. **Workplace Health and Safety**, 65, n. 5, 2017. 197-209.
- PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, 7, n. 1, 2008. 11-22.
- PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; e PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Revista de Administração Contemporânea**, 14, n. 6, 2010. 1054-1072.
- WARR, P. **Work, happiness and unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.





O CONCEITO DE QVT DOS TRABALHADORES DO DEPEN/ MJSP

LETÍCIA ALVES SANTOS ¹

MÁRIO CÉSAR FERREIRA ²

Resumo

Identificar como se caracteriza o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pelos trabalhadores se constitui requisito fundamental para sua efetiva promoção nas organizações. O objetivo deste artigo é apresentar a concepção de QVT com base na ótica dos trabalhadores do DEPEN/MJSP. Utilizou-se a questão aberta “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Os resultados mostram quatro núcleos temáticos estruturadores da concepção coletiva dos trabalhadores sobre QVT: “Vivenciar Ambiente de Trabalho Saudável”, com 31% do discurso; “Se sentir Valorizado no Trabalho”, com 28%; “Ter Equilíbrio entre Trabalho e Descanso”, com 27%; e “Ter Condições de Trabalho Adequadas e Reconhecimento Profissional”, com 14%. O resultado fornece base empírica sólida para a adoção de conceito customizado de QVT que possa orientar as práticas gerenciais no órgão.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Política de QVT. Programa de QVT.

Abstract

Identifying how the concept of Quality of Life at Work (QWL) is characterized by workers is a fundamental requirement for its effective promotion in organizations. The objective is to present the QWL concept based on the DEPEN workers' point of view. The open question “In my opinion Quality of Life at Work is...” from the Quality of Work Life Assessment Inventory (IA_QVT) was used. The results show four thematic nuclei that structure the collective conception of workers on QWL: “Experiencing a Healthy Work Environment” with 31% of the speech; “Feeling Valued at Work” with 28%; “Having a balance between work and rest” with 27%; and “Having Adequate Working Conditions and Professional Recognition” with 14%. The result provides a solid empirical basis for the adoption of a customized QWL concept that can guide management practices in the agency.

Keywords: *Quality of Work Life. QVT Policy. QVT Program.*

1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Ciências do Comportamento pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisadora colaboradora pleno no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO), Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail leticia.qvt@gmail.com

2 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris 1, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br



1. INTRODUÇÃO

Muitas são as transformações pelas quais os contextos de trabalho têm passado ao longo do tempo. Desde o processo de reestruturação produtiva, evidenciado no final dos anos 1960, até os dias atuais, marcados pela pandemia de COVID-19 e pela intensificação do uso de tecnologias de informação e comunicação nos ambientes laborais, observa-se uma propagação de modelos de gestão focados em somente alcançar o potencial produtivo máximo de cada trabalhador para atender às exigências econômicas e/ou organizacionais. Esses modelos têm intensificado o uso de prescrições rígidas das atividades a serem realizadas e o excesso de controle gerencial em vários níveis (AGUIAR, 2013).

Apesar dos resultados de muitos estudos mostrarem o impacto negativo desses modelos de gestão sobre a saúde do trabalhador, é hegemônica a ênfase dada a produtividade no trabalho e ao alcance de metas organizacionais em detrimento de aspectos voltados para saúde e bem-estar no trabalho, visto que a efetiva humanização do trabalho que remete a condições de trabalho adequadas, autonomia, oportunidades de participação nas decisões e de reconhecimento profissional não aparecem com a devida importância até mesmo em produções clássicas encontradas na literatura (WALTON, 1973; FERNANDES; BECKER, 1988; GUEST, 1979; FAUNCE; DUBIN, 1975).

Essas características que retratam falta de condições de trabalho, e organização do trabalho e reconhecimento profissional adequados em adição à prática de gestão autoritária e pouco efetiva vem acentuando o desgaste físico e emocional, com maior incidência de estresse, adoecimento dos trabalhadores e aumento das vivências de mal-estar no trabalho (GARCIA; BENEVIDES-PEREIRA, 2003; MASLACH; LEITER, 1999; REINHOLD, 2004; FERREIRA, SANTOS; PASCHOAL, 2022).

Nesse cenário, marcado por aumento de adoecimentos, reivindicações, denúncias, muitas organizações passaram a se atentar mais para a temática de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). No entanto, muitas delas têm reduzido o seu investimento às chamadas semanas da CIPA, de segurança do trabalho e até mesmo às intituladas “semana de QVT”. Nesses eventos, são oferecidos serviços de massagem, auriculoterapia, maquiagem, e etc, atividades que podem produzir um bem-estar momentâneo, porém, não atuam nas reais causas de mal-estar no trabalho. Dessa maneira, pode-se dizer que o



investimento não é feito de modo efetivo, pois o recurso reduzido é aplicado em eventos “supérfluos” diante das verdadeiras necessidades dos trabalhadores. Tudo isso soa para quem trabalha como um grande “faz de conta”, para dizer que existe uma preocupação com a temática, e o trabalhador sabe disso, pois muitos deles nem sequer conseguem participar pontualmente dessas atividades, devido aos cronogramas, tarefas, prazos, sobrecarga etc. com os quais precisam lidar diariamente.

Essas atuações reforçam a constatação de que o entendimento e o conceito de QVT, de modo geral, é generalista e marcado pela falta de consenso entre os autores. Geralmente, aparece na literatura científica como indicador de satisfação com o trabalho de comprometimento organizacional, de estresse, de autonomia, de reconhecimento da hierarquia superior imediata, de remuneração adequada, entre outros (MEDEIROS; FERREIRA, 2011).

Diante desses limites, é possível sintetizar a literatura em QVT em duas abordagens: uma hegemônica, de caráter assistencialista (CARNEIRO; FERREIRA, 2007), e a outra contra-hegemônica, de caráter preventivo de agravos à saúde e promoção de QVT (FERREIRA, et. al. 2009). A abordagem assistencialista de QVT é caracterizada pela ótica “restauração corporalmente”, que na maioria das vezes tem oferecido às organizações um “cardápio” de serviços que coloca unicamente no trabalhador a responsabilidade por sua QVT, oferece atividades para promover/fortalecer sua resiliência frente às causas de mal-estar advindas do contexto de trabalho, sem agir nessas causas. A ênfase nessa atuação está voltada para produtividade e pode ser exemplificada como uma forma de “ofurô corporativo” (FERREIRA, 2006). Já a abordagem contra-hegemônica de QVT, a adotada para realização do diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP, pressupõe que os trabalhadores sejam o centro do processo de promoção da QVT, o que requer o resgate do olhar dos trabalhadores sobre o próprio conceito de QVT. Seus pressupostos básicos são: o trabalho como fonte de prazer, como valorização do tempo de vida, condições e organização de trabalho adequadas, relações socioprofissionais saudáveis, reconhecimento e crescimento profissional. Isso significa conceber QVT como tarefa de todos e responsabilidade organizacional. A produtividade saudável é valorizada (FERREIRA, 2017). Nessa perspectiva, QVT é definida sob duas óticas interdependentes:

Sob a ótica das organizações, a QVT é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e prá-



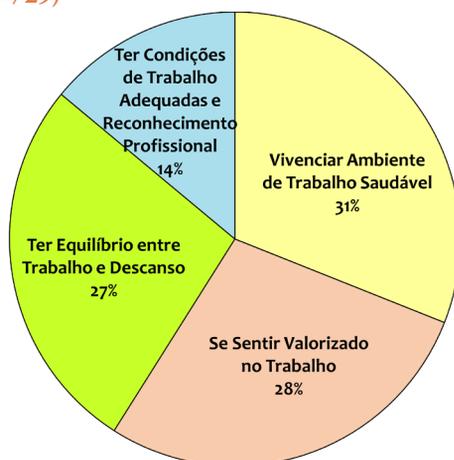
ticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a ótica dos trabalhadores, ela se expressa por meio das representações globais (contexto organizacional) e específicas (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio de experiências de bem-estar no trabalho, de reconhecimentos institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais (FERREIRA, 2017, p.170).

O presente artigo, portanto, tem como objetivo apresentar o conceito de QVT dos trabalhadores DEPEN/MJSP. Os resultados apresentados, a seguir, poderão contribuir para a condução de ações efetivas fundamentadas no enfoque de QVT preventivo e promotor de saúde.

2. RESULTADOS

Responderam à questão “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...” 729 participantes (82,74%) na etapa de diagnóstico. A Figura 1 mostra os resultados coletados por meio da aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT).

Figura 1. Núcleos Temáticos Estruturadores do Conceito de QVT dos Trabalhadores do DEPEN/MJSP (n=729)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.



O Quadro 1 apresenta as falas representativas dos respondentes quanto aos núcleos temáticos estruturadores dos discursos (Figura 1) que são relativos ao conceito de QVT dos Trabalhadores do DEPEN/MJSP no diagnóstico realizado em 2022.

QUADRO 1. CONCEITO DE QVT DOS TRABALHADORES DO DEPEN/MJSP: NÚCLEOS TEMÁTICOS E FALAS REPRESENTATIVAS NO DIAGNÓSTICO		
	NÚCLEOS TEMÁTICOS	FRASES REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS
DIAGNÓSTICO 2022 (N= 729)	“Vivenciar Ambiente de Trabalho Saudável” (31%)	• Qualidade de Vida no Trabalho é trabalhar em ambiente limpo , organizado com ferramentas adequadas para o trabalho, concomitante com uma boa gestão e respeito entre os pares.
		• Qualidade de Vida no Trabalho é poder executar as tarefas com calma e um bom ambiente de trabalho .
		• Qualidade de Vida no Trabalho é ter ambiente harmonioso e que valorize os bons profissionais.
		• Qualidade de Vida no Trabalho é ter ambiente harmonioso e motivador .
	“Se sentir Valorizado no Trabalho” (28%)	• Qualidade de Vida no Trabalho é ser valorizado e reconhecido por seus bons prêmios à sociedade .
		• Qualidade de Vida no Trabalho é ser bem valorizado economicamente.
		• Qualidade de Vida no Trabalho é se sentir valorizado e participar do crescimento da instituição .
	“Ter Equilíbrio entre Trabalho e Descanso” (27%)	• Qualidade de Vida no Trabalho é realizar o trabalho com tranquilidade e usufruir o descanso mediante ausência de preocupações, sem levar trabalho para casa.
		• Qualidade de Vida no Trabalho é poder executar o seu trabalho com excelência dispondo dos meios adequados para tal sem comprometer seu tempo familiar e de descanso .



DIAGNÓSTICO 2022 (N= 729)		<ul style="list-style-type: none">• Qualidade de Vida no Trabalho é não levar trabalho para casa ou para o período de descanso.
		<ul style="list-style-type: none">• Qualidade de Vida no Trabalho é ir para casa com a sensação de dever cumprido e sem ter que se preocupar com o trabalho do dia seguinte.
	“Ter Condições de Trabalho Adequadas e Reconhecimento Profissional” (14%)	<ul style="list-style-type: none">• Qualidade de Vida no Trabalho é poder exercer as atribuições do cargo com as condições de trabalho estruturais, materiais e intelectuais adequadas e sobretudo receber o devido reconhecimento institucional e reconhecimento social.
		<ul style="list-style-type: none">• Qualidade de Vida no Trabalho é receber reconhecimento, ser valorizado, ser notado, ser minimamente ouvido, ter as mínimas demandas atendidas, treinamento constante, salário digno compatível com o alto risco que corremos.
	<ul style="list-style-type: none">• Qualidade de Vida no Trabalho é reconhecimento, vencimentos à altura da responsabilidade exercida, identidade e valorização da vida dos servidores, academia, uniformes de qualidade, armários maiores e treinamentos constantes.	
	<ul style="list-style-type: none">• Qualidade de Vida no Trabalho é exercer o trabalho de forma harmoniosa, leve e mesmo que seja intenso que haja reconhecimento da sociedade e reconhecimento financeiro.	

Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEND/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

3. DISCUSSÃO

Os resultados evidenciam que o ambiente e as condições de trabalho, a valorização no trabalho, o reconhecimento profissional e a necessidade de ter equilíbrio entre trabalho e descanso são estruturantes do conceito coletivo de QVT dos trabalhadores no contexto do DEPEND/MJSP. De acordo com o olhar dos trabalhadores, são esses os fatores que podem promover o bem-estar individual e coletivo nos ambientes de trabalho e não ações de caráter assistencialista (ex. massagem, relaxamento, canto coral etc.) praticadas em muitas “semanas de QVT” que existem no mercado como ações do tipo antiestresse. Essas atividades têm o seu lugar, no entanto, traz alívio apenas momentâneo, mas não resolvem de modo sustentável as causas do mal-estar



nos contextos organizacionais (COUTO; PASCHOAL, 2012; FERREIRA, 2017).

Os resultados encontrados no diagnóstico convergem com outros resultados do campo das ciências do trabalho e da saúde, especialmente quanto às condições inadequadas de trabalho, uma vez que ambientes considerados pouco saudáveis aumentam os riscos de adoecimento e de acidentes de trabalho (ASSUNÇÃO; JACKSON FILHO, 2011; ANDRADE *et al.*, 2014). Nesse sentido, Souza, Lima-Nunes e Costa (2022), reforçam que quando o ambiente organizacional não prioriza os valores humanos, pode acarretar prejuízos de ordem pessoal, relacional e organizacional.

Priorizar a Qualidade de Vida no Trabalho significa contribuir para uma produtividade saudável, pois o prazer está relacionado à realização pessoal e ao reconhecimento, enquanto o sofrimento é oriundo da rigidez da estrutura organizacional que dificulta o engajamento do trabalhador, o exercício da autonomia e criatividade, impactando nas estratégias para lidar com as situações reais de trabalho e seus desafios para tornar o trabalho menos penoso (MATTOS; MERLO; ANDREAZZA, 2019; MENDES, 2007).

Em algumas organizações, muitas vezes gestores e dirigentes ficam presos a discursos que buscam justificar o mal-estar no trabalho a partir de variáveis de cunho pessoal e individual (ex. o trabalhador está com problemas familiares e por isso está vivenciando mal-estar no trabalho). Porém, um diagnóstico que apresenta resultados empíricos que apontam os aspectos que precisam melhorar quanto ao contexto de trabalho em um “coro” coletivo, não pode ser justificado a partir de pontos específicos da particularidade individual. São em relação a esses pontos que as intervenções precisam ser planejadas e operacionalizadas no âmbito organizacional, uma vez que os benefícios também serão coletivos. Portanto, o primeiro passo para avançar na promoção da QVT é o reconhecimento dos aspectos mais críticos e da necessidade de mudança.

4. CONCLUSÃO

O principal objetivo desse trabalho foi conhecer o conceito de QVT dos trabalhadores do DEPEN/MJSP com base na aplicação da abordagem EAA_QVT. Para isso, a análise qualitativa centrada nas respostas dos trabalhadores se mostrou apropriada para revelar os contornos conceituais da Qualidade de Vida no Trabalho e seus núcleos temáticos estruturantes, dan-



do visibilidade à mensagem central dos trabalhadores que precisa guiar a elaboração da política e do programa de QVT no órgão.

O conceito de QVT apresentado pelo coletivo de trabalhadores do DEPEN/MJSP mostrou a centralidade do trabalho e sua importância para as vivências de bem-estar no trabalho. As práticas do tipo “ofurô corporativo”, tão praticadas em muitas organizações, de modo geral, não foram apresentadas pelos participantes do diagnóstico como Qualidade de Vida no Trabalho, o que reforça a necessidade de investimentos no que é central para promover QVT na visão dos trabalhadores: melhorar as condições de trabalho, possibilitar a participação dos trabalhadores no planejamento das atividades, por exemplo, prazos, cronogramas viáveis, promover o reconhecimento profissional no âmbito institucional e da sociedade de modo geral, promover capacitações gerenciais para favorecer a harmonia nas relações socioprofissionais, dar oportunidades de crescimento profissional, entre outras.

Portanto, diante do cenário contemporâneo de transformações que impactam o mundo do trabalho, diagnósticos fundamentados no referencial da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho se configuram como uma possibilidade apropriada e bastante útil para auxiliar as organizações na promoção da saúde e bem-estar no trabalho em seus contextos. A realização de intervenções centradas no olhar dos trabalhadores favorece a ampliação do conhecimento do que realmente significa QVT para eles, de modo a permitir a implementação de ações condizentes com a realidade em que se encontram e que permitam o vislumbre de caminhos possíveis para a promoção efetiva da saúde do trabalhador, via participação coletiva e responsabilidade institucional. Assim, compreender o trabalho para transformá-lo é uma premissa básica a ser seguida no campo da QVT.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, V. B. **Psicodinâmica da relação gestor-equipe: análise do prazer-sofrimento no trabalho em uma organização pública**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, Distrito Federal, 2013.
- ANDRADE, P. P. *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar e Mal-Estar em um Órgão Público do Poder Executivo. **X Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Rio de Janeiro: Anais X CNEG 2014. 2014.



- ASSUNÇÃO, A. Á.; JACKSON FILHO, J. M. Transformações do Trabalho no Setor Saúde e Condições para Cuidar. *In*: ASSUNÇÃO, A. Á.; BRITO, J. **Trabalhar na Saúde: experiências cotidianas e desafios para a gestão do trabalho e do emprego**. 22^a. ed. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2011. Cap. 2, p. 45-66.
- CARNEIRO, T. L.; FERREIRA, M. C. Redução de jornada melhora a Qualidade de Vida no Trabalho? A experiência de uma organização pública brasileira. **Psicologia**, Florianopolis, 7, 2007. 131-158.
- COUTO, P. R.; PASCHOAL, T. Relação entre ações de qualidade de vida no trabalho e bem-estar laboral. **Psicologia Argumento**, 30, 2012. 585.
- FAUNCE, W. A.; DUBIN, R. Individual investment in working and living. *In*: Davis. Louis E.; Cherns, Albert. B. **The quality of working life**. London: Free Press, 1975.
- FERNANDES, E. C.; BECKER, J.L. Qualidade de vida no trabalho (QVT): a realidade dos CPD's. **Anais da XII Reunião Anual da ANPAD**, Belo Horizonte, p. 1775-1792, 1988.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 3^a. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- FERREIRA, M. C. **Ofurô Corporativo**. Ergopublic, Brasília DF, 2006. Disponível em: <<https://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256395632.59-arquivo.pdf>>, acesso em: 9 de junho de 2022.
- FERREIRA, R. R. *et al.* Concepção e Implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) no Setor Público: o Papel Estratégico dos Gestores. **RAUSP – Revista de Administração**, 44, 2009. 147-157.
- FERREIRA, M. C. ; SANTOS, L. A. ; PASCHOAL, TATIANE . Well-being, malaise, and quality of working life management. **Revista de Psicologia : Teoria e Prática (Online)**, v. 24, p. 1-17, 2022.
- GARCIA, L. P., BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Investigando Burnout em professores universitários. **Revista Eletrônica InterAção Psy**, 1, 76-89, 2003.



- GUEST, R. H. Quality of work life: learning from Torrytown. **Havard Business Review**, p. 76-87, 1979.
- MASLACH, C.; LEITER, M.P. Take this job and ...love it. **Psychology Today**, 32, 50-57, 1999.
- MATTOS, E. C., MERLO, Á. R. C.; ANDREAZZA, J. P. “Ou tu é zero ou tu é dez”, entre o sofrimento e o prazer: o caso dos gestores intermediários de um banco. **Trabalho (En)Cena**, 4(1), 154-175, 2019.
- MEDEIROS, L. F. R.; FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Psicologia e Sociedade (Impresso)**, 1, 2011. 9-34.
- MENDES, A. M. **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa Psi Livraria, Editora e Gráfica Ltda, 2007.
- REINHOLD, H. H. **O sentido da vida: prevenção do stress e burnout em professores**. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas, SP, Brasil, 2004.
- SOUZA, L. L.; LIMA-NUNES, A. ; COSTA, R. C. S . Estresse, síndrome de Burnout e docência: uma revisão sistemática da produção acadêmico-científica brasileira. **Revista Trabalho (En)Cena**, 2022, 7, 1-29.
- WALTON, R. E. Quality of Work Life: what is it? **Sloan Management Review**, Cambridge, v.15, n.1, p. 11-21, 1973.



AS PRINCIPAIS FONTES DE BEM-ESTAR NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP

TATIANE PASCHOAL¹
MÁRIO CÉSAR FERREIRA²

Resumo

O bem-estar no trabalho consiste em um fator estruturante das representações de qualidade de vida no trabalho (QVT) no contexto organizacional e costuma ser tratado como um componente dos modelos teóricos ou como um indicador de efetividade de programas de QVT. O presente artigo discute as fontes de bem-estar no trabalho sob a ótica dos servidores do Departamento Penitenciário Nacional. Os resultados revelaram quatro núcleos temáticos estruturadores do discurso: ter convivência harmoniosa com colegas, desfrutar a vida fora do trabalho, sentir-se útil à sociedade e vivenciar reconhecimento do trabalho executado. Os resultados indicam caminhos para práticas organizacionais e gerenciais capazes de promover o bem-estar e criar, portanto, um modelo sustentável de gestão de pessoas e de QVT.

Palavras-chave: Bem-estar. Qualidade de Vida no Trabalho. Realização no Trabalho

Abstract

Work well-being is a structuring factor of quality of work life (QWL) in the organizational context. It is usually addressed as a theoretical model's component or an effectiveness indicator of QWL programs. This article discusses the main sources of work well-being according to National Penitentiary Department servants'. The results revealed four central themes that structure the discourse: harmonious interaction with colleagues, enjoying life outside of work, feeling useful to society and feeling recognized. Results indicate the path to developing organizational and management practices to improve and sustain well-being, creating a sustainable QWL and personnel management model.

keywords: *Well-being. Quality of Work Life. Fulfillment at work.*

-
- 1 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com
 - 2 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris 1, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br



1. INTRODUÇÃO

Qualidade de vida no trabalho (QVT) e bem-estar no trabalho são termos geralmente associados e correlatos na literatura gerencial e científica (FERREIRA; SANTOS; PASCHOAL, 2022). O bem-estar costuma ser tratado tanto como um componente dos modelos teóricos como um indicador de efetividade de programas de QVT. Considerando a complexidade característica dos contextos de trabalho, em que interação variáveis da organização, da atividade e da pessoa para a ocorrência de resultados e comportamentos em diferentes níveis, estudar as peculiaridades de cada gênero profissional e seus coletivos faz-se essencial para o desenvolvimento de políticas e programas sustentáveis, que compreendam a delicada relação entre produtividade e bem-estar (FERREIRA; FALCÃO, 2020; PASCHOAL *et al.*, 2022).

Estudos diversos têm sido conduzidos, por exemplo, com policiais penais e técnicos que trabalham em presídios. Os achados revelam que esses profissionais estão particularmente sujeitos a desordens de saúde mental, dada a complexidade dos contextos em que atuam e das atividades que exercem (BIERIE, 2012; JOHNSTON; RICCIARDELLI; MCKENDY, 2022; RICCIARDELLI *et al.*, 2020). Aspectos como relações entre superiores e subordinados, planos de horários e ambiente físico são elementos especialmente sensíveis quando se trata do contexto prisional.

Segundo Johnston *et al.* (2022), há muitas barreiras individuais, sociais e organizacionais para a promoção da saúde mental e seus respectivos programas no contexto penal. Conhecer as fontes do bem-estar dessa população, com o devido cuidado em relação às particularidades culturais e organizacionais, é um passo fundamental para efetivas intervenções de nível amplo e consistente. No diagnóstico de QVT desenvolvido no DEPEN/MJSP, bem-estar no trabalho é entendido como emoções e humores positivos que se originam das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do bem-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de emoções/humores (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: alegre, disposto, contente, entusiasmado, feliz, empolgado, orgulhoso, tranquilo. A vivência duradoura desta modalidade de emoções/humores pelos trabalhadores se constitui em um fator de promoção da saúde nas situações de trabalho e indica a presença de QVT (FERREIRA, 2017).



No enfoque teórico da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), bem-estar no trabalho é um fenômeno de natureza primordialmente individual e caracteriza-se como um fator de saúde nos ambientes de trabalho, consistindo em fator estruturante das representações de QVT no contexto organizacional. Entende-se que as vivências e a gestão do bem-estar no trabalho dependem de fatores individuais, organizacionais e situacionais, que interagem constantemente. Falar de bem-estar é falar essencialmente de vivências positivas, caracterizadas por prazer, satisfação e de busca de realização e expressão pessoal por meio das atividades profissionais (PASCHOAL; TAMAYO, 2008). Deve-se salientar que bem-estar e mal-estar não são vivências excludentes. Ao contrário, manifestam-se concomitantemente nas organizações. Programas de QVT devem buscar prevenir e mitigar fatores de risco psicossocial, que levam ao mal-estar no trabalho, e intensificar as fontes de bem-estar, que promovem as experiências positivas e de realização pessoal e profissional no trabalho (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010). O diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP investigou cuidadosamente tanto as fontes de bem-estar quanto as fontes de mal-estar no trabalho sob a ótica dos seus servidores. A seguir, são apresentadas as fontes de bem-estar no trabalho.

2. RESULTADOS

Um total de 649 participantes respondeu à questão aberta “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais bem-estar é...”. A Figura 1 apresenta os resultados referentes às principais fontes de bem-estar no trabalho no DEPEN/MSJP. Foram identificados quatro núcleos temáticos estruturadores do discurso. Cabe ressaltar que as frequências relativas indicadas no gráfico não se referem ao número de pessoas que abordaram a categoria, mas o quanto de todo conteúdo produzido corresponde à categoria assinalada.

Figura 1. Fontes de bem-estar no trabalho no DEPEN/MJSP (N = 649)



Fonte: FERREIRA, et al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.



O Quadro 1 detalha as falas representativas dos respondentes quanto aos quatro núcleos temáticos estruturadores dos discursos relativo às fontes de bem-estar no trabalho no DEPEN/MJSP.

QUADRO 1 – FONTES DE BEM-ESTAR NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP: NÚCLEOS TEMÁTICOS E FALAS REPRESENTATIVAS NO DIAGNÓSTICO	
NÚCLEOS TEMÁTICOS	FRASES REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS
“Tem convivência harmoniosa com colegas” (27%)	• A relação que mantenho com os colegas de trabalho do meu setor. Chamamos a unidade administrativa onde trabalho de espaço de cura e utilizamos uma metáfora segundo a qual ao entrar na sala os servidores passam por um portal e deixam o que for ruim do lado de fora .
	• Convivência com os colegas de trabalho harmoniosa .
	• A excelente convivência com os colegas de trabalho do meu setor.
	• A harmonia com os colegas de trabalho ajuda muito no desenvolvimento do trabalho e bem-estar .
“Desfrutar a vida fora do trabalho” (26%)	• Saber que depois de um plantão terei 72 horas de descanso mesmo sabendo que precisaria de mais dias de folga para me recuperar.
	• A possibilidade de trabalhar em regime de plantão e ter disponibilidade de realizar outras atividades nas horas de descanso .
	• Gosto de trabalhar no regime de plantão consigo ter um bom tempo para a família fonte do meu existir.
	• É a folga de três dias e a possibilidade de realizar permuta com os colegas o que permite eu me afastar do trabalho por um período maior e poder viajar ou descansar .
“Se sentir útil à sociedade” (26%)	• Ter consciência da importância da minha atividade para a sociedade .
	• Saber que estou contribuindo para a segurança da sociedade .
	• Sensação de poder contribuir para segurança pública do país.
	• O prazer de estar prestando serviço para o estado e automaticamente para a sociedade pagadora de impostos .
“Vivenciar reconhecimento do trabalho executado” (21%)	• A liberdade de pesquisar, preparar aulas e definir minhas próprias metas e objetivos. Reconhecer a importância do meu trabalho na formação de futuros profissionais.
	• A satisfação de ver que as pessoas reconhecem o esforço que faço para executar da melhor forma possível .
	• Realizar um trabalho bem feito com a aplicação de meus conhecimentos técnicos e obtenção eventual de reconhecimento pelos colegas e chefias.
	• O alcance de resultados e quando as instâncias superiores validam, concordam e reconhecem os esforços dispendidos para obter os sucessos em cada caso. Também me agradam os elogios direcionados ao meu trabalho e as gestões realizadas dentro da minha equipe.

O núcleo referente à convivência harmoniosa com colegas envolve aspectos como a harmonia das relações, à qualidade positiva da convivência



e ao suporte para o desenvolvimento do trabalho e bem-estar. O núcleo referente a aproveitar a vida fora do trabalho aborda ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, destacando a importância do regime de plantão, que propicia os dias de folga após a jornada e possibilita o descanso e o envolvimento com atividades de lazer e pessoais, além da proximidade com a família. O núcleo sobre sentir-se útil à sociedade engloba a relevância social do trabalho realizado no DEPEN/MJSP, especialmente em relação à segurança pública. Por fim, vivenciar reconhecimento destaca a importância do reconhecimento e do feedback dos superiores e dos colegas quanto ao alcance das metas de trabalho.

3. DISCUSSÃO

Os resultados encontrados no DEPEN/MJSP contém várias semelhanças com outros estudos realizados anteriormente no setor público brasileiro (FERREIRA, 2017; FERREIRA *et al.*, 2021; FERREIRA *et al.*, 2019), especialmente no que diz respeito às fontes associadas a relações socioprofissionais, relevância social do trabalho e reconhecimento.

A literatura sobre estresse no trabalho é consistente em indicar o as relações entre colegas de trabalho como uma variável moderadora do impacto negativo das demandas vivenciadas pelos indivíduos e grupos. A manutenção da cooperação e a harmonia entre colegas diminuem a probabilidade de vivenciar desgaste e estresse nas organizações (NAPPO, 2020; NOWROUZI *et al.*, 2017), constituindo-se em uma espécie de filtro das demandas. No presente diagnóstico, um dos participantes caracterizou as unidades administrativas como um “espaço de cura”, sustentando que esta é uma dimensão central para as vivências de bem-estar no trabalho no DEPEN/MJSP, protegendo ou recuperando a capacidade de enfrentamento do custo humano oriundo das exigências físicas, cognitivas e afetivas inerentes aos contextos de laborais.

Outra fonte de bem-estar que tem sido constatada em pesquisas sobre QVT no setor público diz respeito à relevância social do trabalho e à contribuição que as atividades desenvolvidas geram para o desenvolvimento da sociedade e do país (FERREIRA *et al.*, 2021; FERREIRA *et al.*, 2019). De modo semelhante, no campo do comportamento organizacional, pode-se verificar que quando a organização possui um propósito que serve a interesses mais amplos, na busca de um bem social maior, a motivação intrínseca



dos profissionais tende a ser fortalecida (TUIN *et al.*, 2020). O trabalho realizado no DEPEN/MJSP contribui para a garantia da segurança pública no país e, indiretamente, para o desenvolvimento do país e da qualidade de vida da sociedade. Tal ponto foi compartilhado pelos respondentes como uma importante fonte de bem-estar.

Em relação ao reconhecimento do trabalho executado, este também é um aspecto consistente nas pesquisas de QVT (FERREIRA, 2017). Destacase aqui a questão do reconhecimento por parte do supervisor, sustentado pelo fornecimento de feedback, acompanhamento e reconhecimento público das contribuições individuais e coletivas nas equipes. De acordo com estudo conduzido por Paschoal *et al.* (2010), o suporte para gestão do desempenho e para reconhecimento e crescimento envolvem práticas que têm um impacto positivo direto e forte nas diferentes dimensões do bem-estar.

Além das fontes de bem-estar no trabalho já discutidas, os participantes abordaram a importância de aproveitar a vida fora do trabalho. O equilíbrio entre trabalho e vida pessoal tem sido considerado um requisito central para a saúde mental e para os mais diversas experiências no contexto organizacional (FRONE, 2003). Para os profissionais do DEPEN/MJSP, este parece ser um aspecto especialmente importante, pois a natureza do trabalho realizado, a diversidade de demandas e as questões relacionadas à própria segurança pessoal (BIERIE, 2012; JOHNSTON *et al.*, 2022; RICCIARDELLI *et al.*, 2020) exigem momentos de desvinculação do trabalho. É nos momentos em família e de descanso que o desgaste é compensado. Nesse sentido, os participantes destacaram a contribuição dos arranjos de plantão adotados no órgão. O esquema de horário do plantão com os intervalos de 72 horas consiste em um aspecto fundamental para a manutenção do bem-estar no trabalho.

Um outro ponto que chama a atenção é que questões diretamente relacionadas à organização do trabalho, muito comum em resultados de pesquisas anteriores em organizações diversas do setor público (FERREIRA, 2017; FERREIRA *et al.*, 2021; FERREIRA *et al.*, 2019), não configuraram núcleos temáticos das representações de bem-estar no trabalho. Os resultados quantitativos indicaram que justamente essa dimensão está na zona de transição entre QVT insatisfatória e satisfatória. Há, portanto, lacunas a serem preenchidas e melhorias a serem implantadas para que a organização



do trabalho, tão central no modelo de QVT, passe a consistir em uma fonte de bem-estar no contexto do DEPEN/MJSP.

4. CONCLUSÃO

Os presente diagnóstico revela tanto aspectos que vão ao encontro de resultados encontrados em outras organizações públicas quanto aspectos mais particulares do DEPEN/MJSP. Ambos indicam caminhos para práticas organizacionais e gerenciais capazes de promover o bem-estar e criar, portanto, um modelo sustentável de gestão de pessoas e de QVT. Por exemplo, nota-se a importância de manter e consolidar as ações gerenciais de acompanhamento, feedback e reconhecimento nos grupos e equipes. Um benchmarking interno, com o levantamento das melhores práticas nesse âmbito, deve ser conduzido e registrado periodicamente, com a divulgação e compartilhamento das informações entre os gestores. Os dados quantitativos sobre a dimensão do contexto denominada de reconhecimento e crescimento sugerem alguma dispersão e variabilidade de respostas, revelando que as percepções não são as mesmas e algumas unidades podem contribuir com suas experiências bem sucedidas.

Dentre as fontes de bem-estar, está a contribuição social do trabalho. Nesse sentido, o desenvolvimento de estratégias de comunicação e divulgação da missão do órgão, do seu papel para o país e da sua efetividade consiste em uma possibilidade de prática do programa de QVT a ser desenvolvido. No presente diagnóstico, também fica clara a importância do balanço entre trabalho e vida pessoal para o bem-estar no trabalho. O Brasil não tem tradição de pesquisa e intervenção em práticas organizacionais e gerenciais para suporte desse fenômeno. Este, portanto, é um desafio atual nas organizações brasileiras. Um aspecto positivo no DEPEN/MJSP é que os arranjos de horário para os servidores que trabalham em regime de plantão ajudam a promover o referido balanço entre as diferentes dimensões da vida. Reconhecendo que trata-se de uma vivência central para o bem-estar no órgão, faz-se necessário o estudo e desenvolvimento de outras práticas organizacionais mais amplas que alcancem todos os profissionais.

Finalmente, recomenda-se que o DEPEN/MJSP estabeleça uma agenda de avaliações periódicas de indicadores de bem-estar no trabalho e QVT, que possam ser comparados aos resultados do presente diagnóstico. Essas informações são cruciais para estabelecer parâmetros quantita-



tivos e qualitativos de aferição do grau de efetividade das ações de QVT implementadas.

REFERÊNCIAS

- BIERIE, D.M. The impact of prison conditions on staff well-being. **International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology**, 56(1), p. 81-95, feb. 2012. DOI: 10.1177/0306624X10388383. Epub 2010 Nov 30. PMID: 21123210.
- FERREIRA, M. C. *et al.* (Org.) **Diagnóstico, política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): experiência comparada no Ministério Público do Trabalho**. 1. ed. Curitiba: Editora Brazil Publishing, 2019. v. 1. 192p.
- FERREIRA, M. C. *et al.* (Org.) **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019**. 1. ed. Brasília: LPA Edições, 2021.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. 3. ed. Brasília DF: Paralelo 15, 2017.
- FERREIRA, M. C.; FALCÃO, J. T. R. Work in the context of COVID-19 pandemic, mental health, and quality of work life: essential guidelines. In: M. Moraes (Ed.). **The impacts of the pandemic on workers and their work relationship**. Porto Alegre: Artmed, 2020, 23-30 p.
- FERREIRA, M. C. ; SANTOS, L. A. ; PASCHOAL, T. Well-being, malaise, and quality of working life management. **Revista de Psicologia: Teoria e Prática (Online)**, v. 24, p. 1-17, 2022.
- FRONE, M. R. Work-family balance. In: Quick J. C., Tetrick L. E., editors. Handbook of Occupational Health Psychology. **American Psychological Association**, Washington, DC, USA, p.143–162, 2003.
- JOHNSTO, M. S.; RICCIARDELLI, R; MCKENDY, L. Improving the Mental Health of Correctional Workers: Perspectives From the Field.



Criminal Justice and Behavior, 49(7), p. 951–970, 2022. DOI: 10.1177/00938548221081468.

NAPPO, N. Job stress and interpersonal relationships cross country evidence from the EU15: a correlation analysis. **BMC Public Health** 20, 2020. DOI:10.1186/s12889-020-09253-9.

NOWROUZI, B.; NGUYEN, C.; CASOLE, J.; NOWROUZI-KIA, B. Occupational stress: a comprehensive review of the top 50 annual and lifetime cited articles. **Workplace Health and Safety**, 65(5), p. 197-209, 2017. DOI: 10.1177/2165079916666300.

PASCHOAL, T.; SILVA, P. M. da; DEMO, G.; FOGAÇA, N.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no teletrabalho, redesenho do trabalho e bem-estar no trabalho de professores de ensino público no Distrito Federal. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, 20, p. 1-12, 2022. DOI: 10.19094/contextus.2022.71500.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, 7, n,1, 2008. 11-22.

PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Revista de Administração Contemporânea**, 14(6), p.1054-1072, 2010.

RICCIARDELLI, R.; CARLETON, R. N; GACEK, J.; GROLL, D. L. Understanding Needs, Breaking Down Barriers: Examining Mental Health Challenges and Well-Being of Correctional Staff in Ontario, Canada. **Front. Psychol.** 11:1036, 2020. DOI 10.3389/fpsyg.2020.01036.

TUIN, L, V; SCHAUFELI, W. B; VAN DEN BROECK, A.; RHENEN, W. V. A Corporate Purpose as an Antecedent to Employee Motivation and Work Engagement. **Frontiers in Psychology**, 2020. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.572343.





AS PRINCIPAIS FONTES DE MAL-ESTAR NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP

MÁRIO CÉSAR FERREIRA ¹

TATIANE PASCHOAL ²

Resumo

Objetivo é apresentar os resultados da pesquisa concernentes às principais fontes de mal-estar no trabalho no contexto do DEPEN/MJSP. O mal-estar no trabalho no contexto das organizações pode estar na origem de diversos indicadores críticos: absenteeísmo, licença-saúde, adoecimento e acidente de trabalho. Utilizou-se a questão aberta “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais mal-estar é...” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Tratou-se os dados com o uso do IRaMuTeQ. Os resultados mostram três fontes de mal-estar no trabalho: condições de trabalho; desvalorização e falta de reconhecimento; e gestão organizacional deficiente. Eles fornecem importantes subsídios para a formulação de política e programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para o órgão.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Mal-estar no trabalho. Política e Programa de QVT.

Abstract

The objective is to present the results of the research concerning the main sources of malaise at work in the context of DEPEN. The malaise at work in the context of organizations can be at the origin of several critical indicators: absenteeism, sick leave, illness and work accident. The open question “When I think about my work, what makes me most uncomfortable is...” from the Quality of Work Life Assessment Inventory (IA_QVT) was used. Data were treated using IRaMuTeQ. The results show three sources of discomfort at work: working conditions; devaluation and lack of recognition; and poor organizational management. They provide important subsidies for the formulation of a Quality of Work Life (QWL) policy and program for the agency.

Keywords: *Quality of Work Life. Malaise at work. QWL Policy and Program.*

1 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br

2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com



1. INTRODUÇÃO

A literatura científica no campo das ciências do trabalho e da saúde mostra, de longa data, que a ocorrência de mal-estar no trabalho se constitui em risco para a saúde e a segurança no trabalho (SST) nas organizações (BAUMAN, 1998; ROSA *et. al.*, 2011; OECD, 2012; RODRIGUES *et al.*, 2021). Tal vivência negativa potencializa a incidência de adoecimentos e de acidentes de trabalho e, em consequência, colocam também em risco tanto o funcionamento quanto o alcance dos objetivos e das metas corporativas. A presença duradoura de mal-estar no trabalho nos contextos organizacionais e, sobretudo, nas situações de trabalho é inequívoco indicador da ausência de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e deve “acender a luz amarela” para a necessidade urgente de diagnóstico, planejamento e adoção de medidas para sua eliminação ou mitigação nos ambientes corporativos.

De fato, o mal-estar no trabalho é sintoma nômade. Ele transita em diferentes contextos organizacionais e não discrimina as diferentes ocupações profissionais para se fazer presente. Entre docentes, por exemplo, o mal-estar e seus sintomas estão presentes, em maior ou menor grau, na vida de educadores. Enfrentar o mal-estar no trabalho e seus efeitos nocivos implica no contexto educacional em redesenhar as relações entre alunos-professores, redefinir o papel dos docentes e investir nas condições de trabalho, especialmente, no uso das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (PACHIEGA *et. al.*, 2020). Com o advento da pandemia e do trabalho remoto compulsório, constata-se o aumento significativo do estresse no trabalho dos educadores devido, sobretudo e não apenas isto, a precarização e a improvisação do trabalho remoto (TROI TINHO *et. al.*, 2021).

Para além dos trabalhadores em educação, a questão do mal-estar no trabalho tem comparecido também em outras categorias profissionais. Entre servidores públicos, por exemplo, o mal-estar no trabalho aparece associado com problemas relacionados com a organização burocrática do trabalho, a desimportância e perda de significado do trabalho, e as práticas gerenciais (PACHECO e FERREIRA, 2020). Conforme destaca o relatório da OECD (2012), as vivências de mal-estar no trabalho certamente podem estar na origem dos transtornos mentais relacionados com as vivências nas organizações. A maior parte das pessoas, segundo a OCDE, que sofre de agravos à saúde mental tem um emprego. Elas não contam, regra geral, com assistência e nem com suporte adequado nas organizações e isto aumenta o risco de



perda do próprio emprego e a exclusão definitiva do mercado de trabalho. Neste cenário, a política pública deve ser orientada para agir priorizando o combate dos distúrbios mentais graves, o cuidado com os desempregados e, sobretudo, o trabalho sustentável de prevenção e não apenas de ações reativas, tópicas.

Neste sentido, conhecer com rigor científico as manifestações, as origens e os modos de produção do mal-estar no trabalho é um desafio permanente na gestão organizacional, no campo da gerência de pessoal e, por extensão, para as políticas públicas concernente à saúde dos trabalhadores. Trata-se, a rigor, de uma questão estratégica para a promoção sustentável de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nas organizações que primam pela valorização de seu coletivo de trabalhadores.

Não obstante a importância central do mal-estar no trabalho nas organizações, o marco conceitual ainda é, relativamente, incipiente. O fenômeno do mal-estar no trabalho é nômade, fortemente presente nas empresas e órgãos públicos, mas ainda carece de explicitação conceitual que sirva de referência para o levantamento empírico e, sobretudo, de base para o tratamento, a análise e o planejamento/avaliação de ações de QVT no contexto de trabalho.

No escopo da abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho deste dossiê, a noção de mal-estar no trabalho que serve de referência conceitual para interpretar/analisar o diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP é o seguinte (FERREIRA, 2017, p. 179):

(...) emoções e humores negativos que se originam das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do mal-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de emoções/humores (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: irritado, deprimido, entediado, chateado, impaciente, preocupado, ansioso, frustrado, incomodado, nervoso, tenso, com raiva, com medo. A vivência duradoura desta modalidade de emoções/humores pelos trabalhadores se constitui em um fator de risco para saúde nas situações de trabalho e indica a ausência de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Algumas características específicas são inerentes nesta perspectiva teórica que a distingue de outras abordagens em psicologia organizacional



e do trabalho (POT), conforme já indicado em FERREIRA *et al.* (2019) e FERREIRA *et al.* (2021), cabendo reiterar:

- O mal-estar no trabalho é objeto de natureza eminentemente humana que se origina das exigências/contradições multifatoriais vivenciadas pelos indivíduos nas situações de trabalho, portanto, não tem sentido em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) falar em “mal-estar organizacional” ou “mal-estar das organizações” e outras variantes de viés antropomorfizantes;
- O mal-estar no trabalho neste enfoque não é uma doença ou enfermidade ocupacional que acomete os trabalhadores, mas é um risco ou uma possibilidade inerente ao processo adaptativo que caracteriza a atividade de trabalho dos indivíduos vis-à-vis as exigências presentes nos ambientes de trabalho e as efetivas capacidades/limites pessoais dos trabalhadores para responderem com eficiência e eficácia tais exigências/contradições. As representações de mal-estar no trabalho evidenciam/indicam a ausência de Qualidade de Vida no Trabalho no contexto organizacional;
- As vivências e a gestão pessoal do mal-estar no trabalho são influenciadas por fatores individuais (ex. estado de saúde; características pessoais e profissionais; experiência), organizacionais (ex. cultura organizacional; modelo de gestão organizacional e do trabalho; condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho) e situacionais (ex. variabilidade, diversidade, dinâmica, imprevisibilidade de eventos que interferem na atividade cotidiana de trabalho); e
- A manifestação recorrente, o caráter prevalente e a vivência duradoura dos sentimentos isolados ou associados de mal-estar no trabalho delineiam um cenário típico resultante da precariedade ou ausência de Qualidade de Vida no Trabalho e, desta forma, aumentam o risco de ocorrência de diversos indicadores críticos que repercutem negativamente sobre os indivíduos (ex. erros, re-trabalho, adoecimento, acidentes) e os desempenhos na execução das tarefas, o funcionamento das organizações (ex. absenteísmo) e a sociedade (ex. custos previdenciários).



Cabe assinalar que as noções de custo humano do trabalho e estratégias de mediação individual e coletiva dos trabalhadores (FERREIRA, 2012; FERREIRA, 2017) constituem referências teóricas para uma melhor compreensão analítica de tais representações de mal-estar no trabalho no contexto da presente abordagem. Neste sentido, as representações dos trabalhadores resultam (FERREIRA *et al.*, 2017. p.195, 196):

(...) tanto das consequências do custo humano do trabalho, oriundas das exigências físicas, cognitivas e afetivas inerentes aos contextos de produção, quanto das estratégias de mediação individual e coletiva dos trabalhadores. Assim, assume-se o pressuposto que, quanto mais eficientes e eficazes forem as estratégias de mediação individuais e coletivas dos trabalhadores, maior será a dimensão positiva do custo humano do trabalho, configurando o predomínio de bem-estar individual e coletivo. Em contrapartida, quanto menos eficientes e eficazes forem as estratégias de mediação individuais e coletivas dos trabalhadores, menor será a dimensão positiva do custo humano, configurando o predomínio de mal-estar individual e coletivo no trabalho e aumentando o risco de ocorrência de adoecimento, acidentes, incidentes e outros indicadores críticos provenientes da relação trabalho-saúde.

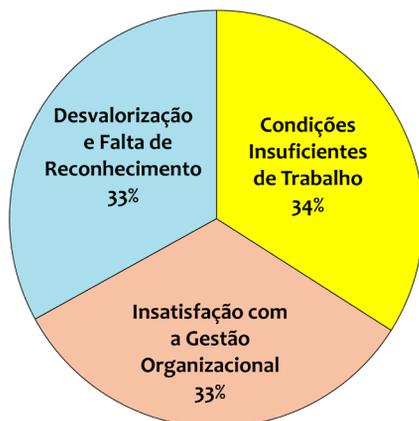
Assim, os resultados empíricos que mostram a aplicação Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) fornecem visibilidade às representações individuais/coletivas dos trabalhadores em relação às vivências de mal-estar no trabalho.

2. RESULTADOS

Responderam a questão “Quando penso no meu trabalho no DEPEN/MJSP, o que me causa mais mal-estar é...” 715 participantes (40,5%) na etapa de diagnóstico. A Figura 1 mostra os resultados obtidos pela aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT).



Figura 1. Principais Fontes de Mal-Estar no Trabalho no DEPEN/MJSP: (N = 715)



Fonte: FERREIRA, *et al.* Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

O Quadro 1 mostra as falas representativas dos respondentes quanto aos núcleos temáticos estruturadores dos discursos (Figura 1) que são relativos às fontes de mal-estar no trabalho no DEPEN/MJSP no diagnóstico realizado em 2022.

QUADRO 1 - FONTES DE MAL-ESTAR NO TRABALHO NO DEPEN/MJSP: NÚCLEOS TEMÁTICOS E FALAS REPRESENTATIVAS NO DIAGNÓSTICO		
	NÚCLEOS TEMÁTICOS	FRASES REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS
DIAGNÓSTICO 2022 (N= 715)	“Condições Insuficientes de Trabalho” (34%)	<ul style="list-style-type: none">• Ambiente: alojamento velho e sujo, armários pequenos e enferrujados, ar-condicionado com pouca manutenção sempre correndo o risco de dormir no calor, trabalho engessado por seguir um manual de segurança totalmente defasado e que já não atende o espaço físico da penitenciária.
		<ul style="list-style-type: none">• O ambiente físico sem manutenção e com descaso com o servidor. Hoje não temos material de trabalho adequado, fardamento e EPI e o absurdo de não termos manutenção em alguns locais como os banheiros das torres, pois esses nem tampa no vazo há.
		<ul style="list-style-type: none">• A estrutura física precária da penitenciária, o uniforme que preciso adquirir para ter uma imagem adequada.
		<ul style="list-style-type: none">• Não ter local adequado para o momento do descanso.



DIAGNÓSTICO 2022 (N= 715)	“Insatisfação com a Gestão Organizacional” (33%)	<ul style="list-style-type: none"> • A falta de capacitação em gestão de pessoas em relação interpessoais, em resolução de conflitos, em comunicação por parte das chefias.
		<ul style="list-style-type: none"> • Ver pessoas incompetentes assumindo postos e cargos importantes para o melhoramento do DEPEN e a categoria. A desvalorização da carreira pelos próprios gestores, a utilização de outras carreiras para serem chefia e a falta de psicólogos para atenderem os agentes.
		<ul style="list-style-type: none"> • Outro motivo é o apadrinhamento de alguns mais achegados aos setores de chefia. As melhores missões nunca são bem distribuídas, as melhores oportunidades parecem estar sempre para as mesmas pessoas.
		<ul style="list-style-type: none"> • É a falta de critérios objetivos e claros quanto a mudança de setores e de postos. Ainda vigora no órgão a lei de apadrinhamento. As chefias e setores são compostos apenas por conchavos e nunca por merecimento ou qualificação.
	“Desvalorização e Falta de Reconhecimento” (33%)	<ul style="list-style-type: none"> • Sentir a falta de valorização do meu trabalho a falta de regulamentação da carreira, a falta de reposição do uniforme, o desconhecimento e falta de reconhecimento do trabalho desenvolvido seja pela sociedade seja pelos governantes do governo federal.
		<ul style="list-style-type: none"> • A falta de reconhecimento perante a sociedade e ao Ministério da Justiça. Quando fazemos uma escolta importante a imprensa divulga que foi a Polícia Federal que fez. No tocante a remuneração estamos bem distantes das outras polícias da união.
		<ul style="list-style-type: none"> • Desvalorização das carreiras de especialistas e técnicos principalmente nas penitenciárias federais em razão da severa e ainda presente dicotomia segurança versus assistência.
		<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconhecimento por parte do governo em relação a remuneração. Falta de reconhecimento e incentivo por parte do órgão que não valoriza a força de trabalho.

3. DISCUSSÃO

Os dados obtidos, além de fornecerem bases empíricas sólidas e confiáveis para a formulação de política e programa de QVT no órgão, suscitam também questionamentos sobre possíveis danos à saúde dos trabalhadores. Nesse sentido, os resultados encontrados no diagnóstico mostram convergências e discrepâncias com os achados de outras pesquisas conduzidas em ciências do trabalho e da saúde.



As fontes de mal-estar no trabalho identificadas no diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) são convergentes, por exemplo, com outros achados na aplicação da abordagem “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)” em organizações públicas (FERREIRA, *et al.*, 2021; FERREIRA, PASCHOAL; SOUZA, 2021; FERNANDES; FERREIRA, 2015; BRANQUINHO, 2010; FERREIRA; SEIDL, 2009). Neste caso, os resultados obtidos no contexto do DEPEN/MJSP se revelam também recorrentes, embora com importâncias diferenciadas tendo em vista outros contextos corporativos. Nos resultados de outros estudos aparecem também queixas relativas às condições de trabalho, à gestão organizacional deficiente e ao sentimento de desvalorização.

A incidência de mal-estar no trabalho no contexto estudado se constituiu em risco para a saúde e a segurança no trabalho (BAUMAN, 1998; ROSA *et al.*, 2011; OCDE, 2012; RODRIGUES *et al.*, 2021). A presença desta vivência negativa contribui para os agravos à saúde e aumenta os riscos de acidentes de trabalho. Neste contexto, por efeito cascata tanto o funcionamento adequado do órgão quanto a operacionalização de seus objetivos e das metas corporativas estão em risco.

Os achados sobre mal-estar no trabalho, oriundos das situações de trabalho vivenciadas por parcela dos trabalhadores, revelam claro indicador de comprometimento da QVT no contexto do DEPEN/MJSP e, em consequência, deve “acender a luz amarela” para a implementação de medidas gerenciais e ações de equipes multiprofissionais visando à sua eliminação, quando possível, ou sua mitigação no contexto organizacional estudado.

O mal-estar no trabalho, conforme aponta a literatura científica nas ciências do trabalho e da saúde, é um fenômeno muito presente nas organizações públicas e privadas. A ocorrência de mal-estar no trabalho no contexto DEPEN/MJSP se inscreve também neste contexto mais geral. Certamente, as fontes de mal-estar no trabalho constatadas estão na origem de emoções/humores (isolados ou associados) do tipo: irritado, deprimido, entediado, chateado, impaciente, preocupado, ansioso, frustrado, incomodado, nervoso, tenso, com raiva, com medo (FERREIRA, 2017). Eles se constituem em indícios da presença de sofrimento psíquico que podem estar impactando negativamente na saúde mental dos trabalhadores.

Gerir as fontes de mal-estar no trabalho existentes no exercício laboral é, portanto, indissociável de um custo humano do trabalho peculiar,



proveniente de exigências físicas, cognitivas e afetivas inerentes ao contexto organizacional. As estratégias de mediação individual e coletiva dos trabalhadores para lidar com tais fontes estão sob permanente tensão, potencializando o risco de ocorrência de adoecimento, acidentes, incidentes e outros indicadores críticos provenientes da relação trabalho-saúde.

4. CONCLUSÃO

As fontes de mal-estar no trabalho constatadas no órgão com base na questão “Quando penso no meu trabalho no DEPEN/MJSP, o que me causa mais mal-estar é...”, de fato acendem a “luz amarela” para a implementação de projetos e ações que previnam riscos para a saúde e a segurança dos trabalhadores. A presença dos indicadores de mal-estar mostra inequivocamente a importância da promoção de QVT. A eliminação ou mitigação de tais indicadores é tarefa gerencial urgente, incontornável.

Cabe reiterar, conforme salientado nos marcos da abordagem à EAA_QVT, que o mal-estar no trabalho não é uma doença ou enfermidade ocupacional que acomete os trabalhadores. Todavia, o mal-estar se constitui em risco ou uma possibilidade inerente ao processo adaptativo presente nos ambientes de trabalho que, efetivamente, colocam em confronto as exigências existentes nas situações de trabalho e as efetivas capacidades/limites pessoais dos trabalhadores visando gerirem com eficiência e eficácia necessárias tais exigências/contradições.

Para além de fatores organizacionais (ex. cultura organizacional; modelo de gestão organizacional e do trabalho; condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho) e situacionais (ex. variabilidade, diversidade, dinâmica, imprevisibilidade de eventos que interferem na atividade cotidiana de trabalho), certamente, tais fontes de mal-estar no trabalho constatadas podem ser agravadas por fatores individuais (ex. estado de saúde; características pessoais e profissionais; experiência).

Por fim, é fundamental o enfrentamento institucional do mal-estar constatado. Afinal, a manifestação recorrente, o caráter prevalente e a vivência duradoura dos sentimentos isolados ou associados de mal-estar no trabalho evidenciam a precariedade da Qualidade de Vida no Trabalho no órgão. Agir neste campo no contexto organizacional do DEPEN/MJSP deverá produzir efeitos positivos na redução do risco de ocorrência de indicadores críticos que repercutem negativamente sobre os indivíduos (ex. erros,



retrabalho, adoecimento, acidentes) sobre os desempenhos na execução das tarefas, o funcionamento das organizações (ex. absenteísmo) e sociedade (ex. custos previdenciários). Os efeitos positivos de tais ações devem instaurar uma Qualidade de Vida no Trabalho de natureza sustentável.

REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Z. **O mal-estar da pós-modernidade**. (M. Gama e C. M. Gama. Trans.) Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1998.
- BRANQUINHO, N. G. S. **Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da rede pública de ensino de Unai/ MG**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília (UnB). Brasília, Distrito Federal, 2010.
- FERNANDES, L.C.; FERREIRA, M.C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP (Online)**, v. 26, p. 296-306, 2015.
- FERREIRA, M. C. *et al.* (Orgs.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019**. 1. ed. Brasília, 2021. v. 1. 272p.
- FERREIRA, M. C. *et al.* (Orgs.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): experiência comparada no Ministério Público do Trabalho**. 1. ed. Curitiba: Editora Brazil Publishing, 2019, v.1, p192.
- FERREIRA, M. C.; PASCHOAL, T.; SOUZA, K.L. As fontes de mal-estar no trabalho no CNPq. *In*: Mário César Ferreira; Rodrigo Rezende Ferreira; Tatiane Paschoal; Letícia Alves Santos; Tânia Gomes Figueira. (Org.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019**. 1Ed. Brasília: LPA, 2021, v. 1, p. 193-210.
- FERREIRA, M. C. **Custo Humano do Trabalho** (ebook). Porto Alegre: Dicionário de Trabalho e Tecnologia. Porto Alegre: Editora Zouk, 2012.



- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores.** Brasília: Paralelo 15, 3a. Edição, 2017.
- FERREIRA, M. C.; SEIDL, J. Mal-estar no trabalho: análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 2, p. 245-254, June 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722009000200013&lng=en&nrm=iso>, acesso em: 17 de maio de 2020. DOI: 10.1590/S0102-37722009000200013.
- OECD. Mal-être au travail ? : Mythes et réalités sur la santé mentale et l'emploi, Santé mentale et emploi. **OECD Publishing**. Paris, 2012. DOI: 10.1787/9789264124561-fr.
- PACHECO, V. A.; FERREIRA, M. C. Well-being and Ill-being at Work: Employee's Representations in a Brazilian Public. **Psicologia: Teoria e Pesquisa [Online]**, 36, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ptp/a/JY5YGXPLxtKcJFFcfNd4vG/>>, acesso em: 25 de abril de 2022.
- PACHIEGA, M. D.; MILANI, D. R.C. Pandemia, as reinvenções educacionais e o mal-estar docente: uma contribuição sob a ótica psicanalítica. **Dialogia**, São Paulo, n. 36, p. 220-234, set./dez. 2020. Disponível em: <<https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/view/18323>>, acesso em: 25 de abril de 2022. DOI: 10.5585/dialogia.n36.18323.
- RODRIGUES, J. T.; COELHO, D. R. A.; SILVA, P. A. O Mal-estar na Cultura do Trabalho: Uma Perspectiva Existencial. **Physis: Revista de Saúde Coletiva [Online]**. 2021, v. 31, n. 04. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/physis/a/WFXsZYSfhHSqFYRPnFgWYJz/>>, acesso em: 25 de abril de 2022.
- ROSA, B. P. G. D.; WINOGRAD, M. Palavras e pílulas: sobre a medicalização do mal-estar psíquico na atualidade. **Psicol. Soc.**, Florianópolis, v. 23, n. spe, p. 37-44, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822011000400006&lng=pt&nrm=iso>, acesso em: 4 de abril de 2022.



SHIOZAKI, M. P.; HASHIMOTO, F. A degeneração dos espaços públicos e a supervalorização narcísica como facetas do mal-estar no trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 201-207, 2016.

TROITINHO, M. C. R. *et al.* Ansiedade, afeto negativo e estresse de docentes em atividade remota durante a pandemia da Covid-19. **Trabalho, Educação e Saúde [Online]**. 2021, v. 19. DOI: 10.1590/1981-7746-sol00331.



COMENTÁRIOS E SUGESTÕES DOS PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DE QVT NO DEPEN/MJSP

MÁRIO CÉSAR FERREIRA¹

KELLY R.C. GONÇALVES²

ISIDRO VALLS DE SALLES³

Resumo

O objetivo é apresentar os resultados concernentes aos comentários e sugestões dos participantes do diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no contexto do DEPEN/MJSP. Reservar espaço de manifestação livre dos participantes em pesquisas se constitui medida metodológica para enriquecer a coleta de dados e, sobretudo, possibilitar espaço de fala que impacta positivamente nos respondentes. Eles podem acrescentar questões julgadas importantes no contexto do diagnóstico de QVT. Utilizou-se a questão aberta “Comentários e Sugestões” do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). Tratou-se os dados com o uso do IRaMuTeQ. Os resultados mostram cinco núcleos temáticos de sugestões, reforçando outros resultados e apontando novas questões. Eles fornecem importantes subsídios para a formulação de política e programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para o órgão.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Diagnóstico de QVT. Comentários e sugestões.

Abstract

The objective is to present the results regarding the comments and suggestions of the participants of the Quality of Working Life (QWL) diagnosis in the context of DEPEN/MJSP. Reserving space for free expression by participants in surveys is a methodological measure to enrich data collection and, above all, to provide speech space that positively impacts respondents. They can add issues deemed important in the context of the QWL diagnosis. The open question “Comments and Suggestions” from the Work Life Quality Assessment Inventory (IA_QVT) was used. Data was treated using IRaMuTeQ. The results show five thematic clusters of suggestions, reinforcing other results and pointing out new matters. They provide important subsidies for the formulation of a Quality of Working Life (QWL) policy and program for the agency.

Keywords: *Quality of Work Life. QWL diagnosis. Comments and suggestions.*

- 1 Professor Titular no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Estágio pós-doutoral em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), Université Paris, Sorbonne, França. Doutorado em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Études – EPHE, França. Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das organizações, Universidade de Brasília (UnB). E-mail mcesar@unb.br
- 2 Psicóloga e Pedagoga pela Universidade de Brasília (UnB). Componente dos grupos Impacto e do Grupo de Estudos e Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic) do Instituto de Psicologia Social do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília (UnB). Consultora em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). E-mail: kellyr1011@gmail.com
- 3 Psicólogo pela Universidade de Brasília (UnB). Mestrando do Programa Comportamento, Trabalho e Organizações do Departamento de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO) da Universidade de Brasília (UnB). Pesquisador colaborador do grupo de pesquisa ErgoPublic no Instituto de Psicologia da Universidade Brasília. E-mail: isidrosalles@hotmail.com



1. INTRODUÇÃO

O objetivo da questão “Comentários e sugestões” consiste em oferecer uma alternativa metodológica na coleta de dados para um dilema ou reclamação bem conhecida de quem responde/participa de pesquisas quanti-quali em ciências do trabalho e da saúde. Um depoimento típico de participante ilustra bem tal reclamação: “Eu queria ter falado e registrado uma questão que julgo muito importante nesta pesquisa, todavia não encontrei onde fazê-lo no questionário que respondi. Me senti frustrado!”. Não são apenas os respondentes que perdem valiosa oportunidade de fala, os pesquisadores perdem também a oportunidade de enriquecimento empírico dos dados coletados.

A abordagem “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho - EAA_QVT” tem como perspectiva gerar Política e Programa de QVT que auxiliem efetivamente na promoção do bem-estar no trabalho. Neste sentido, o espaço de livre manifestação que a abordagem materializa aos participantes em diagnósticos de Qualidade de Vida no Trabalho, certamente, contribui para a saúde dos respondentes, pois funciona também como uma escuta terapêutica em clínica do trabalho.

Conforme argumentam MESQUITA e CARVALHO (2014), a escuta por si só instaura sentimento de valorização e de percepção que os gestores se importam com o que o respondente pensa. É um saber que apenas o próprio trabalhador detém e está diretamente relacionado à sua experiência laboral, vivenciada de forma singular (MARTINS e MENDES, 2012). Os sentimentos expressos pelos trabalhadores relacionados com as experiências profissionais, provocados pela questão “comentários e sugestões”, evidenciam representações que podem ser valiosas para uma melhor compreensão das representações dos trabalhadores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

De fato, no contexto do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) a questão “comentários e sugestões” veicula dois objetivos: tanto formaliza o espaço de livre expressão quanto convida os respondentes para uma efetiva participação, relatando aquilo que estes consideram muito importante falar, registrar. Neste caso, reforça-se o paradigma do “olhar dos trabalhadores” na abordagem de QVT e o protagonismo destes no diagnóstico das fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho (FERREIRA,



2017). A questão viabiliza a valorização do espaço de fala dos trabalhadores no diagnóstico de QVT.

Ao longo das inúmeras aplicações da “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho - EAA_QVT” no contexto do setor público brasileiro, pode-se constatar a riqueza de temas que comparecem no espaço livre de fala: queixas, agradecimentos, elogios, demandas, reivindicações etc. Não raro, apareceram sugestões pertinentes para aprimorar a própria abordagem metodológica dos diagnósticos de QVT. Além disto, novos conteúdos aparecem, aprofundando e enriquecendo os dados das questões fechadas do IA_QVT e, desta forma, subsidiando a formulação de Política e de Programa de QVT para as organizações.

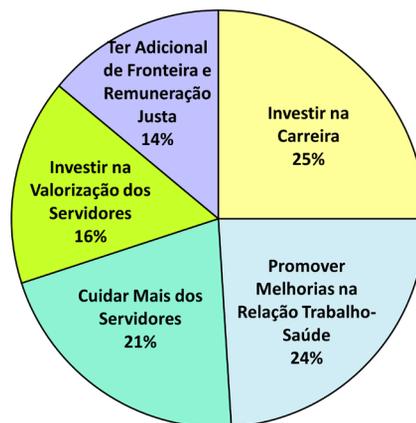
Assim, os resultados empíricos que mostram a aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) fornecem visibilidade às representações individuais/coletivas dos trabalhadores provocadas pela questão “comentários e sugestões”.

2. RESULTADOS

Responderam à questão “Comentários e Sugestões” 518 participantes na etapa de diagnóstico. A Figura 1 mostra os resultados produzidos pela aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT).

Figura 1. Comentários e Sugestões dos Participantes do Diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP

Fonte: FERREIRA, et al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.





O Quadro 1 mostra as falas representativas dos respondentes quanto aos núcleos temáticos estruturadores dos discursos (Figura 1) que são relativos à questão “comentários e sugestões” no diagnóstico de QVT no DEPEN/MJSP realizado em 2022.

QUADRO 1 - FALAS REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS TEMÁTICOS REFERENTES À QUESTÃO "COMENTÁRIOS E SUGESTÕES"	
NÚCLEOS TEMÁTICOS	FRASES REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS
“INVESTIR NA CARREIRA” (25%)	• Acredito que enquanto os cargos mais altos dentro do órgão forem ocupados por servidores de outras carreiras a Qualidade de Vida no Trabalho dentro do órgão será sempre deixada de lado; a composição dos cargos de chefia será sempre distribuída para aqueles que têm contatos.
	• De grande importância a promoção de diagnósticos como esse. A nossa carreira padece tanto de pesquisas sérias como essa quanto de valorização da carreira o que faz com que muitos de nós se desliguem do órgão e busquem carreiras mais vantajosas financeiramente.
	• A carreira precisa ser valorizada imediatamente.
	• A incerteza sobre a carreira gera total desânimo .
“PROMOVER MELHORIAS DA RELAÇÃO TRABALHO-SAÚDE” (24%)	• Que no âmbito do órgão seja criada políticas para capacitação profissional para os prestadores de serviço , pois seria de grande valia para o aprimoramento e uma melhor prestação de serviço dentro do órgão.
	• Fazer uma portaria regulamentando o serviço das agentes femininas grávidas que atuam em regime de plantão na área da segurança nas penitenciárias. Construir um alojamento feminino para as agentes femininas que atuam no setor de monitoramento.
	• Realizar levantamento do número de afastamentos por motivos de saúde dos servidores e fazer um comparativo entre a sede e as penitenciárias federais para ter um panorama dos ambientes onde mais acomete o servidor de adoecimento.
	• É importante priorizar a saúde dos servidores para que não adoçam. As questões pelos quais passamos no ambiente de trabalho refletem diretamente na nossa vida pessoal .
“CUIDAR MAIS DOS SERVIDORES” (21%)	• O servidor precisa entrar no centro do interesse de cuidado e valorização em vários aspectos em especial quanto: as condições de trabalho ; a estruturação de espaços modernos ; e a flexibilização de horários o órgão precisa urgentemente avançar com a importação das boas práticas conhecidas em diversos órgãos instituições públicas e instituições privadas em especial na área de segurança.
	• Deveria existir uma política de cuidado e atenção com o servidor. Um órgão que não se preocupa com seu melhor ativo , o pessoal, e não faz boa gestão dele está fadado ao fracasso . Há políticas e assistência de tudo para o preso.
	• Já que o órgão tem um núcleo de saúde e qualidade de vida do servidor e temos vários servidores com problemas de saúde principalmente psicológicos que seria interessante pelo menos entrar em contato com esses



NÚCLEOS TEMÁTICOS	FRASES REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS (CONTINUAÇÃO)
	<p>servidores quando estivessem afastados para oferecer no mínimo um suporte básico</p> <ul style="list-style-type: none"> • O órgão deveria verificar porque alguns sempre são convocados para as melhores missões e outros são esquecidos. Não existe um rodízio. Também ver sobre a questão da mulher que, muitas vezes, é deixada de lado somente pelo fato de ser considerada o sexo frágil.
<p>“INVESTIR NA VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES” (16%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Repaginar a imagem do órgão perante a sociedade. Sanear déficits de reconhecimento de certos setores quanto à estruturação do reconhecimento financeiro. Volta de capacitações técnicas. Criação de incentivos de produtividade. Acompanhamento institucional do lado psicoemocional do servidor. Maior atenção a conduta e urbanidade no ambiente de trabalho. Remuneração justa. • Promover atividades de saúde mental aos servidores e valorização do servidor. Desenvolver pesquisas sobre qualidade de vida do servidor. Desenvolver estratégias de ambientes de convivência entre os servidores e funcionários. Promover capacitações profissionais aos servidores da saúde. Providenciar o dimensionamento adequado de pessoal. • Uma atenção melhor aos seus servidores com trabalho de valorização perante a sociedade, pois a importância desse trabalho precisa ser difundida valorização do servidor com similaridade dentro do MJSP. • O órgão deveria trabalhar com incentivos para a equipe. Valorização do servidor.
<p>“TER ADICIONAL DE FRONTEIRA E REMUNERAÇÃO JUSTA” (14%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • É extremamente frustrante não receber adicional de fronteira, visto que as outras forças recebem até mesmo na cidade e nós a 50 quilômetros do centro da cidade não recebemos. • Até a presente data não saiu a nossa reestruturação e o pior é o aparente des-caso com o pagamento do adicional de fronteira. É muito frustrante saber que a PRE, força coirmã, recebe o adicional e os agentes do órgão não. • A remuneração justa é de suma importância. Na fronteira as condições de vida e condições de trabalho são péssimas. • Recebimento de remuneração justa. Ter editada a medida provisória da polícia penal federal.

3. DISCUSSÃO

Os resultados obtidos confirmam a relevância metodológica da questão “comentários e sugestões” no âmbito da abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho centrada no olhar dos trabalhadores. Eles confirmam a necessidade efetiva dos respondentes em abordar outras temáticas de interesse e, neste sentido, responde assertivamente no atendimento de suas expectativas e necessidades.



A diversidade das temáticas evocadas (“Investir na Carreira” 25%, “Promover Melhorias da Relação Trabalho-Saúde” 24%, “Cuidar Mais dos Servidores” 21%, “Investir na Valorização dos Servidores” 16% e “Ter Adicional de Fronteira e Remuneração Justa” 14%) evidencia a riqueza dos dados complementares obtidos com ênfase em demandas e reivindicações. Tais temáticas chamam a atenção de dirigentes e gestores do órgão sobre questões fundamentais para a efetiva promoção da Qualidade de Vida no Trabalho.

4. CONCLUSÃO

A “fotografia” produzida pelo diagnóstico de QVT enriquece a base empírica que foi obtida com aplicação das questões fechadas do IA_QVT com o uso de escala Likert de onze pontos. Agora se conhece mais o que pensam e desejam os trabalhadores quando a questão é a QVT no DEPEN/MJSP. A questão “comentários e sugestões” forneceu informações valiosas para a concepção de Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PPQVT).

Por fim, é imperativo o enfrentamento institucional dos temas evocados pela pergunta livre disponibilizada aos respondentes do diagnóstico de QVT. Tais temas apontam diretrizes fundamentais e estratégicas para melhor compreensão do olhar coletivo dos trabalhadores do órgão e, portanto, servem de “bússola” para dirigentes, gestores e equipes multiprofissionais no desenho de ações de QVT no âmbito do órgão.

REFERÊNCIAS

- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. 3ª. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- MARTINS, S. R.; MENDES, A. M. Espaço Coletivo de Discussão: A clínica Psicodinâmica do Trabalho como Ação de Resistência. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. 2012, 171-184.
- MESQUITA, A. C.; CARVALHO, E. C. D. Therapeutic Listening as a health intervention strategy: an integrative review. **Revista da Escola de Enfermagem da USP [Online]**., 48, n. 6, 2014. 1127-1136.



MONITORAMENTO EPIDEMIOLÓGICO E INTENÇÃO DE SAIR DO DEPENDENTE/MJSP

KÊNIA DA LUZ SOUZA¹

TATIANE PASCHOAL²

Resumo

Este artigo aborda os indicadores epidemiológicos de qualidade de vida no trabalho, mais precisamente, o índice de afastamento do trabalho e a intenção de sair do emprego dos trabalhadores do Departamento Penitenciário Nacional. Dentre os respondentes, 30,6 % relataram ter se afastado nos últimos seis meses por motivos de saúde. Quanto à intenção de sair do emprego, 49,1% relataram alta intenção de sair. Os antecedentes dos fenômenos abordados são diversos e de diferentes naturezas e dimensões, incluindo variáveis de contexto e individuais. Para a elaboração de política e programa de qualidade de vida no trabalho, devem-se enfatizar os aspectos do contexto de trabalho associados ao afastamento e à intenção de sair da organização, pois são aqueles passíveis de gerenciamento e ao alcance das práticas organizacionais.

Palavras-chave: Afastamento do trabalho. Qualidade de vida no trabalho. Rotatividade.

Abstract

This article discusses the epidemiological indicators of quality of work life, more precisely, the rate of work leave and the intention of workers of the National Penitentiary Department to quit their jobs. Among the respondents, 30.6% reported being away from work in the last six months for health reasons. As for the intention to quit, 49.1% reported a high intention to leave. The antecedents of the approached phenomena are diverse and of different natures and dimensions, including context and individual variables. To elaborate on the quality of work-life policy and program, one should consider the work-related aspects associated with work leaves and the intention to quit the organization, as they can be managed and within reach of organizational practices.

Keywords: Work leave. Quality of work life. Turnover.

1 Professora Adjunta pela Universidade de Rio Verde. Doutoranda em Psicologia pelo programa de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília. Integrante do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail keniasou@gmail.com

2 Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2008). Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Pesquisadora do Grupo de Pesquisas em Gestão de Pessoas e Clientes (GP2C) e do Grupo de Pesquisa em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic). E-mail tatipas@yahoo.com



1. INTRODUÇÃO

Um diagnóstico de qualidade de vida no trabalho (QVT) pressupõe avaliar as condições que favorecem o bem-estar, a saúde e o desenvolvimento do trabalhador na organização e também aferir indicadores de mal-estar e de adoecimento no trabalho. Neste último caso, abordam-se os chamados indicadores epidemiológicos e indicadores comportamentais, como a intenção de sair do emprego. A epidemiologia, mais precisamente, a epidemiologia ocupacional, visa compreender a relação entre o ambiente de trabalho e a saúde das populações envolvidas, considerando preceitos como a multicausalidade, a hierarquia dos fatores de risco e os diversos aspectos ambientais que impactam a saúde do trabalhador, como aqueles psicológicos, biológicos, físicos, acidentais e químicos (BONITA; BEAGLEHOLE; KJELLSTROM, 2010).

Dentre os indicadores epidemiológicos, o afastamento do trabalho por motivos de doença possibilita a avaliação da relação trabalho-sujeito-adoecimento a partir de fatos consolidados. Considerando as investigações realizadas sobre o tema, percebe-se uma recorrência de pesquisas com enfoque micro e macroeconômico, restringindo-se a analisar as perdas financeiras decorrente do afastamento do trabalhador. Este é um dado relevante a ser considerado, se adotarmos a prerrogativa de que parte do montante gasto com afastamentos e demais assistências (uma monta de 4% do PIB mundial) poderia ser utilizado para ações preventivas do adoecimento do trabalhador (OIT, 2022). Mais especificamente, a cifra no Brasil, decorrente do afastamento no trabalho, é de 350 bilhões de reais por ano (OIT, 2022).

Todo esse valor não expressa as perdas dos trabalhadores acerca da sua autoestima, dos abalos familiares e do estigma gerado na população sobre os malefícios do trabalho. A partir de levantamento sobre as taxas de afastamento do trabalho entre servidores públicos estaduais, Cunha, Blank e Boing (2009) alerta que, mesmo diante de melhorias das condições de gerais de saúde da população, as taxas de afastamento do trabalho por doença tem aumentado nos países industrializados e que as pesquisas com a população dos servidores públicos no Brasil são escassas e a realidade, preocupante.

No tocante à literatura internacional, nota-se uma preocupação de compreender as licenças médicas advindas de problemas com saúde mental (sofrimento psíquico e a depressão), pois este cenário está diretamente vinculado à exclusão prematura da vida laboral, ao risco de desemprego, à baixa



renda, à pensão por invalidez e ao suicídio (MATHER *et al*, 2020; MAIJA; KATRI, 2019).

Quanto à intenção de sair do emprego (ISE), esta conceitua-se como um processo cognitivo deliberado do trabalhador deixar sua atividade laboral presente. Srivastava e Agarwal (2020) elucidam que, em condições que há uma perda grave de recursos pessoais, o trabalhador tende a empreender ações para reduzir as perdas, e a saída do trabalho seria um dos comportamentos adotados.

Do ponto de vista das pesquisas, um objetivo recorrente nas investigações científicas, é detectar os fatores motivacionais que diminuiriam a intenção de um funcionário de deixar a organização. Haja vista que o construto possui um poder preditivo da rotatividade efetiva dos trabalhadores (CARMELI; WEISBERG, 2006). Considerando esta prerrogativa, enquanto ferramenta de gestão, os resultados aferidos da ISE ajudam os gestores a desenvolver ações preventivas que fomentem a permanência dos profissionais (AGAPITO; POLIZZI FILHO; SIQUEIRA; 2015).

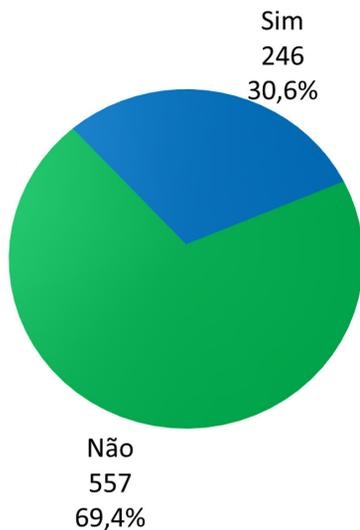
De acordo com Polizzi Filho e Claro (2019), os fatores antecedentes da intenção de sair são de âmbito micro-organizacional, meso-organizacional e macro-organizacional. Alguns deles não são gerenciáveis, como a proximidade da aposentadoria, mudança de residência, adoecimento, metas pessoais de vida. Outros elementos, por sua vez, são passíveis de gestão e devem estar na agenda dos gestores, como relações do trabalho, políticas e práticas de gestão de forma geral (PASCHOAL, FERREIRA; SOUZA, 2021).

2. RESULTADOS

Em relação ao indicador epidemiológico avaliado, o diagnóstico constatou que 30,6 % dos trabalhadores relataram ter se afastado nos últimos seis meses por motivos de saúde, conforme a Figura 1.



Figura 1. Frequência de trabalhadores que se afastaram nos últimos 6 meses por motivos de saúde



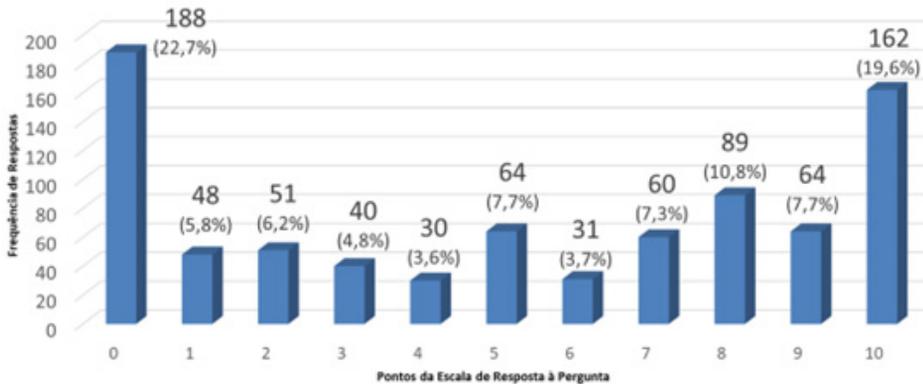
Fonte: FERREIRA, et al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

É importante ressaltar que os problemas de saúde não necessariamente foram causados por variáveis associadas ao trabalho. Muitas são as fontes de adoecimento que interagem para determinar o estado geral de saúde e a capacidade de trabalho de uma pessoa. Por outro lado, os resultados revelam que existe uma associação entre afastamento e percepção do contexto de trabalho, como a organização do trabalho e as práticas de crescimento e reconhecimento. Aqueles que se afastaram percebem mais negativamente a organização do trabalho e o crescimento e reconhecimento, com pontuações médias de 4,18 e 3,48, respectivamente, em comparação aos colegas que não relataram afastamentos, cujas pontuações médias foram de 5,79 e 5,41, respectivamente ($p < 0,05$).

Em relação à intenção de sair do emprego, 827 trabalhadores responderam à questão “minha intenção de sair do emprego na instituição é”, com uma escala de resposta de 11 pontos. A pontuação média obtida foi 5,10 (DP = 3,85). Em termos de frequência, 39,5% dos participantes relatam nenhuma ou baixa intenção de sair, 11,4% apresentam uma intenção mediana e 49,1%, alta intenção de sair (Figura 2).



Figura 2. Intenção dos participantes de sair do DEPEN/MJSP



0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	4-4,9	5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Intenção Baixa				Intenção Mediana		Intenção Alta			
28,5%		11%		11,4%		11%		38,1%	

Fonte: FERREIRA, et al. Diagnóstico, Política e Programas de QVT no DEPEN/MJSP. Relatório Executivo - ErgoPublic, UnB. Brasília, DF, 2022.

Via questão aberta, os participantes relataram a principal razão da sua intenção de sair. A Classificação Hierárquica Descendente, utilizada para análise de dados, indicou três grupos temáticos estruturantes, a saber: desvalorização da carreira; falta de segurança e baixa remuneração; busca por um salário melhor. O Quadro 1 detalha o conteúdo de cada categoria. As frequências relativas indicadas na primeira coluna não se referem à porcentagem de pessoas que abordaram a categoria, mas o quanto de todo conteúdo produzido girou em torno da categoria assinalada.

QUADRO 1 – PRINCIPAIS RAZOES DA INTENÇÃO DE SAIR DO EMPREGO NO DEPEN/MJSP	
NÚCLEOS TEMÁTICOS	FRASES REPRESENTATIVAS DOS NÚCLEOS
“DESVALORIZAÇÃO DA CARREIRA” (48%)	<ul style="list-style-type: none"> • desvalorização constante da carreira, anos de promessas não cumpridas e injustiças trabalhistas sendo mantidas Servidores de unidades diferentes com mesma atribuição e tempo de serviço, mas salários totalmente diferentes. Estrutura sucateada e funcionando na gambiarra.



	<ul style="list-style-type: none">• Não me sinto valorizado enquanto órgão frente a outras instituições de segurança pública no âmbito federal, a exemplo de termos um salário menor e com menos benefícios, assim como não temos uma regulamentação da carreira, demonstrando desinteresse e falta de priorização da administração.
	<ul style="list-style-type: none">• Desvalorização dentro do órgão e também frente às carreiras co-irmãs.
	<ul style="list-style-type: none">• Desvalorização do cargo e da carreira.
“FALTA DE SEGURANÇA E REMUNERAÇÃO BAIXA” (38%)	<ul style="list-style-type: none">• Remuneração abaixo da média comparada com outros órgãos, além de estar submetido à grande risco de morte que é inexistente em outras carreiras de saúde.
	<ul style="list-style-type: none">• Falta de segurança e de valorização financeira somos a categoria de nível superior com remuneração mais baixa de todo o executivo federal.
	<ul style="list-style-type: none">• Alto risco de morte devido ao serviço, remuneração baixa e defasada, gerenciamento do órgão pró-interesses políticos e ou pessoais.
	<ul style="list-style-type: none">• A remuneração é incompatível com o cargo e as funções exercidas.
“Busca por um salário melhor” (14%)	<ul style="list-style-type: none">• A busca por salário superior, autonomia profissional, diversidade de experiência, maior liberdade para a vida pessoal, queda na preocupação quanto ao ambiente de trabalho etc.
	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver outra atividade, de maior grau de reconhecimento, além de obter um maior salário.
	<ul style="list-style-type: none">• Ir para outro emprego que tenha um salário maior.
	<ul style="list-style-type: none">• Melhorar o salário

A desvalorização da carreira contemplou a maior parte do conteúdo abordado pelos servidores que indicaram média ou alta intenção de deixar o emprego, seguida por falta de segurança e remuneração e busca por um salário melhor.

3. DISCUSSÃO

Sobre o afastamento por motivos de saúde, realizando um cotejamento dos resultados do diagnóstico no DEPEN/MJSP com os dados disponibilizados no Smartlab (2022), observa-se que o percentual de afastamento na organização é superior à média nacional. Segundo o Smartlab no país, a prevalência de afastamento do trabalho subsidiado pelo auxílio-doença é de 599 concessões a cada 10.000 trabalhadores. Nesse sentido, pode-se perguntar o que influencia os números observados no presente diagnóstico. Como já mencionado, os antecedentes do fenômeno são diversos e interagem entre si. As variáveis de contexto, por sua vez, são aquelas que podem ser gerenciadas e são passíveis de intervenção no nível organizacional.



Segundo Montano (2020), com base em levantamento realizado na Europa, a percepção negativa do ambiente de trabalho tem uma relação direta com a quantidade de dias da licença médica. Além disso, algumas condições de trabalho estão associadas com licenças médicas mais frequentes e de maior duração, como o trabalho com posições cansativas, o trabalho em turnos, a ocorrência de bullying, entre outros. Se não é possível apontar com clareza e rigor os fatores antecedentes ou consequentes dos afastamentos, pode-se presumir, teoricamente, uma relação dialética entre o contexto de trabalho e o afastamento no trabalho por motivos de saúde. Se o trabalho pode influenciar a saúde e bem-estar da pessoa, de igual forma, quando se afasta, esta também pode influenciar o ambiente organizacional por medos do retorno ao trabalho, de comportamentos de esquivia e aspereza nas relações.

Acerca da intenção de sair do emprego, os resultados encontrados no DEPEN/MJSP também indicam pontuações superiores daquelas encontradas em outras pesquisas sobre o fenômeno (ANDREESCU; VITO, 2021; CARMELI; WEISBERG, 2006). Além disso, outros estudos revelaram uma relação entre a percepção de desvalorização da carreira e a intenção de sair do emprego (AGAPITO; POLIZZI FILHO; SIQUEIRA, 2015; STEIL; FLORIANI; BELLO, 2019). Pesquisa conduzida com trabalhadores norte-americanos constatou que os três motivos mais recorrentes para os trabalhadores deixarem a organização eram os baixos salários, a falta de desafio e oportunidade e falta de oportunidades de progressão na carreira (RAMLALL, 2003).

Com base na literatura, fica evidente que tanto o indicador epidemiológico de afastamento quanto a intenção de deixar o emprego envolvem antecedentes de diferentes naturezas e dimensões que interagem entre si. Alguns elementos são passíveis de gestão em ambos os casos e, em tese, poderiam reduzir a ocorrência e a magnitude dessas variáveis nas organizações.

4. CONCLUSÃO

A premissa que o trabalho é fonte de prazer, realização e promotor da identidade social, assim como também pode ser, concomitantemente, fonte de sofrimento, adoecimento e decepções, fomenta a necessidade de investigações acerca dos indicadores epidemiológicos e da intenção de sair do emprego. Estes são indicadores de QVT que devem ser considerados tanto



na elaboração de política e programa quanto nas avaliações cíclicas sobre o impacto e a efetividade deles.

Em um mundo do trabalho pautado na juventude eterna, na resiliência individual e na alta performance constante, avaliar e discutir os fenômenos aqui abordados são um ponto de partida para ações preventivas no sentido de garantir boas condições para a vivência de QVT no DEPEN/MJSP. Afastar-se do trabalho por motivo de adoecimento impacta resultados financeiros para as organizações e a própria identidade do trabalhador. Para aqueles que já se encontram afastados, recomenda-se o acompanhamento por uma equipe multidisciplinar no retorno à atividade laboral.

Os aspectos do contexto de trabalho associados ao afastamento e à intenção de sair da organização são aqueles passíveis de gerenciamento e, muitas vezes, estão ao alcance das práticas organizacionais. Assim, investigações mais direcionadas sobre os setores e cargos mais afetados e o tempo de duração das licenças médicas, bem como a análise cuidadosa das fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho resultantes das questões abertas do inventário de diagnóstico são cruciais. Essas informações devem subsidiar a elaboração das intervenções no órgão.

Uma organização cujos objetivos incluem o resgate da integridade e reinserção de homens e mulheres infratores deve assegurar que o ambiente de trabalho de seus servidores seja um exemplo de segurança, valorização e respeito à vida. A política e o programa de QVT podem ser justamente o fio condutor que perpassa as diferentes práticas e especificidades de cada grupo e setor organizacional.

REFERÊNCIAS

- AGAPITO, P. R.; POLIZZI FILHO, A.; SIQUEIRA, M. M. M. Well-being at work and perception of career success as antecedent for turnover intention. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 6, p. 71–93, 2015. DOI: 10.1590/1678-69712015/administracao.
- ANDREESCU, V.; VITO, G. F. Strain, negative emotions and turnover intentions among American police managers. **Policing: An International Journal**, v. 44, n. 6, p. 970–984, 2021. DOI10.1108/PIJPSM-01-2021-0014.



- BONITA, R.; BEAGLEHOLE, R.; KJELLSTROM, T. **Epidemiologia Básica**. 2ª ed. São Paulo: Grupo Editorial Nacional, 2010.
- CARMELI, A.; WEISBERG, J. Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. **Human Resource Development International**, v. 9, n. 2, p. 191–206, 2006. DOI: 10.1080/13678860600616305.
- CUNHA, J.; BLANK, V.; BOING, A. Tendência temporal de afastamento do trabalho em servidores públicos. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, v. 12, n. 2, p. 226-236, 2009. DOI: 10.1590/s1415-790x2009000200012.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- FERREIRA, M. C.; PASCHOAL, T.; SOUZA, K. L. Monitoramento epidemiológico e intenção de sair do CNPq. *In*: Mário César Ferreira; Rodrigo Rezende Ferreira; Tatiane Paschoal; Letícia Alves Santos; Tânia Gomes Figueira. (Org.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Experiência Comparada 2010, 2015, 2019**. 1 ed. Brasília: LPA, 2021, v. 1, 223-234 p.
- MAIJA, K.; KATRI, K. The moral orders of work and health: a case of sick leave due to burnout. **Sociology of Health and Illness**, v. 41, n. 2, p. 219-233, 2019. DOI: 10.1111/1467-9566.12816.
- MATHER, L.; NARUSYTE, J.; ROPPONEN, A.; BERGSTRÖM, G.; BLOM, V.; HELGADÓTTIR, B.; SVEDBERG, P. Sick leave due to mental disorders, morbidity and mortality: a prospective study of discordant twin pairs. **Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology**, v. 55, n. 1, p. 25-32, 2020. DOI: 10.1007/s00127-019-01715-9.
- MONTANO, D. A psychosocial theory of sick leave put to the test in the European Working Conditions Survey 2010–2015. **International Archives of Occupational and Environmental Health**, v. 93, n. 22, p. 229-242, 2020. DOI: 10.1007/s00420-019-01477-6.



- OIT - Organização Internacional do Trabalho. **Série SmartLab de Trabalho Decente 2022**: acidentes de trabalho e mortes acidentárias voltam a crescer em 2021, 2022. Disponível em: <http://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_842760/lang--pt/index.htm>, acesso em: 16 de janeiro de 2023.
- POLIZZI FILHO, A.; CLARO, J. A. C. S. O impacto do bem-estar no trabalho e capital psicológico sobre intenção de rotatividade: um estudo com professores. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 2, 2019. DOI: 10.1590/1678-6971/eRAMG190064.
- RAMLALL, S. Managing Employee Retention as a Strategy for Increasing Organizational Competitiveness. **Applied HRM Research**, v. 8, n. 2, p. 63–72, 2003.
- SMARTLAB. **Benefícios em relação ao número de expostos (Morbidade) - Auxílio-doença (B31) - Distribuição Geográfica, 2022**. Disponível em: <<https://smartlabbr.org/sst/localidade/0?dimensao=prevalenciaAfastamentos>>. Acesso em: 16 de janeiro de 2023.
- SRIVASTAVA, S.; AGARWAL, S. Workplace bullying and intention to leave: a moderated mediation model of emotional exhaustion and supervisory support. **Employee Relations**, v. 42, n. 6, p. 1547-1563, 2020. DOI: 10.1108/ER-07-2019-0293.
- STEIL, A. V.; FLORIANI, E. V.; BELLO, J. D. S. A. Antecedents of intention to leave the organization: A systematic review. **Paideia**, v. 29, p. 1–11, 2019. DOI: 10.1590/1982-4327e2910.
- TORRES, J. M. B. C. P. **Qualidade de vida no trabalho (QVT) e intenção de turnover: efeito preditor de dimensões de QVT na intenção de turnover**. [dissertação não publicada] Universidade de Lisboa, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/2461/4/TFLACSO-2010ZVNBA.pdf>>, acesso em: 24 de janeiro de 2023.



APLICAÇÃO DA ABORDAGEM DE QVT NO DEPEN/MJSP: BREVE BALANÇO E RECOMENDAÇÕES

TIAGO JESSÉ SOUZA DE LIMA¹

JORGE TARCÍSIO DA ROCHA FALCÃO²

Resumo

Este artigo apresenta abordagem da atividade de trabalho junto ao Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJSP) - Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) - Brasil. A abordagem se referenciou pela Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – PPQVT do DEPEN/MJSP junto com tópicos de teorização, pesquisa e prestação de serviços do grupamento ErgoPublic - Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. O trabalho teve quatro etapas constituintes: 1. Planejamento e preparação das atividades; 2. Diagnóstico da QVT no âmbito do órgão avaliado; 3. Devolutiva e validação dos resultados do diagnóstico acerca da QVT; 4. Atualização de política e programa de QVT do DEPEN/MJSP. Os dados obtidos foram compartilhados com o DEPEN/MJSP, buscando-se contribuir para o avanço na compreensão coletiva do contexto de atividade de trabalho no órgão.

Palavras-chave: QVT no serviço público, Políticas e Programas de QVT, Saúde e adocimento no trabalho.

Abstract

This paper presents an approach to work activity in the context of National Penitentiary Department (DEPEN/MJSP) - Ministry of Justice and Public Security (MJSP) - Brazil. The approach was referred to by the Policy and Program of Quality of Life at Work - PPQVT of DEPEN/MJSP, along with topics of theorization, research and service provision of the ErgoPublic group - Graduate Program in Psychology of the Institute of Psychology of the University of Brasilia. The present initiative had four constituent stages: 1. Planning and preparation of activities; 2. Diagnosis of QOL within the evaluated organ; 3. Sharing and validation of the results of the diagnosis about QOL; 4. DEPEN/MJSP QVT policy and program update. Data obtained were shared with DEPEN/MJSP, seeking to continue to advance the collective understanding of the context of work activity in this organ.

- 1 Doutor em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), com estágio no Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa (Portugal). É Professor Adjunto do Departamento de Psicologia Social e do Trabalho (PST) e do Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO) na Universidade de Brasília (UnB). É coordenador do Laboratório de Pesquisas em Mudanças Sociais (LPMS). Contato: tiago.lima@unb.br
- 2 Psicólogo e Mestre em psicologia pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Doutor em psicologia da aprendizagem e do desenvolvimento pela Université de Paris-5 - René Descartes/Sciences Humaines-Sorbonne (Paris-França, 1992). É professor-titular e pesquisador do departamento de psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, onde está vinculado à pós-graduação em psicologia, atuando como pesquisador e coordenador junto ao Grupo de Estudos e Pesquisas Sobre o Trabalho (GEPET-CNPq), Núcleo de Pesquisa e Formação Trabalho, Desenvolvimento e Saúde (nTDS). Contato: jorgeufrn@unb.br



Keywords: *QVT in public service, Policies and Programs of QVT, Health and illness at work.*

1. INTRODUÇÃO

Na ocasião em que produzimos o presente texto, transcorreram 30 anos desde a invasão do Pavilhão 9 da então Casa de Detenção de São Paulo, localizada no Carandiru, invasão esta realizada por forças policiais, que resultou na morte de 111 detentos. Tal episódio impactou fortemente o país, tendo gerado não somente ampla produção acadêmica, como também relatos literários e cinematográficos. Carandiru – como o episódio passou a ser socialmente referido em contexto extra-acadêmico, serviu igualmente como marco histórico incentivador da reflexão acerca do sistema prisional brasileiro. Tal sistema contava, à época do episódio supracitado, com um efetivo nacional da ordem de 114 mil detentos, 0,1% da população acima de 18 anos no Brasil; hoje, passados 30 anos, tal efetivo atinge, em dezembro de 2021 (Dados DEPEN – InfoPen - 2021) o quantitativo de 835.643, 0,5% dessa mesma população adulta (tal quantitativo vai a 909.123 detentos, 0,6% da população adulta de referência, segundo dados do Banco Nacional de Monitoramento de Prisões, vinculado ao Conselho Nacional de Justiça - CNJ). Isso representa um importante crescimento da população prisional, tanto em termos absolutos, quanto em termos percentuais. Se se considera o sistema nacional de vagas em presídios para a recepção dessa massa de detentos, verifica-se uma disponibilidade, em 2021, da ordem de 467.569 vagas, do que resulta um déficit de 212.008 vagas (MELO, 2022).

O crescimento vertiginoso do número de detentos e unidades prisionais no Brasil, aquém aliás da demanda de vagas (donde o estado crônico de superlotação da maior parte destas unidades), caracteriza um contexto psicossocial que, por um lado, questiona o ditame central de respeito aos direitos humanos no Brasil e demais países democráticos ocidentais, e por outro lado, configura um contexto de trabalho extremamente precarizado para seus trabalhadores. Adicionalmente, se aqui e ali ocorrem conflagrações episódicas que reacendem debates de sociedade e mesmo debates acadêmicos acerca da política de repressão e encarceramento e condições efetivas das prisões para cumprir minimamente o papel de agências sociais de “recuperação”, menos frequente é a preocupação e atenção com as condições de trabalho de agentes prisionais a cargo da gestão do sistema. Tais agentes são frequentemente responsabilizados por instâncias do fenômeno que cla-



ramente os ultrapassam, e disso resultam condições de trabalho aviltadas e adoecedoras.

O presente artigo reporta iniciativa de levantamento, caracterização e indicação de alternativas pertinentes para a adequação da atividade de trabalho de agentes servidores públicos vinculados ao sistema penitenciário nacional, sob a égide do Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN), vinculado por sua vez ao Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP). Trata-se de iniciativa que combina diretrizes da Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – PPQVT do referido DEPEN, junto com interesses de pesquisa e prestação de serviços do grupamento de pesquisa ErgoPublic, do programa de pós-graduação em Psicologia do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB). A supracitada PPQVT tem como diretriz central declaração da Organização Internacional do Trabalho exarada em 2008, e voltada para o tema “Justiça Social para uma Globalização Equitativa”, tema este que busca orientar a agenda de políticas brasileiras de gestão do trabalho humano na direção do ideal de “Trabalho Decente”, que por sua vez recomenda a “(...) identificação de mecanismos e desenvolvimento de ações voltadas à garantia de um ambiente de trabalho seguro e saudável”. Tal está na base de leis, decretos, portarias e resoluções entre os anos de 2011 até 2021, culminando com a Portaria DEPEN 495, 10.11.21, que serve como marco operacional para ações como a colaboração DEPEN/ErgoPublic aqui referida.

O grupamento de pesquisa ErgoPublic, por sua vez, vem acumulando dados referentes à atividade de trabalho no segmento do serviço público brasileiro, no formato de projetos de pesquisa-intervenção descritos nas seções subsequentes do presente artigo. Tais pesquisas têm como foco o construto teórico QVT – Qualidade de Vida no Trabalho (FERREIRA, 2017), circunscrito com as ênfases e delimitações da Ergonomia da Atividade de tradição francófona (FERREIRA, 2013). Tais ênfases foram corporificadas no próprio escopo do projeto aqui reportado, em termos de suas etapas constituintes e entregas, ao longo do período de 04/11/2021 até 03/09/2022: 1. Planejamento e preparação das atividades; 2. Diagnóstico da QVT no âmbito do sistema prisional avaliado; 3. Devolutiva e validação dos resultados do diagnóstico acerca da QVT supracitada; 4. Atualização de política e programa de QVT do DEPEN/MJSP; 5. Produção de material escrito para compartilhamento dos dados obtidos.



A presente pesquisa contou com a participação de 949 servidores, de um total de 1765 servidores e colaboradores presentes no período de coleta de dados, o que configura amostra superior ao efetivo considerado representativo para o universo populacional de referência (773 participantes). Nas seções seguintes, dados acerca do perfil identificado serão apresentados, discutidos e contextualizados, com vistas ao avanço no conhecimento do perfil de trabalhadores focado e no projeto global de avanço nas condições de atividade desses trabalhadores.

2. PRODUTOS EMPÍRICOS

O projeto “Diagnóstico, Política e Programa de QVT no Contexto do Departamento Peninteciário Nacional (DEPEN): Pesquisa-intervenção em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)” parte de um referencial teórico consolidado sobre a aplicação da Ergonomia à qualidade de vida no trabalho (AMALBERTI; MONTMOLLIN; THEUREAU, 1991; FERREIRA *et al.*, 2013), que tem acumulado evidências favoráveis acerca da pesquisa-intervenção em QVT em outras organizações públicas (FERREIRA; MENDES, 2003; FERREIRA *et al.*, 2019; FERREIRA *et al.*, 2017; FERREIRA, 2017). O alinhamento entre uma base teórica consolidada e evidências empíricas favoráveis, assegura que os resultados obtidos e os encaminhamentos apresentados na pesquisa-intervenção, realizada no DEPEN são baseados em dados e apresentam forte validade interna e externa. Uma análise detalhada das etapas e produtos gerados durante o projeto são apresentados na sequência.

2.1. Plano de Trabalho - Abordagem metodológica

De acordo com o referencial teórico adotado, a pesquisa-intervenção em QVT foi operacionalizada empiricamente através de duas etapas analíticas complementares e interdependentes relacionadas a (1) Diagnóstico Macro Ergonômico e (2) Diagnóstico Micro Ergonômico. O Diagnóstico Macro Ergonômico objetivou realizar um diagnóstico panorâmico da QVT com base nas representações dos trabalhadores identificando os indicadores positivos e negativos presentes no contexto de trabalho. Tal diagnóstico permitiu compreender, de forma crítica, a demanda com base nos interesses dos trabalhadores, focalizando fenômenos psicossociais do trabalho, como, por exemplo, processo saúde-trabalho-doença, condições e organização do trabalho, assimetrias de poder no trabalho, entre outros. Nessa etapa, foi



aplicado o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA-QVT; Ferreira, 2009), instrumento que apresenta evidências psicométricas favoráveis (FERREIRA, 2009), composto 61 itens que mensuram três dimensões da QVT (contexto de trabalho, gestão do trabalho e impactos do trabalho) e por quatro questões abertas. A coleta dos dados foi realizada por meio digital, o que possibilitou um maior alcance de participantes com um menor custo, comparativamente à coleta presencial em lápis e papel.

A segunda etapa, de Diagnóstico Micro Ergonômico, não foi conduzida na pesquisa-intervenção no DEPEN/MJSP. Dessa forma, abre-se espaço para desdobramentos futuros dessa pesquisa, à medida que sejam demandadas novas investigações para aprofundar a compreensão das origens, desenvolvimento e manifestação das fontes de mal-estar e bem-estar no trabalho no DEPEN/MJSP, aprofundando os resultados obtidos dos indicadores encontrados no diagnóstico macro ergonômico.

2.2. Alinhamento conceitual do GT DEPEN/MJSP com a Abordagem de QVT

Após o planejamento metodológico, foram realizadas reuniões e oficinas entre a equipe acadêmica e os gestores e Grupo de Trabalho do DEPEN/MJSP, além de uma visita da equipe acadêmica a uma unidade prisional federal. Esses encontros objetivaram promover (1) um alinhamento conceitual dos trabalhadores do DEPEN/MJSP com a abordagem de QVT e com a pesquisa-intervenção e (2) uma aproximação da equipe acadêmica com a realidade dos trabalhadores do DEPEN/MJSP.

Foram apresentadas as características e os fundamentos principais da abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho que orientam a execução do Projeto no âmbito do DEPEN/MJSP, com explicações detalhadas sobre as bases teóricas da QVT e sobre os aspectos metodológicos da pesquisa-intervenção. Dessa forma, as reuniões e oficinas de alinhamento salientaram o papel ativo que os trabalhadores desempenham na pesquisa-intervenção e na conseqüente transformação dos seus ambientes de trabalho no DEPEN/MJSP. De fato, toda intervenção requer uma postura investigativa do profissional que a conduz em parceria com os trabalhadores (RIBEIRO *et al.*, 2019), pois uma intervenção possível é aquela que é forjada com o trabalhador e não para o trabalhador (FREIRE, 1968). De forma dialética, ao mesmo tempo que ocorreu um alinhamento dos trabalhadores com a proposta da pesquisa-intervenção, a equipe acadêmica pode se aproximar de informa-



ções sobre a organização, as condições e as relações de trabalho que estão presentes nas atividades que os trabalhadores desenvolvem no DEPEN/MJSP.

Ainda nessa etapa, foram definidas conjuntamente entre a equipe acadêmica e os representantes dos trabalhadores do DEPEN/MJSP as estratégias para divulgação e sensibilização da pesquisa-intervenção, com a elaboração de uma logomarca do programa de QVT no DEPEN/MJSP, de mensagens, flyers, vídeos e outros tipos de mídias, ensejando maior participação possível dos trabalhadores do DEPEN/MJSP na resposta ao instrumento de diagnóstico da QVT.

2.3. Realização do Diagnóstico da QVT no DEPEN/MJSP e Devolutiva e Validação dos Resultados

A etapa diagnóstica foi realizada através da aplicação de um questionário contendo o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), descrito anteriormente, e perguntas sobre o perfil profissional, que possibilitou traçar um perfil dos trabalhadores que responderam à pesquisa. O IA_QVT foi adaptado ao contexto de trabalho do DEPEN/MJSP, de forma a melhor refletir a realidade dos trabalhadores. Foi conduzida uma avaliação do questionário por dois juízes que verificaram a adequação dos itens e da apresentação gráfica do questionário. Posteriormente, foi conduzido um pré-teste com a versão digital do IA_QVT para assegurar que a coleta de dados gerasse dados confiáveis. Os cuidados tomados com o instrumental de pesquisa, atestam a preocupação da equipe acadêmica da pesquisa-intervenção no DEPEN/MJSP com a qualidade psicométrica do IA_QVT e com a confiabilidade do processo de coleta de dados, que forma que as evidências possam refletir de forma fidedigna a realidade dos trabalhadores do órgão.

Foi definido inicialmente um número mínimo de 773 participantes como uma amostra representativa do universo de 1765 trabalhadores do DEPEN/MJSP, com base em um erro de 0,2 pontos e um intervalo de confiança de 99%. A coleta de dados foi monitorada de forma diária pela equipe acadêmica, adotando estratégias ativas para alcançar uma amostra representativa do universo de trabalhadores do DEPEN/MJSP, mas que também fosse representativa de diferentes extratos dessa população, a exemplo das unidades prisionais (que são 5 no total) e cargos ocupados (servidores efetivos e comissionados, terceirizados, estagiários). Tal empenho refletiu no tamanho amostral obtido, totalizando 949 participantes, que representaram



53,76% do total de trabalhadores, acima do número de 773 participantes estabelecidos a priori.

O alcance de uma amostra representativa dos trabalhadores do DEPEN/MJSP aumenta a confiança e o potencial de generalizar os resultados obtidos na pesquisa-intervenção para o contingente total de trabalhadores, assegurando que a realidade laboral vivenciada por esses trabalhadores foi adequadamente capturada na pesquisa.

Os resultados e as conclusões obtidos por meio do diagnóstico foram minuciosamente apresentados aos trabalhadores do DEPEN/MJSP em relatório executivo. O relatório apresentou dados sobre a QVT para a amostra global e de forma estratificada, comparando os indicadores em função do cargo, da lotação, do tempo de trabalho e de afastamentos anteriores por motivos de saúde. Dessa forma, possibilitou uma compreensão mais minuciosa da realidade desses trabalhadores, posto que vivenciam dinâmicas de trabalho distintas a partir das posições que ocupam no tecido organizacional. Em face dos resultados obtidos no diagnóstico, a equipe acadêmica, em conjunto com o GT de trabalhadores do DEPEN/MJSP, propôs uma atualização do programa de QVT do DEPEN/MJSP, como foco no aprimoramento nas condições organizacionais, de trabalho e socioprofissionais, no aprimoramento do reconhecimento profissional dos servidores e na sua capacitação, na humanização das práticas de gestão e de promoção da saúde.

3. LIMITAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES

Em termos de aprimoramento para a abordagem de QVT adotada e para o diagnóstico conduzido no DEPEN/MJSP, sugere-se a inclusão de outras estratificações sociodemográficas na análise dos indicadores de QVT, sobretudo aquelas relacionadas a pertencças grupais socialmente desvalorizadas. As desigualdades raciais, de gênero e de orientação sexual, por exemplo, persistem nas sociedades e nas organizações, comprometendo o esforço de uma organização em facilitar um clima favorável a uma melhor qualidade de vida desses trabalhadores. Diversas pesquisas têm apontado, por exemplo, que a vivência de discriminação no ambiente de trabalho afeta negativamente a saúde psicológica e física do trabalhador e a sua produtividade no trabalho (JONES *et al.*, 2015), impactando a qualidade de vida no trabalho desses indivíduos. Dessa forma, sugere-se que o diagnóstico da QVT e o seu instrumental incluam itens sobre gênero, raça e orientação sexual no seu



questionário sociodemográfico e itens sobre a vivência de preconceito e discriminação em função da sua pertença social nas três dimensões do IA_QVT (exemplo de itens: sou tratado de maneira diferente devido à minha cor da pele, gênero, orientação sexual ou deficiência; no meu trabalho, é comum que se faça piadas sobre pessoas negras, mulheres ou homossexuais; a chefia mantém um ambiente de trabalho favorável à diversidade). A inclusão desses itens possibilitaria uma análise estratificada das condições de QVT entre trabalhadores de minorias e majorias sociais, diferenças essas que não estão presentes na versão atual do instrumento.

Não obstante os pontos alusivos a limitações acima referidos, e que podem ensejar futuras retomadas do presente esforço de pesquisa conjugada à oferta de serviço, cabe retomar e dar o devido destaque à participação dos trabalhadores envolvidos na presente iniciativa. Tal participação se configura não somente em termos da construção de grupo amostral com efetivo tecnicamente aceitável, mas principalmente em termos do envolvimento desses trabalhadores na oferta dos dados e em sua recepção. Um dos pressupostos centrais da abordagem clínica do trabalho, à qual se filia a pesquisa aqui reportada, alude ao fato de que os trabalhadores envolvidos ultrapassam a condição usual de “sujeitos de pesquisa”, para se constituírem em coparticipantes reais: aquele que trabalha no âmbito de determinada organização, exercendo determinado ofício e função, detém informações sobre essa atividade de trabalho que somente outros colegas poderiam vir a completar (CLOT, 2010). O presente esforço de pesquisa tem amplas condições de não somente trazer elementos diagnósticos que servirão à instituição pública que o recebeu, mas igualmente impactar positivamente a QVT nesta instituição. Esta última conjectura oferece nova direção de pesquisa.

REFERÊNCIAS

AMALBERTI, R., MONTMOLLIN, M., THEUREAU, J. **Modèles en analyse du travail**. Mardaga, 1991.

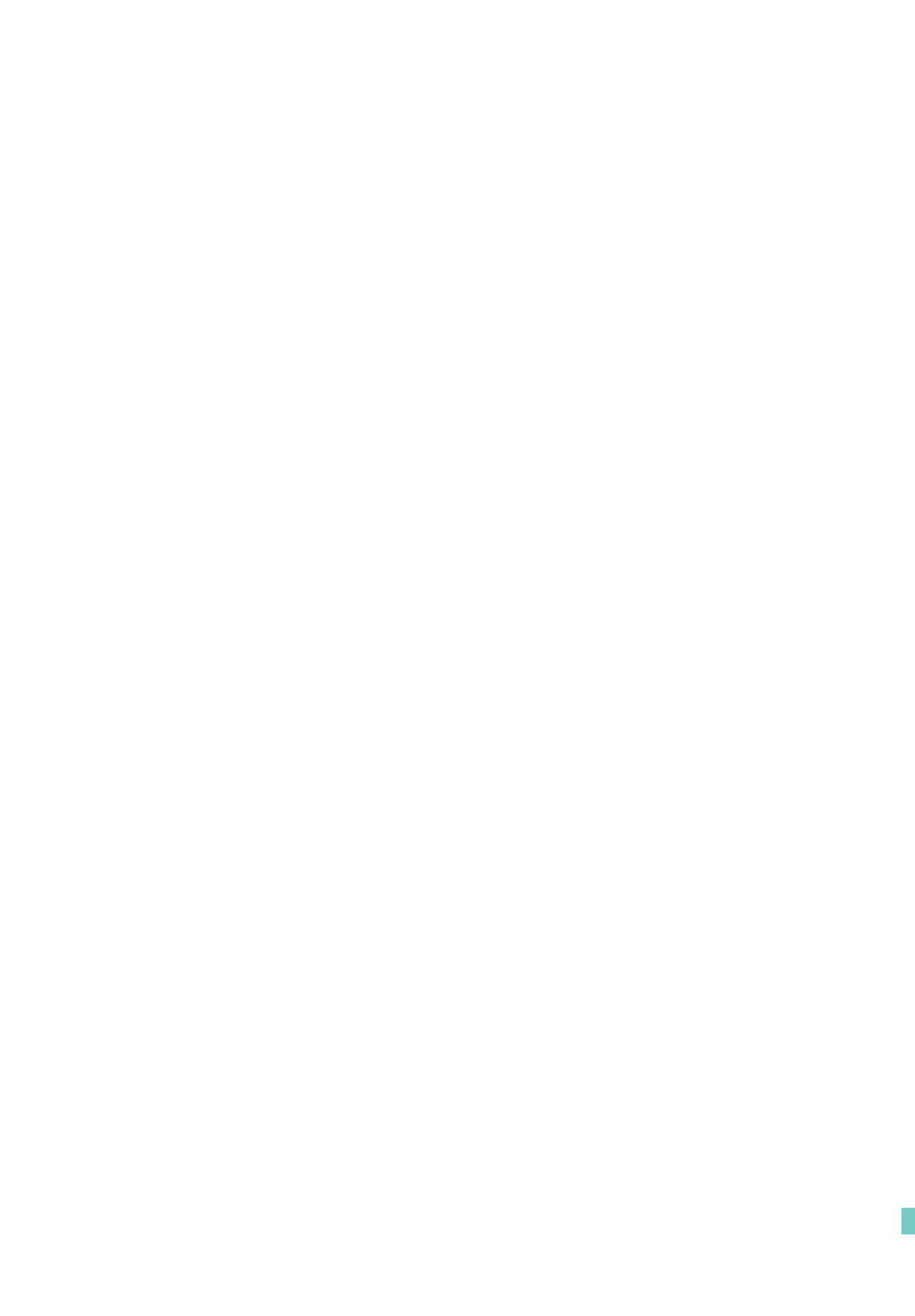
CLOT, Y. **Trabalho e poder de agir**. Belo Horizonte, Fabrefactum, 2010.

DEPEN - INFOPEN – 11º. Ciclo - Julho a Dezembro de 2021. Documento disponível em: <<https://www.gov.br/depen/pt-br/servicos/sisdepen/downloads/relatorios-infopen/relatorios-analiticos/br/brasil-dez-2021.pdf>>, acesso em: 07 de novembro de 2022.



- FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência**. LPA Edições, 2003.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): diagnóstico, política e programa**. Qualidade de Vida no Trabalho: Um enfoque no Olhar do Trabalhador. Paralelo, 2017.
- FERREIRA, M. C. *et al.* (Orgs.). **Diagnóstico, política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): experiência comparada no Ministério Público do Trabalho (2015 a 2018)**. Brazil Publishing, 2019.
- FERREIRA, M. C. Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): Instrumento para diagnóstico e planejamento. *In: 11º Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho, 2009*, Porto Alegre. Anais do 11º Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho, 2009.
- FERREIRA, M. C. *et al.* **Qualidade de Vida no Trabalho. Perspectiva de Análise e Intervenção**. Paralelo 15, 2013.
- FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. Paz e Terra, 1968.
- JONES, M; WILLIAMS, M. L. Twenty years on: Lesbian, gay and bisexual police officers' experiences of workplace discrimination in England and Wales. **Policing and society**, v. 25, n. 2, p. 188-211, 2015.
- MELO, D. População prisional cresce ao menos sete vezes em 30 anos. **Folha de São Paulo, 03/10/2022, seção Cotidiano**, fls. A16), 2022.
- RIBEIRO, M. A. *et al.* **Práticas em psicologia social do trabalho: pesquisa e intervenção**. Psicologia social do trabalho. Editora Vozes, 2017.





POSFÁCIO

A parceria com a Universidade de Brasília (UnB) foi, com total convicção, um divisor de águas na gestão da qualidade de vida no trabalho na Senappen, uma vez que o tema passou a ser prioritário e a perpassar todos os níveis hierárquicos.

Uma das mudanças mais impactantes e significativas da realização do trabalho foi a participação expressiva dos servidores e colaboradores do órgão na etapa de diagnóstico. Registre-se que não foi uma tarefa fácil; o engajamento dos servidores foi resultado tanto de uma atuação intensa dos pontos focais do grupo de trabalho instituído para concretização das ações, quanto do estabelecimento de um ambiente de confiança pela equipe da UnB que permitiu aos servidores sentirem-se à vontade para expressar as suas necessidades.

A participação massiva dos servidores em trabalhos sobre o tema é novidade no órgão e pode ter significado uma mudança de cultura no sentido de se dar importância à qualidade de vida no trabalho e de trazer os servidores e colaboradores para um cenário de pertencimento à organização. E a sensação de pertencer é extremamente importante para que o órgão alcance a sua missão institucional.

A exigência de uma política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) estruturada num trabalho confiável e com embasamento científico se tornou cada vez mais premente na Senappen, dado o elevado número de afastamentos por motivos de saúde dos servidores nos últimos anos, e isso só foi possível por meio do diagnóstico, que trouxe uma avaliação acerca das representações dos trabalhadores com base em cinco dimensões: condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais, reconhecimento e crescimento profissional e uso da informática.

Os resultados apresentados deixam claro que a abordagem assistencialista não se mostra adequada para a superação dos desafios que se impõem à Senappen na temática de QVT.

Com base na análise das percepções, os gestores possuirão condições de priorizar, na elaboração da sua política e na execução do seu programa de QVT, aquelas áreas que indicam uma percepção de mal-estar ou de desgaste moderado para os integrantes da Senappen, quais sejam: organização do tra-

balho, crescimento e reconhecimento e os sentimentos de afeto no ambiente de trabalho.

Sobre a organização do trabalho, que expressa as variáveis de tempo (prazo e pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a atividade de trabalho, foi possível verificar a necessidade de intervir no modo de execução das tarefas de modo a melhorar a percepção sobre os aspectos “posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas”, “no Depen, a cobrança por resultados é adequada” e “posso executar meu trabalho sem pressão” observou-se números, na casa de 5,11, 5,13 e 5,13, respectivamente, que indicam, contudo, estar numa zona de alerta.

Neste ponto, é importante mencionar que na Senappen, a execução das atividades varia de acordo com a jornada de trabalho. De acordo com a Portaria GABDEPEN nº 296/2017, que estabeleceu as regras e os procedimentos para o controle de frequência, bem como normatizou a jornada de trabalho no âmbito desta Secretaria, tem-se a carga horária de 40 horas semanais aos servidores em regime de expediente administrativo. Já em relação ao regime de plantão, a escala é de 24 horas de serviço por 72 horas de descanso, tanto nas penitenciárias federais quanto na unidade central, aplicável somente aos serviços que não podem sofrer solução de continuidade.

Para a sede da Senappen, há também a alternativa de escala de 12 horas de serviço por 36 horas de descanso. O tipo de escala da jornada e sua relação com a percepção dos servidores do órgão quanto à organização do trabalho e é um ponto que demanda atenção.

No que se refere aos sentimentos de afeto no ambiente de trabalho, que demonstram as experiências predominantes quanto aos afetos positivos (que avalia emoções e humores positivos) e negativos (que avalia emoções e humores negativos) vivenciados no contexto de trabalho, a percepção positiva sobre os aspectos “contente” e “empolgado” e a percepção negativa sobre os aspectos “ansioso”, “tenso” e “frustrado” também se encontram no espectro de estado de alerta.

A análise destes aspectos faz-se indissociável do conhecimento do ambiente prisional, das relações socioprofissionais ali construídas e dos impactos psicossociais decorrentes dessa conjunção de fatores.

A Senappen tem buscado, já na seleção dos servidores que ingressam no órgão por meio de concurso público, estabelecer a exigência de um perfil profissiográfico compatível com a natureza dos cargos; isto não sendo, por si só, suficiente, demanda-se do gestor a implementação de ações que contribuam para a melhora das relações no ambiente prisional, levando em conta as suas características específicas, após o ingresso do servidor.

Talvez o maior desafio para a Senappen seja atuar na percepção do crescimento e de reconhecimento dos seus profissionais, pois a questão depende de uma construção sólida e de longo prazo acerca do papel do servidor penitenciário na sociedade. O momento vivenciado pelos servidores é único, por conta da transformação dos cargos de agentes de execução penal em policiais penais através da Emenda Constitucional nº 104/2019, e há expectativa na regulamentação da Polícia Penal Federal; com ela, direitos e prerrogativas policiais serão estabelecidas (dedicação exclusiva e subsídio), assim como a melhora na estrutura remuneratória.

A valorização e o reconhecimento profissional são, entre as razões de natureza organizacional (que possuem governabilidade gerencial), as principais razões que elevam a intenção de saída de pessoal da instituição. Por este motivo, a Senappen (então Depen), mesmo antes do diagnóstico, apresentou proposta de regulamentação das carreiras que leva em conta os anseios da categoria.

Além das dimensões de QVT que se encontram na zona de alerta, faz-se necessário o acompanhamento constante e a consolidação das ações referentes àquelas que se encontram com percepção de bem-estar dominante - condições de trabalho, relações socioprofissionais e uso da informática -, principalmente porque pode haver variações de percepção em cada unidade de lotação.

Merece destaque os resultados do tratamento das questões abertas do Inventário de Avaliação da QVT, cujas manifestações dos servidores tiveram total aderência com o resultado apresentado nas questões fechadas. Assim, os resultados inferenciais do diagnóstico e as mensagens que se extraem a partir da análise dos dados foram considerados na formulação de Política e Programa de QVT, como veremos mais adiante.

Após a aplicação do questionário, e com base nos seus resultados, foi realizada uma oficina presencial, com orientação da UnB, onde repre-

sentantes das três carreiras da Senappen e de todas as unidades de lotação, colaboradores terceirizados e estagiários elaboraram, em conjunto, a Política e o Programa de QVT, consignada na Portaria nº 109/2022.

Para cada eixo da política foram definidos projetos vinculados com indicadores e prazos para a execução.

A edição do normativo representa o esforço dos integrantes da Senappen no sentido de proporcionar um ambiente de trabalho melhor para todos e, mais que isso, institucionaliza a temática no órgão e vincula os gestores presentes e futuros na concretização de seus objetivos e metas, passo importantíssimo para a consolidação do que se pretende com o presente trabalho.

Muitas vezes, a percepção dos gestores sobre o que significa qualidade de vida no trabalho gira em torno de outros aspectos que não o trabalho, a execução da atividade em si. O estudo mostrou que grande parte dos fatores que tendem a diminuir a percepção da qualidade de vida no trabalho tem relação com o exercício diário das funções e as condições dadas para tal. A questão remuneratória é importante, pois perpassa pelo reconhecimento e valorização da carreira, mas não é suficiente para ser a única responsável pela melhora do ambiente, ou seja, QVT não é somente sobre remuneração, mas também sobre remuneração.

Durante a produção deste posfácio, e tendo como norte a Política e Programa de QVT, uma importante ação foi adotada pela Senappen: o credenciamento de psicólogos e psiquiatras. O objetivo principal é a prevenção e promoção da saúde e qualidade de vida no trabalho, em razão das especificidades dos servidores que atuam com a execução penal, consoante as razões já explicitadas anteriormente.

É importante mencionar que a parceria com a UnB, mesmo antes da realização da etapa de diagnóstico, já direcionou a atuação da Senappen no sentido de fixar o tema qualidade de vida no trabalho na estrutura de governança do órgão. O tratamento institucional fica já evidenciado na Portaria nº 54/2022, que institui o Planejamento Estratégico do órgão para o período 2022-2032.

Outra ação que demonstra o tratamento institucional dado ao tema é a inclusão do tema no Plano Interno de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos da Senappen, instituído em cumprimento à Instrução

Normativa Conjunta CGU/MP Nº 1/2016 que determinou aos órgãos a adoção de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, considerando o Decreto 9.203/17 que delibera que a alta administração deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e controles internos. Assim, foram estabelecidos eventos de risco com as suas respectivas causas, consequências, probabilidades, impactos, níveis e formas de tratamento.

O monitoramento e a avaliação do andamento dos projetos de QVT, consubstanciados na Portaria nº 109/2022, por meio dos seus indicadores, será tarefa absolutamente essencial não só para os gestores do órgão como também para todos aqueles que são beneficiados com a sua continuidade.

O objetivo principal a ser atendido, e que funcionará como termômetro do sucesso da política e do programa, é a melhora da percepção dos trabalhadores da Senappen acerca do contexto de trabalho, que poderá ser avaliada com base na repetição do estudo após dois ou três anos da sua implementação.

VANESSA LUZ

Agente Federal de Execução Penal



