



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

“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

Lívia Carolina Fernandes

Brasília, DF

2013

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações.

“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**

Lívia Carolina Fernandes

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

Orientador: Prof. Dr. Mário César Ferreira

Brasília, DF

2013

“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 defendida diante e aprovada pela banca examinadora constituída por:

Professor Doutor Mário César Ferreira (Presidente)

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

Professora Doutora Lêda Gonçalves de Freitas (Membro)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia
Universidade Católica de Brasília

Professora Doutora Carla Sabrina Xavier Antloga (Membro)

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

Professora Doutora Magda Duarte dos Anjos Scherer (Suplente)

Departamento de Saúde Coletiva
Universidade de Brasília

“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

A sociedade hoje busca meios de destruir os males da rotina com a criação de instituições mais flexíveis. As práticas de flexibilidade, porém, concentram-se mais nas forças que dobram as pessoas.

Richard Sennett

“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

Dedico esse trabalho aos meus pais, Marta e Iron, que
nunca mediram esforços pela minha felicidade.
Essa dissertação adquire um sentido mais bonito e
especial porque é fruto de todo o amor e incentivo que
vocês me dedicaram.

Agradecimentos

A caminhada até aqui foi longa. O percurso foi marcado por metamorfoses nas esferas pessoal e profissional, além das intensas e desafiadoras atividades acadêmicas. Às vezes parecia impossível conciliar tudo, mas pude contar com muitos colos e ombros que me apoiaram, sempre me incentivando a seguir adiante. Essa trajetória proporcionou-me possibilidades, oportunidades, novas perspectivas e muitas conquistas, as quais quero compartilhar e comemorar com todos que estiveram comigo.

Agradeço a Deus que, mesmo às vezes me conduzindo por caminhos tortuosos e cinzentos, sempre me leva a lugares mais altos e coloridos. Sou grata por Seu cuidado, sempre presente mesmo quando não me sinto digna de tamanho amor.

À minha família, especialmente meus pais, Marta e Iron, e irmãos – Rodrigo e Leandro –, pelo amor e pelo incentivo.

Ao prof. Mário César Ferreira, pela confiança depositada e por compartilhar seus conhecimentos. Se hoje meu trabalho tem um sentido mais especial e motivador, devo isso a tudo que aprendi com você.

Às professoras Lêda, Carla e Magda, por aceitarem prontamente participar da banca.

À Letícia, minha fiel companheira de jornada, com quem compartilhei mais de perto as alegrias e as dificuldades dessa caminhada.

A Polyanna, Veruska e Janaína, minhas veteranas dedicadas que me deram todo apoio durante o curso, especialmente durante o estágio em prática de ensino.

Aos colegas do ErgoPulic, pelo convívio agradável e discussões enriquecedoras. Em especial, Letícia, Polyanna, Veruska, Janaína, Luíza, Sérgio, Tânia, Izabela, Marina Maia, Marina Costa e Marina Fernandes.

“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

À Tânia, à Janaína e ao Thiago, pela cuidadosa revisão deste trabalho e pelas ricas contribuições.

Aos alunos da turma 2/2011 de Ergonomia 1, que me deram a oportunidade de experimentar e me apaixonar pela prática docente.

À Dinice, pela liberação do trabalho para participar das atividades do mestrado e por acreditar no meu potencial.

Aos colegas da Eletrobras Eletronorte, pelo incentivo. Em especial, Arilma e Leane.

À Nathália Pimenta, a melhor monitora que eu poderia ter.

Ao Ighor, por me ensinar que tudo por ser leve e divertido, até mesmo escrever uma dissertação de mestrado.

Aos amigos, especialmente Bruna, Hugo, Socorro, Armando, Alexandre, Thalita e Jéssica, pelos momentos de alegria regados a Lambrusco; e Lívia Andrade, Flávia Goulart e Isabela Gasques, que mesmo geograficamente distantes, estão presentes na minha vida.

Sumário

Lista de tabelas	x
Lista de figuras	xi
Resumo	xiv
Abstract.....	xv
Introdução.....	15
1. Quadro Teórico de Referência	23
1.1 O Poder Judiciário	23
1.2 Qualidade de Vida no Trabalho	32
1.2.1 QVT: Evolução Histórica e Principais Abordagens.....	35
1.2.2 Abordagens de QVT: das concepções assistencialistas às propostas preventivas	48
1.3 Bem-estar e Mal-estar no trabalho	50
1.4 Ergonomia da Atividade	59
1.5 Modelo Teórico-Methodológico da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)	63
2. Abordagem Metodológica.....	68
2.1 Caracterização do Método	68
2.2 Participantes.....	70
2.3 Instrumento de Pesquisa	74
2.4 Procedimentos.....	76
2.5 Tratamento dos Resultados	76
3. Resultados e Discussão	79
3.1 Perfil do Órgão: Descrição do Contexto de Trabalho.....	80
3.2 Resultados da Parte Quantitativa do IA_QVT.....	82
3.2.1 Nota Global de QVT	82
3.2.2 Fator Condições de Trabalho.....	85
3.2.3 Fator Organização do Trabalho	87
3.2.4 Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho	90

“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

3.2.5	Reconhecimento e Crescimento Profissional	91
3.2.6	Fator Elo trabalho-Vida Social	93
3.2.7	Resultados Inferenciais	96
3.3	Resultados da Parte Qualitativa do IA_QVT	103
3.3.1	Conceito de QVT	105
3.3.2	Fontes de Bem-Estar no Trabalho	108
3.3.3	Fontes de Mal-Estar no Trabalho	113
3.3.4	Comentários e Sugestões.....	118
	Conclusão	126
	Referências	134

Lista de tabelas

1. Objetivos estratégicos do Poder Judiciário.....	26
2. Modelo de QVT de Walton	37
3. Características da tarefa de Hackman e Oldham	38
4. Modelo de QVT de Werther e Davis.....	39
5. Estratégias de QVT de Nadler e Lawler.....	39
6. Necessidades de QVT de Sirgy, Efraty, Siegel e Lee	40
7. Fatores de QVT de Martel e Dupuis.....	42
8. Evolução do conceito de QVT segundo Nadler e Lawler	43
9. Fatores de QVT propostos por Fernandes	44
10. Variáveis qualitativas de QVT segundo Limongi-França	45
11. Aspectos fundamentais da Ergonomia da Atividade.....	63
12. Fatores estruturantes de QVT	65
13. Modalidades de Custo Humano do Trabalho	66
14. Fatores do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT).75	
15. Perspectivas, temas e objetivos estratégicos do órgão	81

Lista de figuras

Figura 1. Estrutura do Poder Judiciário	24
Figura 2. Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Níveis Analíticos, Fatores Estruturadores e Métodos	64
Figura 3. Distribuição dos participantes por gênero.....	70
Figura 4. Distribuição dos participantes por faixa etária.....	71
Figura 5. Distribuição dos participantes por estado civil	71
Figura 6. Distribuição dos participantes por nível de escolaridade	72
Figura 7. Distribuição dos participantes por tempo de vínculo empregatício	72
Figura 8. Distribuição dos participantes por cargo.....	73
Figura 9. Distribuição dos participantes por categoria profissional	73
Figura 10. Distribuição dos participantes por ocupação de função comissionada e cargo em comissão	74
Figura 11. Cartografia psicométrica	77
Figura 12. Distribuição das respostas dos trabalhadores	83
Figura 13. Percepção de QVT dos trabalhadores	84
Figura 14. Comparação com outros diagnósticos que adotaram o IA_QVT.....	84
Figura 15. Nota global do fator Condições de Trabalho	85
Figura 16. Nota global do fator Organização do Trabalho.....	88
Figura 17. Nota global do fator Relações Socioprofissionais de Trabalho	90
Figura 18. Nota global do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional	92
Figura 19. Nota global do fator Elo Trabalho-Vida Social	94
Figura 20. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Faixa Etária.....	97
Figura 21. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Sexo.....	98
Figura 22. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Estado Civil.....	98
Figura 23. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Escolaridade.....	99
Figura 24. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Cargo ou Função Comissionada.....	100
Figura 25. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Órgão em que Trabalha.....	101
Figura 26. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Cargo.....	102

Figura 27. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Tempo de serviço no órgão.....	102
Figura 28. Qualitativo de respondentes por questão aberta do IA_QVT	104
Figura 29. Conceito de QVT	105
Figura 30. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Relações harmoniosas e condições de trabalho adequadas” (59% UCEs)	106
Figura 31. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Organização humanizada (saudável) do trabalho”	107
Figura 32. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Gostar do trabalho e ser reconhecido”	108
Figura 33. Fontes de Bem-Estar no Trabalho.....	109
Figura 34. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Ajudar na promoção da Justiça” (31% UCEs)	110
Figura 35. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Fazer o que gosta” (20% UCEs).....	110
Figura 36. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Dispor de ambiente social harmonioso e confortável” (16% UCEs).....	111
Figura 37. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Ter convivência agradável com os colegas” (15% UCEs).....	112
Figura 38. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Realizar as tarefas prescritas” (11% UCEs)	112
Figura 39. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Aprender e aplicar conhecimentos” (7% UCEs).....	113
Figura 40. Fontes de Mal-estar no Trabalho.....	114
Figura 41. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Relacionamento conflituoso e forma de tratamento” (38% UCEs).....	115
Figura 42. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Falta de reconhecimento e crescimento pessoal” (29% UCEs)	116
Figura 43. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Sobrecarga, cobrança e pressão” (21% UCEs).....	117
Figura 44. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Condições precárias de trabalho” (12% UCEs).....	118
Figura 45. Comentários e Sugestões	119
Figura 46. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Realização de atividades de qualificação permanente” (29% UCEs).....	120
Figura 47. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Descompasso entre carga de trabalho e disponibilidade de pessoal” (20% UCEs)	121

“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

Figura 48. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Sugestões de melhoria” (16% UCEs).....	122
Figura 49. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Felicidade em trabalhar no órgão” (16% UCEs)	123
Figura 50. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Defasagem salarial” (16% UCEs)	123
Figura 51. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Elogios e expectativas em relação ao diagnóstico” (9% UCEs)	124
Figura 52. Quadro-síntese das médias e desvios-padrão por fator do IA_QVT.....	127
Figura 53. Concepção de QVT	130
Figura 54. Fontes de Bem-estar e Mal-estar no Trabalho	130
Figura 55. Comentários e Sugestões	131

Resumo

Esta pesquisa visou caracterizar a QVT de um órgão do Poder Judiciário com base na percepção de seus trabalhadores, investigando seus fatores estruturantes, a concepção de QVT dos trabalhadores e as fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho. O referencial teórico adotado foi a Ergonomia da Atividade, e a abordagem metodológica escolhida foi a Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT). O instrumento utilizado na pesquisa de delineamento quanti-qualitativo, da qual participaram 5164 trabalhadores, foi o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT). A análise quantitativa apontou que, globalmente, o órgão encontra-se em uma zona de bem-estar moderado. O fator mais crítico foi Organização do Trabalho, enquanto o fator avaliado mais positivamente foi Elo Trabalho-Vida Social. Os resultados qualitativos demonstram que a QVT está vinculada às relações harmoniosas e às condições de trabalho adequadas; à organização humanizada (saudável) do trabalho; e a gostar do que faz e sentir-se reconhecido. As fontes de bem-estar no trabalho, por sua vez, são: ajudar na promoção da Justiça, aprender e aplicar conhecimentos, realizar as tarefas prescritas, ter convivência agradável com os colegas, dispor de ambiente social harmonioso e confortável, e fazer o que gosta. Já as fontes de mal-estar identificadas correspondem a relacionamento conflituoso e forma de tratamento; falta de reconhecimento e crescimento pessoal; sobrecarga, cobrança e pressão; e condições precárias de trabalho. Assim, a pesquisa forneceu subsídios para uma intervenção que consolide as fontes de bem-estar e remova ou atenuar as causas do mal-estar no trabalho, visando à prevenção de agravos à saúde e à promoção da QVT.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar no Trabalho, Mal-Estar no Trabalho, Ergonomia da Atividade, Poder Judiciário.

Abstract

This research attempted to identify how the workers from a judiciary body assess the quality of work life, investigating the structuring factors of QWL, the workers' concept of QWL, and the sources of well-being and malaise at work. The theoretical referential used was the Ergonomics of Activity and the chosen methodological approach was the Ergonomics of Activity applied to the Quality of Work Life/ EAA_ QWL. The instrument used in the research of quantitative and qualitative design, in which attended 5164 workers, was the Inventory of Assessment of Quality of Work Life. The quantitative analysis indicated that, globally, the institution is in a moderate zone of well-being. The most critical factor was Work Organization, while the most positive evaluated factor was Link Work-Social Life. The qualitative results showed that the QWL is linked to harmonious relations and appropriate working conditions; harmonized (healthy) organization of work; and liking what you do and feeling acknowledged. The sources of well-being at work are: assisting in the promotion of Justice; learning how to apply knowledge; performing the prescribed tasks; having pleasant acquaintanceship with the co-workers; disposing of a harmonious social and comfortable environment; and doing what one like. The sources of malaise identified correspond to conflictual relationship and way of treatment; lack of recognition and personal growth; overload, charging and pressure; and poor working conditions. The research also provided subsidies for conducting an intervention that consolidate the sources of well-being at work and remove or reduce the causes of malaise at work aiming the prevention of grievance and to the promotion of QWL.

Keywords: Quality of Work Life, Well-being at Work, Malaise at Work, Ergonomics of Activity, Judiciary.

Introdução

O século XX foi marcado pela eclosão de teorias com foco no incremento da produtividade dos trabalhadores e na melhoria da qualidade dos produtos, visando ao aumento dos lucros e da renda (Alves, 2010). Entre essas teorias, destacam-se o taylorismo e o fordismo, que revolucionaram o trabalho fabril ao propor novas formas de organização da produção industrial. Partindo do pressuposto de que o trabalhador tende ao ócio e à lentidão, Taylor (1990) propôs um conjunto de técnicas e princípios relacionados a organização do trabalho, relações sociais de produção e sistema de remuneração com o objetivo de aumentar a produtividade, evitando qualquer perda de tempo na produção. Por meio da divisão social e hierárquica do trabalho, que se tornou fragmentado, repetitivo, monótono e desprovido de autonomia e de sentido, o trabalhador passou a ser dominado nos aspectos físicos, psíquicos e sociais (Holzmann & Cattani, 2006; Rago & Moreira, 2003). Ford, por sua vez, apresentou um modelo voltado para a linha de produção em massa e em série, com trabalhos semiqualeificados. Com o fordismo, o tempo de execução, a velocidade e o ritmo de trabalho passaram a ser determinados pela máquina, e do trabalhador foi retirada a oportunidade de regular seu trabalho. Em função das pressões competitivas e da busca pelo aumento da produtividade, o taylorismo e o fordismo foram amplamente difundidos e implementados nas empresas, inspirando a organização do trabalho em todo o mundo (Facas, 2009; Guimarães, 2006).

Após a Segunda Guerra Mundial, no Oriente, e na década de 1970, no Ocidente, o esgotamento do paradigma taylor-fordista de produção impôs a necessidade de uma nova ordem econômica mundial. Assim, teve início a reestruturação produtiva, que se refere ao grande processo de transformações nas organizações relacionadas às inovações tecnológicas, às mudanças no aparato jurídico das relações de trabalho e de produção e à

“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

adoção de novos métodos gerenciais. Nessa conjuntura, outro modo de organização do trabalho surgiu e transformou o mundo industrial: o modelo toyotista, baseado na automação microeletrônica, nas inovações organizacionais e na flexibilidade (Alves, 2010; Ferreira, 2011; Turato Junior, Canêo & Fernandes, 2005). Embora a reestruturação produtiva tenha como premissa a flexibilização das organizações para superar a produção rígida e em massa do modelo taylor-fordista, o que se observa é que esse novo paradigma não rompeu com a cultura decorrente dos princípios de Taylor e Ford, mas radicalizou-a (Ferreira, 2008).

O mosaico de transformações ocorridas no século XX impactou diretamente no mundo do trabalho, e seus principais efeitos podem ser agrupados em três categorias: (1) produção de mercadorias e serviços, (2) trabalhadores, e (3) clientes e cidadãos-usuários (Ferreira, 2008). No âmbito do processo produtivo, as mudanças estruturais relacionam-se aos altos índices de produção alcançados pelas máquinas e aos arranjos jurídicos, que tornaram a relação empregador-trabalhador ainda mais desequilibrada, intensificando o controle do primeiro sobre o segundo. Os indicadores críticos resultantes desses dilemas da produção incluem erros, retrabalho, desperdício de material, danificação de equipamentos e a queda da produtividade e da qualidade (Mário César Ferreira, 2012). Tais indicadores são corroborados por estudos como o de Navarro (2003) que, ao analisar as transformações na esfera do trabalho, identificou novas formas de exploração dos trabalhadores, como o aumento dos contratos precários, da subcontratação e a extensão jornada de trabalho, entre outras. Nesse sentido, Araújo e Oliveira (2006) constataram que as implicações do processo de reestruturação produtiva para o trabalho incluem o aumento das tarefas, das máquinas operadas por cada trabalhador, da carga e do ritmo de trabalho, e a intensificação do esforço físico e mental dos empregados.

Os trabalhadores, por sua vez, foram afetados pela radicalização das contradições vivenciadas no ambiente de trabalho. As organizações esperam que o empregado seja proativo, mas não participe do processo decisório do que foi planejado; tenha alto desempenho, mas não conte com condições adequadas de trabalho; seja comprometido, mas não questione as regras do seu trabalho (Antloga & Ferreira, 2012). Entre os indicadores críticos relacionados aos trabalhadores, merece destaque o aumento do absenteísmo, do presenteísmo, de licenças saúde, de acidentes e doenças do trabalho e de suicídios (Mário César Ferreira, 2012). Alguns desses indicadores foram evidenciados no estudo realizado por Duarte e Benoit-Gonin (2006) em uma empresa que, em função de mudanças na legislação e no mercado, introduziu modificações em seus produtos e na organização do trabalho, gerando impactos importantes na carga de trabalho dos empregados. No referido estudo, verificou-se que houve aumento dos casos de afastamento da atividade laboral por problemas de saúde causados pela intensificação do trabalho, relacionada às mudanças tecnológicas, ao aumento do volume de produção, à redução do efetivo e do número de turmas de trabalhadores, e ao estado de funcionamento dos equipamentos. Santos, Siqueira e Mendes (2010), por sua vez, realizaram um estudo com três bancários sobreviventes de tentativas de suicídio, com o objetivo de investigar a interveniência da organização do trabalho influenciada pela reestruturação produtiva na decisão dos trabalhadores em tentar o suicídio. Contatou-se que circunstâncias estressantes, como relacionamentos superficiais no trabalho, excesso ou falta de tarefas, pouco reconhecimento, desqualificações frequentes e chefias autoritárias foram responsáveis pelo adoecimento e pela depressão. Os autores concluíram que as experiências negativas relacionadas à organização do trabalho influenciaram na decisão dos trabalhadores em tentar o suicídio.

“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

Por fim, os cidadãos-usuários e os consumidores vivenciam experiências de mal-estar em função da insatisfação com serviços que não atendem às suas necessidades e expectativas. Assim, registram-se queixas e reclamações relacionadas à qualidade insatisfatória dos serviços e produtos, às cláusulas não cumpridas, ao tratamento inadequado recebido durante atendimento e à indisponibilidade dos serviços (Mário César Ferreira, 2012). No setor bancário, por exemplo, Montefusco (2001) verificou que o processo de reestruturação produtiva modificou a forma de relacionamento dos clientes com os funcionários, que se tornou mais distante e mecanizada, além de diminuir o controle dos bancários sobre o seu trabalho, o que produz impacto na qualidade dos serviços prestados.

Desse modo, os indicadores críticos relacionados à produção de mercadorias e serviços, aos trabalhadores e aos clientes e cidadãos-usuários evidenciam a criticidade dos problemas vivenciados nas organizações públicas e privadas como resultado da reestruturação produtiva. No setor privado, são ameaçados a competitividade, o crescimento sustentável e a fidelização de clientes/consumidores. No setor público, tornam-se fragilizados o exercício efetivo da cidadania e os valores sociais e políticos dos regimes democráticos (Mário César Ferreira, 2012).

Os exemplos dos efeitos negativos da reestruturação produtiva nas organizações estão presentes não apenas na literatura científica, mas também em nosso cotidiano e são expostos pela mídia. Nos noticiários, por exemplo, não é rara a discussão sobre os problemas existentes no Poder Judiciário, como a morosidade e as deficiências na aplicação da Justiça (Sadek & Arantes, 1994). Os cidadãos-usuários, cientes de seus direitos, demonstram insatisfação com a lentidão dos processos judiciais e com a baixa eficácia das decisões. Esse fato pode ser ilustrado pela notícia veiculada pelo CNJ, segundo a qual a morosidade na Justiça foi a principal queixa dos cidadãos que utilizaram

“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

a ouvidoria do CNJ no mês de dezembro de 2009 (Conselho Nacional de Justiça, n.d.). Segundo Cintra Jr. (2004), as causas dessa lentidão são múltiplas, e começam no ensino jurídico formalista e desatualizado, prosseguem na tradição discursiva dos bacharéis, e culminam na burocratização excessiva decorrente dos procedimentos legais e da prática judiciária.

Para Cintra Jr. (2004), em função da morosidade, é esperado que os cidadãos estejam insatisfeitos com a Justiça brasileira. A lentidão significa denegação da Justiça, pois as pessoas dependem das decisões judiciais para solucionar seus litígios e dar prosseguimento às suas vidas. Assim, a sociedade brasileira clama por uma eficaz prestação jurisdicional, e a pressão social sobre os órgãos e sobre os trabalhadores do Judiciário é intensa. Entretanto, sabe-se que a resistência dos trabalhadores é finita, e a pressão e a sobrecarga excessivas não estão relacionadas ao aumento da produtividade, como demonstra a pesquisa conduzida por Campos (2008). No referido estudo, a autora investigou o efeito da pressão de tempo na atividade de tradução de textos do alemão para o português por profissionais novatos. Constatou-se que a pressão de tempo teve efeito negativo no processo de tradução, afetando o fluxo de informação do texto e, conseqüentemente, a qualidade do trabalho. Putkonen (2009) também estudou os efeitos da pressão de tempo, mas o seu foco foi o trabalho de *design*. Verificou-se que, a curto prazo, a pressão teve um efeito positivo na produtividade. Entretanto, a longo prazo o efeito foi negativo em função da fadiga mental, que impactou negativamente na qualidade do trabalho e na produtividade.

Além de não favorecer o aumento da produtividade, o excesso de pressão e sobrecarga pode contribuir para o adoecimento do trabalhador, comprometendo o desempenho e o alcance da missão organizacional. Nesse sentido, Carvalho e Moraes

“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

(2011) conduziram um estudo por meio do qual investigaram as novas formas de organização do trabalho e sua relação com o adoecimento no trabalho com base na Psicodinâmica do Trabalho. As autoras concluíram que a sobrecarga decorrente da intensificação do trabalho conduziu ao agravamento do sofrimento e contribuiu para o processo de adoecimento dos trabalhadores.

Desse modo, o aumento da produtividade não está vinculado ao excesso de pressão e cobranças. Contrariamente, o incremento da produtividade é favorecido nos contextos de trabalho em que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é presente, como demonstraram Lima, Santos Jr. e Xavier (2011). Estes autores analisaram a influência da QVT no indicador de produtividade individual dos operadores de caixa em uma praça de pedágio com base nos oito critérios de QVT de Walton. O indicador de qualidade adotado foram os erros cometidos, expressos nos descontos referentes à quantia que faltava para o fechamento do caixa de cada trabalhador. Os autores verificaram que três categorias de QVT estão relacionadas com o indicador de produtividade estudado, sendo elas: condições de trabalho, trabalho e espaço total de vida, e relevância social do trabalho.

No contexto de trabalho do Poder Judiciário, a forte cobrança por eficiência e eficácia nos processos, a intensificação do trabalho e a falta de autonomia dos trabalhadores estão presentes em alguns órgãos (Andrade, 2011; Tavares, 2003), elementos que apontam a presença de indicadores negativos que podem comprometer a saúde dos trabalhadores, a produtividade e o alcance da missão organizacional. Diante desse cenário de intensificação do trabalho e de pressão social, a QVT no contexto do Poder Judiciário é uma questão preocupante, que deve ser investigada na perspectiva de compreender o trabalho para transformá-lo (Guérin, Laville, Daniellou, Duraffoug & Kerguelen, 2001).

“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

Assim, esta pesquisa tem como objetivo geral caracterizar a QVT de um órgão do Poder Judiciário com base na percepção de seus trabalhadores. Os objetivos específicos são:

- a) Caracterizar o contexto de trabalho do órgão;
- b) Descrever como os trabalhadores avaliam as condições, a organização e as relações socioprofissionais de trabalho, bem como o reconhecimento e crescimento pessoal, e o elo trabalho-vida social;
- c) Identificar a concepção de QVT dos trabalhadores e
- d) Mapear as fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho.

Assim, em consonância com os objetivos propostos, foram definidas as seguintes questões norteadoras:

- a) Como se caracteriza o contexto de trabalho do órgão?
- b) Como os trabalhadores avaliam os fatores estruturantes de QVT?
- c) Como o coletivo de trabalhadores define QVT?
- d) Considerando o contexto do órgão, quais são:
 - ✓ As principais fontes de bem-estar no trabalho?
 - ✓ As principais fontes de mal-estar no trabalho?

A realização do presente trabalho justifica-se sob três perspectivas. No aspecto social, diante da importante função institucional do Poder Judiciário e da insatisfação dos cidadãos-usuários com a morosidade na Justiça, dirigentes de diversos órgãos do Poder Judiciário firmaram a Carta do Judiciário (Conselho Nacional de Justiça, 2008), que estabeleceu mudanças visando ao aperfeiçoamento da instituição e à efetividade da prestação jurisdicional. Esse cenário de transformações pode trazer novos desafios para o contexto de trabalho do Poder Judiciário que devem ser investigados e enfrentados, buscando garantir o exercício da cidadania, a satisfação dos cidadãos-usuários, o bem-estar

“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

dos trabalhadores, a eficiência e a eficácia dos serviços prestados. Do ponto de vista organizacional, os possíveis efeitos da modernização do Poder Judiciário sobre os trabalhadores corroboram a necessidade de investigar as fontes de bem-estar e mal-estar que emergem nesse contexto e as causas mais profundas que comprometem a QVT. Do ponto de vista acadêmico, a caracterização da QVT no órgão e a identificação das fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho podem contribuir para aprimorar a compreensão do contexto de trabalho do Poder Judiciário.

Para atender aos objetivos propostos, este trabalho está assim estruturado: no primeiro capítulo, é apresentado o quadro teórico de referência, que possibilita a compreensão do tema e fundamenta a discussão dos resultados. Além da descrição da atual conjuntura do Poder Judiciário brasileiro e da apresentação de estudos sobre os impactos desse ambiente de trabalho sobre os trabalhadores, são abordados os principais conceitos das dimensões QVT, Bem-estar e Mal-estar no Trabalho. No segundo capítulo, apresenta-se a abordagem metodológica, incluindo sua caracterização, os participantes, o instrumento de pesquisa, os procedimentos e o tratamento dos resultados. O terceiro capítulo, por sua vez, apresenta a caracterização do campo de pesquisa, os resultados quantitativos e qualitativos do estudo e a sua discussão, de modo a articular os tais resultados com a literatura científica. Por fim, são apresentadas as conclusões do estudo, apontando suas contribuições e seus limites, além da proposta de agenda de pesquisa.

1. Quadro Teórico de Referência

Neste capítulo, apresenta-se o quadro teórico de referência da pesquisa. São abordados os seguintes tópicos:

- ✓ Descrição do Poder Judiciário brasileiro, do qual faz parte o órgão no qual foi realizado o estudo;
- ✓ Apresentação de estudos sobre os impactos do contexto de trabalho do Poder Judiciário sobre os trabalhadores;
- ✓ Fundamentação teórica da QVT, envolvendo a sua evolução história e os seus principais modelos;
- ✓ Fundamentação teórica dos conceitos de Bem-estar e Mal-estar no Trabalho;
- ✓ Apresentação da EAA_QVT, modelo teórico-metodológico adotado na presente pesquisa.

1.1 O Poder Judiciário

A Constituição da República Federativa do Brasil (Brasil, 1988) é a lei fundamental e suprema do país, situando-se no topo do ordenamento jurídico. Entre outros aspectos, a Constituição trata da organização dos poderes, visando, principalmente, evitar o arbítrio e o desrespeito aos direitos fundamentais do homem. Os poderes legislativo, executivo e judiciário são independentes e harmônicos entre si, e a repartição das funções estatais entre eles também está prevista na Constituição (Moraes, 2008).

O Poder Judiciário tem por objetivo preservar os princípios da legalidade e da igualdade, harmonizando as relações sociais e exercendo o controle social para garantir o respeito às leis (Moraes, 2008). Pelo sistema constitucional brasileiro, cabe ao Judiciário o controle jurisdicional do executivo, do legislativo e do ministério público, sempre falando por último (Costa e Alves, 2005).

“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

Os órgãos do Poder Judiciário estão previstos na Constituição. São eles: o Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça, o Superior Tribunal de Justiça, os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais, os Tribunais e Juízes do Trabalho, os Tribunais e Juízes Eleitorais, os Tribunais e Juízes Militares, e os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios (Moraes, 2008). O Poder Judiciário brasileiro não é um órgão unificado, mas um complexo de órgãos autônomos cuja estrutura é apresentada na Figura 1.

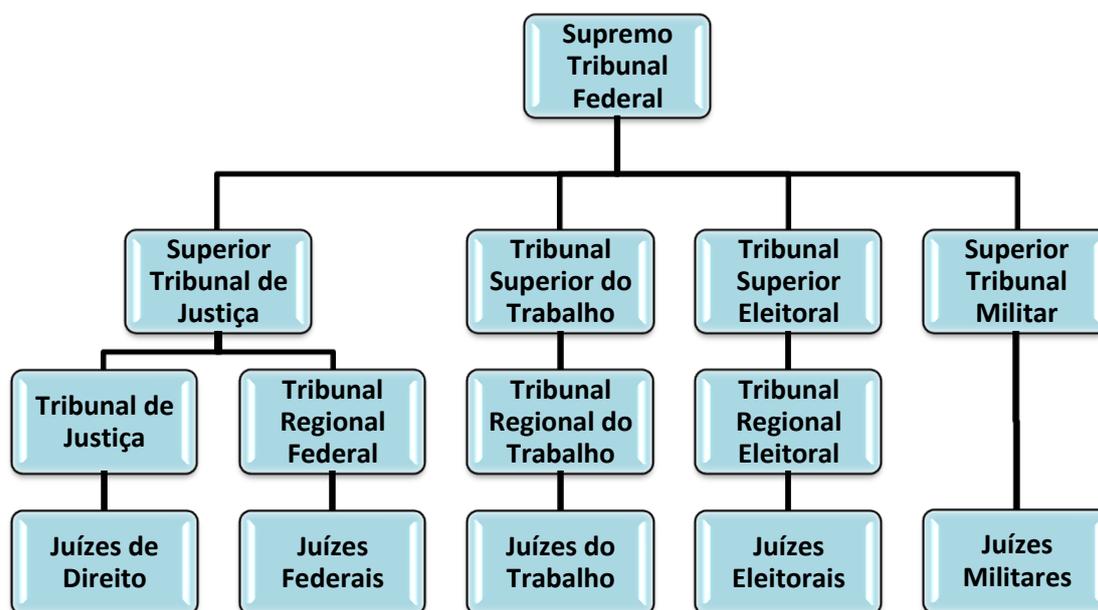


Figura 1. Estrutura do Poder Judiciário. Fonte: Adaptado de Costa e Alves (2005)

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), apesar de também integrar o Poder Judiciário, não foi inserido na Figura 1 por não dispor de competência jurisdicional. Em linhas gerais, o CNJ tem por atribuições elaborar o planejamento estratégico do Poder Judiciário; propor políticas judiciárias; possibilitar a modernização tecnológica do Judiciário; ampliar a pacificação, a responsabilidade social e o acesso à Justiça; e garantir

“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

efetivo respeito às liberdades públicas e execuções penais (Conselho Nacional de Justiça, 2012).

Sob o argumento de solucionar a lentidão dos processos judiciais, aumentar a eficácia de suas decisões e diminuir a disparidade existente entre a estrutura do Judiciário e os avanços sociais, a Câmara dos Deputados e o Senado Federal promulgaram a Emenda Constitucional nº 45, de oito de dezembro de 2004, que impulsionou a reforma e a modernização do Poder Judiciário brasileiro. Entre as novidades trazidas pela citada Emenda, destaca-se a garantia da razoável duração do processo e dos meios que garantam a celeridade de sua tramitação. Desse modo, considerando-se que a Justiça que tarda é falha, passou-se a buscar maior agilidade na prestação jurisdicional (Brasil, 2004).

O CNJ, por meio da Resolução nº 70, de 18 de março de 2009, instituiu o planejamento estratégico do Poder Judiciário, visando implementar um sistema integrado de diretrizes voltadas para o aperfeiçoamento e a modernização dos serviços judiciais. O planejamento estratégico é composto por missão, visão, atributos de valor do Judiciário para a sociedade e quinze objetivos estratégicos, distribuídos em oito temas. Este documento tem abrangência mínima de cinco anos, e o acompanhamento das metas fixadas se dá por meio de reuniões trimestrais de análise da estratégia, promovidas pelos tribunais. Os indicadores de resultados, metas, projetos e ações desdobradas com base no planejamento estratégico são coordenados pelo CNJ (Conselho Nacional de Justiça, 2009).

A missão do Poder Judiciário é realizar Justiça, fortalecendo o Estado democrático e fomentando a construção de uma sociedade livre, justa e solidária por meio da efetiva prestação jurisdicional. Sua visão é ser reconhecido pela sociedade como instrumento efetivo de Justiça, equidade e paz social. Assim, buscam-se credibilidade e reconhecimento como um poder célere, acessível, responsável, imparcial, efetivo e justo, que busca o ideal democrático e promove a paz social, garantindo o exercício pleno dos direitos de

“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 cidadania. Finalizando o credo, os valores do Judiciário são: celeridade, modernidade, acessibilidade, transparência, responsabilidade social e ambiental, imparcialidade, ética e probidade. A Tabela 1 apresenta os objetivos estratégicos do Poder Judiciário (Conselho Nacional de Justiça, 2009).

Tabela 1

Objetivos estratégicos do Poder Judiciário.

Tema	Objetivo Estratégico
Eficiência operacional	1. Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos
	2. Buscar a excelência na gestão de custos operacionais
Acesso ao sistema de Justiça	3. Facilitar o acesso à Justiça
	4. Promover a efetividade no cumprimento das decisões judiciais
Responsabilidade social	5. Promover a cidadania
Alinhamento e integração	6. Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do judiciário.
	7. Fomentar a interação e a troca de experiências entre tribunais (nacionais e internacionais)
Atuação institucional	8. Fortalecer e harmonizar as relações entre os poderes, setores e instituições.
	9. Disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva
	10. Aprimorar a comunicação com o público externo
Gestão de pessoas	11. Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores.
	12. Motivar a comprometer magistrados e servidores com a execução da estratégia
Infraestrutura	13. Garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais.
Tecnologia	14. Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de tecnologia da informação.
Orçamento	15. Assegurar recursos orçamentários necessários para a execução dos objetivos da estratégia.

Fonte: Adaptado de Conselho Nacional de Justiça (2009)

Anualmente, o CNJ coordena a realização dos encontros nacionais do Poder Judiciário, conforme determinado pela Resolução nº 70, de 18 de março de 2009. Esses encontros têm por objetivos avaliar a estratégia nacional e divulgar o desempenho dos tribunais no cumprimento das ações, projetos e metas nacionais do ano anterior, além de

“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

definir os novos projetos e ações prioritárias (Conselho Nacional de Justiça, 2009). Em novembro de 2011, foi realizado o V Encontro Nacional do Poder Judiciário que estabeleceu as metas para 2012, apresentadas a seguir (Conselho Nacional de Justiça, 2011):

1. Julgar quantidade maior de processos do conhecimento do que os distribuídos em 2012;
2. Julgar, até 31/12/2012, pelo menos:
 - 80% dos processos distribuídos em 2007, no Superior Tribunal de Justiça;
 - 70% dos processos distribuídos em 2009, na Justiça Militar da União;
 - 50% dos processos distribuídos em 2007, na Justiça Federal;
 - 50% dos processos distribuídos de 2007 a 2009, nos Juizados Especiais; Federais e Turmas Recursais Federais;
 - 80% dos processos distribuídos em 2008, na Justiça do Trabalho;
 - 90% dos processos distribuídos de 2008 a 2009, na Justiça Eleitoral;
 - 90% dos processos distribuídos de 2008 a 2010, na Justiça Militar dos Estados;
 - 90% dos processos distribuídos em 2007, nas Turmas Recursais Estaduais e no segundo grau da Justiça Estadual.
3. Disponibilizar para consulta pública na internet, o andamento atualizado e conteúdo das decisões de todos os processos, respeitando o segredo de Justiça.
4. Constituir núcleo de cooperação judiciária e instituir a figura do juiz de cooperação.

5. Implantar sistema eletrônico para consulta à tabela de custas e emissão de guia de recolhimento.

Visando oferecer efetiva e ágil prestação jurisdicional, o processo de modernização do Judiciário envolveu inovações tecnológicas e mudanças na organização do trabalho, impactando na saúde e no bem-estar dos trabalhadores. Para conhecer o contexto de trabalho do Poder Judiciário e os efeitos da sua modernização sobre os trabalhadores, foram levantados alguns estudos que permitem melhor compreender o cenário em que foi realizada a presente pesquisa.

Tavares (2003) analisou a representação social do sofrimento no trabalho em um grupo de servidores de um tribunal judiciário federal. Adotando a teoria das representações sociais de Jodelet (1984 como citado em Tavares, 2003, p. 21), a autora realizou entrevistas semiestruturadas. Com base nos resultados do estudo exploratório, a representação social do sofrimento no trabalho foi organizada em 3 agrupamentos de sentido: (1) elementos constitutivos (injustiça no ambiente de trabalho, volume cumulativo de trabalho, não reconhecimento pelo trabalho, falta de autonomia, estagnação profissional e opressão por parte de superiores); (2) elementos moderadores (critérios explícitos de concessão de gratificações, relações sociais positivas no ambiente de trabalho, aprendizado no trabalho, gerenciamento adequado do volume de trabalho por parte de dirigentes e estratégias de enfrentamento) e (3) expressões do sofrimento (medo, sentimento de autodesvalorização, desesperança e desalento, contaminação do pensamento e do sono por conteúdos do trabalho, adoecimentos somato-psicológicos).

Ramminger (2006) investigou a satisfação dos servidores do departamento de recursos humanos de um Tribunal de Justiça gaúcho, com o intuito de analisar a QVT naquele departamento. O instrumento de coleta de dados desse estudo quantitativo e

“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

exploratório contemplou os seguintes fatores: condições de trabalho, saúde/benefícios, motivação e moral, compensações, participação, comunicação, imagem da organização, relação subordinado/chefe e organização do trabalho. Os resultados indicam que os servidores, de modo geral, estão de regularmente satisfeitos a satisfeitos com os fatores relacionados à QVT.

Ferro (2008) estudou a motivação dos servidores da Justiça Federal em Fortaleza com base nos fatores higiênicos e motivacionais de Herzberg (n.d. como citado em Ferro, 2008, p. 30). Verificou-se que, de modo geral, o nível de insatisfação dos servidores é baixo, e o de satisfação é alto.

Por meio de uma pesquisa qualitativa fundamentada na Psicodinâmica do Trabalho, Wirth (2008) investigou as vivências de prazer e sofrimento em um grupo de gestores de um órgão do Poder Judiciário Federal. Os gerentes apontaram como fatores de prazer no trabalho: realizar; ver as coisas acontecerem; ver a satisfação alheia; lidar com pessoas; ter um bom ambiente de trabalho; ter boas relações; ver a cooperação entre as pessoas e obter sua confiança, seu afeto, seu reconhecimento e sua aprovação. Os fatores de sofrimento no trabalho, por sua vez, foram: o engessamento da organização de trabalho; o estresse atrelado à pressão e aos momentos difíceis; a percepção de relações pessoais nas indicações dos gerentes e a dificuldade de lidar com a diversidade de pessoas.

Brasil (2009) realizou uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, por meio da qual analisou as vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados em um órgão do Judiciário Federal. Os resultados desse estudo, fundamentado na Psicopatologia do Trabalho e na Psicodinâmica do Trabalho, demonstram que as relações do tipo “apadrinhamento” geram situações de desconforto e confronto entre os trabalhadores. Além disso, ficou evidente que no órgão pesquisado

“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

prioriza-se a quantidade de julgados em detrimento da qualidade, fato que ameaça o exercício da cidadania pelos jurisdicionados.

Moura (2009) investigou as mudanças estruturais e administrativas implantadas na coordenadoria de taquigrafia de um órgão do Poder Judiciário Federal e as vivências de prazer e sofrimento decorrentes desse processo. Por meio de um estudo qualitativo baseado na Psicodinâmica do Trabalho, verificou-se que o prazer no trabalho está relacionado à possibilidade de realização material e profissional e à estabilidade oferecida pelo setor público, além do orgulho por atuar em uma instituição que goza de boa reputação perante a sociedade. O sofrimento no trabalho, por sua vez, está relacionado à organização do trabalho e à forma como foram implementadas as mudanças. Verificou-se, ainda, que esse contexto de trabalho é marcado pela rigidez hierárquica, pela sobrecarga de trabalho, pela inflexibilidade quanto ao horário, pelo alto nível de exigência de produtividade, pelas condições de trabalho inadequadas e pela exclusão dos trabalhadores do processo decisório.

Lima (2009) pesquisou o absenteísmo em um órgão do Poder Judiciário cearense por meio de levantamento e análise de dados sobre servidores e terceirizados que se ausentaram do trabalho por licença médica em 2006 e em 2007. Verificou-se que, no ano de 2007, em relação a 2006, houve aumento do tempo médio e da quantidade de afastamentos.

Jorge (2009), por meio de um estudo quanti-qualitativo, baseado no modelo de Walton (1973 como citado em Jorge, 2009, p. 30), investigou a percepção dos servidores públicos da Subseção Judiciária Federal de Campinas sobre a QVT. Verificou-se que a percepção dos servidores sobre a QVT, de forma geral, é positiva. No entanto, a autora destaca que medidas de aprimoramento de gestão de pessoas são necessárias, como, por exemplo, repensar os métodos de trabalho e propor soluções para racionalizá-lo; propiciar

“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

maior autonomia para execução das tarefas; oferecer oportunidade de acesso às funções comissionadas e ampliar a participação dos trabalhadores nas decisões relativas às tarefas desempenhadas.

Campiglia e Moritz (2012) avaliaram a QVT em um órgão do Poder Judiciário catarinense e identificaram o grau de satisfação dos servidores com o trabalho, também com base no modelo de Walton (1973 como citado em Campiglia e Moritz, 2012, p. 89). Verificou-se que a integração social na empresa foi o critério mais citado pelos trabalhadores quando questionados sobre seu entendimento pessoal de QVT, seguido por condições de trabalho e desenvolvimento das capacidades.

Andrade (2011) investigou como os trabalhadores de um órgão do Poder Judiciário avaliam os fatores estruturantes ou desestruturantes de QVT, adotando como abordagem teórico-metodológica a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT). Os resultados apontaram que os fatores percebidos como estruturantes de QVT também podem ser desestruturantes, gerando mal-estar no trabalho. Constatou-se que a maior parte dos trabalhadores percebe a QVT de modo positivo, sendo que os fatores mais bem avaliados foram condições de trabalho, relações socioprofissionais de trabalho e o elo trabalho-vida social. Os fatores organização do trabalho, e reconhecimento e crescimento pessoal, por sua vez, estão em estado de alerta, constituindo desafios a serem enfrentados pelo órgão no campo da QVT.

Com base no exposto, constata-se que o Poder Judiciário desempenha papel fundamental para a sociedade na medida em que proporciona Justiça, equidade, paz social e garantia do pleno exercício dos direitos de cidadania. Para possibilitar maior celeridade, acessibilidade e transparência na prestação dos serviços, optou-se por modernizar o Judiciário, implantando o processo virtual. O planejamento estratégico e todas as ações desdobradas a partir dele são voltados principalmente para a eficiência da prestação

“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

jurisdicional, o que é louvável, tendo em vista que disso depende a realização da Justiça e a garantia dos direitos dos cidadãos. Entretanto, observa-se que pouca referência se faz àqueles que de fato fazem a Justiça acontecer, ou seja, aos trabalhadores que atuam no Poder Judiciário. Desse modo, percebe-se que a QVT não está presente no planejamento estratégico do Poder Judiciário.

Ressalta-se que a virtualização do processo e a busca pelo cumprimento das metas de julgamento geraram mudanças significativas no contexto de produção, impondo novas exigências aos trabalhadores. Tais exigências podem ser ilustradas pelos estudos de Andrade (2011), Brasil (2009), Jorge (2009), Moura (2009) e Tavares (2003), que apontam que os trabalhadores do Poder Judiciário são submetidos a volume cumulativo e a sobrecarga de trabalho, a alto nível de exigência de produtividade, a falta de autonomia e a priorização da quantidade de julgados em detrimento da qualidade, comprometendo a organização do trabalho. O campo da presente pesquisa, assim como os demais órgãos do Poder Judiciário, foi e ainda é afetado por esse novo cenário de modernização, virtualização de processos e determinação de metas, fazendo-se necessário investigar os impactos dessas mudanças na QVT e as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho que emergem nessa conjuntura.

1.2 Qualidade de Vida no Trabalho

A avaliação do estado da arte de um tema pressupõe contemplar o que já foi produzido com o intuito de compreender sua trajetória, suas contribuições e seus limites. Nesse sentido, Sampaio (2012) realizou um levantamento bibliográfico de pesquisas sobre QVT no Brasil, caracterizado como assistemático e não exaustivo. Constatou-se que há uma polarização em autores que propuseram modelos no exterior há 30 anos ou mais e que os novos modelos e instrumentos brasileiros possuem pouca sustentação empírica.

“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

Verificaram-se também o predomínio de estudos apenas descritivos, que não geram mudanças na realidade das organizações participantes; a confusão entre os conceitos de qualidade de vida no trabalho, qualidade de vida, e qualidade total; e a escassez de pesquisas sobre QVT que articulem trabalho e saúde.

A revisão de literatura realizada por Medeiros e Ferreira (2011) apontou que a produção de conhecimentos sobre QVT, que pode ser considerada dispersa e com inócuas sistematização, encontra-se em um estágio intermediário de consolidação. Os autores identificaram o predomínio do enfoque assistencialista, apesar do aumento de estudos com foco preventivo, e o crescimento contínuo da produção, de modo que o cenário é considerado promissor.

O crescimento da produção científica sobre QVT observado pelos autores supracitados justifica-se, pois esse tema tem sido largamente difundido e discutido na sociedade contemporânea. O interesse social por QVT pode ser demonstrado empiricamente por uma pesquisa que envolveu o motor de busca Google, em novembro de 2011. Nessa investigação, Mário César Ferreira (2012) utilizou a palavra-chave “qualidade de vida no trabalho” para realizar uma pesquisa no Google e encontrou mais de meio bilhão de links relacionados ao assunto, distribuídos nos seguintes idiomas:

- ✓ Inglês: 461 milhões
- ✓ Espanhol: 24,5 milhões
- ✓ Italiano: 16,5 milhões
- ✓ Português: 14 milhões
- ✓ Francês: 7,57 milhões

A grande atenção dispensada à QVT deve-se principalmente às mudanças que têm ocorrido no mundo do trabalho e aos indicadores econômicos e sociais críticos resultantes desse cenário, que corroboram o desafio de compatibilizar o bem-estar dos trabalhadores e

“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

a satisfação de cidadãos-usuários e clientes com a eficiência e a eficácia nos contextos de produção de mercadorias e serviços (Lacaz, 2000). Limongi-França (2011) atribui a atual preocupação com a QVT à nova realidade social, marcada por aumento da expectativa de vida, maior tempo dedicado pelos trabalhadores às atividades produtivas, maior consciência do direito à saúde e discussões sobre responsabilidade social corporativa, entre outros fatores.

Embora a QVT seja amplamente propagada nas organizações, na mídia e na literatura científica, há uma imprecisão conceitual, pois o termo abriga diferentes sentidos, perspectivas, interesses, personagens e práticas, englobando desde atos legislativos que protegem o trabalhador até o atendimento às necessidades e aspirações humanas (Fernandes, 1996; Lacaz, 2000). Limongi-França (2011) avalia que as definições de QVT, em amplitude, estendem-se de cuidados médicos estabelecidos pela legislação e saúde até a motivação, passando pela discussão sobre condições de vida e bem-estar das pessoas, dos grupos ou das comunidades. Essa dificuldade de conceituação é reforçada pelo fato de as abordagens de QVT serem dinâmicas e variarem conforme os valores culturais predominantes em cada época, os contextos sociopolíticos-econômicos prevaletentes e as experiências prévias de cada pesquisador (Sant’Anna, Kilimnik & Moraes, 2011). Destaca-se ainda que, por ser um campo multidisciplinar, a QVT recebe contribuições de várias áreas do conhecimento, tais como Psicologia, Enfermagem, Economia, Sociologia, Direito, Engenharia, Administração e Economia (Albuquerque e Limongi-França, 1998).

A imprecisão conceitual do termo QVT pode levar a crer que essa é uma discussão nova. Entretanto, sabe-se que a preocupação com a QVT não é recente. Desde os primórdios da civilização, o ser humano tem buscado formas de minimizar os desgastes decorrentes do trabalho e torná-lo mais prazeroso, como demonstram a História e a

“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

Paleontologia. Porém, as condições de trabalho somente passaram a ser estudadas cientificamente nos séculos XVIII e XIX, com a Revolução Industrial e a sistematização dos métodos de produção (Sant’Anna, Kilimnik & Moraes, 2011). Desde então, muitos estudos sobre QVT foram conduzidos, dando origem a diversas abordagens. Algumas delas são apresentadas no tópico a seguir, acompanhadas pela evolução histórica das investigações sobre o tema.

1.2.1 QVT: Evolução Histórica e Principais Abordagens

Se ainda hoje não há consenso sobre o conceito de QVT, torna-se delicada a missão de esboçar um histórico das investigações relacionadas ao tema, pois o marco dos acontecimentos, assim como seu referido conceito, parecem imprecisos. Pode-se dizer que os primeiros estudos relacionados à QVT foram realizados na década de 1950, na Inglaterra, por meio das pesquisas desenvolvidas no Tavistock Institute por Eric Trist e colaboradores. Estes pesquisadores desenvolveram uma abordagem sociotécnica com base em investigações sobre a relação entre indivíduo, trabalho e organização, e a análise e reestruturação da tarefa com vistas à satisfação do trabalhador (Fernandes, 1996).

Nas décadas de 1950 e 1960, com o aumento das preocupações com os direitos civis e a responsabilidade social das empresas, o movimento de pesquisas sobre QVT teve uma rápida ascensão no meio acadêmico, principalmente nos Estados Unidos. Historicamente, esse período coincide com as primeiras inovações tecnológicas nas fábricas japonesas, visando agregar qualidade aos seus produtos, que não tinham boa aceitação no mercado externo, e reconstruir a economia destruída pela Segunda Guerra Mundial. Assim, pressionados pelo aumento da conscientização dos trabalhadores, pelo incremento do escopo das responsabilidades sociais, pela competitividade nos mercados

“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

internacionais e pela divulgação das técnicas gerenciais dos programas de produtividade japoneses, os gestores e os cientistas organizacionais se viram compelidos a pesquisar melhores formas de organização e gerenciamento do trabalho (Sant’Anna, Kilimnik & Moraes, 2011).

Na década de 1970, houve um esvaziamento dos investimentos na área da QVT em função da recessão, marcada pela crise energética do petróleo, pelo aumento dos custos e das taxas de juros; pela radicalização dos movimentos sindicais; pelo descompasso entre valorização do capital e o aumento da produtividade; e pela redução de investimentos, o que causou impacto nas taxas de emprego e renda (Ferreira, Alves & Tostes, 2009). Assim, instaurou-se o processo de reestruturação produtiva, caracterizada por inovações tecnológicas, flexibilização da produção e do trabalho e mudanças legais voltadas para as relações de trabalho e do processo de produção. Essas transformações delinearão e vêm delineando o “novo” perfil do mundo do trabalho, cujas características são: a interdependência dos mercados; a redução do ciclo de vida dos produtos; a mundialização da produção, da distribuição e da comercialização; as redes globais de comunicação e informação; o crescente conhecimento agregado na produção; o enxugamento das corporações; e o incremento da terceirização de serviços e do trabalho autônomo. Diante desse cenário, os gestores concentraram todos os esforços na sobrevivência das empresas, colocando os interesses dos trabalhadores em plano secundário (Antunes & Alves, 2004; Ferreira, 2008; Rodrigues, 2011).

Até o início da década de 1980, estudos e grupos de pesquisadores se destacaram no panorama internacional do movimento de QVT. Walton (1973 como citado em Rodrigues, 2011, p. 81), um dos autores mais citados na literatura, propôs o equilíbrio entre trabalho e vida, destacando o papel social da organização e a importância de conjugar

“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

produtividade com QVT. Ele identificou oito fatores responsáveis pela QVT, apresentados na Tabela 2 com seus respectivos indicadores.

Tabela 2

Modelo de QVT de Walton.

Fator	Indicador de QVT
Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> • Equidade interna e externa • Justiça na compensação • Partilha dos ganhos de produtividade • Proporcionalidade entre salários • Treinamentos oferecidos • Grau de responsabilidade no Trabalho
Condições de segurança e saúde no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho razoável • Ambiente físico seguro e saudável • Redução/ inexistências de danos físicos e psicológicos
Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • Significado da tarefa • Identidade da tarefa • Variedade da habilidade • Retroinformação • Informações sobre o processo total do trabalho
Oportunidade de crescimento e segurança	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de crescimento na carreira • Segurança no emprego
Integração social na empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Harmonia no local de trabalho • Qualidade das relações interpessoais • Desenvolvimento de senso de unidade e de comunidade no trabalho
Constitucionalismo	<ul style="list-style-type: none"> • Respeito às leis e direitos trabalhistas (caráter legal) • Respeito à privacidade pessoal (caráter social) • Igualdade de tratamento (caráter social)
Trabalho e espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal
Relevância social do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem da empresa diante da comunidade • Responsabilidade social da organização (empregados, sociedade e serviços).

Fonte: Walton (1973 como citado em Rodrigues, 2011, p.81).

Hackman e Oldham (1975 como citado em Vieira, 1996, p. 41) analisaram as características da tarefa, consideradas norteadoras da QVT por despertarem nos trabalhadores, por meio da percepção, estados psicológicos críticos que geram consequências para o trabalhador e para a organização. Partindo do pressuposto de que as pessoas satisfazem suas necessidades por meio de suas experiências na organização, os

“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

autores propuseram um modelo de QVT que se apoia em características objetivas do trabalho (Tabela 3).

Tabela 3

Características da tarefa de Hackman e Oldham

Característica da Tarefa	Descrição
Variabilidade da habilidade	Uso de diferentes habilidades pelo trabalhador ao desenvolver suas atividades.
Identidade com a tarefa	Possibilidade de realizar a tarefa completa e visualizar seu resultado, desenvolvendo identidade com este.
Significado da tarefa	Grau em que o trabalho impacta na vida do indivíduo, dentro e fora do ambiente organizacional.
Autonomia	Grau de liberdade e independência que o trabalhador tem para definir os procedimentos adotados na execução de suas tarefas.
<i>Feedback</i>	Extensão em que a organização disponibiliza informações ao trabalhador sobre a eficácia e o resultado do seu desempenho.

Fonte: Hackman e Oldham (1975, como citado em Ferreira, Souza e Silva, 2012, p. 86)

Westley (1979 como citado em Ferreira, Souza & Silva, 2012, p.87) considera que a QVT refere-se aos esforços empreendidos pela organização na busca por maior humanização do ambiente de trabalho. Ele propõe quatro fatores relacionados à QVT – econômico, político, psicológico e sociológico.

Na visão de Werther e Davis (1983 como citado em Fernandes, 1996, p. 54), a QVT refere-se aos esforços empreendidos pela organização para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos, satisfatórios, interessantes e desafiadores. Para esses autores, quando se consegue um equilíbrio entre os elementos organizacionais, ambientais e comportamentais e o projeto apropriado do cargo, haverá aumento da produtividade e da satisfação dos funcionários (Tabela 4).

Tabela 4

Modelo de QVT de Werther e Davis

Elementos	Característica
Organizacionais	• Abordagem Mecanicista
	• Fluxo de Trabalho
	• Práticas de trabalho
Ambientais	• Habilidade e disponibilidade de empregados
	• Expectativas sociais
Comportamentais	• Autonomia
	• Variedade
	• Identidade da Tarefa
	• Retroinformação

Fonte: Werther e Davis (1983 como citado em Fernandes, 1996, p. 54)

Para Nadler e Lawler (1983 como citado em Sciarpa, Pires e Neto, 2007, p. 7), a QVT é um modo de pensamento que envolve indivíduos, trabalho e organização, com destaque para a preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e a participação delas na solução de problemas organizacionais e na tomada de decisões. Nadler e Lawler não apresentaram um modelo, mas propuseram um conjunto de estratégias fundamentais à promoção da QVT, apresentadas na Tabela 5.

Tabela 5

Estratégias de QVT de Nadler e Lawler.

Estratégia de QVT	Descrição
Resolução participativa de problemas	Esforços empreendidos pela organização para que todos os trabalhadores tenham a oportunidade de participar do processo de tomada de decisões que os afetam.
Reestruturação do trabalho	Adequação do trabalho às necessidades individuais e sociais do trabalhador.
Sistemas de recompensa	Emprego de diferentes métodos para recompensar os empregados, promovendo um clima organizacional favorável.
Melhoria do ambiente de	Aspectos físicos do contexto de trabalho, envolvendo mudanças na jornada de

“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

trabalho	trabalho, nas condições, nas normas e nos demais aspectos relacionados ao ambiente.
----------	---

Fonte: Nadler e Lawler (1983 como citado em Ferreira, Souza e Silva, 2012, p. 88)

Sirgy, Efraty, Siegel e Lee (2001) consideram que os trabalhadores trazem para a organização um conjunto de necessidades, e vivenciam a QVT quando tais necessidades são satisfeitas por meio do trabalho, incluindo recursos financeiros e não financeiros. Foram identificados sete grupos de necessidades, apresentados na Tabela 6.

Tabela 6

Necessidades de QVT segundo Sirgy, Efraty, Siegel e Lee

Necessidade	Descrição
Necessidades de saúde e segurança	Proteção contra doenças e acidentes de trabalho, e cuidados com a saúde.
Necessidades econômicas e familiares	Pagamento adequado, estabilidade no emprego e disponibilidade de tempo para atender as demandas familiares.
Necessidades sociais	Interações no trabalho e disponibilidade de tempo para o lazer fora dele.
Necessidades de estima	Reconhecimento interno (pela organização) e externo (pela comunidade e associações profissionais).
Necessidades de realização	Realização de atividades que possibilitem o desenvolvimento do potencial (dimensão interna) e obter destaque por meio do desenvolvimento profissional (dimensão externa).
Necessidades de conhecimento	Oportunidade de aprender a fazer melhor o trabalho, bem como aprender a os meios de tornar-se um profissional de destaque na sua área de especialização.
Necessidades estéticas	Possibilidade de atuar criativamente para solucionar os problemas de trabalho e desenvolver gosto estético.

Fonte: Adaptado de Sirgy *et al* (2001).

Dolan (2006), embora considere que é difícil definir e avaliar a QVT, observa que esse termo refere-se à combinação de quatro requisitos e percepções expressos pelos trabalhadores, a saber: (1) percepção de apoio e cuidados da empresa, (2) necessidade de as

“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

empresas facilitarem a vida dos empregados, (3) necessidade de realizar desejos pessoais e (4) necessidade de manter bons relacionamentos pessoais.

Martel e Dupuis (2006), partindo do pressuposto de que há uma lacuna entre o que o trabalhador realmente tem e o que ele deseja, consideram que a QVT refere-se a uma condição experimentada pelo indivíduo, num determinado momento, na busca dinâmica por suas metas, de modo que a redução da distância que separa o indivíduo destes objetivos reflete sobre a sua qualidade de vida, sobre o desempenho organizacional e sobre a sociedade. Esses autores desenvolveram um instrumento, denominado *Quality of Working Life Systemic Inventory – QWLSI*, que permite medir a diferença entre a meta do indivíduo e seu estado real em 34 domínios da vida no trabalho, o nível dos objetivos, a prioridade relativa atribuída a cada um, bem como a dinâmica de melhoria ou de deterioração do processo de alcance da meta. O instrumento é constituído por oito fatores, apresentados na Tabela 7. A evolução do movimento de QVT desde 1959, passando pelas diferentes concepções evolutivas, foi analisada por Nadler e Lawler (1983 como citado em Fernandes, 1996, p. 42), conforme Tabela 8.

No Brasil, as pesquisas sobre QVT começaram a ser realizadas apenas a partir dos anos 1980, sob a influência dos estudos estrangeiros (Rodrigues, 2011). Na década de 1990, os efeitos da globalização levaram as organizações brasileiras a se preocuparem com a qualidade dos seus produtos, buscando atender aos padrões de qualidade internacionais para manterem-se competitivas. Nessa conjuntura, os diversos atores envolvidos perceberam o quanto é contraditório produzir com qualidade, se os principais agentes desse processo – os trabalhadores – não vivenciam QVT. Assim, associados aos programas de qualidade total, surgiram os programas de QVT como uma proposta para democratizar o

“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 trabalho e, ao mesmo tempo, dar suporte ao aumento da lucratividade e à dominação dos trabalhadores pelas organizações (Taveira, 2009).

Tabela 7

Fatores de QVT de Martel e Dupuis.

Fator	Descrição
Remuneração	<ul style="list-style-type: none"> • Renda (salário, comissão) • Benefícios indiretos (seguro de férias, licença médica) • Segurança de renda (estabilidade do salário)
Plano de Carreira	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de promoção • Transferência • Treinamento e desenvolvimento
Horário de Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Horário de trabalho (influência da jornada de trabalho na saúde) • Flexibilidade do horário de trabalho • Ausência por motivos familiares
Atmosfera com colegas de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimento de pertença pela empresa • Competitividade • Relacionamento com colegas de trabalho • Conflito de papéis
Atmosfera com Superiores	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionamento com os superiores • Relacionamento com os subordinados • Relação com o empregador • Comentários e avaliação (feedback e avaliação sobre o trabalho) • Comunicação
Características do meio físico	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabalho (ruído, iluminação, limpeza, etc.) • Equipamentos e ferramentas no trabalho
Apoio empregado	<ul style="list-style-type: none"> • Substituição durante ausências. • Distribuição de tarefas • Instalações (creche, acesso a restaurantes, estacionamento) • Relacionamento com o sindicato • Recursos de Assistência ao Funcionário
Fatores que influenciam valorização do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiência no trabalho • Tempo para a realização de tarefas • Correspondência entre competências do trabalhador e o tipo de trabalho que desenvolve • Autonomia dada para realizar as tarefas • Diversidade tarefa

“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

	<ul style="list-style-type: none"> • Carga emocional • Requisitos físicos para executar tarefas (esforço, postura) • Participação nas decisões • Clareza do papel do empregado
--	--

Fonte: Adaptado de Quality of life at work (n.d.).

Tabela 8

Evolução do conceito de QVT segundo Nadler e Lawler

Concepções Evolutivas de QVT	Características ou Visão
QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a QVT para o indivíduo.
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas buscava também melhorias para a organização.
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos e técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e satisfatório.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram usados para referir-se ao movimento de QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo”.

Fonte: Nadler e Lawler (1983 como citado em Fernandes, 1996, p. 42).

Segundo Limongi-França (2011), os estudos sobre QVT contemplam abordagens sistêmicas, administração participativa, diagnósticos de clima organizacional, educação nutricional, promoção da saúde, aprofundamento das propostas preventivistas, ações ergonômicas e cuidados com a saúde mental, bem como valorização das atividades de lazer, esporte e cultura. Mais recentemente, as questões de cidadania e responsabilidade social também passaram a serem propostas nos programas de QVT.

“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

Para Ferreira, Alves e Tostes (2009), os estudos sobre QVT têm enfatizado conciliação dos interesses das organizações e dos indivíduos; saúde, estilo de vida e ambientes de trabalho; segurança e higiene no trabalho; conflitos decorrentes das relações interpessoais; escolas de pensamento, indicadores empresariais e fatores críticos de gestão, entre outros fatores. Medeiros e Ferreira (2011), por sua vez, consideram que a QVT tem sido descrita principalmente em termos de indicadores de satisfação e envolvimento com o trabalho, comprometimento organizacional, estresse, autonomia, reconhecimento circunscrito ao superior hierárquico e remuneração adequada.

Fernandes (1996) considera que a QVT refere-se à “gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas”. Com o intuito de mensurar para melhorar simultaneamente a qualidade de vida dos trabalhadores e a produtividade, a autora propôs a metodologia da auditoria operacional de recursos humanos e um instrumento composto por 9 fatores (Tabela 9).

Tabela 9

Fatores de QVT propostos por Fernandes

Fator	Descrição
Condições de Trabalho	Condições físicas, abrangendo limpeza, arrumação, segurança e insalubridade.
Saúde	Ações relacionadas à saúde, em termos preventivos e curativos. Os itens investigados são: assistência aos funcionários, assistência familiar, educação/ conscientização e saúde ocupacional.
Moral	Efetividade das ações gerenciais referentes a aspectos psicossociais que se refletem na motivação e moral do profissional, tais como: identidade da tarefa, reações interpessoais, reconhecimento/ feedback, orientação para pessoas e garantia de emprego.
Compensação	Práticas de trabalho e política de remuneração, incluindo salários – equidade interna, salários – equidade externa, salário variável (bônus, participação nos resultados), benefícios oferecidos pela empresa e benefícios em relação a outras empresas.
Participação	Aceitação e o engajamento do trabalhador nas ações empreendidas, no sentido de

“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

	gerar as condições indispensáveis à sua participação efetiva, incentivadas a partir de oportunidades relacionadas a criatividade, expressão pessoal, repercussão de ideias dadas, programa de participação, capacitação para o posto.
Comunicação	Comunicações internas, em todos os níveis, investigando-se conhecimento de metas, fluxo de informações e veículos formais.
Imagem da Empresa	Identificação dos trabalhadores com a empresa, imagem interna, imagem externa, responsabilidade comunitária e enfoque no cliente.
Relação chefe-funcionário	Avalia as relações no que se refere a apoio sócio-econômico, orientação técnica, igualdade de tratamento e gerenciamento pelo exemplo.
Organização do Trabalho	A organização do trabalho é investigada considerando inovações, métodos e processos, grupos de trabalho, variedade de tarefas e ritmos de trabalho.

Fonte: Adaptado de Fernandes (1996)

Limongi-França (1996) considera que QVT “[...] é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”. Em seus estudos sobre o tema, Limongi-França (2004) utiliza a visão biopsicossocial e organizacional. Segundo a autora, a palavra biopsicossocial tem sua origem na medicina psicossomática, que propõe uma visão integral e holística do ser humano em contraposição à visão cartesiana que o divide em partes. A Tabela 10 apresenta as variáveis qualitativas sobre o conceito de QVT, segundo Limongi-França (2011).

Tabela 10

Variáveis qualitativas de QVT segundo Limongi-França

Área de Investigação	Significado de QVT	Melhoria	Dificuldade
Biológica	Saúde	Sistema de alimentação	Existência de tarefas perigosas
	Segurança	Ginástica Laboral	Ausência por licenças médicas
	Ausência de acidentes	Controle de Doenças	Necessidade de alimentação e repouso
Psicológica	Amor	Valorização do Funcionário	Cobrança excessiva de resultados
	Paz	Desafios	Relacionamento entre os empregados
	Realização Pessoal	Sistemas de Participação	Falta de motivação e interesse

“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

Social	Confiança	Sistemas de participação	Falta de qualificação de profissionais
	Amizade	Benefícios familiares	Condições culturais e econômicas dos empregados
	Responsabilidade	Atividades culturais e esportivas	Problemas familiares dos empregados
Organizacional	Investimento	Clareza dos procedimentos	Processos de produção/ tecnologia
	Humanismo	Organização geral	Pressão dos clientes
	Competitividade	Contato com o cliente	Preparo da documentação

Fonte: Limongi-França (2011)

Para Bom Sucesso (1997), a QVT está relacionada aos seguintes aspectos:

- renda que satisfaça às expectativas pessoais e sociais;
- orgulho pelo trabalho;
- vida emocional satisfatória;
- autoestima;
- imagem da empresa junto à opinião pública;
- equilíbrio entre trabalho e lazer;
- horários e condições de trabalho sensatos;
- oportunidades e perspectivas de carreira;
- possibilidade de uso do potencial;
- respeito aos direitos; e
- justiça nas recompensas.

Contraopondo-se à perspectiva voltada para a gestão da qualidade, surgiram, conforme Ferreira, Ferreira, Antloga e Bergamaschi (2009), movimentos científicos para o estudo e a gestão da QVT com outras bases teóricas e novas perspectivas. Tais correntes preconizam que um programa de QVT requer a construção de um espaço organizacional que legitime e valorize a intersubjetividade, com base na premissa de que os trabalhadores

“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

devem ser os sujeitos do seu trabalho e não objetos de produção (Leite, Ferreira & Mendes, 2009).

Assim, o “guarda-chuva QVT” abarca diversas variáveis, como enriquecimento do cargo; motivação; satisfação; comprometimento; atividades de lazer, físicas e culturais; práticas assistencialistas; atitudes; saúde; condições, organização e relações de trabalho; segurança e higiene no trabalho; conciliação dos interesses dos indivíduos e indicadores empresariais (Ferreira, 2011). A análise da literatura permite constatar que a maior parte das abordagens de QVT busca, de modo explícito, contribuir com a humanização do trabalho e com o aumento do bem-estar dos trabalhadores. Entretanto, no discurso de algumas correntes nota-se uma concepção implícita de ser humano e de trabalho centrada no aumento da produtividade e no aprimoramento da gestão organizacional, colocando o bem-estar do trabalhador em segundo plano. Assim, muitos programas de QVT têm sido manipulados como forma de dominação do capitalismo, com o objetivo de aumentar a resistência física e psicológica dos trabalhadores diante dos problemas existentes no contexto de trabalho visando, principalmente, ao aumento da produtividade (Mário César Ferreira, 2012). Atualmente, todavia, observa-se o fortalecimento dos movimentos científicos que não atribuem aos trabalhadores a condição de objetos de produção, mas consideram-nos sujeitos do seu trabalho, buscando legitimamente transformar as variáveis do contexto organizacional que estão na origem do mal-estar dos trabalhadores e resgatar o sentido humano do trabalho (Ferreira, 2011). O presente trabalho filia-se a essa concepção.

Conforme destacam Medeiros e Ferreira (2011), a produção de conhecimentos sobre QVT encontra-se em um estágio intermediário de consolidação e o horizonte é auspicioso, tendo em vista que, diante da imprecisão conceitual, ainda há muito a ser investigado. Com esta pesquisa, pretende-se contribuir com a geração de novos conhecimentos sobre QVT, favorecendo, assim, o fortalecimento desse tema com base em

“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

uma abordagem de orientação contra-hegemônica, com foco na prevenção de agravos e na promoção da saúde.

1.2.2 Abordagens de QVT: das concepções assistencialistas às propostas preventivas

Os efeitos da reestruturação produtiva sobre os trabalhadores têm levado gestores e pesquisadores a se preocuparem com a QVT. No entanto, embora o aumento do interesse por QVT pareça animador, uma análise mais aprofundada mostra que nem sempre o aparente cuidado das organizações com os trabalhadores é genuíno. Segundo Padilha (2010), a QVT tem se configurado como um “meio” para se alcançar ganhos de produtividade quando deveria ser um “fim”. Nessa concepção, os problemas e suas causas são negados, e as práticas de QVT são adotadas como “válvulas de escape” para proporcionar alívio e sensação imediata de bem-estar. Desse modo, o interesse das organizações pela melhoria da QVT tem sido motivado muito mais pela produtividade do que pelo bem-estar dos trabalhadores. Esse ponto de vista é compartilhado por Ferreira (2011), que considera que as práticas de QVT de cunho assistencialista buscam demonstrar ao trabalhador o quanto a organização preocupa-se com seu ‘bem-estar’ visando obter, como contrapartida, envolvimento mais intenso com o trabalho. Assim, tais práticas de QVT remetem às velhas estratégias de sedução gerencial para garantir o comprometimento no trabalho e os desempenhos esperados.

Os programas assistencialistas de QVT têm se resumido a atividades antiestresse como yoga, massagens terapêuticas e coral, que buscam aumentar a resistência física e psicológica dos indivíduos, amenizando os desgastes vivenciados pelos trabalhadores sem atuar na fonte dos problemas existentes no contexto de trabalho. Essas atividades do tipo “ofurô corporativo” (Ferreira, 2006a) caracterizam-se por manter o foco no indivíduo (o

“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

trabalhador é o responsável por sua QVT e é considerado variável de ajuste), possuir caráter assistencialista (as atividades são compensatórias do desgaste vivido pelos trabalhadores) e ter ênfase na produtividade (Mário César Ferreira, 2012). Destaca-se, ainda, que as práticas voltadas para a restauração corpo-mente acabam gerando consequências indesejadas, como (a) a postura de desconfiança dos trabalhadores sobre os reais propósitos dos programas de qualidade de vida no trabalho; (b) o declínio, com o passar do tempo, da adesão e da participação dos trabalhadores nesses programas; e (c) o prejuízo de objetivos e metas institucionais voltadas para o desempenho de excelência e para a produtividade, os quais se esperava que fossem alcançados por meio das atividades de QVT promovidas (Ferreira, 2011). Cabe frisar que atividades físicas, culturais e de lazer nas organizações não constituem um problema, em si mesmas. O problema consiste em reduzir a QVT às práticas paliativas do tipo antiestresse, sem atuar na origem do mal-estar no trabalho.

Contrapondo a concepção assistencialista, Ferreira (2006b) propôs a atuação em QVT com base em viés preventivo e de promoção à saúde. A abordagem contra-hegemônica considera que a intervenção eficaz e duradoura no campo da QVT implica em inverter o paradigma dominante do “trabalhador como variável de ajuste” para o preconizado pela Ergonomia, de “adaptar o trabalho ao ser humano” (Ferreira, 2011). Nessa concepção, a QVT é uma tarefa de todos, devendo haver uma busca permanente pela harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nas organizações (Ferreira, Ferreira, Antloga & Bergamaschi, 2009).

Segundo Mário César Ferreira (2012), a QVT envolve duas perspectivas. Sob a ótica das organizações, a QVT é um preceito de gestão organizacional expresso por um conjunto de normas, diretrizes e práticas relacionadas a condições, organização e relações

“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

socioprofissionais de trabalho, que visa à promoção do bem-estar, ao desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e ao exercício da cidadania organizacional. Sob a ótica dos sujeitos, a QVT se expressa por meio das representações globais que os trabalhadores constroem sobre o contexto de produção, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais. Comparando o conceito de QVT de Mário César Ferreira (2012) com as características da abordagem assistencialista, constata-se que há uma inversão de perspectiva na medida em que: (a) ao invés de agir sobre os efeitos negativos, a abordagem preventiva propõe atuar sobre as causas que comprometem a QVT; e (b) ao invés de focar no indivíduo, busca transformar as variáveis do contexto organizacional que estão na origem do mal-estar no trabalho.

Assim, diante dos dilemas que os trabalhadores vivenciam e dos indicadores negativos existentes nos ambientes corporativos, faz-se necessário diagnosticar as causas dos problemas existentes no contexto de trabalho para atenuá-las ou removê-las, possibilitando que o trabalho seja fonte de vivências de bem-estar. Nesse sentido, o presente estudo filia-se à abordagem contra-hegemônica, preventiva e de promoção da saúde proposta por Mário César Ferreira (2012).

1.3 Bem-estar e Mal-estar no trabalho

A essência do estado de felicidade – também conhecida como bem-estar subjetivo – sempre inquietou o ser humano, tanto que na Grécia Antiga os filósofos já discutiam sobre esse tema. Entretanto, o bem-estar passou a ser objeto de estudos científicos somente nas últimas décadas, principalmente em função do advento da Psicologia Positiva, e atualmente é peça-chave na busca pela compreensão dos fatores psicológicos que

“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

constituem uma vida saudável. Pode-se dizer que as concepções científicas sobre bem-estar dividem-se em duas perspectivas: (1) bem-estar subjetivo, que se refere ao estado subjetivo de felicidade (bem-estar hedônico), e (2) bem-estar eudemônico, que consiste no pleno funcionamento das potencialidades de uma pessoa (bem-estar psicológico) (Siqueira e Padovam, 2008).

Com base nas discussões sobre bem-estar subjetivo e bem-estar eudemônico, Siqueira e Padovam (2008) propuseram o conceito de bem-estar no trabalho, integrado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Para essas autoras, o bem-estar no trabalho é um constructo multidimensional de vínculos positivos com o trabalho e com a organização.

Paschoal e Tamayo (2008) consideram que o bem-estar no trabalho diz respeito à prevalência de emoções positivas no trabalho e à percepção de que o indivíduo expressa e desenvolve seus potenciais, de forma a avançar no alcance de suas metas de vida a partir do seu trabalho.

Ferreira, Souza e Silva (2012) propuseram um modelo de bem-estar no trabalho e QVT segundo o qual esses constructos são concebidos como um mesmo fenômeno, que resulta da interação entre o contexto laboral e o indivíduo e se consuma na percepção subjetiva de dimensões externas e internas ao trabalhador.

Segundo Mário César Ferreira (2012), o trabalho é percebido como fonte de bem-estar quando os trabalhadores sentem-se satisfeitos com as atividades executadas; podem realizar o trabalho com zelo, sem pressão ou sobrecarga; percebem a utilidade social do próprio trabalho; sentem-se reconhecidos pela dedicação e pelos resultados alcançados; e constataam que o trabalho não coloca em risco a saúde e a segurança.

Paz (2004), por sua vez, considera o bem-estar no trabalho como a satisfação de necessidades e a realização de desejos dos indivíduos no desempenho do seu papel na

“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

organização, considerando também o seu oposto, ou seja, o mal-estar decorrente da insatisfação de necessidades e da não realização de desejos. Essa autora enfoca o bem-estar no trabalho em dois polos: gratificação e desgosto. A gratificação tem como indicadores a valorização do trabalho, o reconhecimento pessoal, a autonomia, a expectativa de crescimento, o suporte ambiental, os recursos financeiros e o orgulho de pertencer à organização. O desgosto, por sua vez, reflete sentimentos de mal-estar por:

- Perceber indiferença e desvalorização do trabalho;
- Temer não atender às exigências da organização relacionadas às tarefas;
- Não imprimir o seu estilo pessoal na execução de suas tarefas;
- Não vislumbrar perspectivas de crescimento pessoal e profissional;
- Não dispor de condições de trabalho adequadas para ao alcance do desempenho esperado;
- Perceber injustiça salarial;
- Sentir frustração por pertencer à organização.

De modo análogo ao que ocorre com a literatura sobre QVT, há divergências com relação ao conceito de bem-estar no trabalho. Este constructo muitas vezes aparece como sinônimo de qualidade de vida, satisfação ou saúde mental, e suas conceituações têm variado de concepções mais amplas, que abarcam aspectos cognitivos, afetivos, comportamentais e físicos, a concepções mais restritas, baseadas apenas da dimensão afetiva (Ferreira, Souza & Silva, 2012).

Se chegar a um consenso com relação à concepção de bem-estar no trabalho é uma tarefa difícil, a situação é ainda mais complicada quando se fala em mal-estar no trabalho, pois esse conceito é residual na literatura científica (Ferreira & Seidl, 2009). Diante dessa imprecisão conceitual, um passeio pela literatura produzida sobre o tema pode ser útil para ampliar a compreensão sobre bem-estar e mal-estar no trabalho.

Paz, Neiva e Dessen (2012) entrevistaram 48 trabalhadores de diferentes regiões do país sobre os significados de bem-estar e felicidade na organização. As autoras concluíram que bem-estar e felicidade no contexto de trabalho são diferentes denominações do mesmo constructo, e possuem em seu bojo elementos de subjetividade, relacionamentos e condições do ambiente físico.

Horta, Demo e Roure (2012) avaliaram a relação existente entre políticas de gestão de pessoas, confiança do colaborador e bem-estar no trabalho segundo a percepção de trabalhadores de uma multinacional de tecnologia da informação. Verificou-se que há influência das políticas de gestão de pessoas na confiança do colaborador e no bem-estar no trabalho, assim como existe influência da confiança no bem-estar no trabalho.

A gestão de pessoas e o bem-estar no trabalho também foram estudados por Sá (2011), que investigou as relações entre a percepção de políticas de gestão de pessoas de uma empresa privada do ramo de auditoria independente e o bem-estar dos colaboradores. Participaram do estudo 92 trabalhadores, e constatou-se que as políticas de gestão de pessoas influenciam significativamente o bem-estar no trabalho.

Sobrinho e Porto (2012) realizaram um estudo com o objetivo de identificar o impacto de variáveis demográficas, do clima social e *coping* no bem-estar no trabalho. Participaram da pesquisa 2.438 funcionários de uma organização do ramo de educação. As análises de correlação e regressão demonstraram que as variáveis demográficas, o clima social e o *coping* impactam no bem-estar no trabalho.

Paschoal, Torres e Porto (2010) testaram o impacto do suporte organizacional e do suporte social sobre o bem-estar no trabalho, contemplando tanto o afeto quanto a experiência de realização e expressão pessoal no trabalho. Participaram do estudo 403 funcionários de uma organização pública do Distrito Federal, e constatou-se que o suporte organizacional e o suporte social têm impacto direto no bem-estar no trabalho.

“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

Traldi e Demo (2012) investigaram as relações entre comprometimento organizacional, bem-estar e satisfação no trabalho, por meio de um censo realizado com 104 professores de administração de uma universidade federal. Entre outros aspectos, os resultados indicam que o comprometimento organizacional afetivo tem influência sobre o bem-estar e a satisfação no trabalho.

Sousa e Dela Coleta (2012) realizaram um estudo com o objetivo de identificar as percepções de psicólogos que trabalham em serviços públicos de saúde sobre os fatores que contribuem para e os que prejudicam o bem-estar no trabalho. Participaram da pesquisa 66 psicólogos de duas secretarias de saúde municipais do Triângulo Mineiro e de quatro setores de saúde pública da Universidade Federal de Uberlândia. As respostas sobre os fatores que promovem o bem-estar foram agrupadas em dez categorias, a saber: (1) qualidades e relacionamento com a equipe, (2) satisfação e realização no trabalho, (3) contato com o paciente, (4) qualidades da instituição/gestão, (5) desenvolvimento pessoal / profissional, (6) autonomia, (7) ambiente de trabalho, (8) qualidades da chefia, (9) reconhecimento e (10) outros. Com relação aos fatores que prejudicam o bem-estar no trabalho, também foram identificadas dez categorias. São elas: (1) problemas de gestão/instituição, (2) problemas com a equipe, (3) falta de condições de trabalho, (4) prejuízos à saúde e ao bem-estar, (5) dificuldades do paciente, (6) falta de reconhecimento, (7) frustrações, (8) políticas públicas, (9) ambiente de trabalho, e (10) relacionamento com a chefia.

Kunkel e Vieira (2012) avaliaram o nível de bem-estar no trabalho dos servidores públicos de um município gaúcho, por meio da aplicação de questionários para 163 servidores. Os resultados revelam que os servidores apresentam níveis positivos de satisfação, envolvimento e comprometimento afetivo, o que contribui para a percepção favorável quanto ao bem-estar no ambiente laboral. Constatou-se, ainda, a forte associação

“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

entre os fatores: satisfação, envolvimento, comprometimento afetivo e bem-estar no trabalho.

Alves, Neves, Dela Coleta e Oliveira (2012) realizaram um estudo com o objetivo de conhecer o nível de bem-estar no trabalho de profissionais de enfermagem que atuam em um hospital universitário e identificar diferenças entre categorias ocupacionais e tipos de contrato de trabalho. A amostra foi composta por 340 profissionais, e os resultados indicaram nível médio de bem-estar no trabalho. Foram encontradas diferenças entre as categorias profissionais e os regimes de contratação quanto à satisfação com salário e promoções, o que pode refletir na qualidade do atendimento prestado aos pacientes do hospital universitário.

Basílio (2005) analisou as relações entre bem-estar no trabalho e frequência a programas organizacionais de promoção da saúde. A amostra foi constituída por 117 trabalhadores de uma indústria multinacional química e farmacêutica, situada em São Paulo. Os resultados desse estudo revelaram que grande parcela do bem-estar no trabalho praticamente independe dos programas de promoção da saúde promovidos pela empresa.

Hernandez (2007) realizou um estudo cujo objetivo foi testar um modelo que considera a percepção de saúde organizacional como antecedente de bem-estar no trabalho. A amostra foi composta de 160 empregados de diferentes empresas e segmentos, e confirmou-se a capacidade preditiva da percepção de saúde organizacional sobre o bem-estar no trabalho.

Resende, Martins e Siqueira (2010) investigaram o impacto das bases de poder do supervisor, dos conflitos entre supervisor e subordinado e dos conflitos intragrupais no bem-estar no trabalho. Participaram do estudo 130 trabalhadores e, de modo geral, pode-se afirmar que o modelo hipotético proposto foi rejeitado, pois conflitos e bases de poder não explicam o bem-estar no trabalho, embora a satisfação no trabalho prediga esse constructo.

Dessen e Paz (2010) construíram e validaram um instrumento de indicadores de bem-estar pessoal nas organizações. A escala, inicialmente composta por 117 itens, foi aplicada a 630 trabalhadores de diferentes organizações. Por meio da análise fatorial, verificou-se que 61 itens, distribuídos em 10 fatores, apresentaram boas qualidades psicométricas e corroboram os indicadores de bem-estar encontrados na literatura. Esses fatores são: reconhecimento, salário, relações com a chefia, relações com os colegas de trabalho, relações com os clientes, identificação com a organização, oportunidades de crescimento, condições de trabalho, valorização e realização.

Ferreira e Seidl (2009) examinaram as variáveis que compõem o mal-estar no trabalho correlacionando-as com aspectos da cultura organizacional. Tendo em vista que o conceito de mal-estar no trabalho é residual em pesquisas, os autores consideram que é possível delinear as características desse constructo com base na outra face da moeda, o bem-estar no trabalho. A pesquisa empírica contou com a participação de 1.164 bancários do serviço público brasileiro. Os resultados evidenciaram cinco núcleos temáticos – ociosidade, salário e reciprocidade; hostilidade e condições físicas; discriminação para com os terceirizados; carreira e estilo de chefia; e trabalho repetitivo, controle e divisão de tarefas – que revelaram traços da cultura organizacional. Esses elementos serviram de base para delinear os principais focos do mal-estar no trabalho, por meio das correlações com as noções de bem-estar no trabalho e contexto de produção de bens e serviços.

Maciel, Sena e Sabóia (2006) investigaram a percepção de mal-estar no trabalho de profissionais de uma cooperativa de trabalho autogestionário. Com base nos resultados, emergiram duas fontes de mal-estar: (1) a relação dos cooperados com os ganhos e benefícios oriundos do trabalho (mal-estar com relação a sua atual situação de trabalho) e (2) as relações entre os profissionais em diferentes posições na estrutura da cooperativa.

Pacheco (2011) realizou um estudo com o objetivo de identificar a relação entre QVT e as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em uma agência reguladora brasileira. Participaram da pesquisa 1945 trabalhadores lotados em Brasília e nas capitais. Constatou-se que a QVT, na agência, encontra-se em uma zona de bem-estar moderado e as principais fontes de bem-estar no trabalho são: (1) gostar do que faz; (2) crescimento profissional e tempo para a vida pessoal; (3) prestação de serviços de qualidade à sociedade; (4) relações socioprofissionais harmoniosas com colegas e chefia imediata, (5) sentimento de dever cumprido e liberdade de ação; e (6) condições de trabalho adequadas, remuneração satisfatória e flexibilidade de horário. As fontes de mal-estar no trabalho, por sua vez, são: (1) despreparo e arrogância gerencial; (2) ingerência, clientelismo e cargos de confiança para não concursados; (3) interação conflituosa com os usuários e precariedade dos trabalhadores terceirizados; (4) excesso de burocracia, falta de planejamento e tarefas repetitivas e (5) condições de trabalho precárias.

Andrade (2011) investigou como os trabalhadores de um órgão do Poder Judiciário brasileiro avaliam os fatores estruturantes ou desestruturantes de QVT. Os resultados indicam que os fatores estruturantes são percebidos ao mesmo tempo como desestruturantes, gerando mal-estar no trabalho. As fontes de bem-estar no trabalho, na opinião dos participantes, são: (1) orgulho em contribuir com a missão [do órgão] e reconhecimento; (2) relação harmoniosa com os colegas; e (3) condições de trabalho adequadas. Já as fontes de mal-estar no trabalho dizem respeito ao (1) sentimento de injustiça, (2) à infraestrutura e aos serviços deficientes; (3) à desvalorização do servidor e (4) ao planejamento deficiente e à inabilidade gerencial.

Araújo, Sena, Viana e Araújo (2005) descreveram as características do trabalho docente e as queixas de saúde de 314 professores universitários com vínculo contratual permanente, de todos os departamentos da Universidade Estadual de Feira de Santana. Por

“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

meio do estudo epidemiológico de corte transversal, constatou-se que o mal-estar no trabalho decorre de deficiências nas condições de infraestrutura do ambiente laboral e de problemas na carga de trabalho dos professores.

No presente estudo, adotam-se os conceitos de bem-estar e mal-estar no trabalho propostos por Ferreira e Mendes (2003). Segundo esses autores, bem-estar e mal-estar no trabalho são representações mentais relacionadas ao estado psicológico geral, em determinados momentos e contextos. Por um lado, as representações de bem-estar são avaliações positivas dos trabalhadores sobre seu estado físico, psicológico e social, relacionado ao contexto de produção onde desempenham suas atividades laborais. Por outro lado, as representações de mal-estar referem-se a avaliações negativas que os trabalhadores têm sobre seu estado físico, psicológico e social, relacionado ao contexto de produção no qual estão inseridos.

Bem-estar no trabalho, segundo Ferreira (2011), é um sentimento agradável que tem origem nas situações vivenciadas pelos trabalhadores durante a execução das suas tarefas. A manifestação individual ou coletiva desse fenômeno é caracterizada pela vivência de sentimentos como: alegria, amizade, ânimo, confiança, conforto, disposição, equidade, equilíbrio, estima, felicidade, harmonia, Justiça, liberdade, prazer, respeito, satisfação, segurança e simpatia. O autor ressalta ainda que a vivência duradoura de bem-estar no trabalho é um fator de promoção da saúde e delinea um cenário de QVT sustentável que impacta positivamente nos indivíduos, no funcionamento da organização e na sociedade.

Quando, nas situações de trabalho, há um predomínio de sentimentos desagradáveis, considera-se que há mal-estar no trabalho, caracterizado pela vivência de sentimentos como: aborrecimento, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo,

“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

indisposição, menosprezo, ofensa, perturbação, repulsa e tédio. A vivência constante de sentimentos relacionados a mal-estar no trabalho constitui um fator de risco para a saúde e indica ausência de QVT (Ferreira, 2011).

Com base na revisão da literatura, verifica-se que o estudo científico das dimensões bem-estar e mal-estar no trabalho é recente e que tais constructos têm sido concebidos sob diferentes ângulos. O bem-estar no trabalho tem sido concebido: como satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo (Siqueira e Padovam, 2008); como a prevalência de emoções positivas no trabalho e desenvolvimento dos potenciais (Paschoal & Tamayo, 2008); bem-estar e QVT como um mesmo fenômeno que se consuma na percepção subjetiva de dimensões externas e internas ao empregado (Ferreira, Souza & Silva, 2012); como a satisfação de necessidades e a realização de desejos dos indivíduos no desempenho do seu papel na organização (Paz, 2004) e como sentimento agradável com gênese nas situações de trabalho (Ferreira, 2011).

Com relação ao mal-estar no trabalho, a produção científica é residual e, nesse cenário, destaca-se a proposta de Mário César Ferreira (2012), segundo a qual o mal-estar no trabalho refere-se ao predomínio de sentimentos desagradáveis com origem no contexto de trabalho. Desse modo, corroborando o ponto de vista de Maria Cristina Ferreira (2012) considera-se primordial a condução de estudos que contribuam para elucidar a natureza dos constructos bem-estar e mal-estar no trabalho, estabelecendo suas dimensões e limites conceituais com base em argumentos teóricos sólidos.

1.4 Ergonomia da Atividade

A origem da humanidade está entrelaçada ao surgimento do trabalho, de modo que a existência de um pressupõe o outro. O contato do homem com a natureza, mediado pelo

“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

trabalho, permitiu ao *homo sapiens* diferenciar-se dos outros animais. Nesse sentido, o trabalho tem caráter antropogenético, forjador de cultura, e é condição inexorável da existência humana. Ao transformar o ambiente para satisfazer suas necessidades por meio do trabalho, o sujeito é “transformado” pelo ambiente, como efeito da própria ação. Assim, o trabalho é considerado central na constituição do ser humano na medida em que, além de ser categoria estruturante da sociedade e oferecer meios para a sobrevivência, assume valor moral em nossa cultura, possibilita a construção de saberes e confere ao trabalhador reconhecimento como cidadão, inserção social, dignidade e construção da sua identidade (Ferreira, 2011; Moulin, Jesus, Silva & Caselli, 2011; Rodrigues, 2011).

Devido à sua importância, o trabalho tem sido estudado com base em várias perspectivas, como Economia, Sociologia, Antropologia, Administração, Psicologia, Ergologia e Ergonomia, entre outras. No presente trabalho, interessa-nos aprofundar um pouco mais sobre a Ergonomia.

A palavra ergonomia é composta pelas palavras gregas *ergon* (trabalho) e *nomos* (leis e regras), designando uma ciência do trabalho (Guérin *et al.*, 2001). Com o propósito de transformar o trabalho de modo a adaptá-lo ao ser humano, a Ergonomia nasceu em 1949. Entretanto, a preocupação em adaptar o ambiente natural às suas necessidades acompanha o homem desde tempos remotos (Iida, 2005).

A Ergonomia, com base em conhecimentos da Antropologia, da Fisiologia, da Psicologia e da Sociologia, estuda os fatores relacionados ao desempenho do sistema produtivo e busca reduzir as consequências nocivas às pessoas, tendo a saúde, a segurança e a satisfação do trabalhador como objetivos principais, e a eficiência como consequência (Iida, 2005).

Mário César Ferreira (2012) define a Ergonomia como uma abordagem científica antropocêntrica baseada em conhecimentos das ciências humanas e da saúde, que busca

“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

compatibilizar os produtos e tecnologias com as características e necessidades dos usuários e, ao mesmo tempo, humanizar o contexto de trabalho, adaptando-o ao trabalhador e às exigências da tarefa e das situações de trabalho.

A definição oficial de Ergonomia foi proposta pela Associação Internacional de Ergonomia (IEA), segundo a qual:

A Ergonomia (ou Fatores Humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem estar humano e o desempenho global do sistema. Os ergonomistas contribuem para o planejamento, projeto e a avaliação de tarefas, postos de trabalho, produtos, ambientes e sistemas de modo a torná-los compatíveis com as necessidades e limitações das pessoas (IEA, 2000 como citado em ABERGO, n.d.)

De modo geral, é possível identificar duas escolas de Ergonomia. A escola anglo-saxônica, também conhecida como Human Factors, é voltada para o estudo do sistema homem/máquina e tem por objetivo integrar os fatores humanos à concepção do ambiente de trabalho, de modo a adaptá-lo ao ser humano. Já a escola francesa, também chamada de Ergonomia da Atividade, caracteriza-se pelo estudo de campo, pela observação e pela utilização da Análise Ergonômica do Trabalho, técnica que investiga as situações reais de trabalho (Oliveira, 2006).

Concebida com base na constatação dos efeitos nocivos da administração científica do trabalho, a Ergonomia da Atividade trouxe uma inversão de paradigma: ao invés da adaptação do ser humano ao trabalho proposta pelo taylorismo, ela sustenta a necessidade de adaptar o trabalho a quem trabalha (Ferreira, 2008). A transformação do trabalho, com base nos princípios ergonômicos, deve ser conduzida de modo a contribuir para a

“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

concepção de situações de trabalho que não prejudiquem a saúde dos trabalhadores e possibilitem que estes exerçam suas competências e sintam-se valorizados; além de coadjuvar com o alcance dos objetivos organizacionais (Guérin *et al.*, 2001). Nesse sentido, a Ergonomia da Atividade é marcada pela produção de conhecimentos, porque ela investiga para conhecer o objeto de estudo, e pela aplicação de conhecimentos, tendo em vista que produz soluções para transformar os contextos de trabalho, propondo alternativas que conciliem o bem-estar dos trabalhadores, a eficiência e a eficácia (Ferreira, 2011). Os aspectos fundamentais dessa disciplina estão sintetizados na Tabela 11. Em função de suas características – caráter multidisciplinar e aplicado, foco no bem-estar dos trabalhadores e na eficácia dos processos produtivos, e busca pela adaptação do contexto de trabalho a quem nele trabalha –, Ferreira (2008) considera que a Ergonomia da Atividade é uma área científica habilitada para atuar na temática de QVT.

Tabela 11

Aspectos fundamentais da Ergonomia da Atividade

Dimensão	Descrição
Objeto	A atividade humana de trabalho e suas resultantes.
Objetivo	Compreender os indicadores críticos presentes no contexto de trabalho para transformá-los com base em uma solução de compromisso que atenda às necessidades e aos objetivos de trabalhadores, gestores, usuários e consumidores.
Centralidade	As contradições existentes no contexto de trabalho e as estratégias operatórias individuais e coletivas de mediação que são forjadas para responder às exigências presentes nas situações de trabalho e reduzir a dimensão negativa do custo humano do trabalho.
Premissa	As significações das estratégias operatórias individuais e coletivas de mediação apenas podem ser compreendidas ergonomicamente quando se investiga as condutas em situações reais de trabalho.
Método	A Ergonomia da Atividade analisa as situações reais de trabalho (o visível) e investiga as representações construídas (o invisível) e operacionalizadas pelos sujeitos. Assim, a participação dos trabalhadores é central.
Traços Históricos	Surgiu na França e na Bélgica, por volta de 1950. Articulada com o movimento sindical europeu, a Ergonomia da Atividade sempre buscou transformar as situações de trabalho e, conseqüentemente, atender às demandas sindicais na perspectiva de assegurar a saúde dos trabalhadores e melhorar as condições de trabalho.

Fonte: Ferreira (2010)

“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

1.5 Modelo Teórico-Metodológico da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)

Ferreira (2011) considera que, ao buscar a compreensão dos problemas que dificultam a interação dos trabalhadores com o ambiente de trabalho para promover o bem-estar e o alcance dos objetivos organizacionais, a Ergonomia da Atividade está contribuindo, também, para melhorar a QVT. Desse modo, o referido autor propôs uma abordagem metodológica denominada Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) (Ferreira, 2008). A EAA_QVT é uma abordagem em construção, desenvolvida por meio de projetos financiados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e de diversas pesquisas realizadas no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da UnB (Ferreira, 2011).

O modelo teórico-descritivo da EAA_QVT tem como foco articular a pesquisa e a intervenção nas organizações, apresentando dois níveis analíticos distintos e complementares – macroergonômico e microergonômico (Figura 2).

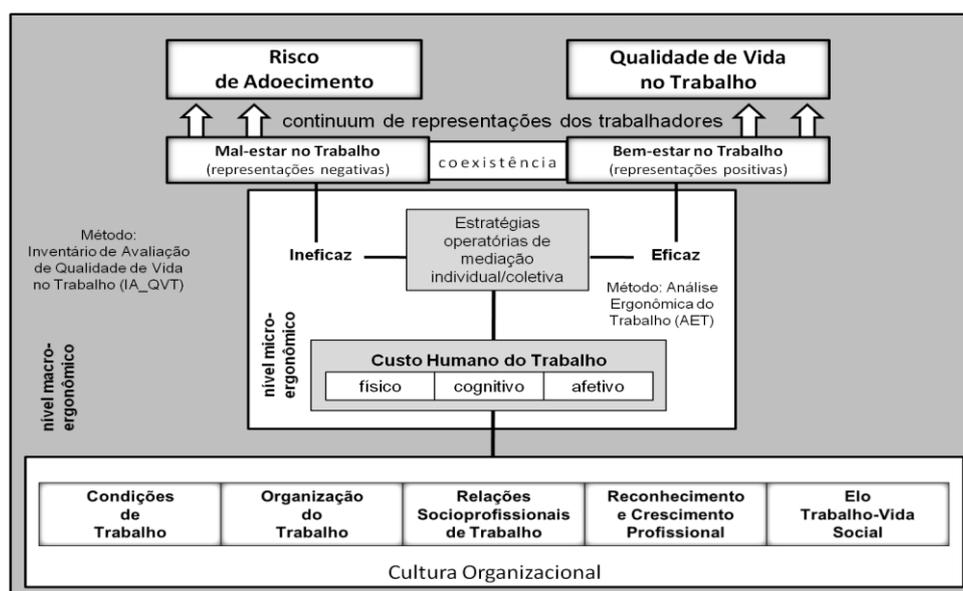


Figura 2. Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Níveis Analíticos, Fatores Estruturadores e Métodos. Fonte: Mário César Ferreira (2012)

“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

No nível macroergonômico, identifica-se a QVT com base em um *continuum* de representações dos trabalhadores que estão polarizadas em duas modalidades de representações afetivas: bem-estar e mal-estar no trabalho. A vivência duraroura de bem-estar no trabalho delinea um cenário de QVT, enquanto o predomínio de vivências de mal-estar no trabalho significa ausência de QVT e risco de adoecimento. Cabe destacar que as representações de bem-estar e de mal-estar no trabalho possuem uma dinâmica pendular, que oscila no eixo risco de adoecimento-saúde. Entre os pólos do *continuum*, o modelo apresenta ainda uma zona intermediária de coabitação de sentimentos negativos e positivos, demonstrando que não há uma fronteira clara de onde começam e de onde terminam os sentimentos de bem-estar e de mal-estar no trabalho (Ferreira, 2011).

As representações de bem-estar e de mal-estar no trabalho têm origem em cinco fatores, apresentados na Tabela 12.

Tabela 12

Fatores estruturantes de QVT

Fator	Definição
Condições de trabalho	Expressam as condições físicas, materiais, instrumentais e de suporte que influenciam a atividade de trabalho e podem colocar em risco a segurança física dos trabalhadores.
Organização do trabalho	Expressam as variáveis de tempo, controle, traços das tarefas, sobrecarga e prescrição que influenciam a atividade de trabalho.
Relações socioprofissionais de trabalho	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.
Reconhecimento e crescimento profissional	Expressam variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho e ao crescimento profissional, que influenciam a atividade de trabalho.
Elo trabalho-vida social	Expressam as percepções sobre a instituição, o trabalho e as analogias com a vida social que influenciam a atividade de trabalho.

Fonte: Ferreira (2011).

A cultura organizacional, que constitui o “cenário” em que se inscrevem os fatores e tem importância estratégica para interpretar a QVT, finaliza a descrição do nível macroergonômico (Ferreira, 2011), o qual é avaliado com base na aplicação do Inventário

“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 de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) (Ferreira, 2009), detalhado no capítulo “Método” do presente trabalho.

Enquanto o nível macroergonômico avalia as representações dos trabalhadores relacionadas aos fatores estruturantes de QVT, o nível microergonômico investiga os impactos desses fatores e o modo pelo qual os trabalhadores lidam com as exigências do contexto de trabalho. Na análise microergonômica, a compreensão da QVT baseia-se em duas dimensões: custo humano do trabalho (CHT) e estratégias de mediação individual e coletiva (EMIC) (Ferreira, 2011).

O CHT refere-se ao que é despendido pelos trabalhadores nas esferas física, cognitiva e afetiva para responderem às exigências das tarefas formais e informais (Ferreira, 2006b). Essas esferas expressam três modalidades de custo humano, apresentados na Tabela 13.

Tabela 13

Modalidades de Custo Humano do Trabalho

Tipo de Exigência	Definição
Física	Custo corporal em termos de dispêndios fisiológicos e biomecânicos, relacionado a posturas, gestos, deslocamentos e força física.
Cognitiva	Custo cognitivo em termos de dispêndio mental, relacionado à atenção, memória, aprendizagem, resolução de problemas e tomada de decisão.
Afetiva	Custo afetivo em termos de dispêndio emocional, relacionado a reações afetivas, sentimentos e estado de humor.

Fonte: Ferreira (2006b)

O CHT, em face das características do contexto de produção, é imposto externamente aos trabalhadores sob a forma de constrangimentos para as atividades. Estando na origem das representações mentais de bem-estar e de mal-estar no trabalho, o CHT é gerido pelas estratégias de mediação individual e coletiva, que correspondem ao modo de pensar, sentir e agir diante de um contexto de trabalho com o objetivo de garantir

“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

a integridade física, psicológica e social do trabalhador e, ao mesmo tempo, responder à discrepância entre as tarefas prescritas e as situações reais de trabalho (Ferreira e Mendes, 2003; Ferreira, 2006b). Assim, a mediação refere-se ao jeito pessoal de realizar, em um cenário real, a tarefa que foi prescrita em um cenário hipotetizado (Daniel, 2012).

A utilização eficiente e eficaz das estratégias de mediação pelos trabalhadores para responder às contradições presentes nas situações de trabalho possibilita a superação, a ressignificação e a transformação dos aspectos negativos do CHT, culminando no predomínio de vivências de bem-estar no trabalho. Nesse cenário, considera-se que há saúde no trabalho, entendida como a busca permanente dos sujeitos por sua integridade física, psíquica e social no contexto de trabalho. A análise das estratégias de mediação possibilita compreender a gênese, a dinâmica e as características do bem-estar e do mal-estar no trabalho, completando o cenário explicativo de análise da QVT (Ferreira, 2006b; Ferreira, 2011). As estratégias de mediação são filiadas à teoria da equilibração cognitiva de Piaget (1973, como citado em Queiroz, Dias, Chagas e Nepomoceno, 2011, p. 264), segundo o qual a equilibração diz respeito a um processo regulador que possibilita que novas experiências sejam incorporadas às estruturas mentais e cognitivas pelas quais as pessoas adaptam-se do ponto de vista intelectual e organizam o meio.

A EAA_QVT engloba um conjunto de etapas, passos e tarefas que contribui para uma intervenção em QVT mais planejada, sistemática e segura. O êxito da utilização da EAA_QVT está condicionado a cinco pressupostos, a saber: (1) o caráter aplicado, (2) a construção coletiva, com a participação de todos de forma efetiva, não formal, voluntária e global; (3) o acesso à informação; (4) o respeito à diversidade, considerando a variabilidade intra e interindividual e a variabilidade do contexto sociotécnico; e (5) a compreensão do fazer, tendo em vista que a atividade é uma dimensão analítica fundamental (Mário César Ferreira, 2012).

“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

O Modelo Metodológico da EAA_QVT engloba três etapas: (1) diagnóstico de QVT, (2) redação da política de QVT e (3) formulação do programa de QVT. O diagnóstico de QVT, por sua vez, possui três passos: (1) pacto ético (contrato psicológico), alinhamento cognitivo e elaboração do plano de ação e do cronograma; (2) diagnóstico macroergonômico e (3) diagnóstico microergonômico (Mário César Ferreira, 2012). O presente trabalho adota parcialmente esse modelo, tendo em vista que se limita ao diagnóstico macroergonômico.

2. Abordagem Metodológica

Nesse capítulo, apresentam-se os pressupostos metodológicos adotados na presente pesquisa. São descritas as características do delineamento metodológico, incluindo os aspectos referentes à coleta de dados, à descrição dos participantes, ao instrumento utilizado e ao tratamento dos dados.

2.1 Caracterização do Método

O presente estudo está ancorado na abordagem teórico-metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) (Ferreira, 2008; Mário César Ferreira, 2012), apresentada no capítulo anterior, e é considerado um estudo de caso com abordagem quanti-qualitativa.

Como método de pesquisa, os estudos de caso visam à investigação de um objeto específico, bem delimitado, contextualizado em tempo e lugar para que se possa realizar uma busca minuciosa de informações (Ventura, 2007). Os estudos de caso são adequados em pesquisas nas quais se pretende relacionar vários aspectos de um mesmo fenômeno, investigando, em profundidade, suas relações (Yin, 2010).

As pesquisas qualitativas são caracterizadas pela compreensão como o princípio do conhecimento, pela construção da realidade, pela descoberta e construção de teorias e pela base textual (Günther, 2006). Nesse tipo de estudo, o pesquisador procura entender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes e, então, faz sua interpretação dos fenômenos pesquisados (Neves, 1996). Os estudos quantitativos, por sua vez, distinguem-se pela formulação de hipóteses, pelo emprego de técnicas de verificação sistemática e pela busca de explicações causais para os fenômenos estudados, de forma a gerar medidas

“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

confiáveis, generalizáveis e sem vieses (Landim, Lourinho, Lira & Santos, 2006; Günther, 2006).

Esta pesquisa adota, portanto, uma abordagem do tipo multimétodo, pois emprega simultaneamente diferentes técnicas para a coleta de dados, o que enriquece o estudo, aumenta o leque dos elementos envolvidos na análise e possibilita atingir um conhecimento mais aprofundado sobre o tema pesquisado. Essa combinação de metodologias no estudo do mesmo fenômeno minimiza as distorções no resultado final da pesquisa, pois os dados provenientes de uma única fonte podem gerar vieses metodológicos, apontando para resultados que contemplam apenas uma faceta da realidade (Elali, 1996). Sant’Anna, Kilimnik e Moraes (2011) destacam a predominância de métodos quantitativos no estudo da QVT, e consideram que a complementação dos estudos quantitativos com pesquisas de natureza qualitativa pode contribuir, substancialmente, para um maior aprofundamento dos casos pesquisados, bem como para uma melhor compreensão da dinâmica das situações em estudo.

Embora sejam distintos, os métodos quantitativo e qualitativo não se opõem, eles são complementares. A integração destas abordagens permite o cruzamento de conclusões e proporciona maior segurança, uma vez que os dados não resultam de um procedimento específico ou de alguma situação particular. Enquanto os métodos quantitativos, regra geral, pressupõem objetos de estudo comparáveis e resultados generalizáveis, os métodos qualitativos permitem observar como cada indivíduo, grupo ou instituição experimenta a realidade estudada. Assim, o conjunto de diferentes pontos de vista e de distintas maneiras de coletar e analisar os dados, quantitativa e qualitativamente, permite uma compreensão mais ampla e inteligível da complexidade de um problema, pois os limites de um método podem ser contrabalanceados pelo outro (Goldenberg, 2009).

2.2 Participantes

O instrumento de coleta de dados foi encaminhado a todos os trabalhadores do órgão. No período em que os dados foram coletados, havia 13.129 trabalhadores na instituição. Participaram da pesquisa 5.164 pessoas, o que corresponde a 39,34% do coletivo de trabalhadores. A taxa de participação pode ser considerada expressiva e reflete o sucesso do cuidadoso trabalho de sensibilização.

Apresentam-se, a seguir, as características demográficas e profissiográficas dos participantes da pesquisa, identificadas por meio da aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) (Ferreira, 2009). A distribuição dos trabalhadores que participaram da pesquisa foi equilibrada quanto ao gênero, conforme apresentado na Figura 3.

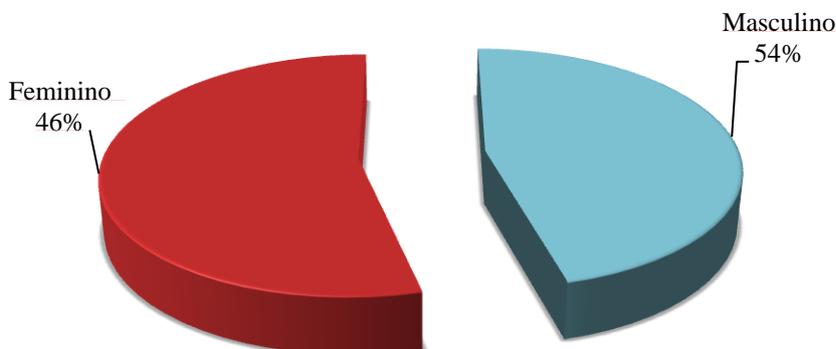


Figura 3. Distribuição dos participantes por gênero. Fonte: autoria própria.

Constatou-se que a maioria dos respondentes tem faixa etária entre 36 e 46 anos, é casada e cursou especialização (Figura 4, Figura 5 e Figura 6).

“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

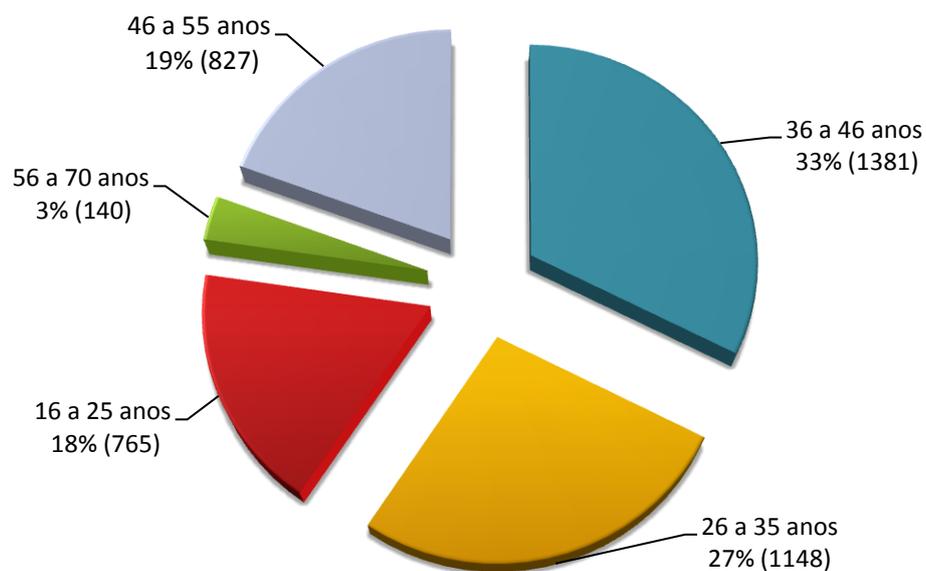


Figura 4. Distribuição dos participantes por faixa etária. Fonte: autoria própria.

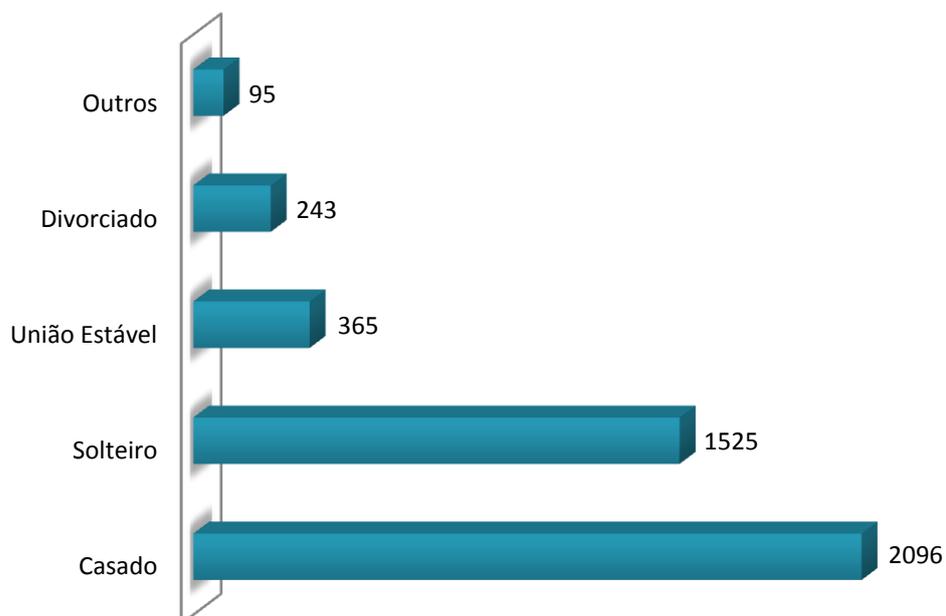


Figura 5. Distribuição dos participantes por estado civil. Fonte: autoria própria.

“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

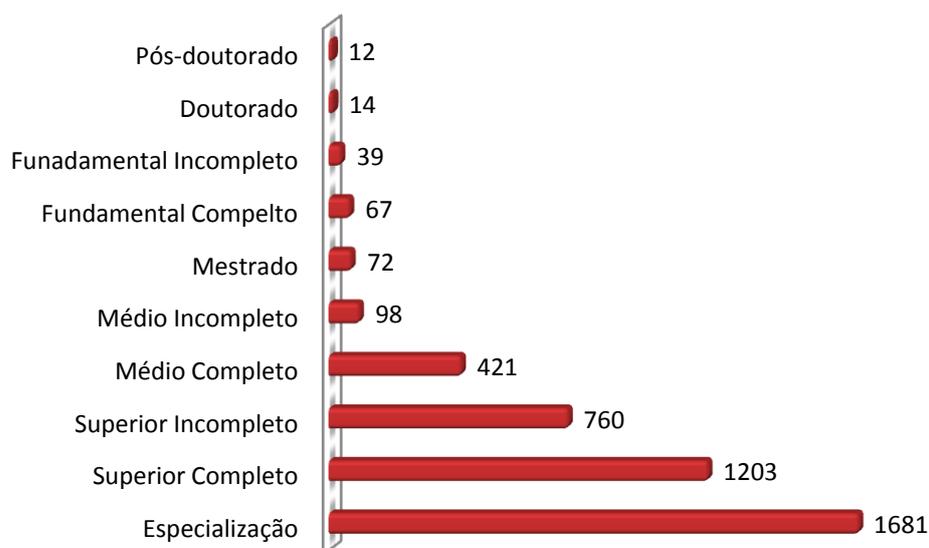


Figura 6. Distribuição dos participantes por nível de escolaridade. Fonte: autoria própria.

Quanto ao perfil profissiográfico, verificou-se que, em média, os participantes: trabalham há 9,9 anos no serviço público (desvio padrão 7,5); atuam há 7,9 anos no órgão (desvio padrão 9,3) e estão há 4,2 anos na lotação atual (desvio padrão 5,4) (Figura 7). O cargo com maior número de respondentes, proporcionalmente ao número de trabalhadores que ocupam cargo, foi o de Auxiliar Judiciário (61,54%), seguido por Servidor sem Vínculo (57,14%) e Analista Judiciário da Área Administrativa (48,87%). O cargo que teve menor número de respondentes foi o de Magistrado (14,75%) (Figura 8).

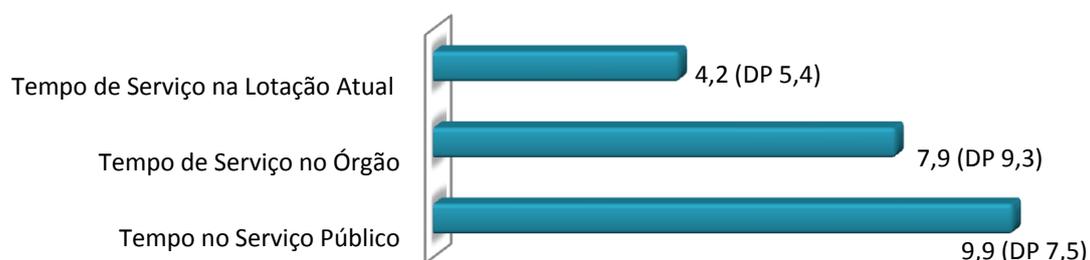


Figura 7. Distribuição dos participantes por tempo de vínculo empregatício (média em anos). Fonte: autoria própria.

“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

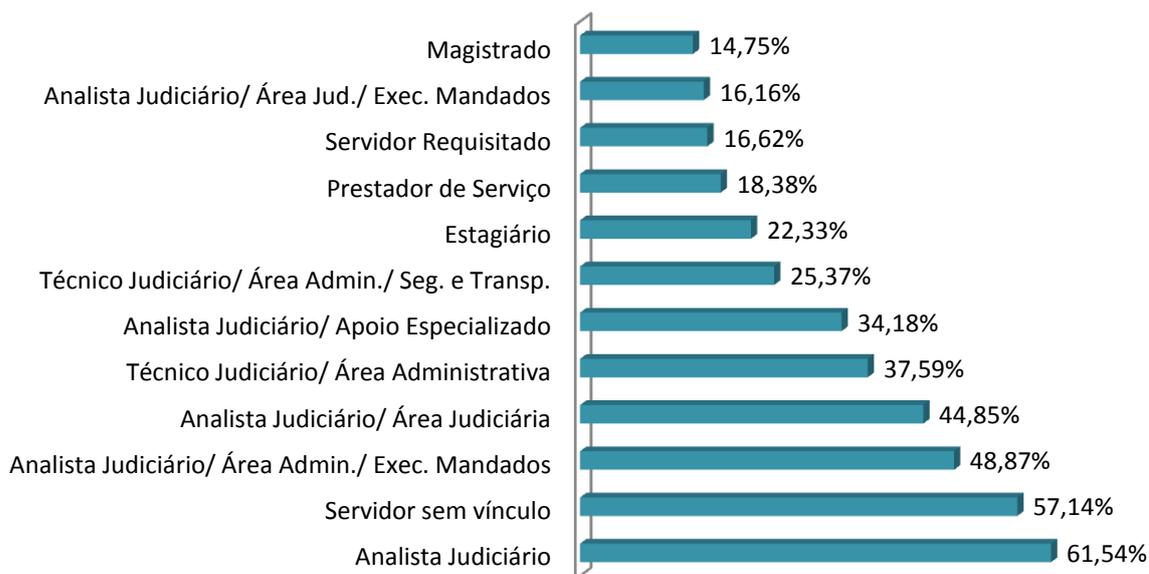


Figura 8. Distribuição dos participantes por cargo. Fonte: autoria própria.

Ressalta-se que a participação dos servidores foi superior à participação dos prestadores de serviço e dos estagiários, e que a maior parte dos respondentes ocupa Função Comissionada, conforme demonstram a Figura 9 e a Figura 10.

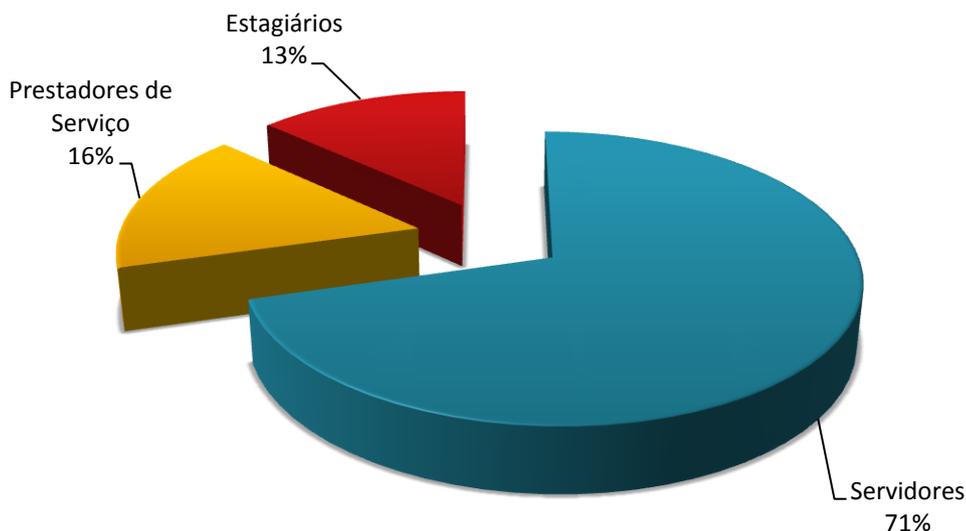


Figura 9. Distribuição dos participantes por categoria profissional. Fonte: autoria própria.

“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

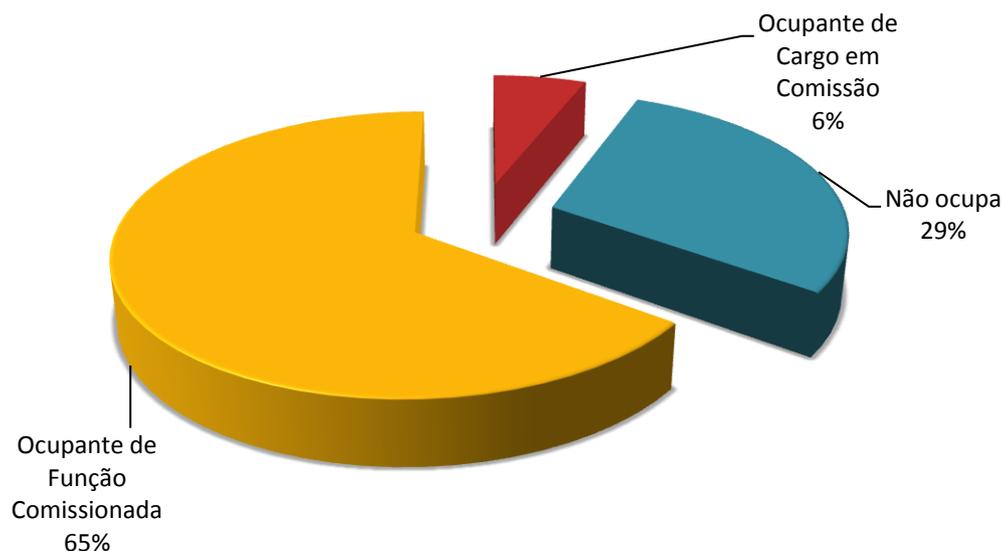


Figura 10. Distribuição dos participantes por ocupação de função comissionada e cargo em comissão. Fonte: autoria própria.

2.3 Instrumento de Pesquisa

Para a coleta de dados, utilizou-se o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), validado por Ferreira (2009). O IA_QVT é um instrumento de diagnóstico e monitoramento que permite mapear o que os respondentes pensam sobre a Qualidade de Vida no Trabalho em uma instituição. Esse instrumento de pesquisa possui natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert, Alfa de Cronbach = 0,94) e qualitativa (quatro questões abertas).

O IA_QVT possui quatro funções principais: (a) diagnosticar, com rapidez e rigor científico, como os trabalhadores avaliam a QVT na organização na qual trabalham; (b) subsidiar a concepção de política e programa de QVT com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos respondentes; (c) identificar indicadores (comportamentais, epidemiológicos e perceptivos) de QVT que auxiliam na gestão do programa de QVT; e

“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

(d) monitorar, longitudinalmente, a evolução da QVT na organização (Mário César Ferreira, 2012).

A parte quantitativa do IA_QVT é constituída de cinco fatores: Condições de Trabalho; Organização do Trabalho; Relações Socioprofissionais de Trabalho; Reconhecimento e Crescimento Profissional; e Elo Trabalho – Vida Social. A Tabela 14 apresenta o quantitativo de itens e o Alfa de Cronbach de cada fator (Mário César Ferreira, 2012).

Tabela 14

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

Fator	Alfa de Cronbach	Número de itens
Condições de Trabalho	0,90	12
Organização do Trabalho	0,73	9
Relações Socioprofissionais de Trabalho	0,89	16
Reconhecimento e Crescimento Profissional	0,91	14
Elo Trabalho - Vida Social	0,80	10

Fonte: Adaptado de Mário César Ferreira (2012).

A parte qualitativa do inventário, por sua vez, é constituída por quatro questões abertas. São elas:

- a) Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...
- b) Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem-estar é...
- c) Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais mal-estar é...
- d) Comentários e sugestões.

Ressalta-se que a combinação da parte quantitativa com a parte qualitativa enriquece o trabalho, pois a primeira identifica questões para serem problematizadas e

“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

aprofundadas pela segunda, permitindo refinar, enriquecer e agregar precisão aos resultados.

2.4 Procedimentos

Inicialmente, realizou-se uma análise de documentos institucionais, visando conhecer melhor o contexto de trabalho do órgão pesquisado. Para a coleta de dados, optou-se por utilizar a versão digital do IA_QVT por ser menos onerosa e oferecer ganho de tempo. A preparação do instrumento envolveu adaptação da identidade visual e customização dos itens, ajustando o nome do órgão onde foi realizado o estudo. Foram adaptados também os itens referentes ao perfil demográfico e profissiográfico dos participantes. Uma vez realizadas as adaptações necessárias, fez-se o pré-teste de interface, que permitiu revisar a forma e o conteúdo e implementar as alterações necessárias. Posteriormente, foi realizada a sensibilização, que contou com o apoio da área de comunicação do órgão. Por fim, após o tratamento dos dados e elaboração de um relatório, foi realizada a devolutiva dos resultados aos trabalhadores.

2.5 Tratamento dos Resultados

O tratamento da parte quantitativa foi feito com o aplicativo Pacote Estatístico para as Ciências Sociais (SPSS). Para a interpretação dos dados quantitativos, utilizou-se a cartografia psicométrica apresentada na Figura 11. Esta cartografia é alinhada ao modelo teórico adotado, tanto do ponto de vista conceitual quanto instrumental, e oferece três tipos de resultados a partir da percepção dos respondentes refletidas na: (1) média global de QVT na organização; (2) média de cada um dos cinco fatores que constituem o instrumento; e (3) média de cada item.

“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

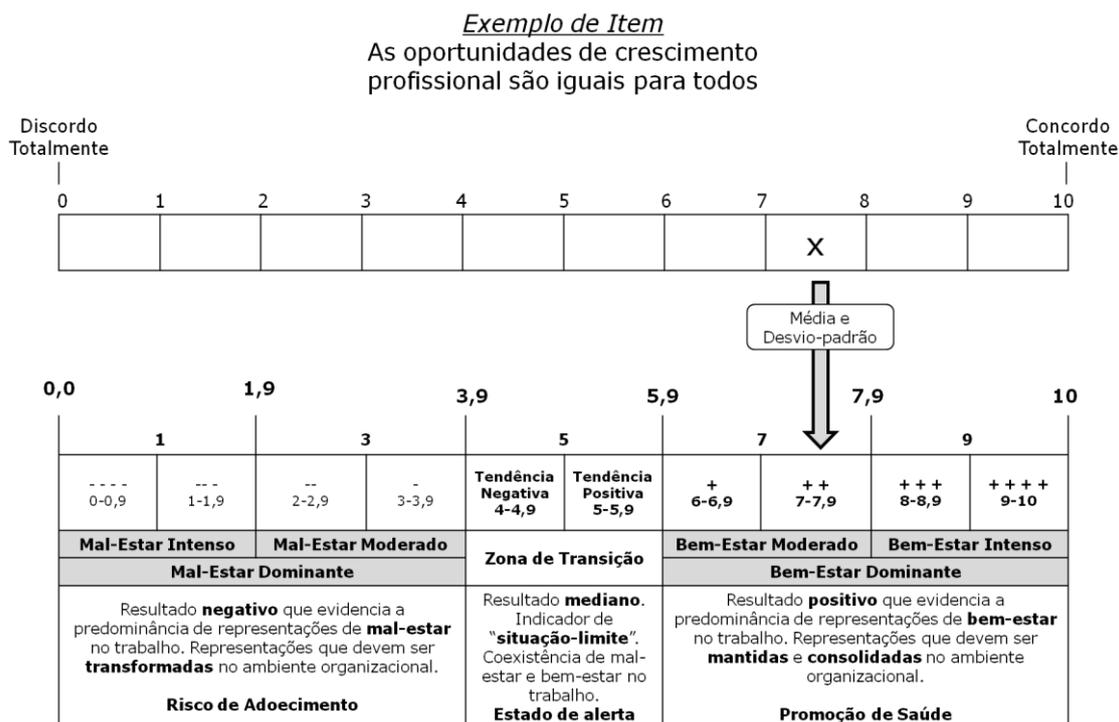


Figura 11. Cartografia Psicométrica. Fonte: Mário César Ferreira (2012).

Segundo a cartografia, o resultado do diagnóstico pode se enquadrar em três zonas distintas: (1) risco de adoecimento, (2) estado de alerta e (3) promoção da saúde. A primeira zona é a de Mal-Estar Dominante e representa o pólo negativo, pois evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho que devem ser transformadas. Esta zona compreende o intervalo entre zero e 3,9; e é subdividida em Mal-Estar Intenso e Mal-Estar Moderado. A segunda zona é a de transição, interpretada como resultado mediano que indica “situação-limite”. Esta zona representa a coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho e contempla o intervalo entre quatro e 5,9, sendo subdividida em Tendência Negativa e Tendência Positiva. Por fim, a terceira zona é a de Bem-Estar Dominante e caracteriza o pólo positivo da cartografia, evidenciando a predominância de representações de bem-estar no trabalho que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional. Esta zona situa-se no intervalo entre 6 e 10, e é subdividida em Bem-Estar Moderado e Bem-Estar Intenso (Mário César Ferreira, 2012).

“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

O tratamento da parte qualitativa foi realizado com o aplicativo Análise Lexical de Contexto de um Conjunto de Segmentos de Texto (Alceste), desenvolvido por Reinert (1990). Este aplicativo francês de análise estatística de dados textuais permite identificar as informações essenciais das respostas às questões abertas a fim de extrair as classes temáticas características, denominadas núcleos temáticos estruturadores do discurso (NTED). O Alceste quantifica para extrair as estruturas significantes mais fortes do texto, partindo do pressuposto de que tais estruturas lexicais estão relacionadas por meio da distribuição das palavras em um texto, e esta distribuição não se dá ao acaso.

Assim, finaliza-se a descrição do trajeto metodológico adotado para a investigação do objeto de estudo. A seguir, serão apresentados os resultados e a discussão.

3. Resultados e Discussão

Nossa vida é marcada pela pressa, não pela velocidade. Esta requer deixar as pessoas em estado de atenção permanente, enquanto a pressa é deixá-las em estado de tensão permanente, como as empresas vêm fazendo. Há um prazo de validade para isso, porque leva a em esgotamento grande demais das pessoas.

Mário Sérgio Cortella

Neste capítulo, os resultados encontrados na pesquisa são apresentados e discutidos à luz do quadro teórico de referência. Para contextualizá-los, apresentar-se-ão as questões de pesquisa norteadoras deste estudo:

- a) Como se caracteriza o contexto de trabalho no órgão?
- b) Como os trabalhadores avaliam os fatores estruturantes de QVT?
- c) Como o coletivo de trabalhadores define QVT?
- d) Considerando o contexto de trabalho do órgão, quais são:
 - ✓ as principais fontes de bem-estar no trabalho?
 - ✓ as principais fontes de mal-estar no trabalho?

Para responder às questões propostas, é apresentado o detalhamento do perfil do órgão. Em seguida, são apresentados os dados resultantes da coleta de dados, acompanhados pela síntese dos resultados quantitativos e qualitativos. Por fim, apresenta-se a análise crítica dos resultados, cotejando-os com a literatura pesquisada.

3.1 Perfil do Órgão: Descrição do Contexto de Trabalho

Com base na análise de documentos institucionais, de livros e de artigos relacionados ao tema, nesse tópico será feita uma breve descrição do contexto de trabalho do órgão, que é um Tribunal Regional Federal.

No que se refere à sua criação e instalação, a regionalização da Justiça Federal ocorreu com a Constituição de 1988. Os cinco Tribunais Regionais Federais foram instalados no dia 30 de março de 1989, tendo Brasília, Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre e Recife como sedes, respectivamente, das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões. Quanto à composição, a Constituição fixou em sete o número mínimo de Juízes dos Tribunais Regionais Federais, recrutados preferencialmente na respectiva região e nomeados pelo Presidente da República dentre brasileiros com mais de trinta e menos de sessenta e cinco anos (Moraes, 2006).

A Justiça Federal brasileira tem por competência o julgamento de ações nas quais a União Federal, suas autarquias, fundações e empresas públicas federais figurem na condição de autoras ou rés e outras questões de interesse da Federação, que estão previstas na Constituição. Além da competência revisora, própria dos tribunais de segundo grau, os Tribunais Regionais Federais têm competência originária. Assim, processam e julgam as revisões criminais e as ações rescisórias de seus julgados ou dos Juízes Federais da Região; os mandados de segurança e os *habeas data* contra seus próprios atos ou de Juízes Federais; os *habeas corpus* quando a autoridade coatora for Juiz Federal e os conflitos de competência entre Juízes Federais vinculados ao Tribunal (Moraes, 2008).

No planejamento estratégico do órgão em que foi realizada a presente pesquisa, é possível conhecer seu credo. A visão do órgão é consolidar-se perante a sociedade, até 2014, como uma Justiça moderna em sua gestão, e acessível, célere e efetiva em seus julgados. Sua missão é exercer prestação jurisdicional com acessibilidade, celeridade e

“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

efetividade. Por fim, seus valores são: valorização das pessoas, efetividade, eficiência, eficácia, transparência, produtividade, criatividade e inovação.

Os objetivos estratégicos do órgão, bem como as perspectivas e temas constantes do planejamento estratégico, são apresentados na Tabela 15.

Tabela 15

Perspectivas, temas e objetivos estratégicos do órgão

Perspectiva	Tema	Objetivo Estratégico
Sociedade/ Resultados	Objetivo Estratégico resultante das relações de causa e efeito das demais perspectivas	Assegurar uma prestação jurisdicional com qualidade, celeridade e efetividade
Processos Internos	Eficiência Operacional	Automatizar a Informação
		Racionalizar a gestão de custos operacionais
		Otimizar os processos de trabalho
		Assegurar bases para a efetiva prestação jurisdicional
	Acesso ao Sistema de Justiça	Ampliar acesso
	Responsabilidade Social	Promover responsabilidade socioambiental e inclusão social
Alinhamento e Integração	Atuação Institucional	Garantir o alinhamento organizacional
		Fomentar parcerias e troca de experiências
Resultados	Gestão de Pessoas	Assegurar o desenvolvimento do potencial humano e da qualidade de vida
	Infraestrutura e Tecnologia	Garantir a infraestrutura adequada à atuação
	Orçamento	Assegurar recursos e priorizar execução estratégica

Fonte: Website do órgão do Poder Judiciário pesquisado

O órgão julgou, em 2011, 532.871 processos, 12,3% a mais do que no ano anterior. Apesar do aumento do número de julgamentos, o acúmulo de ações ainda é grande. Há 2.455.442 processos em tramitação no órgão, o que corresponde a 30,2% de todo o volume da Justiça Federal. Diante do descompasso entre a quantidade de ações que dão entrada e o número de processos julgados, o órgão tem buscado tornar seu processo mais eficiente, adotando a automação da informação e a otimização dos processos de trabalho, entre

“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

outras iniciativas. Os impactos desse cenário sobre a QVT e as fontes de bem-estar e mal-estar que emergem nesse contexto são apresentados nos tópicos a seguir.

3.2 Resultados da Parte Quantitativa do IA_QVT

A parte quantitativa do IA_QVT permite mapear a percepção de QVT dos trabalhadores em três níveis analíticos. No primeiro nível tem-se a nota global, que indica como a QVT é percebida pelo coletivo de trabalhadores da instituição. O segundo nível refere-se aos cinco fatores estruturantes de QVT, a saber: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Relações Socioprofissionais de Trabalho, Reconhecimento e Crescimento Profissional e Elo Trabalho-Vida Social. No terceiro nível de análise identificam-se, em cada fator estruturante, os itens que tiveram as melhores e as piores avaliações na opinião dos respondentes, possibilitando um detalhamento das representações de bem-estar e mal-estar no trabalho.

As notas possuem a média e o desvio-padrão dos valores atribuídos a cada item como parâmetros e são interpretadas com base na cartografia psicométrica já apresentada. A seguir, são apresentados os resultados obtidos no diagnóstico.

3.2.1 Nota Global de QVT

A percepção global de QVT dos trabalhadores resultou em uma média de 6,28, com desvio-padrão de 1,41, indicando que o órgão encontra-se na zona de bem-estar moderado (Figura 12). Destaca-se que esse é um resultado positivo que indica promoção da saúde e evidencia o predomínio de representações de bem-estar no trabalho, as quais devem ser mantidas e consolidadas.

“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

Média	6,28
Desvio Padrão	1,41

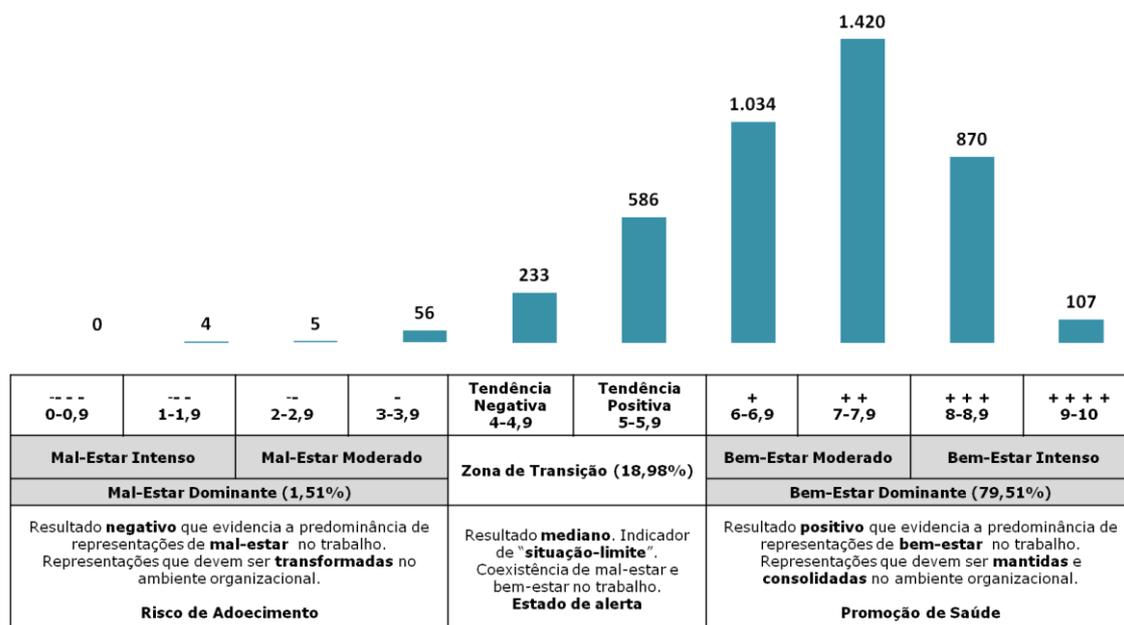


Figura 12. Distribuição das respostas dos trabalhadores. Fonte: autoria própria.

A análise da Figura 12 permite identificar o número de trabalhadores em cada área da cartografia psicométrica. A avaliação global da QVT, por um lado, aponta que a maioria dos trabalhadores (79,51%) têm representações positivas e, portanto, experimentam bem-estar no trabalho. Por outro lado, é possível constatar que 65 trabalhadores (1,51%) têm representações negativas e, dessa forma, sentem mal-estar no trabalho. Identificou-se também que 819 trabalhadores (18,98%) estão na zona de transição, indicando estado de alerta. Assim, embora a nota global de QVT esteja na zona de bem-estar moderado, é preciso atenção, pois um número considerável de trabalhadores (n= 884) está em risco de adoecimento ou estado de alerta.

A Figura 13 apresenta a distribuição dos trabalhadores em cada uma das zonas de QVT.

“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

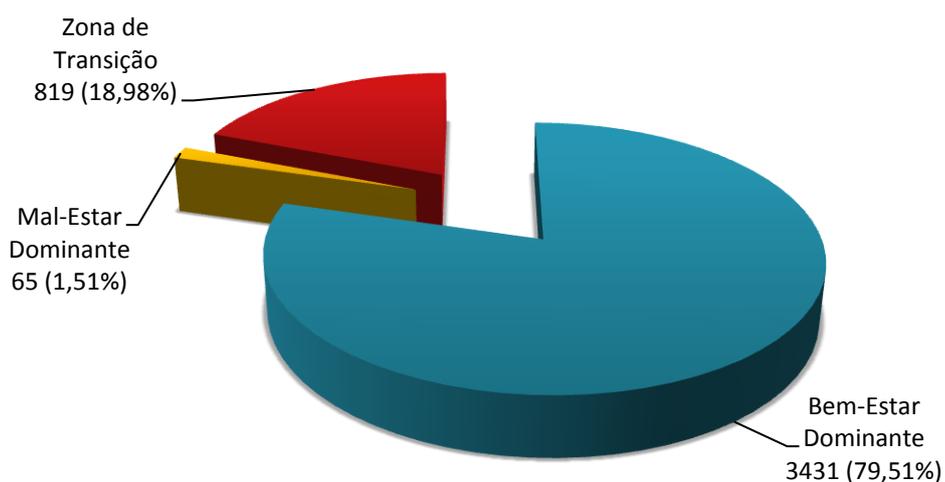


Figura 13. Percepção de QVT dos trabalhadores. Fonte: autoria própria.

Destaca-se que o resultado global de QVT, no âmbito da instituição, foi bastante satisfatório, se comparado com outros diagnósticos realizados pelo ErgoPublic/ Universidade de Brasília (Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Feitosa, 2010; Pacheco, 2011), conforme pode ser observado na Figura 14.

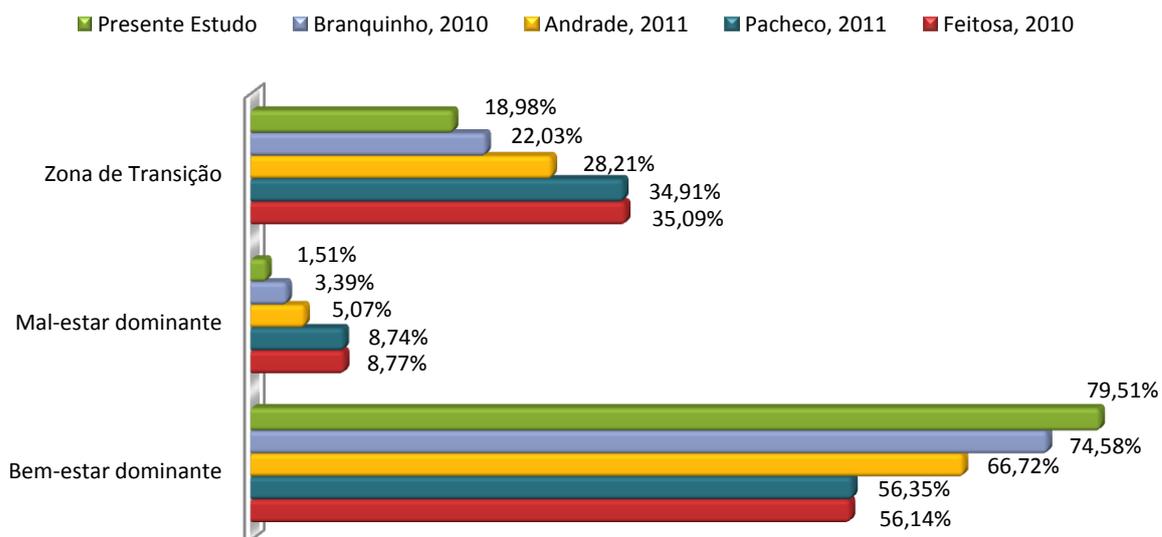


Figura 14. Comparação com outros diagnósticos que adotaram o IA_QVT. Fonte: autoria própria.

“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

Com base na comparação com as pesquisas citadas, constatou-se que a QVT foi mais bem avaliada no órgão pesquisado no presente estudo. Assim, considera-se importante identificar os fatores que promovem o bem-estar no trabalho no órgão, para que sejam preservados e reforçados, e os fatores desencadeadores de mal-estar no trabalho, para que sejam transformados visando à promoção da QVT. A seguir, serão detalhados os cinco fatores estruturantes de QVT.

3.2.2 Fator Condições de Trabalho

As Condições de Trabalho foram avaliadas com média de 6,95, indicando que há predominância de bem-estar no trabalho. Com base na Figura 15, é possível observar que todos os itens avaliados situam-se na zona de bem-estar dominante, sendo que 10 itens estão na zona de bem-estar moderado e um item situa-se na zona de bem-estar intenso.

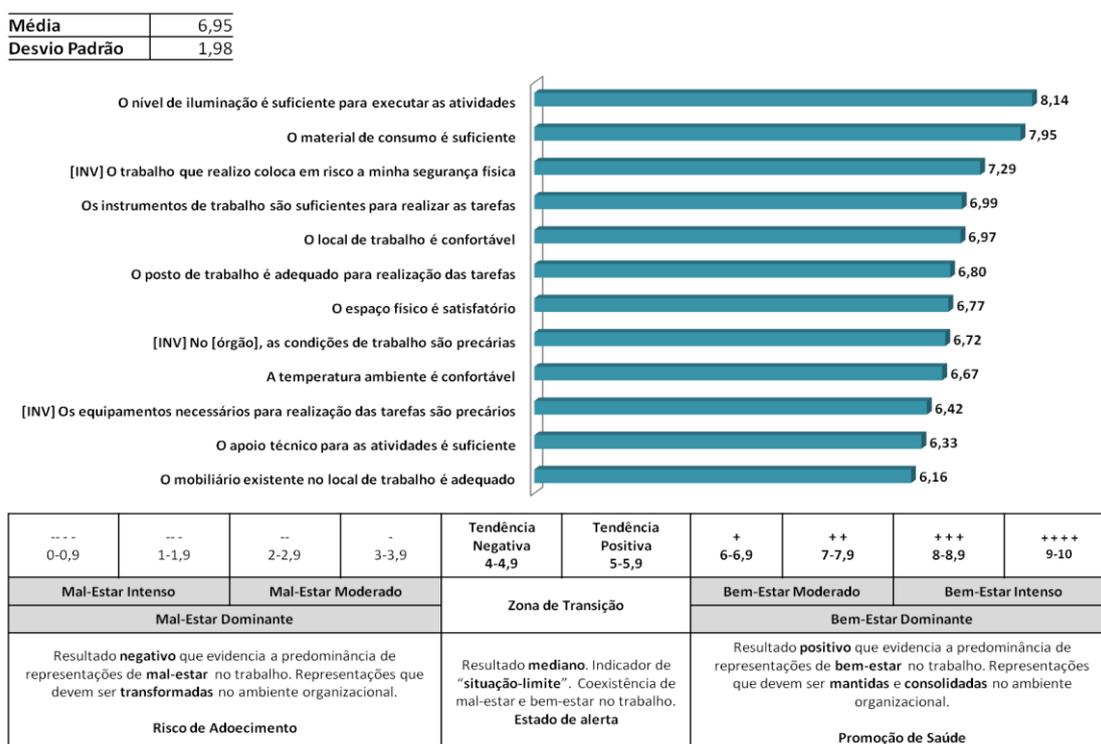


Figura 15. Nota global do fator Condições de Trabalho. Fonte: autoria própria.

“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

A maior queixa dos trabalhadores refere-se à inadequação do mobiliário (média 6,16), enquanto o item mais bem avaliado foi o relacionado à suficiência da iluminação (média 8,14). Embora o fator Condições de Trabalho esteja localizado na zona de bem-estar dominante, constatou-se que o item relacionado ao mobiliário situa-se na área limítrofe à zona de transição, indicando que em algumas áreas do órgão há a necessidade de realizar adequações.

Por um lado, o resultado desse fator é similar aos encontrados por Andrade (2011), Branquinho (2010) e Pacheco (2011), que constataram que as condições de trabalho em outros órgãos públicos também se situam na zona de bem-estar dominante. Por outro lado, estudos apontam que em outras organizações as condições de trabalho são inadequadas e oferecem risco de adoecimento aos trabalhadores (Bellusci & Fischer, 1999; Feitosa, 2010).

As condições de trabalho no funcionalismo público ficaram mais precárias na década de 1990, quando o governo brasileiro aderiu ao “Consenso de Washington” e passou a tratar o emprego público como um problema fiscal, atuando no sentido de restringir sua dimensão e seus custos. Na década seguinte, o documento *Gestão pública para um Brasil de todos* (Brasil, 2003) trouxe diretrizes no sentido de reestruturar o serviço público para atender às demandas sociais e tornar o Estado mais eficiente, inclusivo e equitativo. Ciente de que os servidores públicos eram os operadores dessa reorganização desejada, o governo propôs medidas para fomentar a política de recursos humanos, visando à melhoria das condições e das relações de trabalho no serviço público. Embora tenha havido manutenção de parte da postura conservadora dos anos 1990, Gomes, Silva e Sória (2012) consideram que houve melhorias nas condições de trabalho do servidor público. Contudo, tais melhorias não ocorreram de forma homogênea.

“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

Desse modo, a adequação das condições de trabalho em alguns órgãos públicos pode ser decorrente dessa política de recursos humanos estabelecida na década de 2000. Entretanto, como salientam Gomes, Silva e Sória (2012), a implantação dessa política foi marcada por ambiguidades, o que pode explicar o fato de que a melhoria nas condições de trabalho não contemplou todos os órgãos na dimensão desejada.

Diante dos resultados apontados pelo presente estudo, cabe ao órgão manter e aprimorar as condições de trabalho tendo em vista que elas constituem um ponto positivo, sempre atentando para as especificidades de cada setor.

3.2.3 Fator Organização do Trabalho

O fator Organização do Trabalho, constituído por nove itens, foi o que apresentou menor média (3,59), localizada na zona de mal-estar dominante. Nessa dimensão, seis itens situam-se na zona de mal-estar moderado e três itens estão na zona de transição.

Na visão dos trabalhadores, a cobrança de prazos para realização das tarefas é o item mais negativo, enquanto a pressão na realização das tarefas constitui o aspecto que menos prejudica o bem-estar no trabalho, embora esteja situado na zona de transição.

A cartografia apresentada na Figura 16 evidencia que nenhum item situa-se na zona de bem-estar, demonstrando que a organização do trabalho é um fator crítico no órgão. Portanto, todos os itens devem ser foco de atenção e melhorias devem ser implementadas para que as fontes de mal-estar sejam transformadas e a QVT seja uma realidade.

“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

Média	3,59
Desvio Padrão	1,63



----	---	--	-	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
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante						Bem-Estar Dominante			
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			

Figura 16. Nota global do fator Organização do Trabalho. Fonte: autoria própria.

Esse resultado converge com achados de outras pesquisas que utilizaram o IA_QVT (Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Feitosa, 2010; Pacheco, 2011), nas quais a organização do trabalho foi o fator que apresentou a menor média.

O contexto de trabalho do Poder Judiciário também foi objeto de estudo de Tavares (2003), que constatou que problemas na organização do trabalho, como volume cumulativo de trabalho e a falta de autonomia, constituem fonte de sofrimento no trabalho para os servidores.

Segundo Fernandes e Vasques-Menezes (2012), diversos estudos baseados em diferentes abordagens, como a psicodinâmica do trabalho, a ergonomia e o estresse ocupacional, têm identificado, de forma consensual, relações entre a organização do trabalho e o mal-estar no trabalho.

O cenário de cobrança excessiva que marca o Poder Judiciário pode resultar das transformações que vêm ocorrendo nos serviços públicos, caracterizadas pelo

“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

fortalecimento dos regimes democráticos e pela postura mais vigilante e reivindicatória dos cidadãos-usuários quanto à qualidade dos serviços públicos prestados (Ferreira, 2008). Sadek (2004) observa que, nos últimos tempos, tornou-se dominante a ideia de que as instituições do Poder Judiciário são incapazes de responder à crescente demanda por Justiça e que elas estão obsoletas e resistentes a qualquer modificação. Assim, o Poder Judiciário passou a ser percebido como problemático, de modo que o grau de tolerância com a baixa eficiência e o seu prestígio têm sido cada vez menores. Diante desse cenário, a pressão pela modernização e pela eficiência dos serviços prestados tem aumentado, impactando no dia-a-dia dos servidores, que são cobrados para atingir as metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Aliado a isso, os servidores ainda enfrentam um quadro de mudanças e novas exigências relacionadas à organização do trabalho decorrentes da implementação do processo virtual.

Silva (2004) considera que o aumento das demandas judiciais, a sobrecarga de trabalho e a pressão social pelo aumento da produtividade têm imposto uma intensificação do ritmo de trabalho e um desempenho que, muitas vezes, extrapola os limites físicos e mentais dos trabalhadores, deteriorando a QVT e comprometendo a eficiência do Judiciário. Este autor ressalta ainda a necessidade de encontrar um ponto de equilíbrio entre a QVT e a eficiência, e defende que é preciso investir em ações preventivas.

De acordo com o exposto, fica evidente que a organização do trabalho no órgão pesquisado é um indicador crítico, que deve ser tratado com urgência. Aliar o atendimento a uma demanda de trabalho que cresce a cada dia, com uma estrutura que não aumenta na mesma proporção, sem criar um contexto de trabalho adoecedor é o grande desafio. As dificuldades são numerosas, mas as soluções podem estar mais perto do que se imagina: os trabalhadores, sem dúvida, têm muito a contribuir para a uma configuração saudável da organização do trabalho, e sua valiosa opinião deve ser levada em conta.

“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

3.2.4 Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho

De modo geral, as Relações Socioprofissionais de Trabalho foram enquadradas na zona de bem-estar moderado, com média de 7,22. Na Figura 17, observa-se que 15 itens situam-se na zona de bem-estar dominante e um item localiza-se na zona de transição. A harmonia nas relações com os colegas de trabalho foi o item mais positivamente avaliado, enquanto a falta de liberdade para dizer o que pensa sobre o trabalho constitui o aspecto mais crítico.

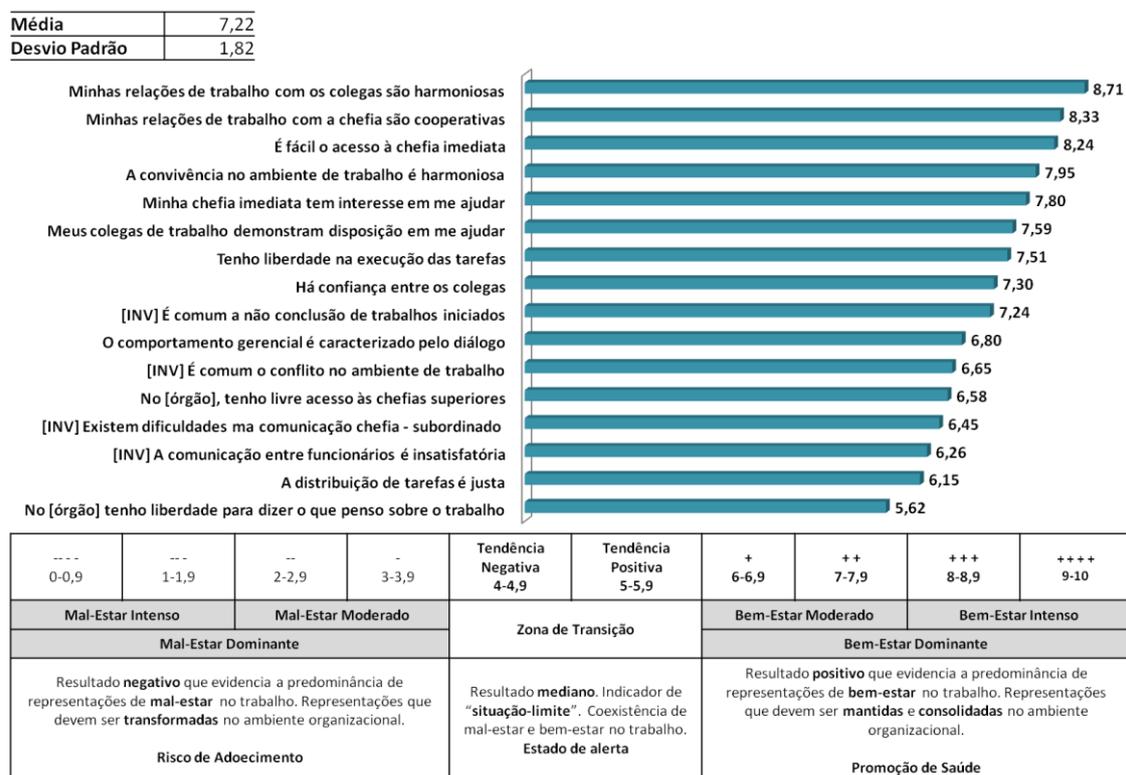


Figura 17. Nota global do fator Relações Socioprofissionais de Trabalho. Fonte: autoria própria.

Esse resultado encontra eco nos estudos realizados por Andrade (2011), Branquinho (2010), Feitosa (2010) e Pacheco (2011) com o uso do IA_QVT, nos quais as relações socioprofissionais apareceram como fonte de bem-estar no trabalho. Silva (2009),

“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

em um estudo realizado em um tribunal, também relata que foram encontradas ótimas relações entre os servidores.

Bruch e Monteiro (2011), com base no referencial da Psicodinâmica do Trabalho, afirmam que as relações socioprofissionais podem contribuir significativamente para a resistência – entendida como modo de libertação do trabalhador da dominação e estabelecimento da solidariedade – e para a promoção e manutenção da saúde mental. As relações positivas, marcadas por amizade, cooperação, respeito e confiança mútua, contribuem para a elevação de sentimentos de satisfação e bem-estar no trabalho, transformando situações que levariam ao sofrimento em vivências prazerosas.

Segundo Mário César Ferreira (2012), as interações socioprofissionais promovem QVT quando são profícuas e benfazejas e, portanto, produtoras de bem-estar no trabalho. As relações socioprofissionais desempenham função compensadora no contexto laboral, principalmente, quando as condições e a organização do trabalho são críticas e precárias. Nessas situações, as redes de cooperação e os pactos viabilizam os objetivos das tarefas, os desempenhos esperados e evitam os impactos negativos para a saúde dos trabalhadores.

Desse modo, o órgão pesquisado deve envidar esforços para que as relações socioprofissionais continuem a ser fonte de bem-estar no trabalho, conservando e consolidando essas representações positivas no ambiente organizacional.

3.2.5 Reconhecimento e Crescimento Profissional

Embora o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional esteja situado, de forma global, na zona de bem-estar dominante, a média de 6,01 indica que esse resultado é limítrofe com a zona de transição. Dos 14 itens que compõem esse fator, oito estão na zona de bem-estar moderado, enquanto seis estão na zona de transição. O item avaliado mais

“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

positivamente foi “A prática do reconhecimento contribui para a minha realização pessoal”, enquanto o item que recebeu a pior avaliação foi “As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos” (Figura 18).

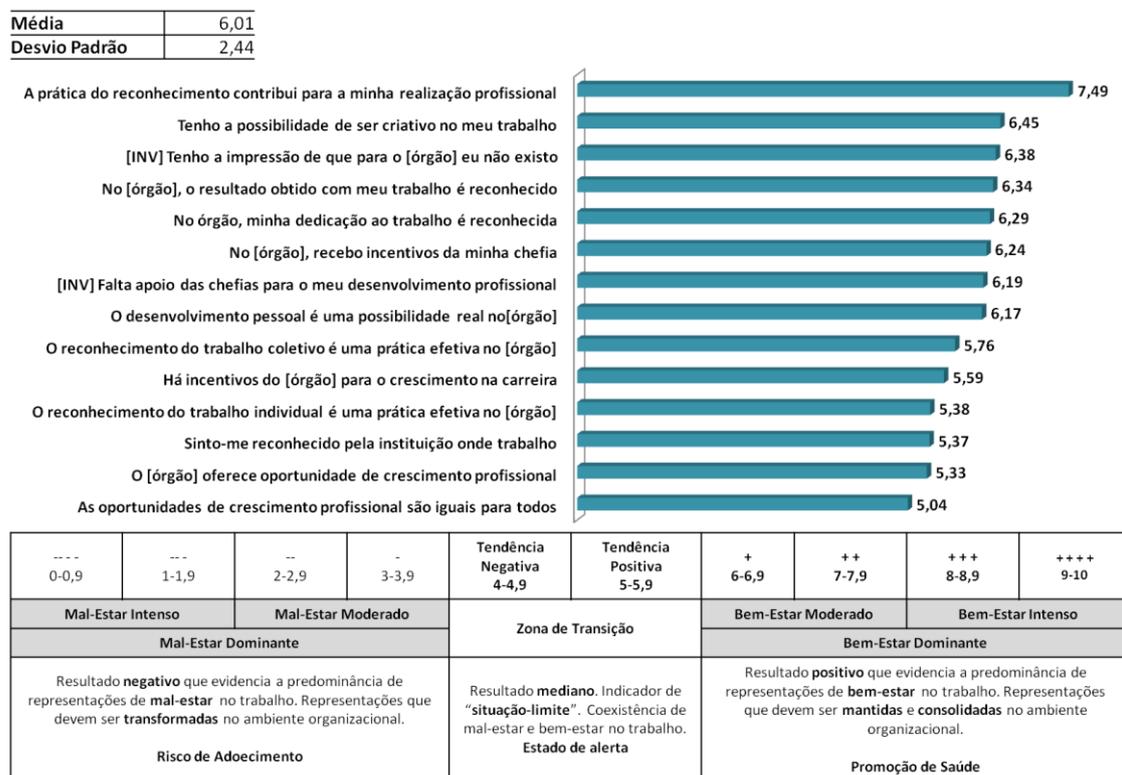


Figura 18. Nota global do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional. Fonte: autoria própria.

Esse panorama é compatível com os resultados de Branquinho (2010) e Feitosa (2010), que verificaram que o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional foi avaliado na zona de bem-estar dominante, em estudos que adotaram o IA_QVT. Entretanto, Andrade (2011) e Pacheco (2011) chegaram a resultados diferentes, pois em seus estudos esse fator enquadrou-se na zona de transição, demonstrando que a prática do reconhecimento não é unanimidade no serviço público brasileiro.

No que se refere às oportunidades de crescimento na carreira no Poder Judiciário, Prudêncio *et al.* (2003) destacam que não há critérios objetivos para as promoções, de modo que os magistrados ficam submetidos a interesses distintos da prestação

“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

jurisdicional. Segundo esses autores, os magistrados sentem-se insatisfeitos com a falta de critérios para promoção, e consideram que essa prática é antidemocrática, premia os submissos ao invés dos merecedores, cria tensão interna e trata a função pública como particular, priorizando a amizade e o apadrinhamento.

Desse modo, embora o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional esteja na zona de bem-estar dominante, o fato de quase metade dos itens estarem situados na zona de transição aponta a necessidade de reflexão e melhorias nos mecanismos relacionados a oportunidades de crescimento e reconhecimento.

3.2.6 Fator Elo trabalho-Vida Social

De modo geral, o fator Elo Trabalho-Vida Social enquadrrou-se na zona de bem-estar moderado (média de 7,61), e todos os itens, com exceção de um, situam-se na zona de bem-estar dominante. Conforme demonstra a Figura 19, o item mais bem avaliado foi o invertido “Sinto-me mais feliz no trabalho no [órgão] que com a minha família”, enquanto a pior avaliação ficou por conta do item “A sociedade reconhece a importância do meu trabalho”.

Esse resultado converge com os achados de Andrade (2011), Branquinho (2010), Feitosa (2010) e Pacheco (2011). Nos estudos realizados por essas autoras com o IA_QVT, o fator Elo Trabalho-Vida Social se situou na zona de bem-estar dominante.

O equilíbrio entre trabalho e vida social também foi estudado por Kilimnik, Sant’Anna e Barros (2012). Eles constataram que os trabalhadores sentem a necessidade de conciliar vida pessoal e trabalho, considerando família, lazer, segurança e realização pessoal nas decisões de carreira. Esses autores destacam ainda que, atualmente,

“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

os trabalhadores tendem a buscar novas alternativas de atuação profissional que não imponham o abandono de outras atividades.

Média	7,61
Desvio Padrão	1,29



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
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante						Bem-Estar Dominante			
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			

Figura 19. Nota global do fator Elo Trabalho-Vida Social. Fonte: autoria própria.

Segundo Padilha (2010), um dos principais fatores relacionados à QVT é a conciliação entre trabalho e vida pessoal, de modo que o tempo, os compromissos e as tensões do trabalho não afetem a esfera particular. A autora considera que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal não é vivenciado por grande parte dos trabalhadores que, imersos em um cenário de precarização, sofrem com os efeitos da intensificação e da flexibilização do trabalho.

Silva (2004) relata que a identidade profissional e pessoal dos trabalhadores tem sido abalada pela desvalorização social resultante de preconceitos e do descrédito do

“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

Judiciário, considerado lento, distante e ineficaz. Para reverter essa imagem negativa, o autor sugere que seja feita uma comunicação eficaz com a sociedade para divulgar a importância do trabalho realizado e as ações voltadas para tornar a prestação jurisdicional mais eficiente.

No órgão pesquisado, o elo trabalho-vida social é fonte de bem-estar no trabalho, sendo necessário manter e consolidar essas representações. Entretanto, o item que avalia o reconhecimento do trabalho pela sociedade apresentou média limítrofe entre as zonas de bem-estar moderado e de transição. Segundo Sadek e Arantes (1994), pesquisas de opinião têm demonstrado que grande parte da população manifesta descontentamento com o Judiciário. Assim, há a necessidade de investir na comunicação do importante trabalho realizado nessa instituição. O órgão demonstra que já atentou para essa necessidade, tendo em vista que, em seu planejamento estratégico, um dos objetivos é manter a sociedade informada acerca das ações e dos resultados alcançados.

Desse modo, os resultados da parte quantitativa do IA_QVT apontam que os trabalhadores, de modo global, têm representações positivas de QVT no órgão pesquisado. Ao desmembrar o resultado por fator avaliado, verifica-se que as Condições de Trabalho, as Relações Socioprofissionais de Trabalho, o Reconhecimento e Crescimento Profissional, e o Elo Trabalho-Vida Social apresentaram médias localizadas na zona de bem-estar dominante, enquanto a Organização do Trabalho localiza-se na zona de mal-estar dominante. No tópico a seguir, serão apresentados os resultados das análises inferenciais.

3.2.7 Resultados Inferenciais

Visando identificar se houve diferenças na percepção de QVT entre os participantes em função de seu perfil pessoal e profissional, foram realizadas análises inferenciais dos resultados por meio de testes não-paramétricos. A hipótese testada é a seguinte: “A percepção de QVT entre os participantes não varia em função de seu perfil pessoal e profissional” (hipótese nula). Os resultados dos testes mostraram se deve-se aceitar ($p > 0,05$) ou rejeitar ($p < 0,05$) esta hipótese.

Para analisar a relação entre variáveis de perfil e a percepção de QVT, foram empregados os testes U de Mann-Whitney e Rho de Spearman de acordo com a natureza das variáveis de perfil. Para variáveis nominais, utilizou-se o teste U de Mann-Whitney, enquanto o teste Rho de Spearman foi empregado para as variáveis ordinais e métricas.

A primeira variável testada foi a Faixa etária (Figura 20), e verificou-se que houve diferenças na percepção de QVT entre os participantes em função dessa variável. O teste indicou que os trabalhadores mais jovens têm uma percepção mais positiva na nota global de QVT e nos cinco fatores– Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Relações Socioprofissionais, Reconhecimento e Crescimento Profissional, e Elo Trabalho-Vida Social.

A análise de estudos que investigaram a influência da variável Faixa etária na percepção da QVT aponta que os resultados têm-se mostrado divergentes. Por um lado, Portela e Honório (2010), em consonância com a presente pesquisa, verificaram que quanto menor a faixa etária, melhor a percepção de QVT. Por outro lado, Pacheco (2011) e Batista (2010) concluíram que quanto maior a faixa etária, melhor os trabalhadores

“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

percebem a QVT, enquanto Amorim (2010) e Rico (2010) constataram a inexistência de efeitos significativos da variável idade na percepção de QVT.

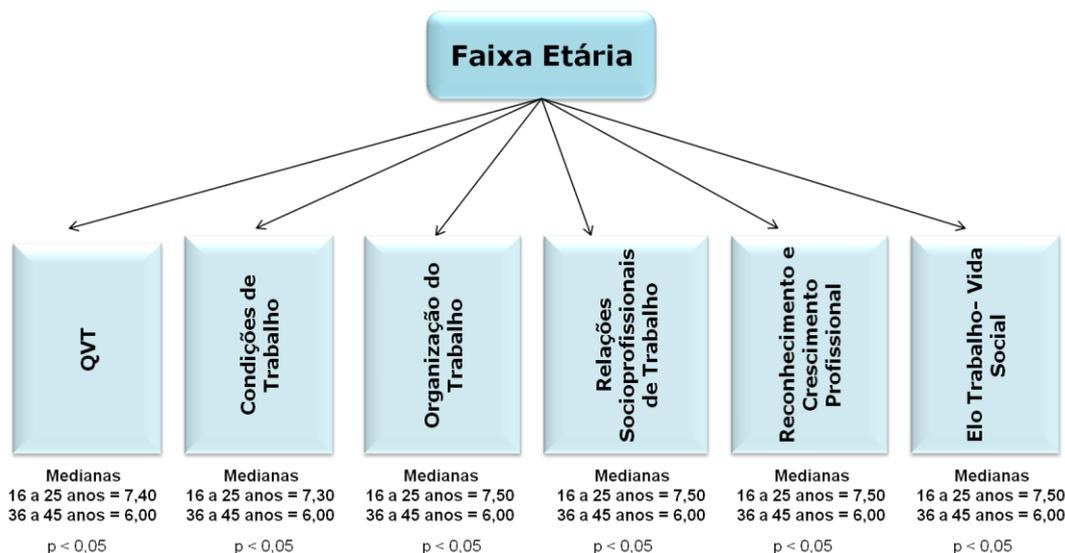


Figura 20. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Faixa Etária. Fonte: autoria própria.

Foram identificadas diferenças na percepção de QVT entre os participantes também em função da variável Sexo (Figura 21), de modo que a nota global de QVT e os fatores Organização do Trabalho, Relações Socioprofissionais de Trabalho, e Reconhecimento e Crescimento Profissional são percebidos de forma mais positiva pelos trabalhadores (sexo masculino) do que pelas trabalhadoras (sexo feminino).

Entretanto, a influência da variável sexo sobre a percepção de QVT não é consenso na literatura científica. Contrariamente ao resultado encontrado no presente trabalho, Batista (2010) constatou que os homens são mais propensos a estar insatisfeitos em relação à QVT do que as mulheres, enquanto Amorim (2010) e Rico (2010) concluíram que a variável sexo não exerce influência sobre a percepção de QVT.

“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

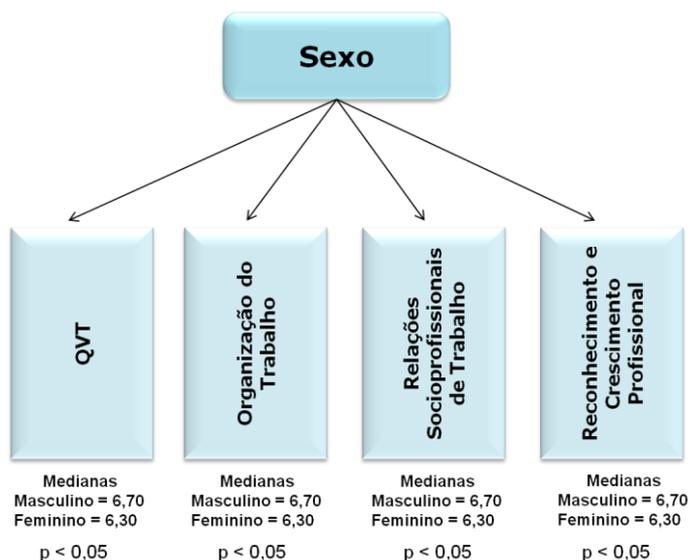


Figura 21. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Sexo. Fonte: autoria própria.

Com relação à variável Estado Civil, verificou-se que os trabalhadores viúvos percebem a QVT e seus cinco fatores estruturantes de forma mais positiva, enquanto a percepção dos trabalhadores divorciados é mais negativa, conforme Figura 22.

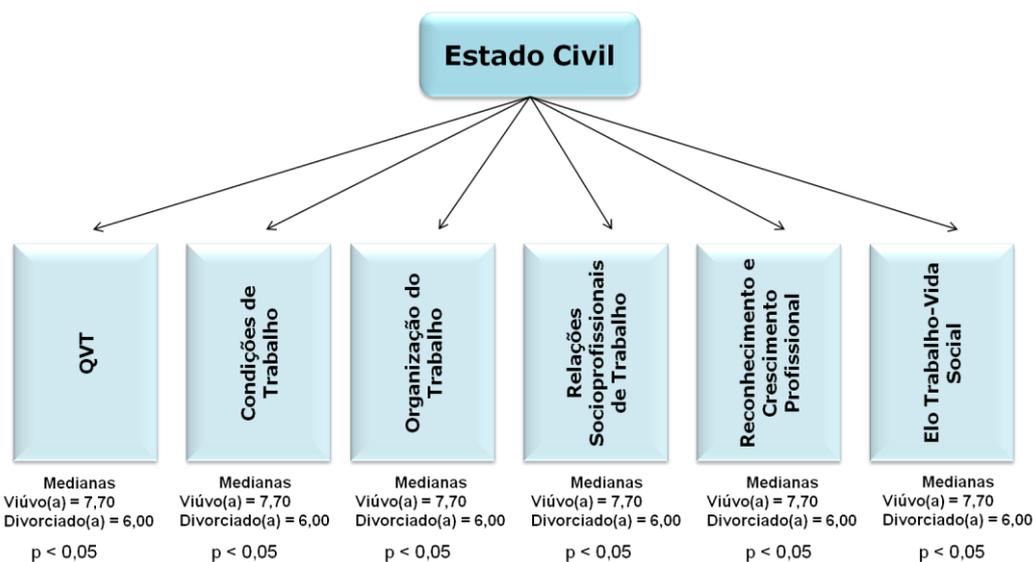


Figura 22. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Estado Civil. Fonte: autoria própria.

A variável Escolaridade, por sua vez, demonstrou influência sobre a percepção de QVT e seus cinco fatores estruturantes. Verificou-se que os trabalhadores com ensino

“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

médio incompleto percebem a QVT de forma mais positiva, enquanto os trabalhadores com mestrado têm uma percepção mais negativa (Figura 23). Na literatura, não há consenso sobre a influência da escolaridade sobre a percepção de QVT. Enquanto Pacheco (2011) constatou que quanto menor o nível de escolaridade, melhor é a percepção de QVT dos trabalhadores, Batista (2010) e Timossi, Francisco, Santos Jr. e Xavier (2010) concluíram que não há influência da escolaridade na percepção de QVT.

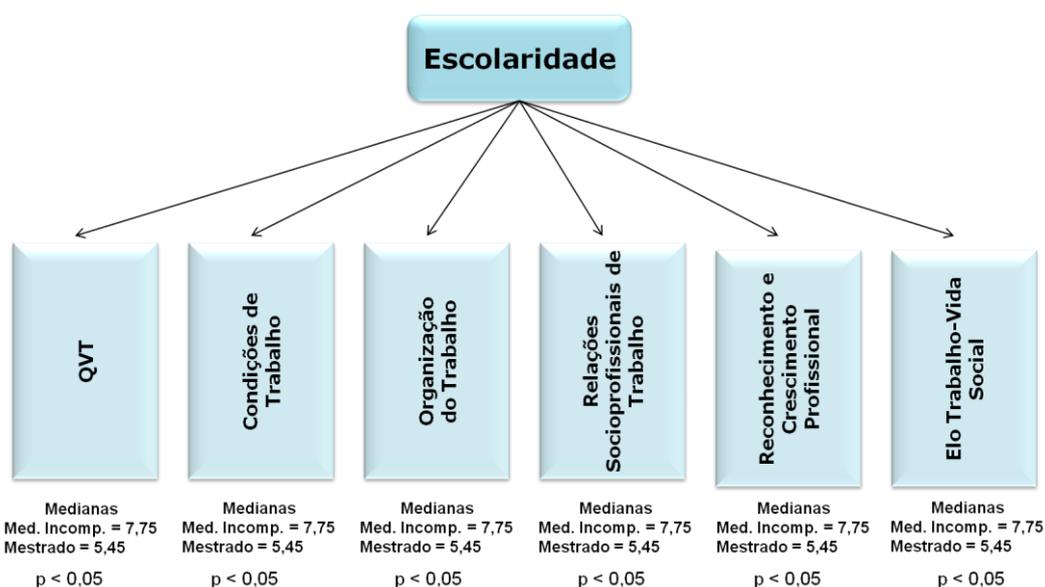


Figura 23. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Escolaridade Fonte: autoria própria.

No que se refere à ocupação de Cargo ou Função Comissionada, verificou-se que essa variável tem influência sobre a percepção global de QVT e sobre os fatores Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, e Reconhecimento e Crescimento Pessoal. O resultado indica que os trabalhadores que não ocupam cargo ou função comissionada têm uma percepção mais positiva do que aqueles que ocupam.

Andrade (2011) e Pacheco (2011) encontraram um resultado diferente, pois concluíram em seus estudos que os trabalhadores que ocupam cargos comissionados

“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

percebem melhor a QVT do que os trabalhadores que não ocupam nenhum cargo comissionado.

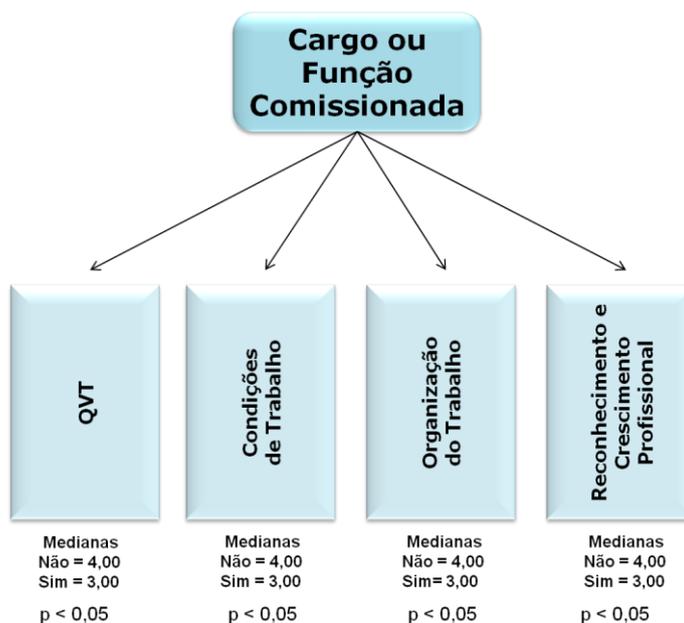


Figura 24. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Cargo ou Função Comissionada. Fonte: autoria própria.

O teste realizado apontou que a variável Órgão em que Trabalha influencia a percepção global de QVT e os cinco fatores estruturantes, pois os trabalhadores lotados nas subseções percebem a QVT de modo mais positivo do que aqueles lotados no tribunal (Figura25). Não foram encontrados estudos que possibilitem a comparação desse resultado.

“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

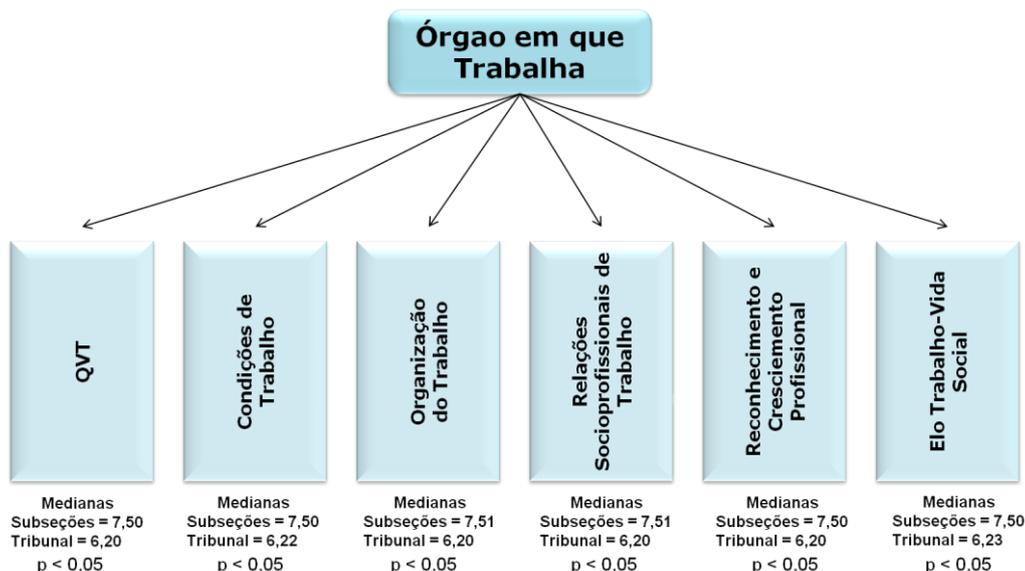


Figura 25. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Órgão em que Trabalha. Fonte: autoria própria.

Quanto ao Cargo, o resultado aponta que essa variável influencia na percepção de QVT, pois os estagiários percebem a QVT e os cinco fatores estruturantes de forma mais positiva do que os Analistas Judiciários/Execução de Mandados (Figura 26).

O teste indicou também que quanto maior o tempo de trabalho no órgão, melhor os trabalhadores percebem a QVT e os cinco fatores estruturantes (Figura 27). Desse modo, há influência do tempo de serviço na percepção de QVT, e esse resultado é corroborado pelo estudo de Pacheco (2011).

“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

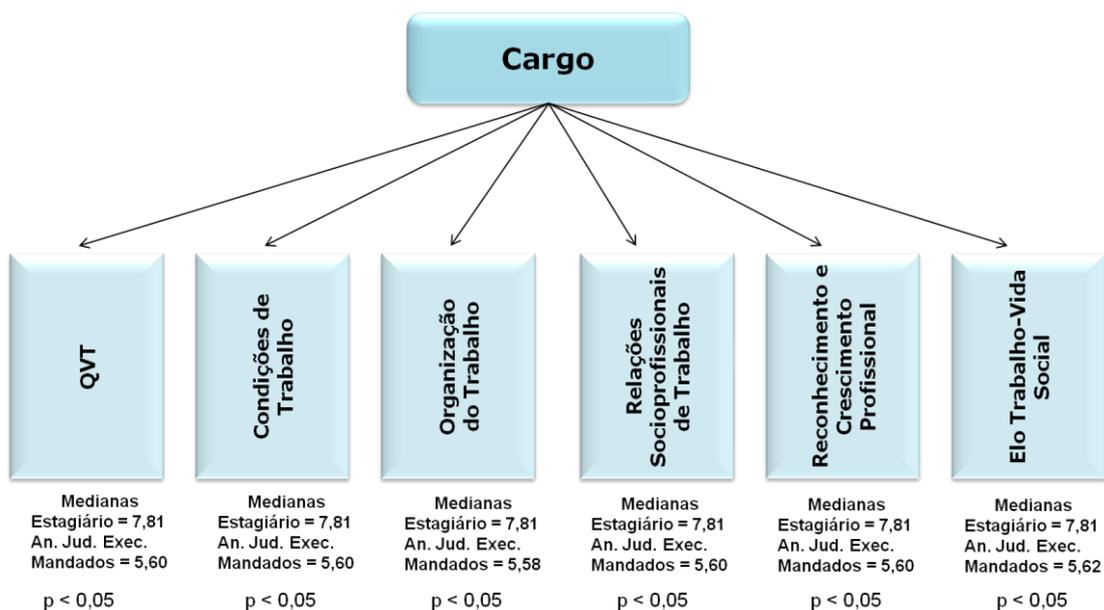


Figura 26. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Cargo. Fonte: autoria própria.

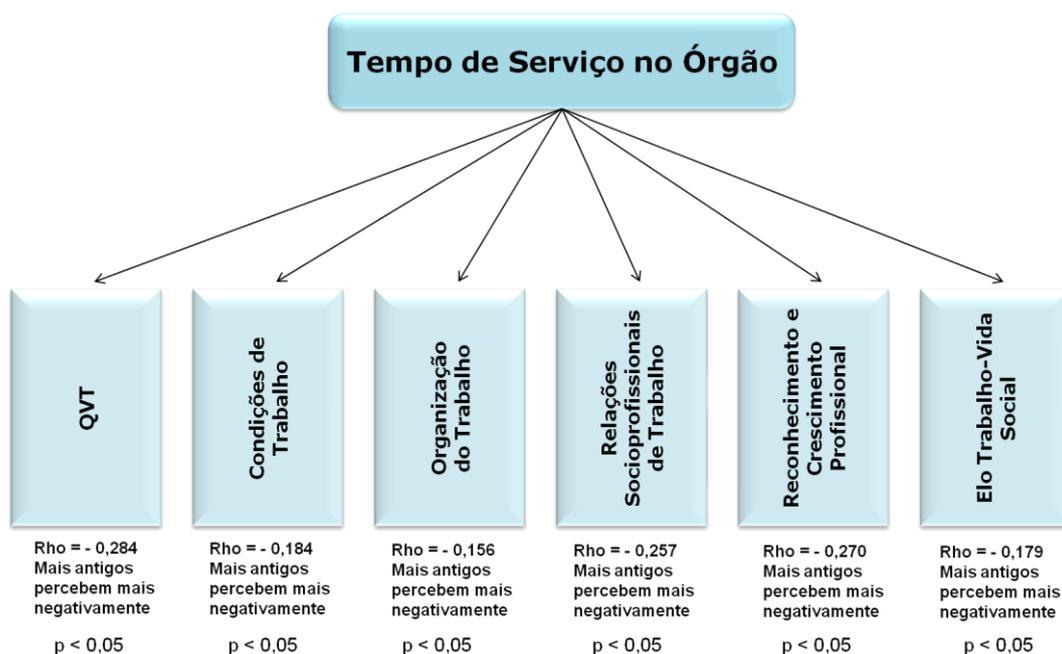


Figura 27. Diferenças na percepção de QVT em função da variável Tempo de serviço no órgão. Fonte: autoria própria.

“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

A identificação das diferenças na percepção de QVT entre os participantes em função de seu perfil pessoal e profissional pode subsidiar a implantação de melhorias no órgão, intensificando os investimentos nos trabalhadores que percebem a QVT de modo mais negativo, considerando o seguinte perfil: sexo feminino, com idade entre 36 e 45 anos, divorciados, com mestrado, ocupantes de cargo ou função comissionada, lotados no tribunal, ocupantes do cargo Analista Judiciário/Execução de Mandados, e com mais tempo no órgão. Cabe destacar que é necessário investir também nos trabalhadores que percebem a QVT de forma mais positiva, para que as representações de bem-estar no trabalho sejam consolidadas.

3.3 Resultados da Parte Qualitativa do IA_QVT

A parte qualitativa do IA_QVT permite identificar como os trabalhadores definem QVT e quais são as principais fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho. Possibilita também que os participantes expressem seus comentários e sugestões sobre a pesquisa, além de outros aspectos que não foram contemplados nas questões fechadas do inventário. Destaca-se que os dados da parte qualitativa permitem refinar os dados provenientes da parte quantitativa, possibilitando uma compreensão mais ampla e aprofundada dos resultados por meio do cruzamento de conclusões.

O quantitativo de trabalhadores que responderam as questões abertas chegou a 4815 na questão relacionada às fontes de bem-estar. A Figura 28 ilustra esse dado, apresentando o quantitativo de respostas e o percentual de Unidades de Contexto Elementares (UCE's) em cada questão. Esse resultado foi bastante significativo por se tratar de um estudo qualitativo e evidencia a confiança dos trabalhadores na pesquisa e a eficácia da sensibilização realizada.

“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

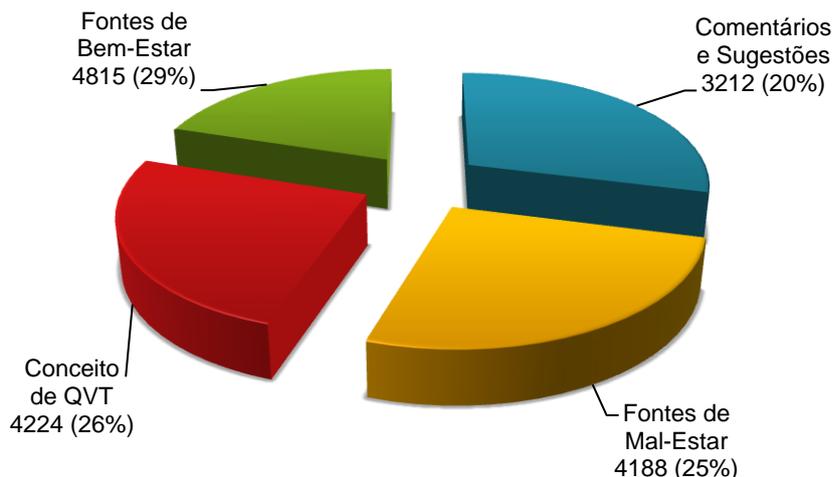


Figura 28. Quantitativo de respondentes por questão aberta do IA_QVT. Fonte: autoria própria.

Do total de participantes da pesquisa, 29% responderam a questão “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem-estar é...”; e 26% responderam a questão “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”. As questões que obtiveram menor número de respostas foram “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais mal-estar é...” (25%); e “Comentários e sugestões” (20%).

A significativa adesão à pesquisa é um fato importante, pois a QVT é uma obra coletiva que só pode ser realizada se os trabalhadores participarem de forma efetiva, não formal, voluntária e global, conforme preconiza a Ergonomia da Atividade (Guérin *et al.*, 2001). Sem a participação dos trabalhadores, que são protagonistas nesse processo, os resultados obtidos tendem a ser frágeis, raquíticos na forma e acanhados no conteúdo (Mário César Ferreira, 2012). Ressalta-se ainda que a pesquisa pode ser considerada uma prática de QVT, pois formaliza um espaço público de expressão do pensamento no contexto organizacional.

3.3.1 Conceito de QVT

A análise das respostas à questão “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...” permitiu identificar três núcleos temáticos, apresentados na Figura 29.

O fato de haver apenas três núcleos temáticos indica que o entendimento dos participantes sobre o conceito de QVT não é disperso, mas concentra-se em três fatores nos quais se deve investir.

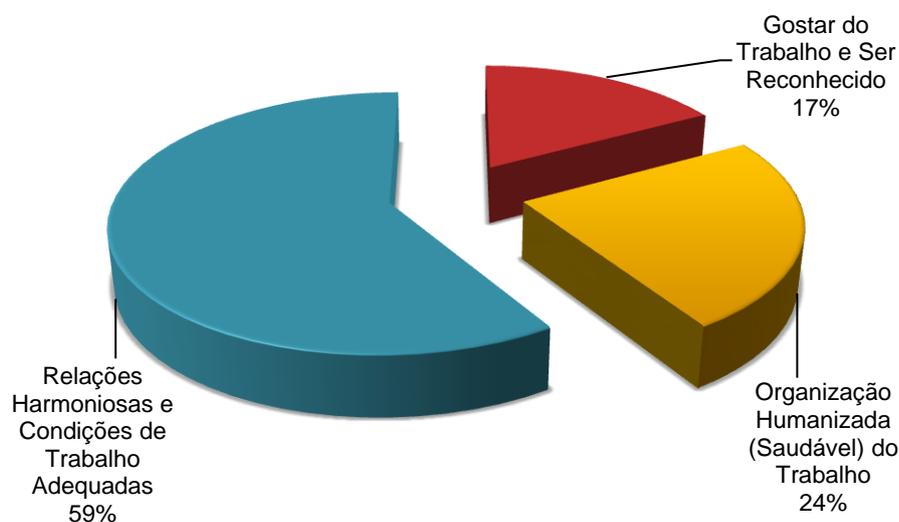


Figura 29. Conceito de QVT. Fonte: autoria própria.

O primeiro núcleo temático diz respeito a “Relações harmoniosas e condições de trabalho adequadas”. Assim, os trabalhadores consideram que a QVT está relacionada a ter convivência harmoniosa com os colegas e com a chefia, e também dispor de condições de trabalho satisfatórias, envolvendo iluminação, mobiliário, equipamentos, material de escritório, ventilação, climatização, higiene e sistema informatizado, tudo em quantidade e qualidade adequadas. Esse núcleo temático concentrou 59% do discurso dos participantes e seus segmentos representativos estão apresentados na Figura 30.

“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

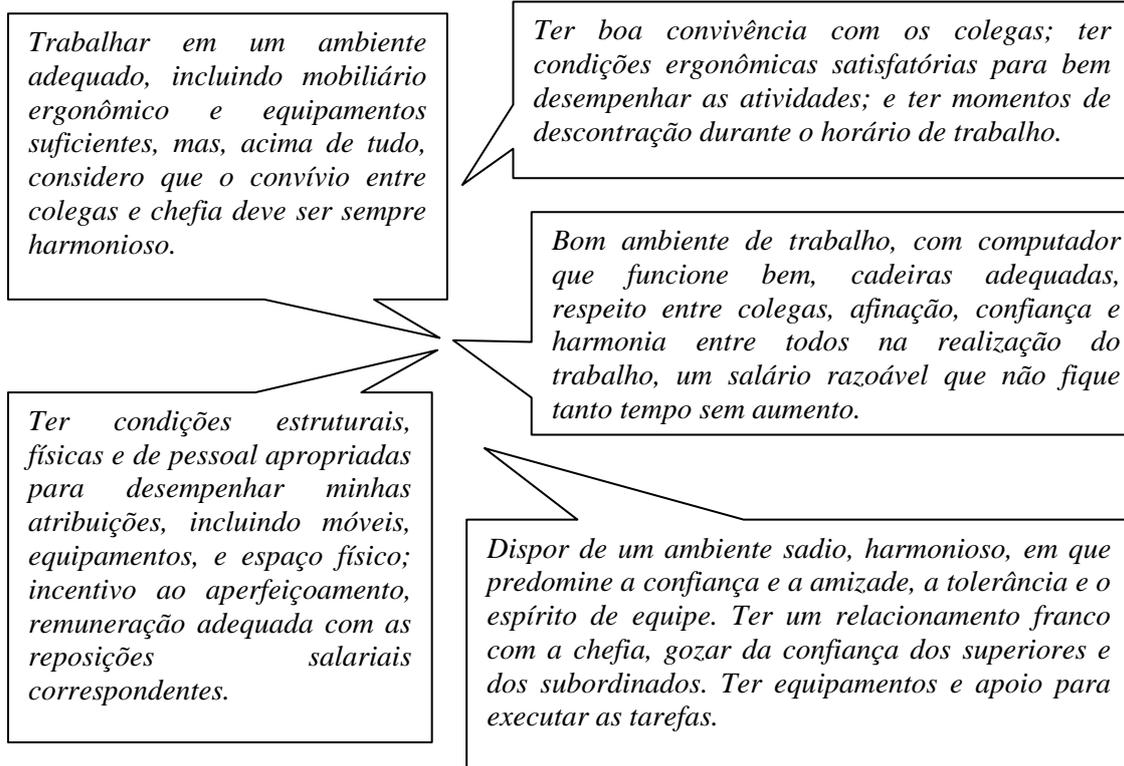


Figura 30. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Relações harmoniosas e condições de trabalho adequadas” (59% UCEs). Fonte: autoria própria.

Cotejando os resultados qualitativos com os quantitativos, constata-se que o primeiro está coerente e converge com o que os trabalhadores responderam na parte quantitativa, tendo em vista que os fatores Relações Socioprofissionais de Trabalho e Condições de Trabalho situam-se na zona de bem-estar dominante.

O segundo núcleo temático diz respeito à “Organização humanizada (saudável) do trabalho” (24%), indicando que, na visão dos trabalhadores, a QVT está atrelada a uma quantidade de trabalho compatível com o número de pessoas, de modo que a organização do trabalho não comprometa a saúde, não gere pressão excessiva para cumprir metas e proporcione jornada de trabalho flexível. Esse ponto é preocupante, pois na parte quantitativa o fator Organização do Trabalho situa-se na zona de mal-estar dominante. Assim, constata-se que a organização do trabalho é uma fraqueza e os trabalhadores estão

“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

expostos ao risco de adoecimento, sendo necessário que o órgão invista nesse aspecto com urgência. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 31.

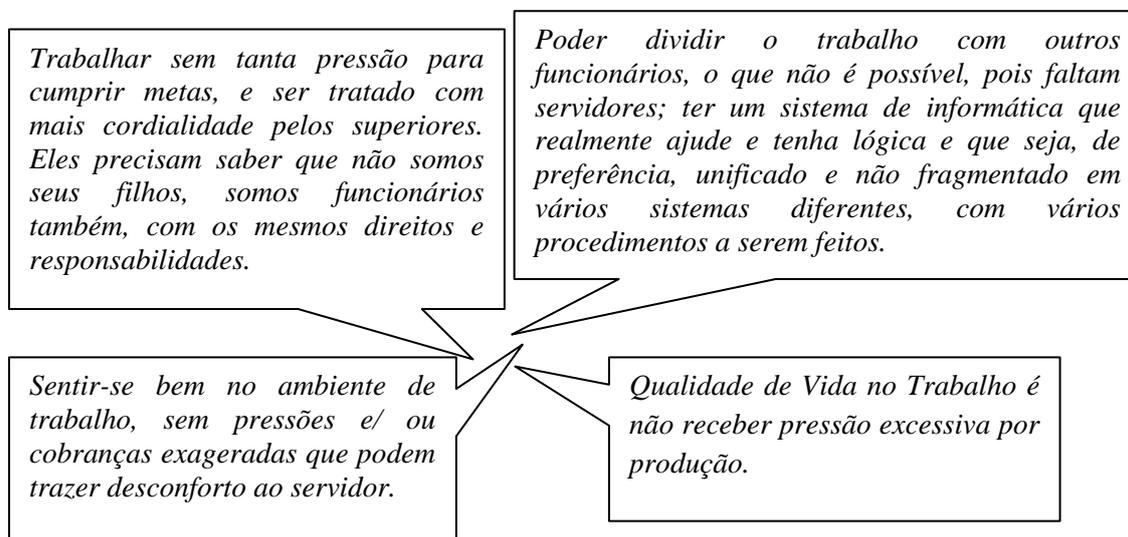


Figura 31. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Organização humanizada (saúdável) do trabalho” (24% UCEs). Fonte: autoria própria.

Por fim, o terceiro núcleo temático relaciona-se a “Gostar do trabalho e ser reconhecido” (17%). Os trabalhadores consideram que há QVT quando é possível chegar e sair feliz do trabalho, com vontade de voltar todo dia, fazendo aquilo que gostam e sendo reconhecidos. Comparando esse resultado com a parte quantitativa, constata-se que os fatores Reconhecimento e Crescimento Profissional e Elo Trabalho-Vida Social situam-se na zona de bem-estar dominante, de modo que, sob esse aspecto, a QVT está presente no órgão. Os segmentos representativos desse núcleo estão apresentados na Figura 32.

“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

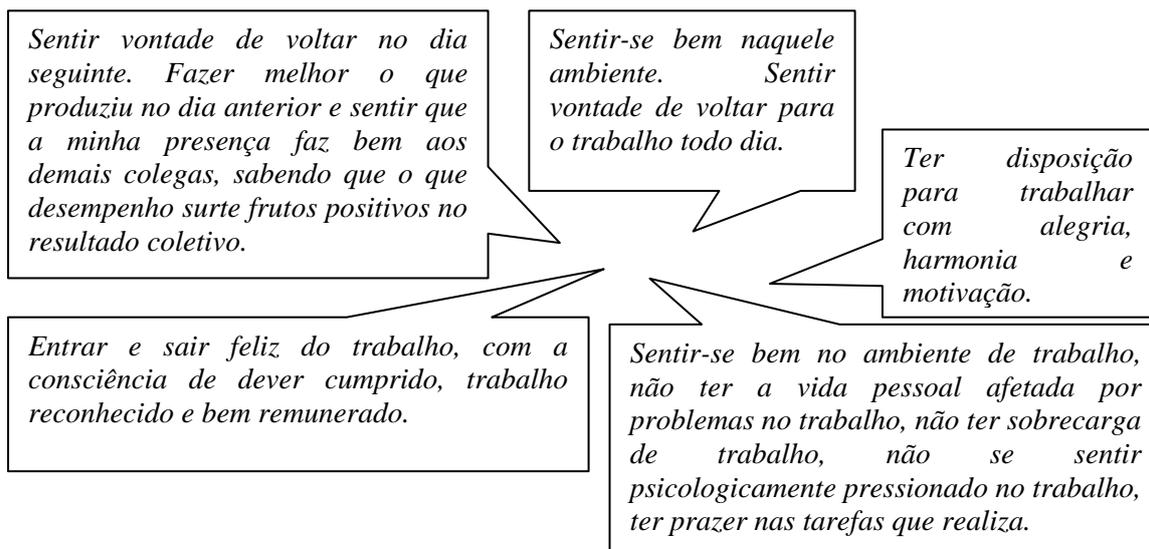


Figura 32. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Gostar do trabalho e ser reconhecido” (17% UCEs). Fonte: autoria própria.

3.3.2 Fontes de Bem-Estar no Trabalho

Com relação à questão “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais bem-estar é...”, o aplicativo Alceste identificou seis núcleos temáticos, a saber: “Ajudar na promoção da Justiça”, “Fazer o que gosta”, “Dispor de ambiente social harmonioso e confortável”, “Ter convivência agradável com os colegas”, “Realizar as tarefas prescritas” e “Aprender e aplicar conhecimentos”. Estes núcleos temáticos estão apresentados na Figura 33.

“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

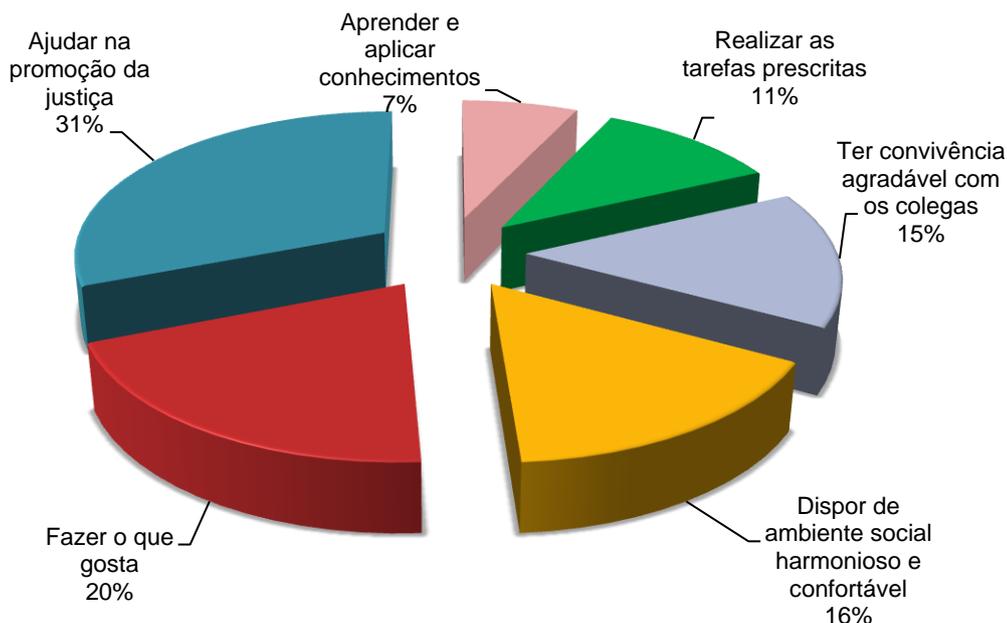


Figura 33. Fontes de Bem-Estar no Trabalho. Fonte: autoria própria.

Na visão dos trabalhadores, o aspecto que mais causa bem-estar no trabalho é a possibilidade de “Ajudar na promoção da Justiça” (30%), contribuindo para a solução de conflitos e para a pacificação das relações sociais, colaborando na prestação jurisdicional e tendo a possibilidade de ajudar outras pessoas. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 34.

Com 20% do discurso dos trabalhadores, o núcleo temático “Fazer o que gosta” apresenta coerência com os resultados quantitativos, tendo em vista que os trabalhadores consideram que suas atividades são fonte de prazer (Fator Elo Trabalho-Vida Social). Os segmentos representativos do núcleo temático “Fazer o que gosta” estão apresentados na Figura 35.

“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

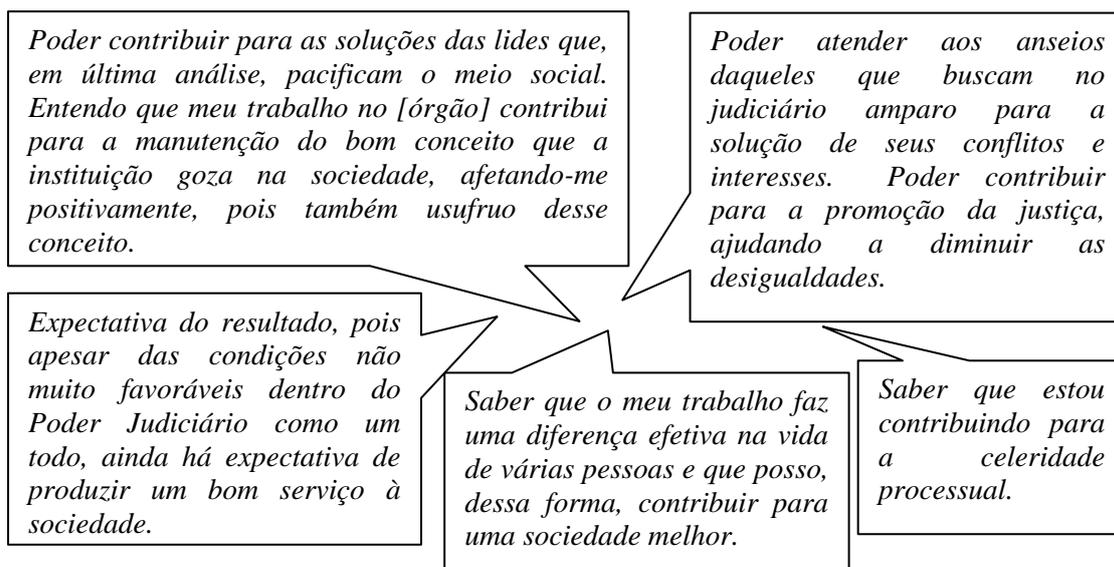


Figura 34. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Ajudar na promoção da Justiça” (31% UCEs). Fonte: autoria própria.

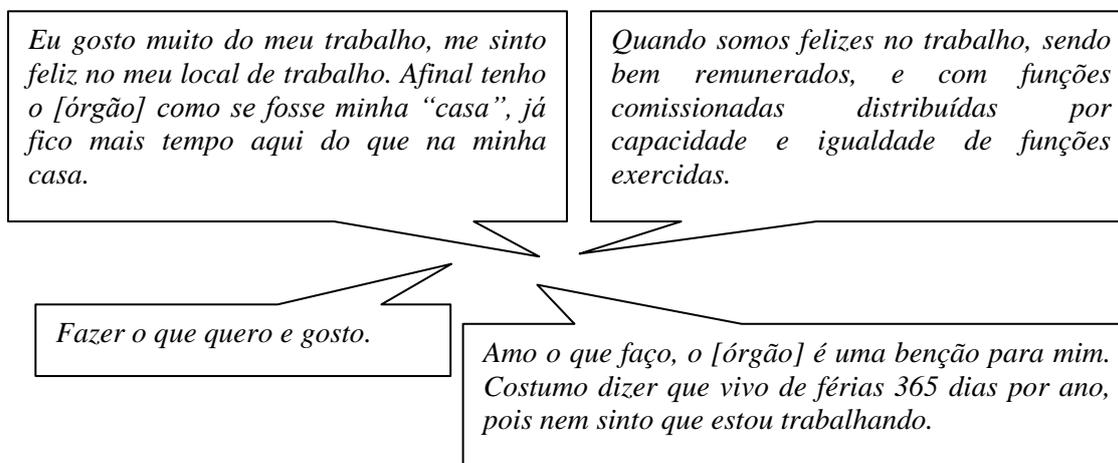


Figura 35. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Fazer o que gosta” (20% UCEs). Fonte: autoria própria.

“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

O núcleo temático “Dispor de ambiente social harmonioso e confortável” reuniu 16% do discurso dos participantes e indica que o bem-estar no trabalho também está relacionado ao ambiente de trabalho saudável, seguro, estável e agradável, além do clima harmonioso. Esse resultado também converge com a parte quantitativa, tendo em vista que os fatores Condições de Trabalho e Relações Socioprofissionais de Trabalho situam-se na zona de bem-estar dominante. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 36.

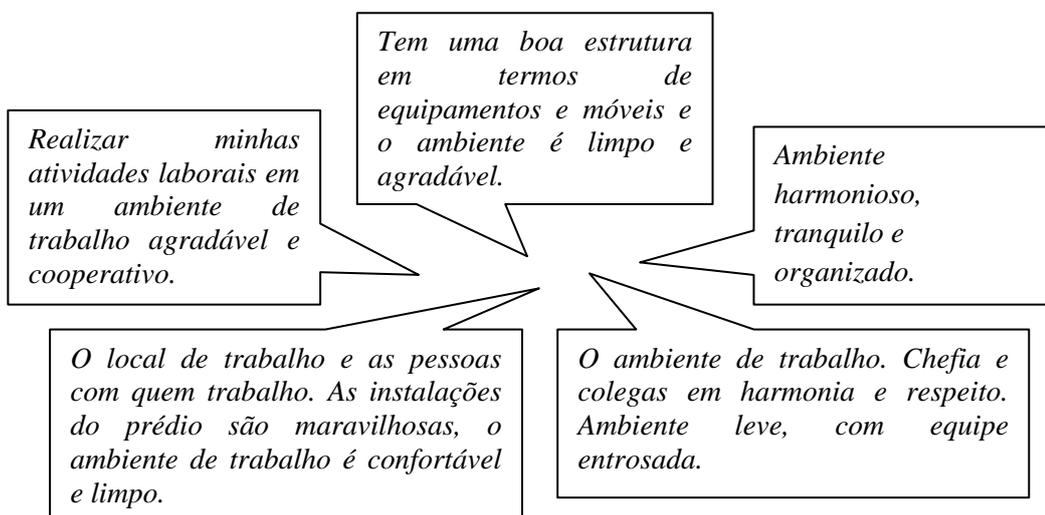


Figura 36. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Dispor de ambiente social harmonioso e confortável” (16% UCEs). Fonte: autoria própria.

Na visão dos trabalhadores, “Ter convivência agradável com os colegas” (15%) é uma fonte de bem-estar no trabalho. Desse modo, é importante que o órgão incentive o convívio equilibrado, descontraído e amistoso entre os trabalhadores. Esse resultado reforça os dados quantitativos, considerando que o fator Relações Socioprofissionais (média de 4,22) está na zona de bem-estar dominante. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 37.

“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

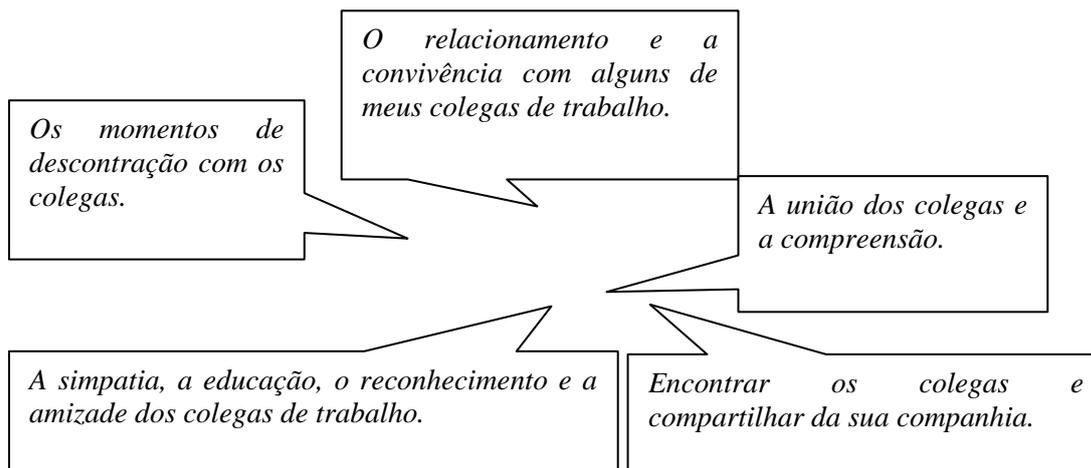


Figura 37. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Ter convivência agradável com os colegas” (15% UCEs). Fonte: autoria própria.

O núcleo temático “Realizar as tarefas prescritas” (11%) relaciona-se ao prazer em desempenhar as atividades e à sensação de dever cumprido e de estar em dia com as tarefas, com as metas e com os prazos. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 38.

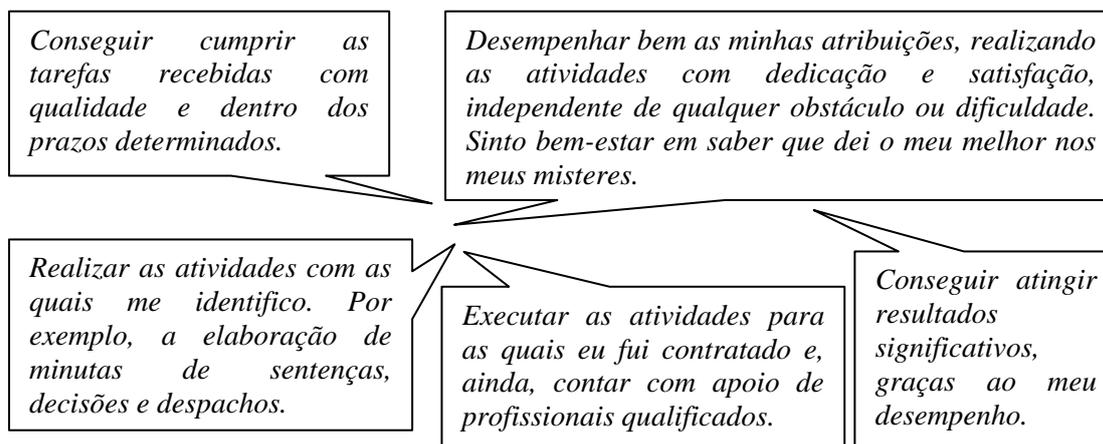


Figura 38. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Realizar as tarefas prescritas” (11% UCEs). Fonte: autoria própria.

Por fim, os trabalhadores também sentem bem-estar no trabalho ao “Aprender e aplicar conhecimentos” (7%). Assim, o aprendizado contínuo e a aplicação dos

“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

conhecimentos no trabalho devem ser incentivados pelo órgão. A Figura 39 apresenta os segmentos representativos desse núcleo temático.

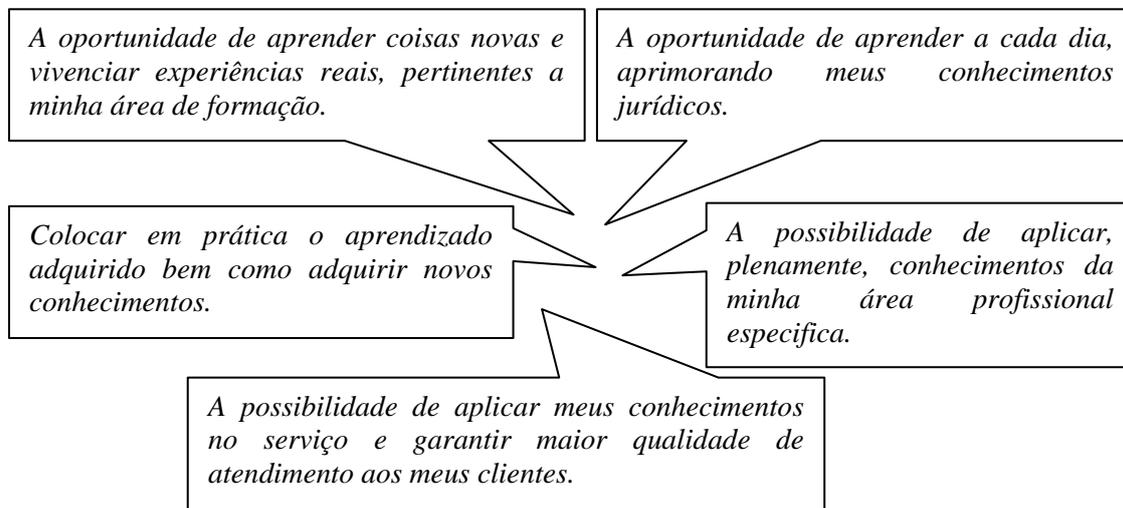


Figura 39. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Aprender e aplicar conhecimentos” (7% UCEs). Fonte: autoria própria.

3.3.3 Fontes de Mal-Estar no Trabalho

Com relação à questão “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais mal-estar é...”, o aplicativo Alceste identificou quatro núcleos temáticos, a saber: “Relacionamento conflituoso e forma de tratamento” (38%), “Falta de reconhecimento e crescimento pessoal” (29%), “Sobrecarga, cobrança e pressão” (21%) e “Condições precárias de trabalho” (12%). Estes núcleos temáticos estão apresentados na Figura 40.

“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

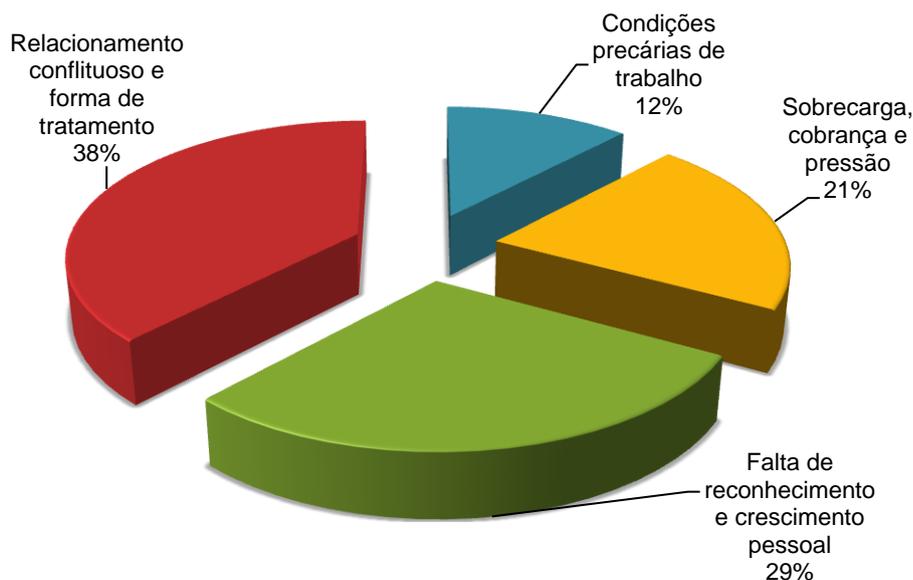


Figura 40. Fontes de Mal-estar no Trabalho. Fonte: autoria própria.

O núcleo temático “Relacionamento conflituoso e forma de tratamento” representa a principal fonte de mal-estar no trabalho e envolve as situações em que o servidor é tratado com estupidez, arrogância e prepotência; em que convive com colegas que querem “puxar o tapete” e com fofocas; em que percebe o tratamento privilegiado dos magistrados em relação a alguns servidores e os conflitos entre colegas. A percepção de tratamento privilegiado também foi expressa na parte quantitativa, tendo em vista que o item “As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos” foi o que recebeu a pior avaliação no fator Reconhecimento e Crescimento Profissional. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 41.

“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

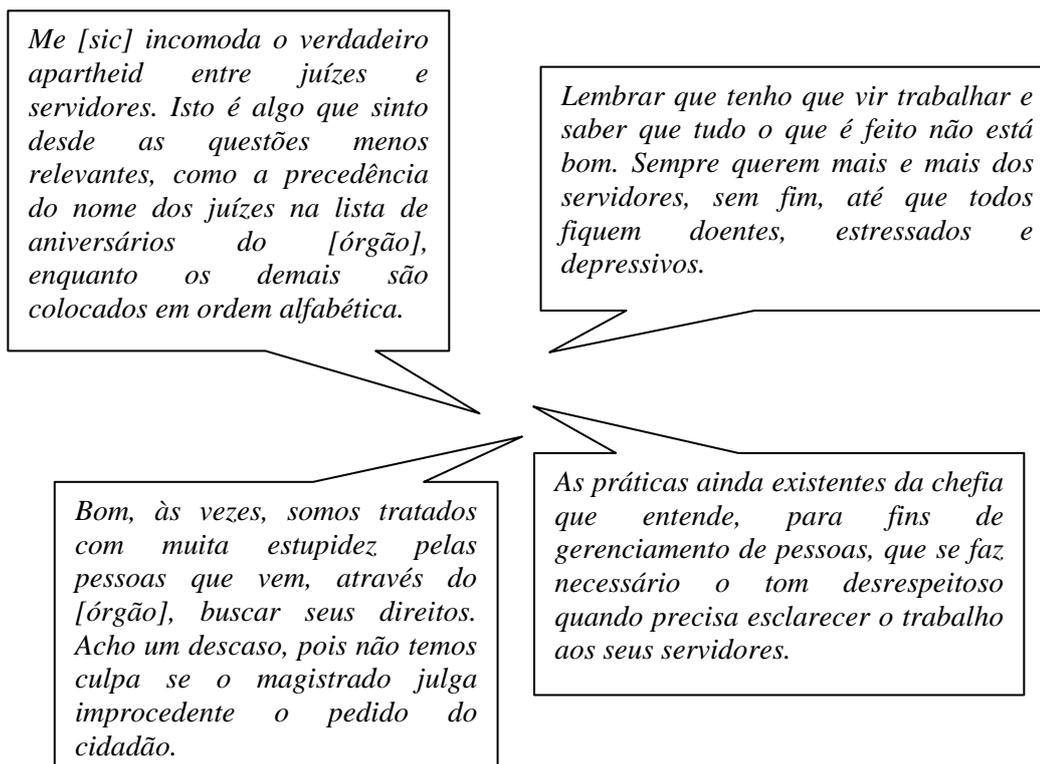


Figura 41. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Relacionamento conflituoso e forma de tratamento” (38% UCEs). Fonte: autoria própria.

A “Falta de reconhecimento e crescimento pessoal” também é um aspecto crítico na visão dos trabalhadores. Eles consideram que faltam oportunidades de crescimento e o reconhecimento é ausente. Além disso, os critérios para distribuição das funções comissionadas é considerado subjetivo, tornando a situação mais crítica. Esse núcleo temático ecoa os achados da parte quantitativa, tendo em vista que os itens do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional relacionados a reconhecimento dos trabalhos coletivo e individual, incentivo para crescimento, oportunidades de crescimento e igualdade dessas oportunidades, e reconhecimento pela instituição situam-se na zona de transição.

No que se refere à falta de reconhecimento pela sociedade, o próprio Poder Judiciário, em seu planejamento estratégico, reconhece a necessidade de aprimorar a

“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

comunicação com o público externo, disponibilizando informações com transparência e linguagem clara e acessível sobre o papel, as ações e as iniciativas do Judiciário. A Figura 42 apresenta os segmentos representativos do núcleo temático “Falta de reconhecimento e crescimento pessoal”.

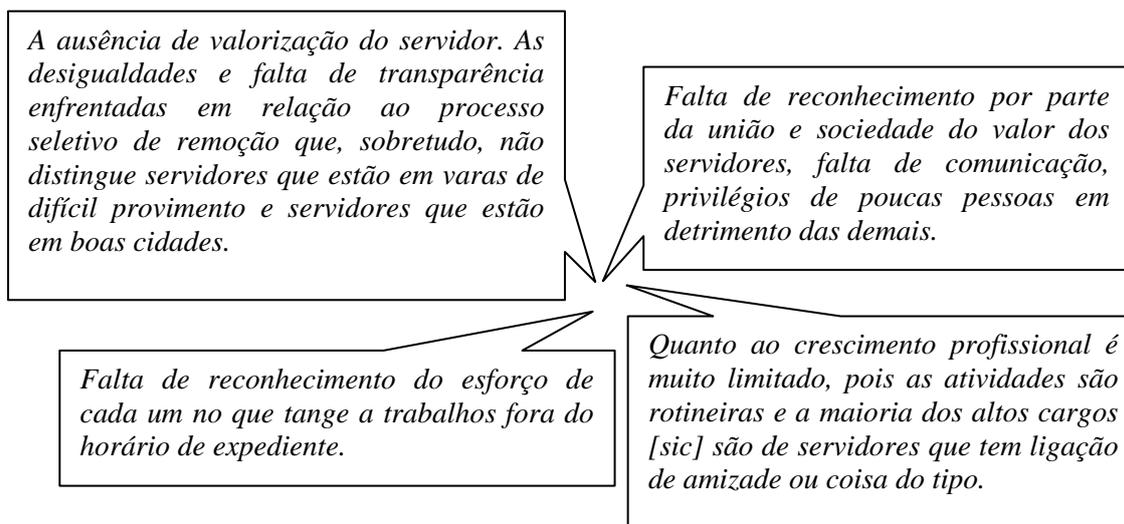


Figura 42. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Falta de reconhecimento e crescimento pessoal” (29% UCEs). Fonte: autoria própria.

Outra fonte de mal-estar no trabalho é “Sobrecarga, cobrança e pressão”, presente em 21% do discurso dos participantes. Os principais aspectos negativos são a quantidade de processos, que é desproporcional à quantidade de servidores; a cobrança de prazos e metas inexecutáveis, sem oferecer condições para alcançá-los; a burocracia e a sensação de estar “enxugando gelo”. Cabe esclarecer que “enxugar gelo” é uma expressão popular que significa realizar ações paliativas que não permitem alcançar plenamente o objetivo estabelecido. Desse modo, os trabalhadores sentem que, por mais que trabalhem, dificilmente conseguirão atender todos os processos nos prazos estabelecidos e alcançar as metas estipuladas. Esse resultado reforça os achados da parte quantitativa, pois o fator Organização do Trabalho foi considerado o mais crítico na visão dos trabalhadores. Os

“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

segmentos representativos do núcleo temático “Sobrecarga, cobrança e pressão” estão apresentados na Figura 43.

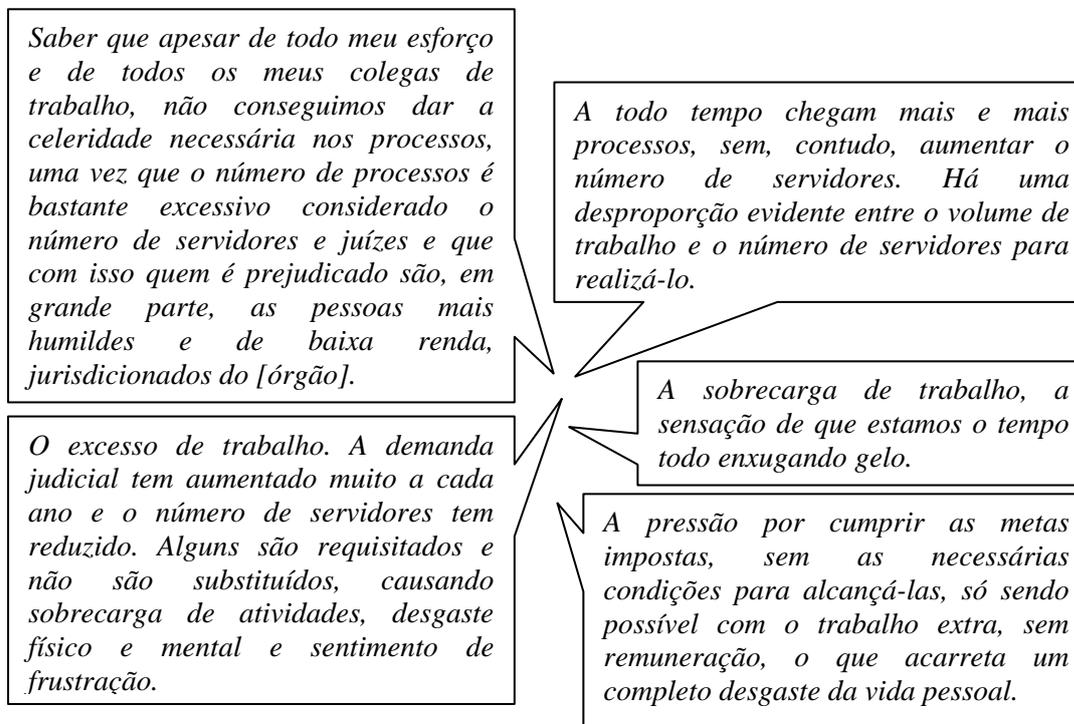


Figura 43. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Sobrecarga, cobrança e pressão” (21% UCEs). Fonte: autoria própria.

Por fim, o núcleo temático “Condições precárias de trabalho” (12%) indica que investimentos também são necessários nesse aspecto. Os trabalhadores sentem-se insatisfeitos com mobiliário, iluminação, ventilação, temperatura, material de consumo, sistema informatizado e falta de limpeza no ar condicionado.

O planejamento estratégico do Poder Judiciário tem como um de seus objetivos estratégicos garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais, provendo recursos materiais e tecnológicos que permitam o bom desempenho e garantam condições de trabalho com saúde e segurança. O planejamento estratégico do órgão, por sua vez, também aborda as condições de trabalho, pois contempla o objetivo de garantir a

“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

infraestrutura necessária à atuação. Desse modo, nota-se que as condições de trabalho são reconhecidas como um aspecto essencial, mas, com base no discurso dos participantes, é possível constatar que elas não estão sendo oferecidas pelo órgão de forma adequada. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 44.

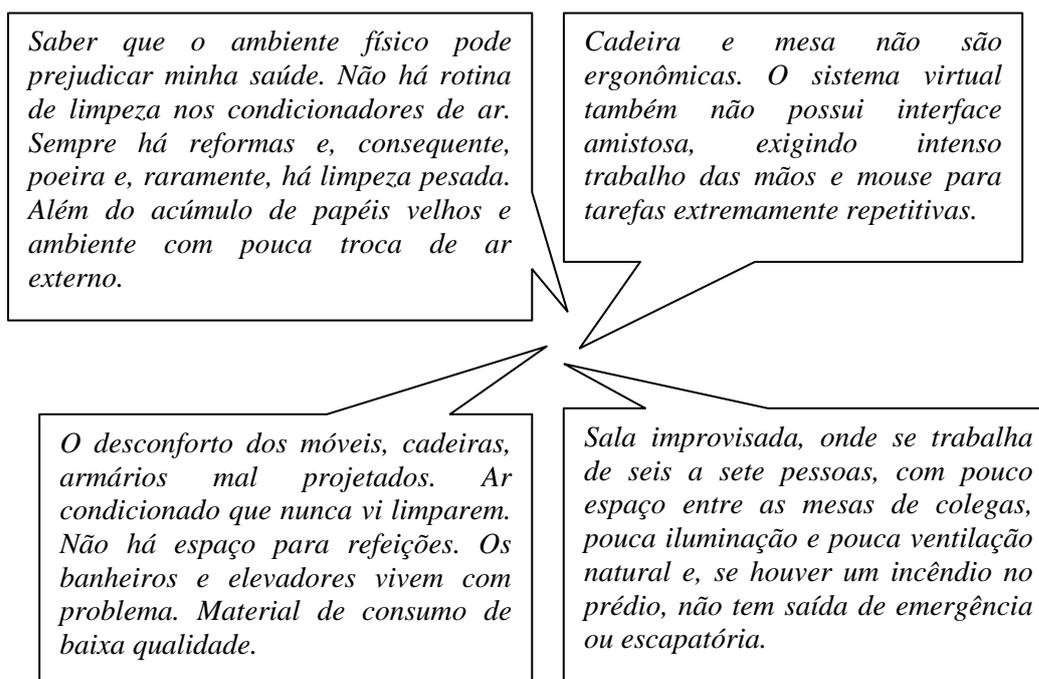


Figura 44. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Condições precárias de trabalho” (12% UCEs). Fonte: autoria própria.

3.3.4 Comentários e Sugestões

Nos comentários e sugestões expressos pelos trabalhadores, o aplicativo Alceste identificou seis núcleos temáticos, apresentados na Figura 45.

“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

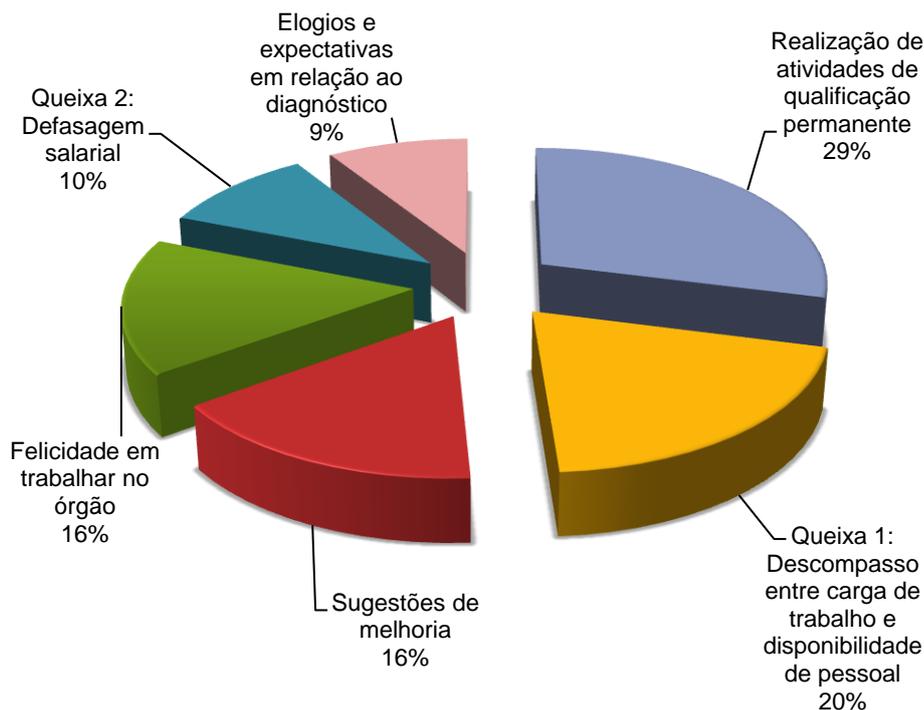


Figura 45. Comentários e Sugestões listados pelos trabalhadores. Fonte: autoria própria.

O núcleo temático mais representativo foi “Realização de atividades de qualificação permanente”, presente em 29% do discurso dos participantes. Os trabalhadores sugerem que seja criada uma escola de formação e apontam a necessidade de capacitar os gestores, com cursos sobre gestão de pessoas, e os servidores, com cursos relacionados à área de atuação. Além disso, eles sugerem a oferta de bolsas de estudos pelo órgão, e explicitam o desejo de participar de cursos de pós-graduação e de congressos.

No planejamento estratégico do Poder Judiciário, um dos objetivos é desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores. O planejamento estratégico do órgão, por sua vez, contempla o objetivo de assegurar o desenvolvimento do potencial humano. Desse modo, o órgão reconhece a importância da capacitação e deve investir no desenvolvimento da força de trabalho para atender aos anseios dos trabalhadores e possibilitar o alcance dos objetivos estratégicos.

“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

Prudêncio *et al.* (2003) afirmam que é comum nos órgãos do Poder Judiciário a estagnação intelectual após o ingresso dos servidores, e destacam a importância da realização de constantes cursos de aperfeiçoamento profissional. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 46.

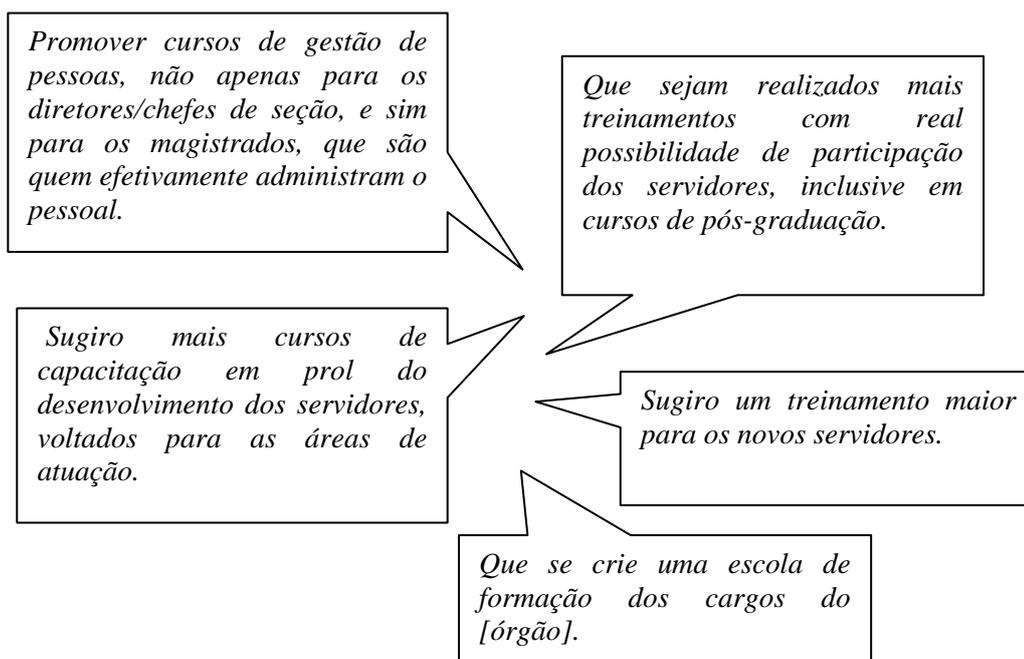


Figura 46. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Realização de atividades de qualificação permanente” (29% UCEs). Fonte: autoria própria.

O segundo núcleo temático mais representativo foi o “Descompasso entre carga de trabalho e disponibilidade de pessoal”. Os trabalhadores consideram que a carga de trabalho é excessiva em relação à quantidade de servidores, e que o quantitativo de processos entre as varas é desproporcional. Este núcleo temático reforça os dados encontrados na parte quantitativa, tendo em vista que o fator Organização do Trabalho situa-se na zona de mal-estar dominante. Os segmentos representativos estão apresentados na Figura 47.

“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

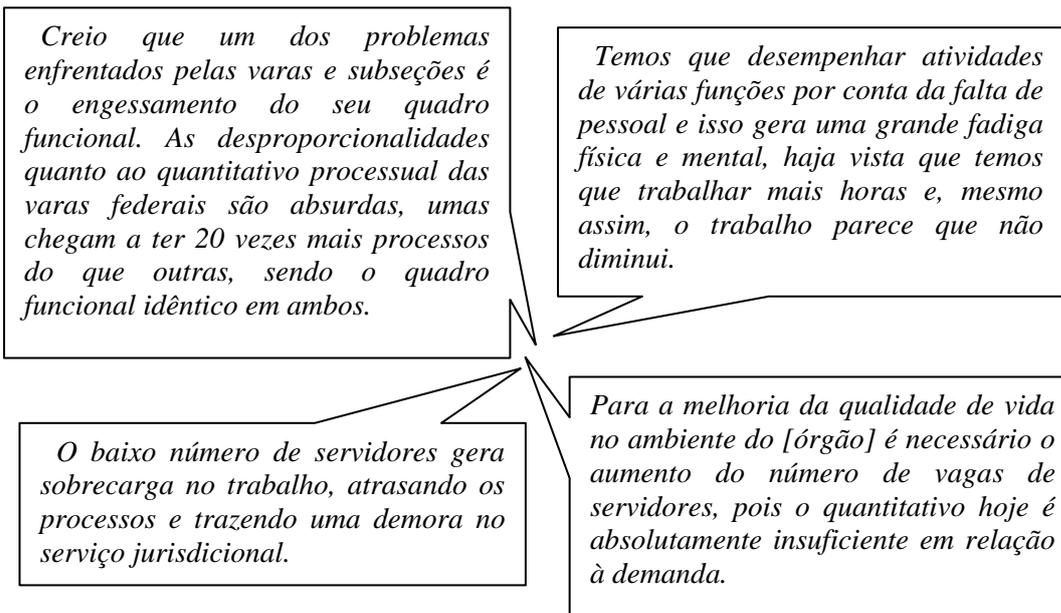


Figura 47. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Descompasso entre carga de trabalho e disponibilidade de pessoal” (20% UCEs). Fonte: autoria própria.

As sugestões de melhoria para o órgão estão presentes em 16% do discurso. Neste núcleo temático, os participantes manifestam sugestões relacionadas, principalmente, à melhoria das condições de trabalho, como mobiliário, temperatura, iluminação, ventilação, material de consumo, equipamentos, restaurante, lanchonete, estacionamento e sistema informatizado. Os segmentos representativos do núcleo temático “Sugestões de melhoria” estão apresentados na Figura 48.

“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

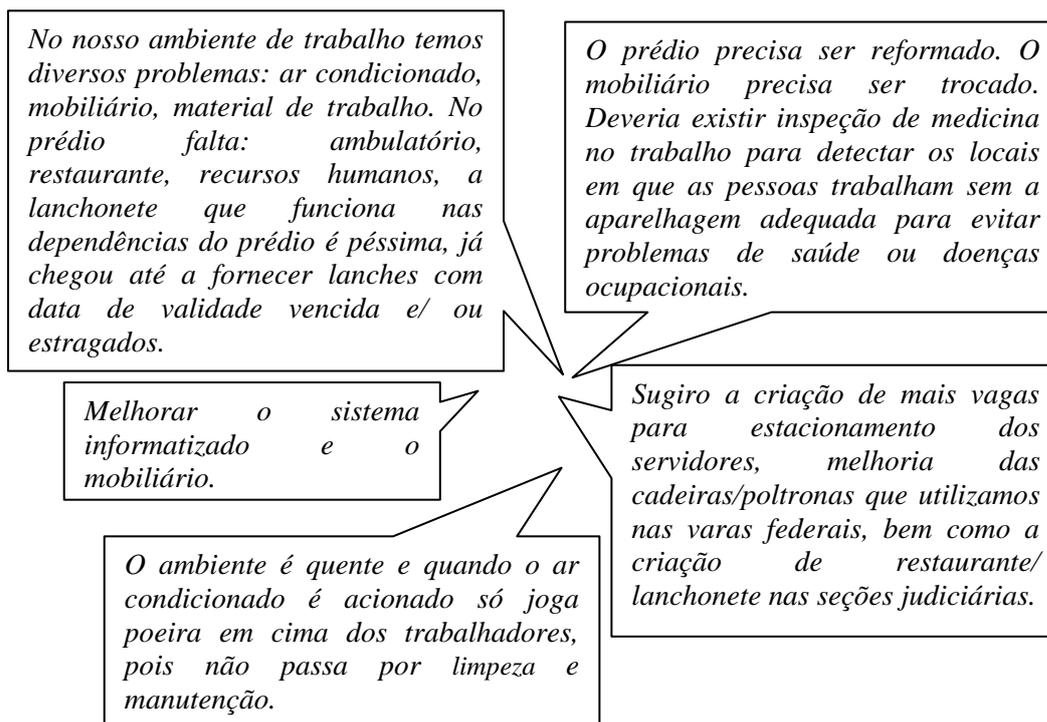


Figura 48. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Sugestões de melhoria” (16% UCEs). Fonte: autoria própria.

No campo destinado aos comentários e sugestões, os trabalhadores também manifestaram “Felicidade em trabalhar no órgão”. Os participantes relataram que sentem orgulho da instituição, estão felizes em trabalhar no órgão e estão satisfeitos com o local de trabalho. Os segmentos representativos desse núcleo temático estão apresentados na Figura 49.

A defasagem salarial foi motivo de queixa dos participantes, presente em 10% do discurso. Os trabalhadores relataram que há seis anos estão sem aumento e houve perda do poder aquisitivo, com impacto na qualidade de vida. Os segmentos representativos do núcleo temático “Defasagem salarial” estão apresentados na Figura 50.

“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

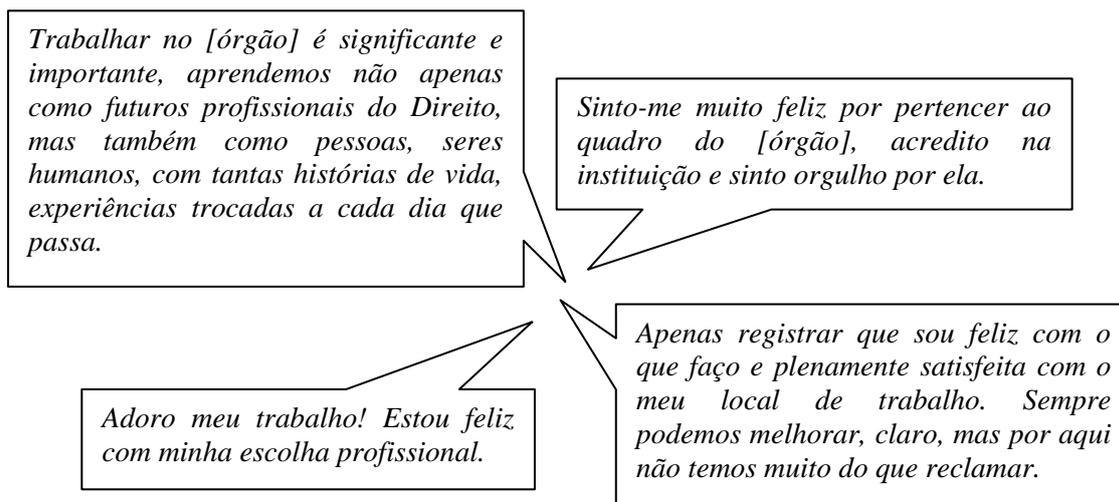


Figura 49. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Felicidade em trabalhar no órgão” (16% UCEs). Fonte: autoria própria.

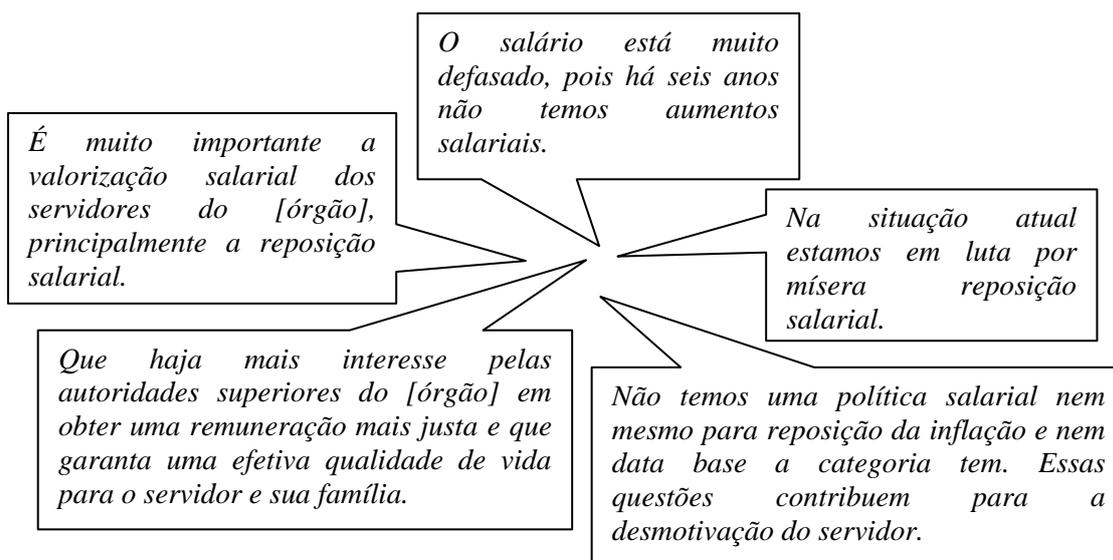


Figura 50. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Defasagem salarial” (16% UCEs). Fonte: autoria própria.

Por fim, os participantes manifestaram “Elogios e expectativas em relação ao diagnóstico” em 9% do discurso. Este núcleo temático inclui elogios à iniciativa da pesquisa e expectativa de que melhorias sejam efetivamente implantadas e comunicadas aos trabalhadores. Os trabalhadores destacaram a importância de realizar a pesquisa

“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

anualmente, de modo a acompanhar a evolução ou a involução da QVT, e de haver transparência na condução do diagnóstico. Eles também demonstraram desmotivação por já terem respondido a outros questionários e não verem resultado. Os segmentos representativos do núcleo temático estão apresentados na Figura 51.

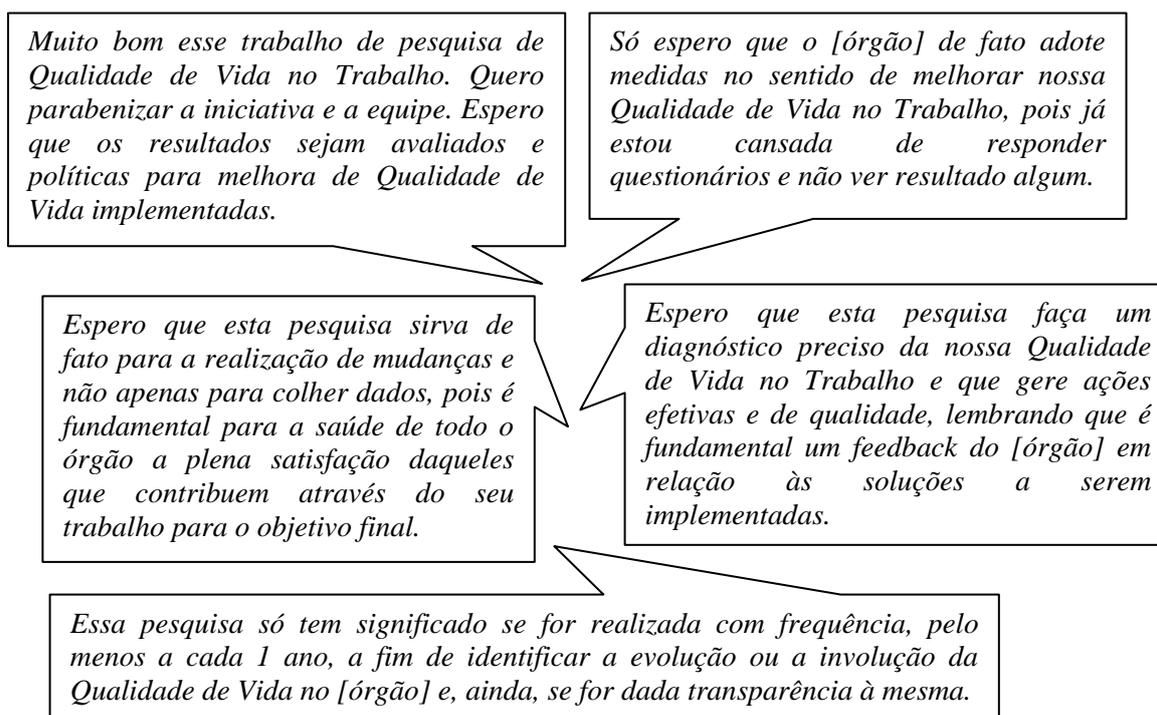


Figura 51. Segmentos de discursos representativos do núcleo temático “Elogios e expectativas em relação ao diagnóstico” (9% UCEs). Fonte: autoria própria.

Assim, a parte qualitativa do IA_QVT permitiu identificar a definição de QVT dos trabalhadores e as principais fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho, além da possibilitar a expressão dos comentários e sugestões. As respostas à primeira questão aberta, ou seja, “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”, apontaram que a QVT está relacionada às relações harmoniosas e às condições de trabalho adequadas; organização humanizada (saudável) do trabalho; e gostar do que faz e sentir-se reconhecido. As respostas à segunda questão – “Quando penso no meu trabalho no [nome

“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

do órgão], o que me causa mais bem-estar é...” – demonstram que as fontes de bem-estar no trabalho, no contexto do órgão, são: ajudar na promoção da Justiça; fazer o que gosta; dispor de ambiente social harmonioso e confortável; ter convivência agradável com os colegas; realizar as tarefas prescritas; e aprender e aplicar conhecimentos. Com relação às fontes de mal-estar no trabalho, identificadas por meio das respostas à terceira questão – “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais mal-estar é...” – constatou-se que as principais fontes são: o relacionamento conflituoso e a forma de tratamento, a falta de reconhecimento e crescimento pessoal, a sobrecarga, a cobrança e a pressão, além das condições precárias de trabalho. Por fim, a última questão – “Comentários e sugestões” – possibilitou que os trabalhadores expressassem a necessidade de realizar atividades de qualificação permanente, elogios e expectativas em relação ao diagnóstico, sugestões de melhorias e felicidade em trabalhar no órgão, e queixas com relação à defasagem salarial e ao descompasso entre carga de trabalho e disponibilidade de pessoal.

Conclusão

Justiça tardia nada mais é do que injustiça institucionalizada.

Rui Barbosa

Há quem diga que o tempo é medida de Justiça. E justamente o tempo, ou melhor, a demora na finalização dos processos judiciais tem sido um dos motivos das diversas críticas direcionadas ao Poder Judiciário, considerado lento demais, além de inacessível aos excluídos, burocratizado, ineficiente e imprevisível. Paralelamente, tem sido registrado um vertiginoso crescimento nas demandas judiciais nos últimos tempos, sobrecarregando os trabalhadores incumbidos da tarefa de prestar jurisdição (Silva, 2004). Diante desse cenário, iniciou-se um movimento de modernização do judiciário, na tentativa de tornar a Justiça célere, eficiente, eficaz e acessível aos cidadãos.

Uma das iniciativas voltadas para a modernização do Poder Judiciário foi a implementação do processo virtual. Segundo Prudêncio *et al.* (2003), essa é “A Justiça do Futuro” que, em tese, traria benefícios aos cidadãos, pois contariam com uma Justiça mais rápida, sem deixar de ser eficiente; e aos servidores, que teriam maior agilidade e facilidade na execução dos serviços, além de ambientes de trabalho mais agradáveis. Mas, será que os ambientes de trabalho, de fato, melhoraram? E a realização das tarefas, ficou mais fácil e ágil? Como será a QVT dos trabalhadores que fazem a “máquina judiciária” funcionar? Essas são algumas das inquietações que impulsionaram a realização da presente pesquisa, que teve por objetivo geral caracterizar a QVT de um órgão do Poder Judiciário com base na percepção de seus trabalhadores.

Os objetivos específicos, por sua vez, foram:

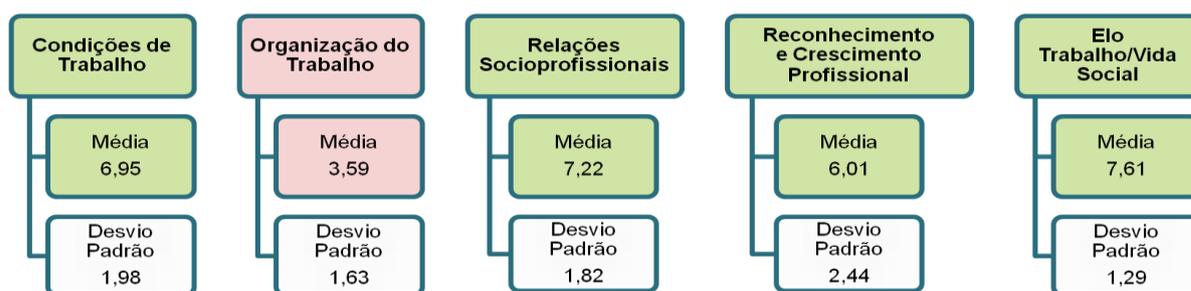
- a) Caracterizar o contexto de trabalho do órgão;

“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

- b) Descrever como os trabalhadores avaliam as condições, a organização e as relações socioprofissionais de trabalho, bem como o reconhecimento e crescimento pessoal, e o elo trabalho-vida social;
- c) Identificar a concepção de QVT dos trabalhadores;
- d) Mapear as fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho.

Retomando o objetivo geral desta pesquisa e diante dos resultados encontrados, pode-se afirmar que, de modo global, os trabalhadores percebem positivamente a QVT no órgão. Entretanto, a média geral está bastante próxima da zona de transição, apontando a necessidade de atuar nos fatores estruturantes de QVT percebidos de modo mais negativo pelos trabalhadores. Os fatores estruturantes de QVT estão sintetizados na Figura 52, que permite uma visão geral dos resultados da parte quantitativa e apresenta como os trabalhadores avaliam as condições, a organização e as relações socioprofissionais de trabalho, bem como o reconhecimento e o crescimento pessoal, e o elo trabalho-vida social:



----	---	--	-	Tendência Negativa	Tendência Positiva	+	++	+++	++++
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
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante				Zona de Transição		Bem-Estar Dominante			
Resultado negativo que evidencia a predominância de representações de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente organizacional.				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.			
Risco de Adoecimento						Promoção de Saúde			

Figura 52. Quadro-síntese das médias e desvios-padrão por fator do IA_QVT. Fonte: autoria própria.

“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

O fator mais crítico, na visão dos trabalhadores, foi a Organização do Trabalho, localizado na zona de mal-estar dominante. Verificou-se que esse resultado é similar aos de outras pesquisas que utilizaram o IA_QVT (Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Feitosa, 2010; Pacheco, 2011) e que investigaram o contexto de trabalho do Poder Judiciário, utilizando outras abordagens metodológicas (Tavares, 2003). Desse modo, a Organização do Trabalho parece ser uma fonte de mal-estar no trabalho em grande parte das organizações públicas brasileiras.

Mudanças na organização do trabalho, como a introdução e uso de novas tecnologias, a prescrição de novos procedimentos de trabalho, a gestão do ritmo de trabalho e a reorganização dos horários de trabalho devem ser sempre precedidas de um planejamento participativo, com o envolvimento dos trabalhadores (Mário César Ferreira, 2012). Os resultados do presente estudo indicam que a organização do trabalho tem sido fonte de mal-estar para os trabalhadores, sendo necessário atuar no sentido de implantar melhorias e retirar os trabalhadores da exposição ao risco de adoecimento. Os resultados da parte qualitativa desse estudo constituem uma rica fonte de informações para o órgão, pois indicam as fontes de mal-estar, as sugestões de melhoria e as queixas dos trabalhadores relacionadas à Organização do Trabalho, servindo de bússola no sentido de apontar os aspectos em que se deve investir, sempre com a participação dos trabalhadores.

O fator avaliado de forma mais positiva foi Elo Trabalho-Vida Social, e esse resultado também converge com os achados de outros estudos que utilizaram o IA_QVT (Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Feitosa, 2010; Pacheco, 2011). Segundo Mário César Ferreira (2012), a importância que os trabalhadores atribuem ao Elo Trabalho-Vida Social contraria os valores dos modelos de gestão organizacional e do trabalho que insistem na clivagem entre o mundo do trabalho (organizações) e o mundo da vida privada (família, casa, amigos), de modo velado ou explícito. Desse modo, é necessário ter uma visão

“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

holística do trabalho, considerando que o tempo vivido na organização é um prolongamento daquilo que é vivido em outras esferas da vida. Diante do resultado, faz-se necessário que o órgão mantenha e consolide essas representações positivas, que estão relacionadas ao Elo Trabalho-Vida Social, e promova a saúde no ambiente organizacional.

Quanto à concepção de QVT dos trabalhadores, os resultados qualitativos da pesquisa demonstram que há QVT, no âmbito do órgão, quando os trabalhadores encontram relações harmoniosas e condições de trabalho adequadas; organização humanizada (saudável) do trabalho; gostam do que fazem e sentem-se reconhecidos.

No que concerne às fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho, verificou-se que as fontes de bem-estar no trabalho identificadas foram: ajudar na promoção da Justiça; fazer o que gosta; dispor de ambiente social harmonioso e confortável; ter convivência agradável com os colegas; realizar as tarefas prescritas; e aprender e aplicar conhecimentos. As fontes de mal-estar, por sua vez, referem-se ao relacionamento conflituoso e à forma de tratamento; à falta de reconhecimento e crescimento pessoal; à sobrecarga, cobrança e pressão; e às condições precárias de trabalho.

No campo destinado a comentários e sugestões, os trabalhadores destacaram a necessidade de realizar atividades de qualificação permanente, expressaram elogios e expectativas em relação ao diagnóstico, fizeram sugestões de melhorias e demonstraram felicidade em trabalhar no órgão. Os trabalhadores também manifestaram suas queixas com relação à defasagem salarial e ao descompasso entre a carga de trabalho e a disponibilidade de pessoal.

Os resultados qualitativos estão resumidos nas Figuras 53, 54 e 55.

“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

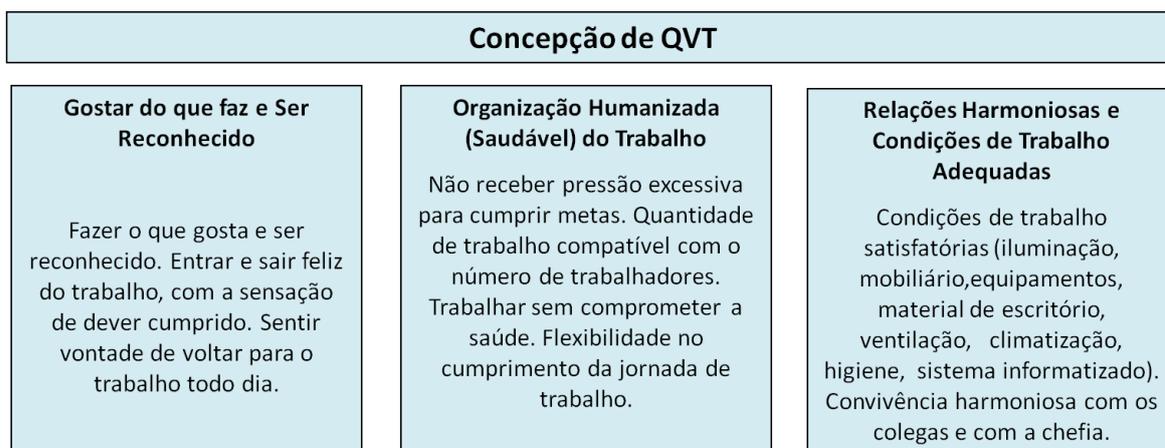


Figura 53. Concepção de QVT. Fonte: autoria própria.

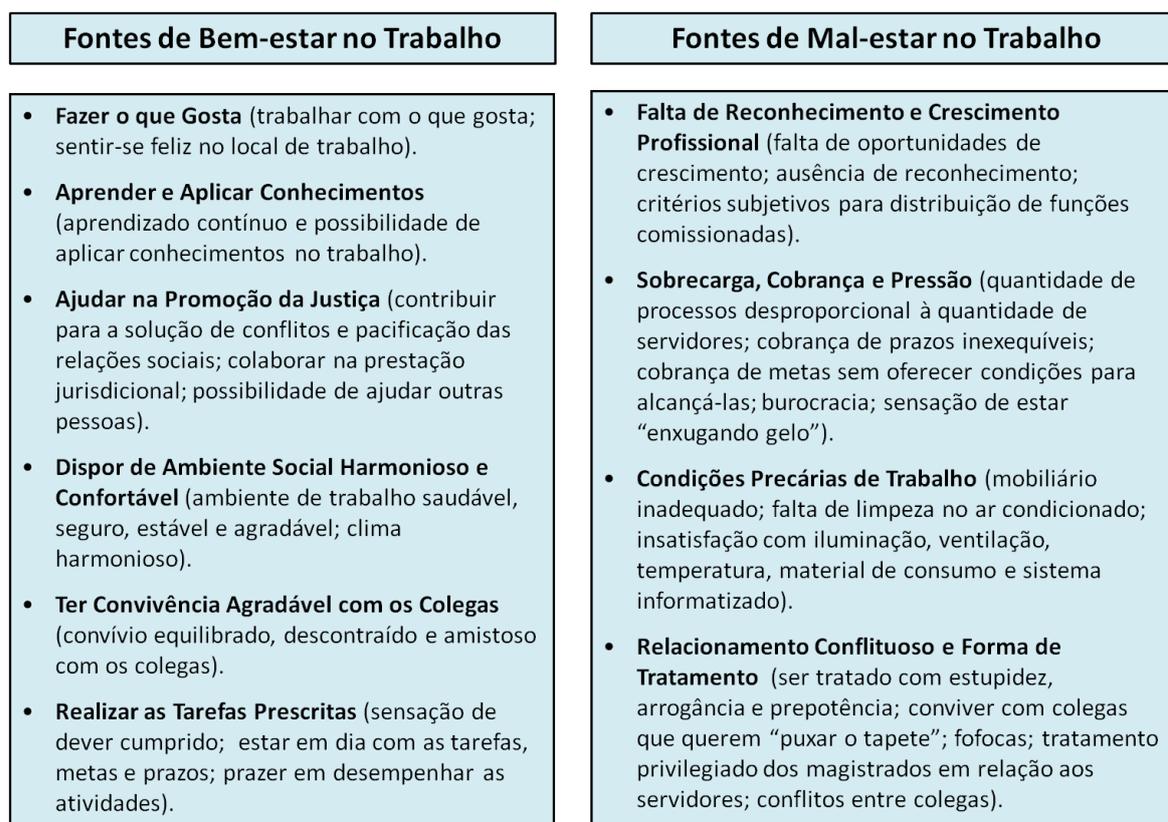


Figura 54. Fontes de Bem-estar e Mal-estar no Trabalho. Fonte: autoria própria.

“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

Comentários e Sugestões	
<p>Queixa 1: Descompasso entre Carga de Trabalho e Disponibilidade de Pessoal</p> <p>Carga de trabalho excessiva em relação à quantidade de servidores. Desproporcionalidade do quantitativo de processos entre as varas.</p>	<p>Sugestões de Melhoria do [órgão]</p> <p>Necessidade de melhoria das condições de trabalho (mobiliário, temperatura, iluminação, ventilação, material de consumo, equipamentos, restaurante, lanchonete, estacionamento, sistema informatizado).</p>
<p>Queixa 2: Defasagem Salarial</p> <p>Servidores estão há 6 anos sem aumento. Não contaram com o apoio dos superiores na luta por reposição salarial. Houve perda do poder aquisitivo e impacto na qualidade de vida.</p>	<p>Felicidade em trabalhar no [órgão]</p> <p>Orgulho da instituição. Felicidade em trabalhar no órgão. Satisfação com o local de trabalho.</p>
<p>Realização de Atividades de Qualificação Permanente</p> <p>Criação de escola de formação dos cargos do [órgão]. Capacitação dos gestores em gestão de pessoas. Capacitação dos servidores na área de atuação. Oferta de bolsas de estudo. Participação em pós-graduação e congressos.</p>	<p>Elogios e Expectativas em relação ao Diagnóstico</p> <p>Elogios à iniciativa da pesquisa. Desmotivação por responder questionários e não ver resultado. Expectativa de que melhorias sejam efetivamente implantadas. Importância do feedback do órgão em relação às soluções as serem implementadas. Necessidade de realizar a pesquisa anualmente para acompanhar evolução ou involução da QVT. Necessidade de transparência na condução do diagnóstico.</p>

Figura 55. Comentários e Sugestões. Fonte: autoria própria.

Mário César Ferreira (2012) destaca que é fundamental ouvir a percepção dos trabalhadores sobre as situações de trabalho nas quais estão inseridos e incorporar, sempre que possível, suas sugestões de melhoria do contexto de trabalho. Nesse sentido, os resultados da presente pesquisa oferecem ricas informações à organização e permitem adaptar o trabalho às necessidades dos trabalhadores, criando um ambiente propício para as vivências de bem-estar no trabalho.

Do ponto de vista acadêmico, destaca-se a pertinência teórica e metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) que, longe de ser uma “panacéia” que resolva todos os problemas vivenciados pelos trabalhadores, mostrou-se uma alternativa eficaz para subsidiar transformações humanizadoras do contexto de trabalho investigado (Ferreira, 2008). Além disso, a utilização da pesquisa multimétodo mostrou-se vantajosa, pois os dados qualitativos

“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

permitiram refinar os quantitativos, possibilitando o cruzamento de conclusões. Destaca-se, ainda, que a utilização da versão digital do instrumento de coleta de dados possibilitou a aplicação em todo o órgão e o rápido tratamento dos dados.

Do ponto de vista institucional, o diagnóstico ofereceu subsídios para o enfrentamento dos problemas vivenciados pelos trabalhadores no contexto do órgão, possibilitando, de um lado, melhorar a QVT e, de outro, melhorar a qualidade da prestação jurisdicional aos cidadãos-usuários, conciliando bem-estar, eficiência e eficácia.

No que se refere às limitações da pesquisa, o presente estudo contemplou apenas o diagnóstico macroergonômico. Quanto às perspectivas para agenda de pesquisa, sugere-se a realização do nível microergonômico, que possibilitaria a construção de um quadro mais completo dos aspectos que impactam na QVT. É recomendável também aprofundar as análises inferenciais e replicar a pesquisa em médio prazo e de forma sistemática, visando à realização de estudo longitudinal.

Por meio da presente pesquisa, realizou-se um diagnóstico que apontou a concepção de QVT dos trabalhadores de um órgão do Poder Judiciário, bem como as principais fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho. Esse resultado fornece indícios para a realização de uma intervenção que consolide as fontes de bem-estar no trabalho e remova ou atenuar as causas do mal-estar no trabalho, com foco na prevenção de agravos e na promoção da saúde. Nessa perspectiva, torna-se possível a superação de práticas do tipo “ofurô corporativo” e a inversão do paradigma dominante do “indivíduo como variável de ajuste” para o preconizado pela Ergonomia, de “adaptar o trabalho ao ser humano” (Ferreira, 2011).

Desse modo, os resultados deste estudo podem subsidiar ações que contribuam para que a sensação dos trabalhadores de estar o tempo todo “enxugando gelo” faça parte do passado, considerando, entre outros fatores, a necessidade de uma organização saudável do

“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

trabalho que minimize a sobrecarga, a cobrança e a pressão na realização das atividades de trabalho. Além disso, espera-se que tais ações gerem impactos positivos sobre a prestação jurisdicional, tendo em vista que há indícios de que a QVT está relacionada com o aumento da produtividade que, no caso do Poder Judiciário, significa mais processos julgados com eficácia em menos tempo, atendendo aos anseios dos cidadãos.

A perspectiva é de que a implantação de melhorias no contexto de trabalho pesquisado favoreça o cumprimento da relevante missão do órgão, que é a de exercer a prestação jurisdicional com acessibilidade, celeridade e efetividade, e possibilite o efetivo exercício da cidadania pelos jurisdicionados por meio da realização da Justiça. Assim, todos – trabalhadores, órgão, Poder Judiciário e cidadãos – só tem a ganhar com um contexto de trabalho em que a QVT está presente.

Referências

- Albuquerque, L.G. & Limongi-França, A.C. (1998). Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: O stress e a expansão do conceito de qualidade total. *RAUSP*, 33 (2), 40-51.
- Alves, P. L. (2010). *Reestruturação produtiva e os trabalhadores: Um olhar atual sobre o setor têxtil em Sergipe*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, Brasil.
- Alves, P. C.; Neves, V. F.; Dela Coleta, M. F. & Oliveira, A. F. (2012). Avaliação do bem-estar no trabalho entre profissionais de enfermagem de um hospital universitário. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 20 (2), 1-8.
- Amorim, T. G. F. N. (2010). Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)*, 9 (1), 35-48
- Andrade, P. P. (2011). *Sentimento de (In) justiça na Justiça: fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Antloga, C. & Ferreira, R. R. (2012). Prefácio. In M. C. Ferreira. *Qualidade de vida no trabalho: Uma abordagem centrada no olhar os trabalhadores* (pp. 15-20). (2ª ed.) Brasília: Paralelo 15.

“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

- Antunes, R. & Alves, G. (2004). As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação e Sociedade*, 25 (87), 335-351.
- Araújo, A. M. C. & Oliveira, E. M. de. (2006). Reestruturação produtiva e saúde no setor metalúrgico: a percepção das trabalhadoras. *Revista Sociedade e Estado*, 21 (1), 169-198.
- Araújo, T. M.; Sena, I. P.; Viana, M. A. & Araújo, E. M. (2005). Mal-estar docente: Avaliação de condições de trabalho e saúde em uma instituição de ensino superior. *Revista Baiana de Saúde Pública*, 29 (1), 6-21.
- Associação Brasileira de Ergonomia – ABERGO (n.d.). *O que é ergonomia?* Recuperado em 11 de dezembro, 2012 de http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia
- Basílio, M. A. (2005). *As relações entre bem-estar no trabalho e participação em programas organizacionais de promoção da saúde*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil.
- Batista, A. A. S. (2010). *Análise da qualidade de vida no trabalho utilizando um modelo de regressão logística*. Dissertação de Mestrado, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, PR, Brasil.

“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

Bellusci, S. M. & Fischer, F. (1999). Envelhecimento funcional e condições de trabalho em servidores forenses. *Rev. Saúde Pública*, 33 (6), 602-609.

Bom Sucesso, E. de P. (1997). *Trabalho e qualidade de vida*. Rio de Janeiro: Dunya.

Branquinho, N. G. S. (2010). *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 de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Brasil (1998). *Constituição da República do Brasil*. Recuperado em 31 de janeiro, 2013, de http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/CON1988.pdf

Brasil (2003). *Gestão pública para um Brasil de todos: um plano de gestão para o governo Lula*. Brasília: MP, SEGES.

Brasil (2004). *Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004*. Recuperado em 15 de novembro, 2012, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm

Brasil, H. G. (2009). *Psicodinâmica do trabalho: As vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados em uma organização do judiciário federal*. Monografia de Especialização, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

“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

Brusch, V. L. A. & Monteiro, J. K. (2011). Relações entre colegas como manifestações de resistência ao adoecimento no trabalho. In J. N. G. de Araújo, C. P. de Almeida, M. C. Ferreira & A. M. Mendes (Orgs.). *Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde* (pp. 121-140). São Paulo: Mackenzie.

Campiglia, M. & Moritz, G. O. de (2012). Qualidade de vida no trabalho na divisão de almoxarifado do Tribunal de Justiça do estado de Santa Catarina. In: A. de L. Jacobsen & L. C. C. de Olivo (Orgs.). *O Judiciário catarinense na perspectiva dos seus servidores* (pp. 87-132). Florianópolis: Fundação Boiteux.

Campos, T. L. (2008). O efeito da pressão de tempo na realização de tarefas de tradução: considerações sobre o produto tradutório. *Revista da ABRALIN*, 7 (2), 223-241.

Carvalho, G. M. C. & Moraes, R. D. (2011). Sobrecarga de trabalho e adoecimento no Polo Industrial de Manaus. *Psicologia em Revista*, 17 (3), 465-482

Cintra Jr, D. A. D. (2004). Reforma do Judiciário: não pode haver ilusão. *Estudos Avançados*, 18, 51, 169-180.

Conselho Nacional de Justiça - CNJ (2008). *Carta do Judiciário*. Recuperado em 19 de fevereiro, 2013, de <http://www.cnj.jus.br/images/gestao-planejamento-cnj/eventos/cartadojudiciario.pdf>

“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

Conselho Nacional de Justiça - CNJ (2009). *Resolução nº 70 de 18 de março de 2009*.

Recuperado em 15 de novembro, 2012, de

http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/resolucao/rescnj_70.pdf

Conselho Nacional de Justiça - CNJ (2011). *Judiciário aprova metas para 2012 e 2013*.

Recuperado em 15 de novembro, 2012, de

<http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/17009:judiciario-aprova-metas-para-2012-e-2013>

Conselho Nacional de Justiça – CNJ (2012). *Sobre o CNJ*. Recuperado em 2 de outubro, 2012, de <http://www.cnj.jus.br/sobre-o-cnj>

Conselho Nacional de Justiça – CNJ (n.d.). *Morosidade processual da Justiça brasileira*

lidera reclamações na Ouvidoria. Recuperado em 14 de fevereiro, 2013, de

http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=8614&Itemid=675

Costa, N. N. & Alves, G. M. (2005). *Constituição Federal anotada e explicada*. Rio de Janeiro: Forense.

Daniel, J. B. (2012). *“É-feito de coisas burocráticas”: Impactos da organização do trabalho na qualidade de vida no trabalho em um órgão público federal*.

Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Dessen, M. C. & Paz, M. G. T. (2010). Validação do instrumento de indicadores de bem-estar pessoal nas organizações. *Psicologia em Estudo*, 15 (2), 409-418.

“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

Dolan, S. (2006). *Estresse, Autoestima, Saúde e Trabalho*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Duarte, F. J. C. M. & Benoit-Gonin, L. J. (2006). Mudanças tecnológicas e redução de efetivos: a intensificação do trabalho na origem de problemas de saúde em uma indústria de alumínio primário. *Anais do XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)*, Fortaleza, CE, Brasil.

Elali, G. A. (1996). Psicologia e Arquitetura: em busca do locus interdisciplinar. *Estudos de Psicologia*, 2(2), 349-362.

Facas, E. P. (2009). *Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado: Estudo exploratório com pilotos de trem do metrô do Distrito Federal*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Feitosa, L. R. C. (2010). *E se a orquestra desafinar? Contexto de produção e qualidade de vida no trabalho dos músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina/PI*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

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

Fernandes, S. R. P. & Vasques-Menezes, I. (2012). Organização do trabalho: implicações para a saúde do trabalhador. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e*

“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

bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais (pp. 261-275). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Ferreira, M.C. (2006a). *Ofurô corporativo*. Brasília. Recuperado em 11 de dezembro, 2012, de <http://www.unb.br/noticias/unbagencia/artigo.php?id=202>

Ferreira, M. C. (2006b). Qualidade de vida no trabalho. In A. D. Cattani, & L. Holzmann (orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (pp. 219-222). Porto Alegre: UFRGS.

Ferreira, M. C. (2008). A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 11, 83-99.

Ferreira, M. C. (2009). 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, AM, Brasil.

Ferreira, M. C. (2010). Interfaces entre a psicodinâmica do trabalho, a sociologia clínica e a ergonomia da atividade: a face da ergonomia da atividade. Em A. M. Mendes; A. R. C. Merlo; C. F. Merlo & E. P. Facas (Orgs.). *Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: Temas, interfaces e casos brasileiros* (pp. 193-216). Curitiba: Juruá.

“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

Ferreira, M. C. (2011). A ergonomia da atividade pode promover a qualidade de vida no trabalho? Reflexões de natureza metodológica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 11, 8-20.

Ferreira, Mário César. (2012). *Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. (2ª ed.). Brasília: Paralelo 15.

Ferreira, M.C & Mendes, A.M. (2003). *Trabalho e Riscos de Adoecimento: o caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira*. Brasília: Ler, Pensar e Agir.

Ferreira, M. C., Alves, L. & Tostes, N. (2009). Gestão da qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25 (3), 319-327.

Ferreira, M. C. & Seidl, J. (2009). Mal-estar no Trabalho: Análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(2), 245-254.

Ferreira, M. C., Souza, M. A. de & Silva, C. A. da (2012). Qualidade de vida e bem-estar no trabalho: principais tendências e perspectivas teóricas. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp.79-103). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Ferreira, Maria Cristina. (2012). Antecedentes individuais do bem-estar no trabalho sob a ótica da Psicologia Positiva. In Maria Cristina Ferreira & H. Mendonça (Orgs.).

“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

Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais (pp. 157-176).

São Paulo: Casa do Psicólogo.

Ferreira, R. R., Ferreira, M. C., Antloga, C. S. X. & Bergamaschi, A. V. (2009).

Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho

(PQVT) no setor público: O papel estratégico dos gestores. *Revista de*

Administração (FEA-USP), 44, 147-157.

Ferro, M. V. G. (2008). *Um estudo sobre a motivação dos servidores da Justiça Federal em Fortaleza à luz da teoria dos fatores higiênicos e motivacionais de Frederick Herzberg*. Monografia de Especialização, Universidade Estadual Vale do Acaraú, Fortaleza, CE, Brasil.

Goldenberg, M. (2009). *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Record.

Gomes, D. C., Silva, L. B. & Sória, S. (2012). Condições e relações de trabalho no serviço público: o caso do governo Lula. *Revista de Sociologia e Política*, 20 (42), 167 – 181.

Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia*. São Paulo: Blucher.

“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

- Guimarães, S. M. (2006). Fordismo e pós-fordismo. In A. D. Cattani, & L. Holzmann (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (pp. 133-136). Porto Alegre: UFRGS.
- Günther, H. (2006). Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: Esta é a questão? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 22 (2), 201-210.
- Hernandes, J. D. (2007). *Impactos da percepção de saúde organizacional no bem-estar no trabalho*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, Brasil.
- Holzmann, L. & Cattani, A. D. (2006). Taylorismo. In A. D. Cattani, & L. Holzmann (orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (pp. 281-283). Porto Alegre: UFRGS.
- Horta, P.; Demo, G. & Roure, P. (2012). Políticas de gestão de pessoas, confiança e bem estar: Estudo em uma multinacional. *RAC*, 16 (4), 566-585.
- Iida, I. (2005). *Ergonomia: Projeto e produção*. São Paulo: Edgard Blucher.
- Jorge, S. M. (2009). *A qualidade de vida no trabalho: Um estudo junto aos servidores públicos da Subseção Judiciária Federal de Campinas/SP*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, SP, Brasil.

“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

- Kilimnik, Z. M., Sant’Anna, A. S. & Barros, D. T. R. (2011). Equilíbrio entre vida pessoal e trabalho: expectativas em relação à transição profissional e metáforas sobre carreira e competências para a carreira docente. In A. de S. Sant’Anna & Z. M. Kilimnik (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: Abordagens e fundamentos* (pp. 155-173). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Kunkel, F. I. R. & Vieira, K. M. (2012). Bem-estar no trabalho: Um estudo junto aos servidores públicos da prefeitura municipal de Cerro Largo, Rio Grande do Sul. *Gestão & Regionalidade*, 28 (83), 49-63.
- Lacaz, F. A. C. (2000). Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5 (1), 151-161.
- Landim, F. L. P.; Lourinho, L. A.; Lira, R. C. M. & Santos, Z. M. S. A. (2006). Uma reflexão sobre as abordagens em pesquisa com ênfase na integração qualitativo-quantitativa. *Revista Brasileira em Promoção da Saúde*, 19 (1), 53-58.
- Leite, J. V., Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2009). Mudando a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 9 (2), 109-123.
- Lima, F. R. C. de (2009). *O absenteísmo no Poder Judiciário cearense: o caso do Tribunal de Justiça do estado do Ceará*. Monografia de Especialização, Universidade Estadual Vale do Acaraú, Fortaleza.

- Lima, J. J., Santos Jr, G. e Xavier, A. A. P. (2011). Análise de dependência da QVT sobre produtividade: estudo em operadores de caixa de uma praça de pedágio. *Anais do I Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção (CONBREPRO)*, Ponta Grossa, PR, Brasil.
- Limongi-França, A. C. (1996). *Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho*. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Limongi-França, A. C. (2011). *Qualidade de vida no trabalho - QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Maciel, R. H.; Sena, F. C. & Sabóia, I. B. (2006). O mal-estar nas novas formas de trabalho: Um estudo sobre a percepção do papel dos cooperados em uma cooperativa de trabalho autogestionário. *Revista Mal-estar e Subjetividade*, 4 (2), 535-560.
- Martel, J. P.; Dupuis, G. (2006). Quality of work life: theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. *Social Indicators Research*, 77, 333 – 368.
- Medeiros, L. F. R. de & Ferreira, M. C. (2011). Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. *Revista Gestão Contemporânea*, 8 (9), 9-34.

“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

Montefusco, C. (2001). Os Impactos da Reestruturação Produtiva no Processo de Mudança

Organizacional do Setor Bancário Cearense: Um Estudo de Caso do Banco do

Brasil. *Anais do I Encontro de Pós-Graduação e Pesquisa*, Fortaleza, CE, Brasil.

Moraes, A. (2006). Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional. (6^a

ed.). São Paulo: Atlas.

Moraes, A. (2008). *Direito Constitucional*. (23^a ed.). São Paulo: Atlas.

Moulin, M. G. B., Jesus, D., Silva, J. O. & Caselli, L. M. (2011). Relações da organização

do trabalho e das condições de trabalho com a saúde: estudo de caso no setor de

rochas ornamentais. In J. N. G. de Araújo, C. P. de Almeida, M. C. Ferreira & A.

M. Mendes (Orgs.). *Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde* (pp. 141-

155). São Paulo: Mackenzie.

Moura, J. T. (2009). *Mudanças estruturais e administrativas e vivências de prazer e*

sofrimento no trabalho no âmbito da coordenação de taquigrafia de uma

organização do Poder Judiciário federal. Monografia de Especialização,

Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Navarro, V. L. (2003). O trabalho e a saúde do trabalhador na indústria de calçados. *São*

Paulo em Perspectiva, 17 (2), 32-41.

Neves, J. L. (1996). Pesquisa qualitativa: Características, usos e possibilidades. *Caderno*

de Pesquisas em Administração, 1 (3), 1-5.

“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

- Oliveira, P. A. B. (2006). Ergonomia. In A. D. Cattani, & L. Holzmann (orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (pp. 118-122). Porto Alegre: UFRGS.
- Pacheco, V. A. (2011). *Qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Padilha, V. (2010). Qualidade de Vida no Trabalho num contexto de precarização: A panaceia delirante. *Trabalho, Educação e Saúde*, 7 (3), 549-563.
- Paschoal, T. & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7, 11-22.
- Paschoal, T.; Torres, C. V. & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *RAC*, 14 (6), 1054-1072.
- Paz, M. G. T. (2004). Poder e saúde organizacional. Em A. Tamayo (org.). *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 127-154). Porto Alegre: Artmed.
- Paz, M. G. T.; Neiva, E. R. & Dessen, M. C. (2012). Bem-estar e felicidade nas organizações: um só fenômeno? In M. C. Ferreira & H. Mendonça (orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp. 105-130) São Paulo: Casa do Psicólogo.

“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

- Portela, R. R. & Honório, L. C. (2010). Qualidade de vida no trabalho: um estudo com funcionários administrativos de uma cooperativa operadora de saúde suplementar. *Revista Cesumar - Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, 15 (2), 265-289
- Prudêncio, C.; Faria, J. E. & Andrade, L. R. (2003). *Modernização do Poder Judiciário: A Justiça do futuro*. Tubarão: Studium.
- Putkonen, A. (2009). Predicting the effects of time pressure on design work. *International Journal of Innovation and Learning*, 6, 477-492.
- Quality of life at work (n.d.). *Questionnaire content*. Recuperado em 14 de dezembro, 2012 de <http://qualitedevie.ca/en/content/questionnaire-content>.
- Queiroz, S. S. de; Dias, L. P.; Chagas, J. D. & Nepomoceno, P. S. (2011). Erros e equilíbrio em psicologia genética. *Psicologia Escolar e Educacional*, 15 (2), 263-271.
- Rago, L. M., & Moreira, E. F. P. (2003). *O que é taylorismo*. Brasiliense: São Paulo.
- Ramminger, K. (2006). *Qualidade de Vida no Trabalho: A percepção dos servidores do departamento de recursos humanos do Tribunal de Justiça do estado do Rio Grande do Sul*. Trabalho de conclusão de curso de graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.

“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

- Reinert, M. (1990). Alceste, une méthodologie d’analyse des dones textuelles et une application. *Bulletin de Methodologie Sociologique*, 28, 23-32.
- Resende, P. C.; Martins, M. C. F. & Siqueira, M. M. M. (2010). Bem-estar no trabalho: Influência das bases de poder do supervisor e dos tipos de conflito. *Revista Mudanças – Psicologia da Saúde*, 18 (1), 47-57.
- Rico, J. R. M. V. (2010). *Qualidade de vida no trabalho e intenção de turnover: um estudo exploratório sobre a influência das variáveis sexo e idade*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Rodrigues, M. V. (2011). *Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial*. (13ª ed.). Petrópolis: Vozes.
- Sá, C. V. M. (2011). *Bem-estar no trabalho: Relações com políticas de gestão de pessoas em uma empresa de auditoria independente*. Trabalho de conclusão de curso de graduação, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Sadek, M. T. (2004). Judiciário: mudanças e reformas. *Estudos Avançados*, 18 (51), 79-101.
- Sadek, M. T. & Arantes, R. B. (1994). A crise do Judiciário e a visão dos juízes. *Revista USP*, 21, 34-45.

“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

Sampaio, J. R. (2012). Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e desafios atuais.

Psicologia: Organizações e Trabalho, 12 (1), 121-136.

Sant’Anna, A. S. de, Kilimnik, Z. M. & Moraes, L. F. R. de (2011). Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da qualidade de vida no trabalho. In A. de S.

Sant’Anna & Z. M. Kilimnik (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: Abordagens e fundamentos* (pp. 3-30.) Rio de Janeiro: Elsevier.

Santos, M. A. F; Siqueira, M. V. S. & Mendes, A. M. (2010). Tentativas de Suicídio de Bancários no Contexto das Reestruturações Produtivas. *RAC*, 14 (5), 925-938

Sciarpa, A. C.; Pires, J. C. S, Oliveira, O. J. Neto (2007). Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos trabalhadores no ambiente de trabalho na empresa Limp Vap. *Anais eletrônicos do IV Congresso Virtual Brasileiro de Administração*. Recuperado em 11 de outubro, 2012, de

<http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/289.pdf>

Silva, I. B. (2004). A motivação dos juízes e servidores como técnica de eficiência. *Revista CEJ*, 24, 43-48.

Silva, R. R. (2009). Uma análise da pressão no trabalho, da liberdade e do apoio social entre servidores de um tribunal. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12 (1), 123-135.

- Siqueira, M. M. M. & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas do bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 24*, 201-209.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research, 55*, 241–302.
- Sobrinho, F. R. & Porto, J. B. (2012). Bem-estar no trabalho: Um estudo sobre suas relações com clima social, *coping* e variáveis demográficas. *RAC, 16* (2), 253-270.
- Sousa, A. A. & Dela Coleta, M. F. (2012). O bem-estar no trabalho de psicólogos em serviços de saúde pública. *Psicologia: Ciência e Profissão, 32* (2), 404-421.
- Tavares, D. S. (2003). *O sofrimento no trabalho entre servidores públicos: Uma análise psicossocial do contexto de trabalho em um tribunal judiciário federal*.
Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Taveira, I. M. R. (2009). Qualidade de vida no trabalho: uma questão psicossocial? *Anais do XV Encontro da ABRAPSO*, Maceió, AL, Brasil.
- Taylor, F. W. (1990). *Princípios de Administração Científica*. Atlas: São Paulo.

“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

- Timossi, L. S., Francisco, A. C., Santos Jr., G e Xavier, A. A. P. (2010). Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações. *Produção*, 20 (3), 471-480.
- Traldi, M. T. F. & Demo, G. (2012). Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de Administração de uma universidade federal. *Revista Eletrônica de Administração - REAd*, 72 (2), 290-316.
- Turato, E. D. Jr., Canêo, I. C. & Fernandes, J. M. (2005). Reestruturação produtiva: notas e reflexões sobre o toyotismo e os principais impactos no mundo do trabalho. *Anais do XII SIMPEP*, Bauru, SP, Brasil.
- Ventura, M. M. (2007). O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa. *Revista SOCERJ*, 20 (5), 383-386.
- Vieira, A. (1996). *A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total*. Florianópolis: Insular
- Wirth, M. F. P. (2008). *Vivências de Prazer e Sofrimento de Gestores de um Órgão do Poder Judiciário Federal*. Monografia de especialização, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: Planejamento e Métodos*. (4ª.ed). Porto Alegre: Bookman.