



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
DO TRÓPICO ÚMIDO (PDTU)
CURSO DE MESTRADO EM PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO**

CLÁUDIA BERNADETE BELÉM PANTOJA

**SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL: uma
abordagem a partir do programa para servidores implantado na UFPA**

**Belém
2011**

CLÁUDIA BERNADETE BELÉM PANTOJA

**SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL: uma
abordagem a partir do programa para servidores implantado na UFPA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Planejamento do Desenvolvimento.

Orientador: Prof. Dr. Durbens Martins Nascimento.

**Belém
2011**

Dados Internacionais de Catalogação e Publicação (CIP)
(Biblioteca do NAEA/UFPA)

Pantoja, Claudia Bernadete Belém

Saúde e qualidade de vida no serviço público federal: uma abordagem a partir do programa para servidores implantados na UFPA/ Cláudia Bernadete Belém Pantoja; orientador, Durbens Nascimento – 2011.

124f: il.

Inclui Bibliografias

Dissertações (Mestrado – Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido, Belém, 2011.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Funcionários Públicos. 3. Valores
I. Nascimento, Durbens, orientador. II. Título

CDD 22 331.25

CLÁUDIA BERNADETE BELÉM PANTOJA

SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL: uma abordagem a partir do programa para servidores implantado na UFPA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Planejamento do Desenvolvimento.

Orientador: Prof. Dr. Durbens Martins Nascimento.

Defesa em: 30 / 11 / 2011.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Durbens Martins Nascimento
Orientador – NAEA – UFPA

Prof. Dr. Mário Miguel Amin Garcia Herrerros
Examinador Interno – NAEA – UFPA

Prof. Dr. Milton Cordeiro Farias Filho
Examinador Externo - UNAMA

Prof. Dr. Armin Mathis
Examinador Suplente – UFPA

Aos meus pais, pelos ensinamentos, apoio e liberdade orientada através de respeito, verdade, justiça e solidariedade. Valores que expressam minha personalidade. E, aos servidores, que de algum modo, tiveram sua saúde afetada por situações originadas no seu local de trabalho. Acreditem, tem remédio!

O ser humano dedica a maior parte da sua existência ao trabalho. Nada mais lógico, portanto, que o tempo a ele consagrado seja fundamental para a construção e o desenvolvimento do bem-estar pessoal e da felicidade.

Álvaro Tamayo

AGRADECIMENTOS

À servidora e colega de trabalho, Cleide Raiol, grande incentivadora, no processo de inscrição para este mestrado.

Ao professor Dr. Milton Farias pelas oficinas de metodologia realizadas para a nossa turma, evento de grande importância para todos os participantes, especialmente, por ter sido o momento de luz para o direcionamento da minha pesquisa.

À Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal, na pessoa de seu Pró-Reitor Sr: João Cauby, pela compreensão e abertura de espaço para esta pesquisa.

À DSQV na pessoa da sua Diretora Maria Josefa Quadros e do Dr. Francisco Jadir Campos pelas orientações significativas que deram direcionamento a este trabalho.

Ao professor Dr. Carlos Souza pela orientação incansável durante a construção do pré projeto de pesquisa.

Às colegas Ana Santos, Lúcia Almeida e Nazaré Fernandes amizade construída nessa caminhada e fortalecida pelos momentos de angústia, dificuldades e porque não dizer, de muitas alegrias. Amo vocês!

Ao professor Doutorando Antônio de Pádua da Silveira pelo apoio e ombro amigo presente nas horas de grandes dificuldades.

À amiga irmã, Dilma Almeida, presença e força constante, principalmente no momento em que passei por sério problema de saúde, depois da minha mãe, o apoio e a companhia diária no meu tratamento. É muito bom ter amigos de verdade!

Aos meus irmãos, pelo apoio constante e as minhas sobrinhas por transformarem em alegria os meus dias de tensão e cansaço. Família é tudo!

Ao professor M.Sc. Fábio Chaves pelas dicas que me mostraram o melhor caminho a seguir na ciência da estatística.

Ao professor Esp. Gilson Pires pelo auxílio e encaminhamento no rumo metodológico da pesquisa.

Ao meu orientador professor Dr. Durbens Nascimento, pela credibilidade, dedicação e principalmente paciência durante todo o processo de construção deste estudo, especialmente no momento em que enfrentei problemas de saúde e nas consequências geradas por isso. Chegar ao final só foi possível porque meu orientador estava presente.

A todas as colegas de trabalho, por possibilitarem meu afastamento para que eu pudesse fazer desse sonho, realidade.

RESUMO

Esta pesquisa trata da Qualidade de Vida no Trabalho, um estudo realizado a partir dos documentos publicados sobre as ações e programas propostos pela Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal do Pará, destinados aos seus servidores. O objetivo geral foi levantar documentos que dessem conta da história de criação da DSQV, explicitando sua ligação com a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal da UFPA observando-se o alcance das ações propostas em número de servidores atendidos por esses programas. Tomou-se por especificidades descrever o percurso traçado pela DSQV a partir do seu surgimento no ano de 2005, até alcançar as ações e programas propostos para 2010. Fazer levantamento da legislação federal voltada à garantia de benefícios que contribuam para a qualidade de vida dos servidores públicos e analisar a proporção tomada pelas ações e programas implantados pela DSQV, no que concerne ao número de servidores alcançados. A escolha do campo e população deu-se, a princípio, em função do próprio programa de mestrado ser destinado aos servidores dessa organização e ter como foco pesquisa na área da administração pública, sugerindo como lócus essa universidade. A pesquisa caracteriza-se de um estudo exploratório e descritivo, baseado em dados de fundamentação teórica a respeito do tema e documental, analisando os relatórios de gestão entre os anos de 2006 a 2010 na PROGEP/DSQV/UFPA. Os resultados obtidos apontam para ações desenvolvidas pelas coordenadorias que compõem a DSQV, no qual o destaque são os atendimentos feitos pela Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor através do SIASS com a realização de perícia multidisciplinar implantada em 2010, o que é um diferencial nessa atividade, bem como, os afastamentos de servidores por adoecimento, por meio das variáveis gênero, lotação e natureza da perícia. Também foram levantadas as ações realizadas pelas Coordenadorias de Apoio Psicossocial e Qualidade de Vida e Responsabilidade Social, para análise do alcance de cada uma delas em número de ações e programas existentes e de servidores atendidos. A pesquisa buscou ainda analisar os valores propostos por cada setor investigado a fim de deslindar do ponto de vista da axiologia, ou seja, da filosofia o sentido da presença de cada um desses valores como um fator a ser compartilhado pelos servidores da Universidade Federal do Pará.

Palavras-chaves: Qualidade de Vida no Trabalho; Valores; Servidor Público.

ABSTRACT

This research deals with the Quality of Working Life, a study from the programs proposed by the Department of Health and Quality of Life (DHQL) of the Federal University of Pará (UFPA) applied to servers. The overall objective was to determine to what extent the actions and programs proposed by this sector of the Dean of Development and Human Resources have contributed to the prevention of diseases that affect servers within their academic units. It was taken by investigating whether specific programs and actions implemented have enhanced disease prevention, particularly those that affect the psychological well UFPA's servers, to see how this board has enhanced the integration of these servers in the programs and actions Health and Quality of Life. The choice of the field and population took place, in principle, according to its own Master's program is intended for servers of the organization and focus on research in public administration, suggesting that university as a locus. The research characterizes an exploratory and descriptive, based on theoretical data on the subject and documentary analyzing the annual reports between the years 2006 to 2010 in PROGEP/DHQL/UFPA. The results obtained point to actions taken by the coordinators that make up the DSQV, in which the highlights are the calls made by the Coordinator of Health Surveillance Server through SIASS with the implementation of multidisciplinary expertise deployed in 2010, which is a difference in this activity as well as the distance from server due to illness, through the variables gender, capacity and nature of expertise. Also raised were the actions taken by the Coordinating Psychosocial Support and Quality of Life and Social Responsibility, to consider the scope of each on a number of actions and programs and servers met. The research has also tried to analyze the values proposed by each sector investigated in order to unravel the point of view of axiology, ie, the sense of the philosophy of presence of each of these values as a factor to be shared by servers of the Federal University of Pará.

Keywords: Quality of Working Life. Exchanges. Civil Servants.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Autores sobre as definições de valores	23
Quadro 2 - Evolução de QVT	42
Quadro 3 - Modelo de Walton para Aferição da QVT	46
Quadro 4 - Estrutura motivacional	103
Quadro 5 - Agrupamento dos Valores Organizacionais por polos axiológicos	105
Quadro 6 - Agrupamento dos Valores Organizacionais por setores pesquisados na UFPA ..	105

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por sexo no período de 2006 a 2010.....	85
Tabela 2 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por semestre e ano no período de 2006 a 2010.....	87
Tabela 3 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 1º semestre no período de 2006 a 2010	89
Tabela 4 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 2º semestre no período de 2006 a 2010	90
Tabela 5 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo lotação e ano no período de 2006 a 2010	91
Tabela 6 - Estatística do percentual de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo lotação e ano no período de 2006 a 2010.....	92
Tabela 7 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo natureza e ano no período de 2006 a 2010.	94
Tabela 8 - Estatística do percentual de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo natureza e ano no período de 2006 a 2010.....	95
Tabela 9 - Quantidade de programas desenvolvidos pela DSQV no período de 2006 a 2010.	97
Tabela 10 - Estatística do percentual de programas desenvolvidos pela DSQV no período de 2006 a 2010.....	98
Tabela 11 - Estatística dos programas desenvolvidos pela DSQV/CAPS/CQVRS no período de 2006 a 2010.....	99
Tabela 12 - Estatística dos servidores atendidos pelo programa de auxílio à saúde do servidor no ano de 2010.....	100

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por sexo.....	86
Gráfico 2 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por ano	88
Gráfico 3 - Atendimento aos servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 1º semestre entre 2006 a 2010.....	89
Gráfico 4 - Atendimento aos servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 2º semestre entre 2006 a 2010.....	90
Gráfico 5 - Atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por ano ...	92
Gráfico 6 - Total de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA durante o período pesquisado	93
Gráfico 7 - Número de atendimentos as servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por ano	95
Gráfico 8 - Número de atendimentos totais as servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA.....	96
Gráfico 9 - Quantidade de programas desenvolvidos pela DSQV por ano.....	97
Gráfico 10 - Quantidade total de programas desenvolvidos pela DSQV no período de 2006 a 2010	98

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AU	Autonomia
BPSO	Biopsicossocial e Organizacional
CAPS	Coordenadoria de Apoio Psicossocial
CRM	Coordenadoria de Recursos Humanos
CQVRS	Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social
CVSS	Coordenadoria de Vigilância e Atenção à Saúde do Servidor
DEPES	Departamento de Pessoal
DESAP	Departamento de Saúde Previdenciária e Benefícios do Servidor
DP	Divisão de Pessoal
DSQV	Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida
EUA	Estados Unidos da América
FE	<i>Feedback</i> extrínseco
FHCGV	Fundação Hospital de Clínicas Gaspar Viana
FT	<i>Feedback</i> do próprio Trabalho
GESPÚBLICA	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
IDCV	Índice de Desenvolvimento das Condições de Vida
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDS	Índice de Desenvolvimento Social
IR	Inter-relacionamento
IT	Identidade da Tarefa
JDS	<i>Job Diagnostic Survey</i>
MEC	Ministério da Educação
MIT	Motivação Interna com o Trabalho
NIC	Necessidade Individual de uma Tarefa
NOSS	Norma Operacional de Saúde do Servidor
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONGs	Organizações Não Governamentais
OPAS	Organização Pan-Americana de Saúde
PAPS	Programa de Assistência Psicossocial do Servidor
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PMT	Potencial Motivacional de uma Tarefa

PROPEG	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal
QV	Qualidade de Vida
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RENAST	Rede Nacional de Atenção Integrada à Saúde do Trabalhador
RPT	Resultados Pessoais e de Trabalho
SAS	Satisfação em relação ao Ambiente Social
SC	Satisfação em relação à Compensação
SG	Satisfação Geral
SIASS	Subsistema Interligado de Atenção à Saúde do Servidor
SIPEC	Sistema de Pessoa Civil
SPC	Satisfação em relação à Possibilidade de Crescimento
SST	Satisfação em relação à Segurança do Trabalho
SSU	Satisfação em relação à Supervisão
ST	Significado que a Tarefa Adquire
UFPA	Universidade Federal do Pará
VH	Variedade de Habilidade

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
2 VALORES E O SIGNIFICADO PARA AS RELAÇÕES INTERPESSOAL ...	21
2.1 CONCEITUANDO VALORES	22
2.2 VALORES HUMANOS.....	24
2.3 VALORES E CULTURA ORGANIZACIONAL	25
2.4 VALORES RELATIVOS AO TRABALHO	29
3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	33
3.1 A TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	33
3.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: BREVE HISTÓRICO.....	36
3.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SUAS DEFINIÇÕES	43
3.4 O PAPEL DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	44
3.5 DIFERENTES ABORDAGENS PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	45
3.5.1 Modelo de Walton (1973)	46
3.5.2 Modelo de Hackman e Oldhan (1975)	49
3.5.3 Modelo de Westley (1979)	51
3.5.4 Modelo de Nadler e Lawler (1983)	51
3.5.5 Modelo de Siqueira e Coletta (1989)	52
3.5.6 Modelo de Fernandes (1996)	53
3.6 A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COMO ELEMENTO CONDUTOR DE SAÚDE EMOCIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO ..	54
3.7 O SOFRIMENTO PSÍQUICO E O TRABALHO	56
3.7.1 Estresse relacionado ao trabalho	58
3.7.2 Depressão	59
3.7.3 Síndrome de Burnout	60
3.7.4 Assédio moral	62
4 METODOLOGIA	64
4.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	64
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	65
4.2.1 Local de Pesquisa	65

4.2.2 Sujeito da Pesquisa	
4.3 LEVANTAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	66
5 RESULTADOS E ANÁLISES	67
5.1 SURGIMENTO DO SETOR DA SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NA UFPA	67
5.2 PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAL DA UFPA E A CARACTERIZAÇÃO DE UMA NOVA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS	70
5.3 DIRETORIA DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA E A ESTRUTURA NA PROGEP-UFPA	73
5.3.1 Coordenadoria de Saúde e Qualidade de vida (CAPS)	75
5.4 LEGISLAÇÃO E SAÚDE DO TRABALHADOR NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ	78
5.5 RESULTADOS QUANTITATIVOS DA PESQUISA	85
5.6 A IMPORTÂNCIA DE ENCONTRAR TIPOS MOTIVACIONAIS DE VALORES QUE APROXIMEM OS INDIVÍDUOS E A ORGANIZAÇÃO.....	101
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
REFERÊNCIAS	119

1 INTRODUÇÃO

Este estudo teve como finalidade levantar dados que possibilitassem conhecer a história da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV) a partir de seu surgimento, somado à criação da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP) no ano de 2005 quando passou a compor o organograma desse setor como uma de suas diretorias, bem como, os passos dados para envolver os servidores nos programas e ações por ela propostos para a prevenção de doenças que afetam servidores no âmbito das Unidades Acadêmicas da Universidade Federal do Pará (UFPA).

O interesse por este tema surgiu a partir de uma experiência vivida por esta pesquisadora no ano de 2008, a qual provocou entre tantos problemas orgânicos de adoecimento, uma crescente aversão ao local de trabalho, fato que a levou ao Programa de Assistência Psicossocial do Servidor (PAPS), sem ter conhecimento de que havia uma Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV) dentro da estrutura organizacional da UFPA.

Em uma organização¹ como a Universidade, a satisfação pessoal do servidor passa, não apenas por melhorias salariais, investimento em capacitação e chances de progressão na carreira, mas necessariamente, por uma mudança de mentalidade que envolve a humanização das relações de trabalho.

Buber (1987, p.123), afirma que a sociedade como imensa inter-relação de muitos homens só é real na medida em que consiste em relações autênticas entre os homens. Mas estas relações só ocorrem quando o homem se relaciona com os outros, quando se tornam reciprocamente responsáveis. Assim, as relações dialógicas entre ambos, necessitam de reconstrução em todo momento, de maneira que propiciem uma dinâmica de vida autêntica e duradoura nas relações de trabalho.

Entretanto, deve-se considerar que o comportamento humano no trabalho é influenciado por muitas variáveis assimiladas pelos trabalhadores, que resultam em graus maiores ou menores de satisfação ou de insatisfação no desenvolver de suas funções e que em muitos casos estão diretamente ligadas à maneira como se constroem essas relações dialógicas.

¹ Organizações podem ser definidas como coletividades especializadas na produção de um determinado produto. “Elas combinam agentes sociais e recursos, de forma a economizar esforços e tornar seu uso eficiente. Potenciam a força numérica desses agentes e convertem-se em terreno preferencial das ações cooperativas e coordenadas” (SROUR, 2005, p. 140).

Há então, a necessidade das organizações atuais identificarem os trabalhadores responsáveis pelo seu funcionamento, atentando para o nível de reciprocidade nas relações construídas a partir do convívio construído pela rotina desse movimento.

É importante compreender que essa ausência de reciprocidade e comprometimento com o outro dentro da organização, em muitos casos, podem configurar estresse, desmotivação, apatia, falta de interesse e de compromisso com os resultados de seu trabalho, ou seja, podem configurar sintomas de adoecimento do trabalhador.

A saúde está diretamente vinculada ao movimento e enfrentamento de adversidades, não pode ser considerada simplesmente ausência de sofrimento e angústia. O sofrimento é inerente ao ambiente laboral, toda a organização do trabalho é de antemão desestabilizadora da saúde (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999). Nesse sentido, a discussão pretendida deste estudo visou verificar as bases de sustentação das ações propostas pela DSQV com vistas à prevenção do adoecimento do servidor público lotado na UFPA.

Importante não esquecer que a função cognitiva e univesalizadora das instituições públicas de ensino superior são responsáveis por diferenciá-las das demais organizações por reunir muitos pontos de vista e valores diferentes. Assim, no ambiente da organização, os indivíduos e os grupos necessitam aprender a criar uma comunidade organizacional com caráter vivencial na qual a diversidade seja uma característica fundamental (COSTA, 1998).

Apesar do atual cenário organizacional, enfatizar competitividade, qualidade e produtividade como os fatores responsáveis pelo sucesso da organização, são necessários ter em mente, que o recurso mais importante para atingir essa eficácia organizacional ainda é o humano, por ser esse o único capaz de fazer com que sua missão e seus objetivos enfim, se concretizem.

Nesse sentido, a utilização de uma ferramenta metodológica para auxiliar na construção de estratégias que envolvam efetivamente os gestores e demais servidores se faz necessária para a efetivação das propostas contidas nos programas voltados à saúde e a Qualidade de Vida (QV), esse envolvimento necessita ocorrer de maneira que essas propostas passem a ser um compromisso de todos os servidores independente das funções ou cargos exercidos.

A dificuldade vivenciada nesse aspecto pode constituir, em algum momento, uma consequência de fragilidades advindas do modelo de gestão² adotado pela UFPA que em

² A palavra administração vem do latim, assim como manejo (do inglês *management*) e gestão (em espanhol *gestión* e ao francês *gestion*). Estas tendo o mesmo significado: um processo dinâmico, no qual se toma decisões sobre a utilização de recursos, para possibilitar a realização de objetivos. “Administração é um processo

alguns momentos apresenta-se mais flexível e em outros, mais burocrático. Os resultados provocados por essa alternância de projetos, ruins para a gestão de pessoas em qualquer das unidades da federação, tem conduzido a fragmentação e tensões entre servidores com direitos e deveres distintos, às vezes exercendo funções semelhantes (AMARAL, 2006).

Tornou-se relevante atentar para o fato de que os valores presentes nas organizações públicas são fortemente influenciados pela política pública que rege o país e pelo estilo gerencial dos seus governantes, que cobram das organizações o cumprimento de suas funções básicas como regras a serem seguidas por cada uma delas.

No caso das universidades essas funções destinam-se a promoção do ensino, da pesquisa e da extensão, fator indicado como um diferencial das demais organizações e condutor na busca de um caminho que aponte teorias da administração determinantes de seu caráter gerencial.

É possível que a busca por esse norte motivado pela necessidade de modernização, reestruturação e inovação do setor de recursos humanos da Universidade Federal do Pará, expressas no eixo intitulado, valorização de recursos humanos tanto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2001-2010 quanto no Plano de Gestão 2005-2009, (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005), tenham sido um fator preponderante para a criação da PROGEP, com uma estrutura composta por várias diretorias, entre elas a DSQV.

Dessa maneira, a DSQV pode ser caracterizada como um fator inovador dessa nova proposta de gestão de pessoas por objetivar a criação de mecanismos que diminuam ou eliminem os problemas causadores de adoecimento que afetam os servidores no desenvolver de suas funções no interior da UFPA.

Há que se recordar que no ano de 2005, o governo federal preocupado em promover gestão pública de excelência instituiu o GESPÚBLICA³, o que poderia ser considerado uma possibilidade para a efetivação daquilo que sugere o Plano de Desenvolvimento Institucional elaborado no mesmo ano por representações da UFPA, ou seja, a gestão inovadora dos seus recursos humanos.

No entanto a gestão inovadora deve considerar a valorização e humanização no trabalho, como forma de diminuir erros, corrigir injustiças e resolver entre outros, os

dinâmico de tomar decisões e realizar ações que compreende cinco processos principais interligados: planejamento, organização, liderança, (e outros processos da gestão de pessoas), execução e controle” (MAXIMIANO, 2006, p. 33).

³ O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, instituído pelo Decreto nº 5.378 de 23 de fevereiro de 2005 e resultado da evolução histórica de diversas iniciativas do Governo Federal para a promoção da gestão pública de excelência, visando a contribuir para a qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento da competitividade do País (BRASIL, 2005).

problemas de relação interpessoal existentes no interior das unidades acadêmicas, este último, citado no relatório de gestão do ano de 2010 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010), como resultado de adoecimento dos servidores.

Buscou-se, então realizar um estudo a partir dos relatórios de gestão dos anos de 2006 a 2010 PROGEP (Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal) / DSQV / UFPA, os quais registram ao mesmo tempo, ações e programas voltados à promoção da saúde e QV do servidor e as demandas relativas ao atendimento de servidores com problemas de adoecimento de toda ordem, identificando nesses casos, as principais características da baixa produtividade e do sofrimento psíquico.

Essa afirmativa limitou como problema da pesquisa, a seguinte questão: **A partir de que dados a Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida seleciona os critérios utilizados para a condução das ações e programas voltados à prevenção de doenças que atingem servidores no interior das Unidades Acadêmicas da UFPA.**

Para isso definiu-se como objetivo geral: Levantar dados que informem sobre a história de criação da DSQV, sua ligação com a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal da UFPA e o alcance das ações em número de servidores atendidos.

Os objetivos específicos pretenderam descrever o percurso traçado pela DSQV a partir do seu surgimento no ano de 2005, até alcançar as ações e programas propostos para o ano de 2010.

Houve também a necessidade de fazer levantamento da legislação federal voltada à garantia de benefícios que concorram para a qualidade de vida dos servidores públicos onde se analisou a proporção tomada pelas ações e programas implantados pela DSQV, no que concerne a parcela da população alcançada dentro do quadro funcional da UFPA.

Nessa perspectiva, o levantamento histórico sobre a existência da PROGEP como o setor responsável pelos recursos humanos na UFPA tornou-se de grande importância para a compreensão da sua estrutura de funcionamento, tendo em vista a sua composição contar com a formação de três diretorias, dentre as quais se encontra aquela responsável por cuidar da Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)⁴.

Sendo a pesquisa apenas de cunho documental, partiu-se então, de um levantamento dos atendimentos realizados pelo setor de Qualidade de vida da Universidade Federal do Pará, a servidores que tenham apresentado problemas com adoecimento de qualquer ordem, no

⁴ A ideia de qualidade de vida no trabalho (QVT) baseia-se em uma visão integral das pessoas que é o chamado enfoque biopsicossocial. O enfoque biopsicossocial origina-se da medicina psicossomática, que propõe a visão integrada, ou holística (ou sistêmica) do ser humano (MAXIMIANO, 2006. p.87).

período de 2006 a 2010, verificando os setores ou unidades acadêmicas mais afetadas por esse fenômeno, bem como, os programas e ações propostos pela DSQV voltados à proteção da saúde psicossocial dos seus servidores.

Ainda foram analisados os PDI 2001-2010 e de Gestão 2005-2009 da UFPA com foco no eixo valorização dos Recursos Humanos por ser esse o eixo estruturante da PROGEP e da DSQV como parte dessa Pró-Reitoria.

Muito importante para este estudo foi levantar a legislação voltada à saúde e qualidade de vida do trabalhador embasada pela Constituição de 1988, com destaque para os decretos e portarias que visam promover a saúde do servidor público, além da bibliografia existente sobre a QVT envolvendo situações em empresas focalizando questões conceituais sobre o tema e tudo o que envolve adoecimento no local de trabalho, mais especificamente no fator psicológico.

Assim sendo, a relevância deste estudo envolveu a efetivação dos programas voltados à Saúde e QV dos servidores, no âmbito dos diversos setores da UFPA, a partir da DSQV constituída para esse fim. No caso da Universidade Federal do Pará, campo de estudo desta pesquisa espera-se que os programas propostos pela DSQV busquem impingir esforços redobrados para que consigam, não apenas reduzir os crescentes casos de adoecimento de servidores, especialmente no âmbito psicossocial, mas implementar políticas de prevenção nessa área.

A pesquisa visou conhecer a história da DSQV e argumentar sobre a importância da existência de um setor que esteja com seu foco voltado para o cuidado com a saúde e a qualidade de vida do servidor, assumindo a responsabilidade de planejar e executar ações e/ou programas voltados à prevenção do adoecimento de servidores, porém suspeitando que essa prevenção ainda esteja ocorrendo de maneira tímida e que essa Diretoria ainda não tenha alcançado um espaço de significativa importância dentro das Unidades Acadêmicas da UFPA perante os servidores, apresentou-se a seguinte hipótese:

Sendo a DSQV um setor incorporado à estrutura da Universidade Federal do Pará a partir da criação da PROGEP no ano de 2005, tendo que dar conta de problemas existentes desde a sua fundação os quais envolvem uma população de aproximadamente cinco mil servidores espalhados em diversas Unidades Acadêmicas, encontra dificuldade em se estabelecer como setor de suporte ao gerenciamento de recursos humanos, na garantia da qualidade de vida dos servidores, por ausência de uma estrutura coerentemente planejada para alcançar a dimensão que é essa organização. Assim os dados a partir dos quais essa Diretoria seleciona os critérios tornam-se frágeis pela ausência dessa estrutura administrativa eficiente.

2 VALORES E SIGNIFICADO PARA AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Essa discussão teve por finalidade buscar entendimento sobre o real significado de valores, bem como, o poder que exercem sobre o comportamento dos indivíduos, seja no campo pessoal ou dentro das organizações a que ele pertence e sua interferência positiva ou negativa nas relações interpessoais no âmbito organizacional.

Não se pode esquecer, que os valores proeminentes na sociedade contemporânea, que são transpostos, por meio das pessoas às estruturas e processos organizacionais, entre outros modos, são expressos em políticas e práticas de gestão de pessoas e da QVT.

Como consequência, esse fenômeno, de natureza psicossocial, influi extraordinariamente na construção das identidades pessoal e ocupacional do trabalhador, ou seja, no modo como o trabalhador passa a se enxergar e a compreender no que se constitui a partir das relações que estabelece com o processo produtivo da denominada sociedade pós-industrial. Esse aspecto, também reflete no jeito típico como é visto pelos outros considerados significativos, seja por questões de afeto ou de cálculo utilitário das consequências de suas respostas.

As características apresentadas a seguir foram de grande importância para embasar a pesquisa, uma vez que se apresentam como condutoras de atitudes comportamentais no campo profissional em muitos casos, responsáveis pela tomada de decisão nas organizações.

Em muitos casos, as decisões configuram-se em constantes conflitos nas rotinas dos espaços organizacionais, por conta da diferença evidenciada entre a escala de valores traçada pela organização e aquela construída por cada indivíduo que compõe esse grupo.

Ao elencar sua escala de valores, as organizações possivelmente não atentam para o fato de que cada colaborador ao chegar nesses espaços já traz consigo uma escala de valores construída a partir das relações humanas, sociais e culturais, os quais necessitam entrar em sintonia com os valores apontados como essenciais objetivando o alcance da missão e visão do espaço organizacional.

Da mesma forma, o colaborador ao definir o espaço organizacional em que irá trabalhar, necessita conhecer os valores que embasam a missão e visão que terá de empreender esforços para seu alcance, buscando dessa maneira diminuir conflitos internos. Porém terá que conviver com as diferenças estabelecidas entre as escalas de cada colaborador da corporação, as quais refletem incompatibilidades e conflitos geradores de adoecimento no local de trabalho.

Segundo o relatório do ano de 2010 da PROGEP/UFPA o crescente número de servidores que apresentam sintomas de adoecimento no âmbito psicossocial vem prejudicando sobremaneira as relações interpessoais dentro das unidades acadêmicas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010). Nesse sentido é importante que se reflita a respeito dos problemas de relações interpessoais existentes dentro destas unidades acadêmicas da UFPA, como sendo, um dos fatores que contribuem para o crescimento de doenças de ordem psicossocial em servidores dessa organização.

Conhecer as diferentes abordagens sobre valores, de uma maneira geral teve por objetivo a compreensão sobre a importância da elaboração das ações propostas pela DSQV justificadas pelos valores que embasam a missão e a visão da PROGEP para que verdadeiramente vislumbre-se a possibilidade de compartilhá-los com a comunidade universitária.

Objetivou saber ainda, se há uma discussão proposta pela DSQV sobre a importância da construção de uma escala de valores que promova a melhoria das relações interpessoais no âmbito das unidades acadêmicas com vistas à prevenção contra doenças de ordem psicossocial em servidores da Universidade Federal do Pará.

Pretendeu-se aqui buscar subsídios necessários para uma compreensão ampla sobre essa temática e os diversos aspectos que a compõe, bem como, seu poder de influência na rotina das pessoas no âmbito das organizações.

2.1 CONCEITUANDO VALORES

As mudanças da sociedade, o comportamento das pessoas, as diferenças entre as nações e grupos têm sido explicados por meio dos valores, que também são utilizados para julgar as ações dos indivíduos.

Os primeiros a se preocuparem com esse assunto foram os filósofos, seguidos dos cientistas sociais que a partir do século XX tomaram para si a responsabilidade de contribuir para a compreensão desse fenômeno. Atualmente essa discussão vem sendo retomada por diversas áreas do conhecimento, tais como psicologia, antropologia e administração.

Schwartz (1992) confirma que a centralidade no estudo deste conceito serve para unificar interesses de diversas ciências preocupadas com o comportamento humano, ao se discutir a importância dos valores em diferentes contextos.

Schwartz (1994) afirma que existe um consenso em relação às cinco características de definições de valores:

- 1) um valor é uma crença;

- 2) relativo a um estado fim ou modo de conduta desejável;
- 3) transcende situações específicas;
- 4) guia a seleção ou avaliação de comportamento, pessoas e eventos; e
- 5) é ordenado pela importância relativa a outros valores, para formar um sistema de valores prioritários.

O conceito de valores para teóricos como Schwartz (1992), Tamayo e Schwartz (1993) e Tamayo (1997), expressa interesses e desejos do tipo individual, coletivo ou misto, dentro de áreas motivacionais bem definidas.

Definidos como critérios ou metas que transcendem situações específicas, os valores são ordenados de acordo com a sua importância e servem como princípios que guiam a vida do indivíduo e expressam interesses individuais, coletivos ou mistos (SCHWARTZ, 1999).

Em recente estudo realizado para composição de sua dissertação de mestrado sobre valores, Oliveira (2010) construiu um histórico da relação de pesquisadores responsáveis pela evolução dos conceitos sobre valores, o qual permite uma visão ampla desse percurso científico.

Quadro 1- Autores sobre as definições de valores

AUTOR	DEFINIÇÃO
Kluckhohn (1951)	Os valores são escolhas pessoais associadas aos desejos do indivíduo.
Allport (1970)	Os valores é uma crença que sustenta a atuação do homem por preferência.
Rokeach (1973)	Os valores são uma crença duradoura que fomenta a personalidade no modo específico de conduta ou estado final de existência tornando-a socialmente preferível a um modo de conduta.
Hofstede (1980)	Os valores constituem o núcleo o da Cultura Organizacional.
Schwartz e Bilsky (1987)	Valores são crenças ou conceitos sobre o que se deseja e atitudes de comportamento, que ultrapassam situações específicas, que orientam a escolha ou a avaliação de comportamentos ou eventos.
Enz (1988)	Os valores são práticas vivenciadas nas organizações que podem ser caracterizadas por interesses referentes às subculturas diferenciadas.
Hinings; Greenwood (1988)	As crenças e os valores manifestam necessidades reais ou potenciais vinculadas à aquisição ou à manutenção de recursos que garantam o alcance de objetivos dos indivíduos ou grupos.
Freitas (1991)	Os valores são como um guia básico de conduta, responsáveis por oferecer um caminho criterioso comum a todos.
Schein (1992)	Os valores expressam uma ordenação de hierarquia, que se concretiza a partir das escolhas dos indivíduos que estão relacionadas ao seu ambiente e a sua história de vida.
Schwartz (1992)	Os valores são as necessidades básicas universais representadas em categorias.

Dubois (1999)	Os valores sustentam as perspectivas de evolução de uma sociedade, pois localizam-se no centro de seu funcionamento sendo este o motivo de sua relevância.
Rohan (2000)	Os valores se constroem a partir da apreciação sobre a capacidade de coisas, pessoas, ações e atividades que proporcionem melhores condições de vida.
Engel, Blackwell e Miniard (2000)	Os valores dividem-se em: macroculturas compostas por valores e símbolos usados ou aceitos por todos ou pela maioria dos cidadãos; microculturas valores e símbolos de um grupo restrito ou um agrupamento de pessoas por idade, religião, etnia, classe social, ou outras subdivisões. Valores e normas representam as crenças de vários grupos dentro de uma sociedade
Porto e Tamayo (2003)	Os valores determinam modos, meios, comportamentos ou resultados preferíveis sobre outros existentes.
Oliveira e Tamayo (2004)	Os valores são importantes na construção da identidade social e tem o papel de mediar conflitos e garantir a sobrevivência.

Fonte: Oliveira (2010): Adaptado pela autora

2.2 VALORES HUMANOS

Pode-se dizer que as investigações realizadas sobre a natureza dos valores humanos foram fortemente influenciadas pelos estudos realizados por Rokeach em 1968 e 1973. Para esse autor, valor é uma crença duradoura um modo específico de conduta ou estado final de existência que é pessoal ou socialmente preferível a um modo oposto de conduta ou estado-fim de existência. Deste modo, um sistema de valores é constituído a partir de crenças organizadas pelos indivíduos de acordo com as suas preferências, isso dá ao indivíduo autonomia para definir o grau de importância de cada valor que ele relacionar de acordo com a situação em que ele se encontrar (OLIVEIRA, 2010).

Inserem-se no estudo dos valores humanos os aspectos sociais que influenciem diretamente os valores das pessoas, ao invés de pesquisar valores através do valor atribuído ao objeto. Desta feita, dividiu os valores em dois grupos: valores terminais e valores instrumentais. O primeiro definido como um valor que assume um caráter absoluto, sendo pessoal e socialmente preferível dentre várias situações referentes a vários objetos é utilizado pelo indivíduo como meio de alcançar suas metas pessoais durante a sua vida. Já o segundo valor se relaciona a um comportamento que se assume para alcançar metas. Esses valores se complementam, especificando um objetivo geral na vida e identificando comportamentos aceitáveis que podem ser usados para alcançar esse objetivo (OLIVEIRA, 2010).

Rokech (1973) considerou que os valores expostos apresentam-se de duas formas: **pessoais**, com foco no próprio indivíduo e os **sociais**, com foco nas outras pessoas. Entretanto, os **valores instrumentais** ainda podem dividir-se entre aqueles que têm o foco no relacionamento interpessoal, referindo-se ao modo de comportamento e são chamados de

valores morais, esses, uma vez violados, originam crises de consciência ou sentimentos de culpa no indivíduo pelo erro cometido, porém, **os valores de competência**, uma vez violados, conduzem a sentimentos de vergonha, ligados à inadequação pessoal, seu foco é o intrapessoal e referem-se ao comportamento lógico, inteligente e imaginativo.

O autor também apresenta outra divisão para os valores que podem ser classificados em: cognitivos que compreende a percepção, as informações e o conhecimento que o indivíduo tem dos modos de conduta e estados fins de existência desejáveis; afetivos marcados pelas emoções e os sentimentos e estão vinculados ao sistema de crenças do indivíduo; comportamental, que mostra a disposição de escolher quais as melhores maneiras de agir em detrimento de outras.

A partir da escala de Rokeach (1973), Schwartz e Bilsky (1987), desenvolveram sua teoria dos valores, a qual tomou por base as necessidades biológicas (organismo), necessidades sociais (interação) e necessidades de sobrevivência e bem-estar do grupo, por creditarem que as definições para os domínios motivacionais de valores resultam dessas necessidades chamadas de universais (OLIVEIRA, 2010).

Schwartz e Bilsky (1987), definem ainda os diferentes interesses que os valores podem cumprir em função de quem se beneficia: **individualista** (poder, auto-realização, hedonismo e auto-direção); **coletivista** (tradição, conformidade e benevolência) ou **misto** (segurança e filantropia).

Tamayo e Schwartz (1993) defendem que a teoria dos valores humanos postula dois tipos básicos de relacionamento: compatibilidade e conflito. Isso ocorre porque os valores estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos. É relevante saber, que nesse processo não há passividade do indivíduo em suas interações e que as influências dos aspectos emocionais e cognitivos fazem parte da socialização, que inicia na família e se prolonga no mundo do trabalho. Durante esse percurso o indivíduo recebe reforço contínuo e passam por várias situações de ressocialização, esses fatores colocam os valores como reflexo das interações entre o contexto social e a história de vida do sujeito.

2.3 VALORES E CULTURA ORGANIZACIONAL

Inicialmente os estudos realizados sobre valores tinham como foco o indivíduo, porém os resultados alcançados além de contribuírem de forma valiosa para a compreensão desse tema possibilitou também estender o conhecimento para outras áreas, como é o caso das organizações.

Como experiência subjetiva compartilhada, os valores possibilitam às organizações simbolizar e mediar às necessidades individuais organizacionais, uma vez que tanto esse sistema quanto a cultura fazem parte de um universo simbólico que permite a comunicação entre os membros de uma determinada organização, favorecendo a expressão do modo de ser particular do indivíduo e os processos de crescimento das organizações.

Assim para que se compreenda, as organizações e o comportamento dos indivíduos que as compõem, há necessidade de estudar a cultura organizacional e os valores que constituem o seu núcleo.

“Os valores organizacionais podem ser definidos como princípios ou crenças organizadas hierarquicamente, relativos a metas organizacionais desejáveis que orientam, a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos e mistos”. Toda organização ergue sua prática de gerenciamento a partir de um conjunto claro e expresso de valores compartilhados, os quais compõem uma cultura que as diferenciam umas das outras (TAMAYO, 1996, p. 182).

As organizações definem aquilo que merece atenção, selecionam o que é valioso e relevante para elas e a partir deste momento, adotam os valores organizacionais como uma crença, sejam eles expressos de modo formal ou não. Tamayo e Gondim (1996) destacam no contexto dos valores organizacionais as dimensões: **cognitiva, motivacional, funcional e hierárquica.**

Para a dimensão **cognitiva**, os valores organizacionais são crenças sobre o que é e o que não é desejável na organização e sobre o que promove resultado positivo ou não. Essas crenças estão vinculadas a inúmeras dimensões da vida organizacional, tais como a produção, a qualidade, as relações interpessoais, o respeito à autoridade gerencial, a obediência às normas entre outras.

Nessa dimensão, os valores funcionam como padrões cognitivos para o julgamento e a justificação do comportamento de si e dos outros. Dessa maneira, expressam formas de conhecer a realidade da organização e encontrar respostas aos seus problemas.

Na dimensão **motivacional** os valores organizacionais expressam interesses e desejos de alguém os quais podem ser individuais ou coletivos. Os valores prioritários para a organização são definidos pela quantidade de esforço que seus membros investem tanto na sua vivência quanto em certos comportamentos.

Em relação à dimensão **funcional**, os valores orientam a vida da organização, guiam o comportamento dos seus membros, bem como o julgamento esses fazem do comportamento dos outros e são determinantes da rotina diária da organização.

No caso da dimensão **hierarquia**, a essência dos valores organizacionais é permitir uma hierarquização ao longo de um continuum de importância, tomando por base a relação dos valores com a missão e os objetivos da organização levando em consideração as pressões externas advindas de mudanças da sociedade e com o esforço empregado pela organização para o alcance das metas por ela propostas (TAMAYO; GONDIM, 1996).

Vale ressaltar que os valores organizacionais nessa dimensão buscam preferências, distinção entre o importante e o secundário, entre o que tem valor e o que não tem. Assim sendo, o levantamento dos valores organizacionais está diretamente relacionado à capacidade de atuação da organização na área em que ela está inserida.

O funcionamento da organização é definido e norteado pelos papéis, normas e valores, uma vez que, os papéis definem e ditam formas de comportamento para as tarefas a executar; as normas são expectativas transformadas em exigências; e os valores justificam as aspirações ideológicas mais gerais.

Deve-se atentar para o fato de que, a sociedade e as organizações transmitem aos seus membros, por meio de diversos mecanismos elementos compartilhados que constituem os padrões para perceber, pensar, agir e comunicar. De um modo geral, pode-se dizer que esses elementos constituem cultura.

Percebe-se então que os valores constituem o núcleo da cultura, também quando se pensa em organizações, uma vez que, eles orientam as práticas gerenciais, as políticas organizacionais e o comportamento dos trabalhadores, pois são divulgados na missão, nas políticas da organização, em seus documentos oficiais e em nos ritos organizacionais. Esses valores são crenças sobre o que é bom e desejável para a organização.

Toda organização enfrenta três problemas fundamentais: a necessidade de uma contínua conciliação entre metas e interesses do indivíduo e da organização, por ser uma relação conflituosa; elaborar uma estrutura para a sua sobrevivência a partir da definição de papéis, normas e subsistemas organizacionais; a sua sobrevivência depende da sua relação com o meio, com a sociedade e com as outras organizações, portanto deve manter boa relação com o meio ambiente natural e social. (TAMAYO, 1996, p. 184)

Partindo dessas necessidades e fundamentado na abordagem cultural dos valores as alternativas de respostas das organizações são representadas por três dimensões bipolares assim relacionadas: autonomia *versus* conservação, hierarquia *versus* estrutura igualitária e harmonia *versus* domínio (SCHWARTZ; ROS, 1995).

Optar por uma dessas dimensões significa para a organização embasar seus valores em determinadas formas de pensar, de agir e de sentir, pois cada um desses pólos consiste no agrupamento empírico de diversos valores, descritos abaixo.

Os **valores sócio-cêntricos ou autonomia versus conservação** constituem a primeira dimensão bipolar a qual busca solucionar conflitos gerados pela relação indivíduo e grupo. As organizações que buscam os valores de **conservação** enfatizam a manutenção do *status quo* e a interdição de comportamentos que possam perturbar suas normas e suas tradições (SCHWARTZ; ROS, 1995).

Há, porém, organizações que almejam os valores de **autonomia** por focalizarem a percepção do trabalhador como uma entidade autônoma habilitada para perseguir os seus próprios interesses fixando suas metas harmonizadas com as metas e normas da organização. Essas organizações priorizam valores como a confiança na responsabilidade e criatividade individual.

Para Schwartz e Ros (1995), a autonomia apresenta-se em duas dimensões: individualismo ou autonomia intelectual, na qual o foco está voltado para os valores de autodeterminação como é o caso da criatividade e curiosidade que induzem o indivíduo a buscar na vida organizacional as suas próprias diretrizes intelectuais. O individualismo afetivo, caracterizada por valores de estimulação e hedonismo (prazer e vida excitante), que permite ao indivíduo expressar a sua experiência afetiva. O individualismo e o coletivismo deverão gerar soluções para os problemas surgidos nessa dimensão.

A **estrutura igualitária versus hierarquia** forma a segunda dimensão bipolar na qual se encontra o problema da estrutura a ser resolvido pelas organizações, pois ela define o sistema social das organizações, as funções que deverão ser executadas e as relações entre as diversas unidades e entre os membros que a compõem.

A **hierarquia** é o primeiro polo da dimensão, é ele que possibilita a garantia de comprometimento dos trabalhadores da organização com sua missão. Os valores culturais contidos nesse polo possibilitam maior legitimidade na definição e distribuição hierárquica de recursos e de papéis sociais na organização, ou seja, a autoridade, o poder social, a influência, a fiscalização e a supervisão.

No lado oposto dessa dimensão encontra-se a **estrutura igualitária**, caracterizada por ter um gerenciamento por consenso e poucos níveis de autoridade. Os trabalhadores da organização são tratados como pessoas e não como recursos humanos. A justiça social, a igualdade, a responsabilidade e a equidade são valores culturais que expressam essa estrutura. A busca por soluções para os problemas surgidos nessa dimensão deverão ser contínuas entre a hierarquia e o igualitarismo.

A terceira dimensão bipolar é caracterizada pela **harmonia versus domínio**, onde habita o terceiro problema a ser solucionado por toda organização, que é o seu relacionamento físico e social, ou seja, o contexto no qual a organização está inserida.

No polo da **harmonia** a busca é por um relacionamento harmonioso com a natureza e com as outras organizações. É constituído pelos valores de proteção da natureza, cooperação e integração interorganizacional, pois expressam a tentativa de uma acomodação harmoniosa no seu meio ambiente.

O **domínio** está na dimensão que representa a tentativa de assertividade da organização pela dominação dos recursos materiais, do mercado, da tecnologia e do conhecimento na área específica de atuação. Os valores presentes nesse polo referem-se ao domínio, controle e à exploração do ambiente físico e social para obtenção da autoafirmação da organização.

De acordo com Tamayo (1996), as organizações onde predominam os valores de Domínio, costumam ter sucesso mesmo à custa do comprometimento do meio ambiente. Diferentemente das organizações onde predominam os valores de harmonia, que tendem a desenvolver e ter sucesso por meio de uma interação conciliadora com a natureza e com as outras organizações.

Os valores individuais se diferenciam dos valores organizacionais na medida em que aqueles são crenças de cada um dos indivíduos e estes são valores que, embora um indivíduo possa não concordar, pessoalmente, verifica como sendo um valor da organização em que trabalha.

Quase todo trabalhador é capaz de detectar diferenças nos valores predominantes na organização a que pertence. Esses valores determinam seu clima e sua cultura organizacional, porém a ausência de obrigatoriedade em combinar com os valores de seus trabalhadores a estrutura de valores da organização, pode tornar-se conflituosa, no todo ou em parte, com os deles.

Nesse sentido a organização necessita atentar tanto para os valores que direcionam sua meta e ações quanto, para os valores que norteiam as metas e ações dos seus trabalhadores e dirigentes, afim de que possa melhor compreender a dinâmica que move o seu funcionamento e propor ações preventivas, corretivas e prescritivas que promovam condições de sobrevivência e competitividade no mercado globalizado e cada vez mais exigente.

2.4 VALORES RELATIVOS AO TRABALHO

Grande parte dos estudos considera os valores relativos ao trabalho como variáveis independentes o que faz com que atualmente haja pouco interesse pelos valores relativos ao trabalho como foco de estudo. Os estudos de Allport, entre 1961 a 1969, estimularam os psicólogos organizacionais e psicólogos vocacionais a darem grande atenção à compreensão dos valores relativos ao trabalho. O objetivo principal era identificar os motivos das pessoas para trabalharem, uma vez que, o desempenho era visto em função da habilidade e motivação do indivíduo (DAVIS ; NEWSTROM, 1992).

Davis e Newstrom (1992) apontam que, por volta de 1960 e 1970, houve um abandono dessa área de estudo pelos psicólogos organizacionais por conta do mau desempenho das medidas nos processos de seleção de pessoal, deixando-a para os psicólogos vocacionais. O autor ressalta que, atualmente, há um retorno dos psicólogos organizacionais a este campo uma vez que a ênfase nos processos e estruturas organizacionais tem dado lugar a uma renovada consideração dos tipos de pessoas que estão nas organizações para compreender o comportamento organizacional.

Os valores relativos ao trabalho da mesma maneira que os valores gerais são considerados amplos e abstratos sendo então assim classificados: **pessoais** enquanto princípios que norteiam a vida no trabalho do indivíduo; **sociais** porque se referem à percepção do indivíduo sobre os princípios defendidos pelas outras pessoas; e **culturais** enquanto princípios avalizados e diligenciados por um grupo que podem ser definidos como os valores compartilhados dos membros do grupo ou aqueles definidos por líderes ou pessoas significativas.

A definição dada por Sagie e Elizur (1996), aos valores relativos ao trabalho sugere a importância que os indivíduos dão a determinados resultados obtidos no contexto do trabalho. Schwartz (1999) acrescenta a essa definição as metas do trabalho, assim, valores relativos ao trabalho constituem a metas ou recompensas que as pessoas buscam através do trabalho

Porto e Tamayo (2003) definem valores relativos ao trabalho como princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, organizados de maneira hierárquica, que as pessoas visam alcançar por meio do trabalho e que orientam tanto as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, quanto o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas de trabalho.

Os autores citados especificam o conceito através de três aspectos que consideram relevantes para a definição de valores: **cognitivo** que estão relacionados às crenças sobre o que é ou não desejáveis no trabalho; **motivacional** ligado aos interesses do indivíduo em

relação ao seu trabalho; **hierárquico** pela avaliação feita ao longo de um continuum de importância.

As pesquisas existentes no campo dos valores sugerem um modelo teórico sobre valores relativos ao trabalho baseado na teoria de Schwartz (1992) relativa aos valores pessoais, a qual propõe uma estrutura para os valores humanos com base nas necessidades humanas universais: as necessidades biológicas básicas, as necessidades de coordenação social e os requisitos para o bom funcionamento dos grupos. Como fora apresentado anteriormente neste trabalho.

Os estudos de Porto e Tamayo (2003) apontam quatro tipos de valores relativos ao trabalho:

- 1) Intrínseco – relativos a metas alcançadas pelo conteúdo do próprio trabalho;
- 2) Extrínseco – referente a metas obtidas pelos resultados do trabalho;
- 3) Social – voltados à busca de metas relacionais e;
- 4) Prestígio – que se refere à busca de poder e prestígio por meio do trabalho.

Os resultados indicaram no que tange ao conteúdo da pesquisa, que esses fatores estão relacionados com os quatro fatores de ordem superior da teoria de valores de Schwartz (1992). O fator realização no trabalho que aparece associado de maneira positiva à abertura e à mudança, uma vez que o trabalho autônomo e criativo é considerado um caminho para a mudança.

O fator relações sociais, associado à autotranscendência proporciona o alcance de relacionamento social positivo e favorecer o bem estar das pessoas próximas e da sociedade. O fator prestígio relaciona-se com autopromoção, pois propicia o alcance das metas de sucesso pessoal e influência sobre os outros. Finalmente, o fator estabilidade que está associado à busca de segurança e manutenção do *status quo* por meio do trabalho, do mesmo modo que o fator Conservação (SCHWARTZ, 1992).

Judge e Bretz (1992) realizaram uma pesquisa sobre valores no trabalho e concluíram que as pessoas tendem a escolher o trabalho cujo conteúdo de valores é similar à sua própria orientação de valor. Já Ravlin e Meglino (1989) consideram pouco provável que a socialização no ambiente de trabalho altere a estrutura básica de valores que o indivíduo traz para a organização (PIRES, 2004, p. 66).

Pires (2004) explica que contextos específicos não revelam os valores básicos de cada indivíduo, mas, a sua socialização nesses contextos deixam claras as diferenças entre

pessoas e culturas. Essas diferenças podem emergir quando valores são expressos em julgamentos e comportamentos específicos.

Assim é possível pensar que a escala de valores construída por cada indivíduo encontra de certa forma, pontos conflituosos com a escala de valores que a organização apresenta, essas diferenças são na maioria das vezes o grande nó a ser desatado para o alcance do equilíbrio e melhoria das relações interpessoais dentro das organizações (PIRES, 2004).

Cabe às organizações propiciar estudos e debates a cerca desse assunto a fim de que seus colaboradores apropriem-se do conteúdo sobre cada abordagem aqui esplanada e de maneira conjunta possam construir uma escala de valores que atenda aos objetivos da organização, propicie a convivência harmoniosa dos grupos e garanta a satisfação pessoal e profissional daqueles que a compõem.

No caso da Universidade Federal do Pará o estudo sobre valores de uma maneira geral poderá iluminar na construção de mecanismos que possam reduzir os pontos conflituosos que dificultam o relacionamento interpessoal dentro dos vários setores que a compõem, diminuindo os problemas de adoecimento que levam ao afastamento do servidor do seu local de trabalho. Provavelmente, os casos de estresse, hipertensão e os de ordem psicossocial seriam amenizados.

3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Esta sessão trata de QVT, foco principal desta pesquisa, que a partir deste ponto buscará apresentar sua história, evolução conceitual e fatores que implicam diretamente na qualidade de vida de um trabalhador dentro da organização em que está atuando.

3.1 A TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Com o advento da teoria das relações humanas, uma nova linguagem passa a dominar o repertório administrativo, a partir de fatores motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo entre outros. Os princípios da teoria clássica passam a ser duramente contestados, uma vez que, a felicidade humana passa a ser vista sob um ângulo completamente diferente, em virtude do *homoeconomicus* dá lugar ao homem social. A ênfase nas tarefas e na estrutura é substituída pela ênfase nas pessoas (MAXIMINIANO, 2006).

Diferentemente da teoria da administração científica em que a motivação era pela busca do dinheiro e das recompensas salariais e materiais do trabalho, a teoria da motivação visa explicar os porquês do comportamento das pessoas. Nesse sentido a experiência de Hawthorne veio demonstrar que o pagamento ou recompensa salarial, não é o único fator decisivo na satisfação do trabalhador. Elton Mayo e sua equipe passaram a chamar a atenção para o fato de que o homem é motivado por recompensas sociais, simbólicas e não materiais (MEIRELES ; PAIXÃO, 2003).

A compreensão da motivação do comportamento exige o conhecimento das necessidades humanas. Esta experiência tinha por objetivo inicial verificar a relação entre a intensidade da luminosidade no ambiente de trabalho e a produtividade dos trabalhadores, porém os pesquisadores não encontraram qualquer relação entre estas duas variáveis, mas constataram a influência de outras, de natureza psicológica, no rendimento dos operários (MAXIMINIANO, 2006).

Ao alterar o foco da pesquisa, Mayo chegou à conclusão de que o nível de produção é determinado não somente pelos aspectos físicos do ambiente e pela capacidade física do operário, mas também por fatores como a integração social e o conteúdo do cargo. Os estudos de Hawthorne mostraram que a organização do trabalho é um sistema social que necessitava de um exame rigoroso dos aspectos psicológicos e sociais do comportamento organizacional, (SILVA, 2005).

Esse fato possibilitou aos teóricos das organizações o entendimento sobre a influência do trabalho de grupos, das atitudes e das necessidades dos empregados na sua motivação e comportamento. A partir dessa experiência surgem novas teorias sobre o comportamento humano e a sua relação com o trabalho, como é o caso da Teoria X e Y formuladas por Douglas MacGregor, a hierarquia das necessidades elaborada por Abraham H. Maslow e a teoria dos fatores de Frederick Herzberg (SILVA, 2005).

Douglas MacGregor relacionou o indivíduo com o trabalho através de duas formas distintas: a primeira agrupava as ideias advindas da administração científica denominada de Teoria X e que se baseava no princípio de que o homem evita o trabalho por ter pouca ambição e por isso deve ser coagido, dirigido e controlado. Em contrapartida MacGregor elaborou a Teoria Y a qual defende que as pessoas procuram satisfazer-se com as atividades que executam, pois são seres criativos, responsáveis e com grande necessidade de autonomia (MEIRELES; PAIXÃO, 2003).

Em 1960, MacGregor defendeu que o cérebro da organização está no clima existente nas relações superior-subordinado e que as lideranças são responsáveis por criarem um clima encorajador que estimule a iniciativa e a capacidade comum de controlar as próprias ações do indivíduo e de seu empenho na realização dos objetivos da organização (MEIRELES; PAIXÃO, 2003).

A teoria Y combate à ideia de que o trabalho é um fardo a ser carregado em troca de uma recompensa, uma vez que o define como fator de motivação e realização para o indivíduo, por esse motivo é de grande relevância para os estudos sobre QVT (MEIRELES; PAIXÃO, 2003).

Abraham H. Maslow ao criar a hierarquia das necessidades dividiu as necessidades humanas em cinco níveis hierárquicos: na base estão as necessidades fisiológicas, (essenciais à vida humana); de segurança (estabilidade); sociais (integração no grupo); autoestima (reconhecimento e prestígio) e de auto-realização (crescimento pessoal contínuo).

A ideia geral desta teoria é que após uma necessidade satisfeita, o homem procura satisfazer a necessidade de nível imediatamente superior na escala das prioridades. Uma vez satisfeita, essa necessidade não serve mais como motivador de comportamento, e a seguinte passa a se tornar a mais importante (MAXIMIANO, 2006).

Este modelo retrata a tendência geral do comportamento humano, mostra que a ordem das necessidades pode variar de pessoa para pessoa e em diferentes situações, e que a privação ou ameaça de uma necessidade já satisfeita pode ser usada como incentivo. A contribuição de Maslow para as organizações e para o movimento de QVT foi alertar os

gestores para o fato de que as necessidades humanas não são apenas de ordem econômica, mas, também, sociais e psicológicas.

Chama a atenção para o fato de não serem apenas as condições de trabalho e a remuneração a influenciar na QV dos trabalhadores, entretanto aspectos muito mais profundos, como aceitação no grupo, orgulho, identificação com seu trabalho, autoestima e auto-realização por serem canais de satisfação do trabalhador.

De acordo com Silva (2005), a teoria dos fatores de motivação e Higiene de Herzberg concluiu que existem dois conjuntos de fatores que explicam a motivação humana:

- a) Os higiênicos ou de manutenção representados pelos elementos que compõem o ambiente de trabalho, como condições físicas, salário, benefícios, segurança no emprego, relacionamentos interpessoais, políticas e práticas administrativas da empresa. Quando atendidos de forma adequada, não asseguram satisfação para os funcionários, apenas evitam o desagrado, porém, se não forem percebidos, de forma positiva, provocam insatisfação; e,
- b) Os motivadores referem-se ao conteúdo do cargo e à natureza das tarefas desenvolvidas pelo indivíduo, como oportunidades de exercer a criatividade, desafios, possibilidade de crescimento profissional, reconhecimento, responsabilidade, autonomia para executar o trabalho e outros. São responsáveis pela motivação, por estimularem o desempenho e melhorarem a produtividade dos trabalhadores, quando presentes, entretanto, se não forem percebidos no trabalho, esses aspectos não causam descontentamento.

Silva (2005), explica ainda, que Herzberg também chamou a atenção para o fato de que esses fatores são implantados após o enriquecimento do cargo. Entenda-se que esse enriquecimento dá-se através de oportunidades criadas para o desenvolvimento psicológico do empregado, diferentemente da ampliação do cargo, que apenas o torna estruturalmente maior.

“A popularidade da teoria dos dois fatores de Herzberg dá-se entre outros motivos pela sua compatibilidade com a teoria das necessidades de Maslow” (SILVA, 2005, p. 235), uma vez que Maslow refere-se às necessidades humanas e Herzberg trata dos objetivos que satisfazem essas necessidades.

Os fatores denominados de higiênicos por Herzberg relacionam-se às necessidades de nível mais baixo, hierarquizadas por Maslow; enquanto os motivadores referem-se às necessidades de auto-realização e algumas necessidades de estima (MAXIMINIANO, 2006).

O pensamento de Herzberg é compartilhado pela grande maioria dos estudiosos que se ocuparam da QVT, pois a reestruturação e o enriquecimento dos cargos foram enfatizados por diversos autores, como requisito para a satisfação dos trabalhadores.

Werther e Davis (1983, apud VIEIRA, 1996), por exemplo, afirmam que os cargos são o elo entre as pessoas e a organização, e um trabalho agradável significa um cargo interessante, desafiador e compensador. Segundo os autores, os esforços para melhorar a QVT procuram tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.

Esses autores ainda afirmam que os cargos não representam apenas uma fonte de renda para os trabalhadores, e sim um meio de satisfazer suas necessidades, isso justifica o fato de a maioria das técnicas de qualidade de vida acarretar a reformulação de cargos, buscando torná-los mais eficientes e mais agradáveis para seus ocupantes.

Todavia, o comprometimento dos empregados com seu trabalho não deverá, enfim, ser sustentado apenas através de fontes motivadoras de ordem psicossocial, nem tampouco apenas com incentivos financeiros, depende de uma ampla relação de fatores que influenciam sua qualidade de vida.

3.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: BREVE HISTÓRICO

A QVT tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência. Com outros títulos, em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer a satisfação e o bem-estar ao trabalhador na execução de suas respectivas tarefas e atividades (RODRIGUES, 1994).

Durante as últimas décadas, em meio a concepções ideológicas diversas, a QVT conseguiu se desenvolver no campo teórico-empírico e metodológico e, gradativamente, ganhar espaço em aplicações no cotidiano organizacional de muitos países.

Enquanto matéria específica, o estudo da QVT é bastante recente. Autores como Fernandes (1996) e Rodrigues (1994) associam a origem dessa denominação a Eric Trist e seus colaboradores, uma vez que foram eles a desenvolver, no *Tavistock Institute of Human Relations*, em 1950, pesquisas relacionadas às mudanças nos valores individuais, organizacionais e sociais, criando a abordagem sócio-técnica das organizações, com a finalidade de compreender a organização do trabalho a partir da análise e reestruturação da tarefa e tornar a vida dos trabalhadores menos fatigante (RODRIGUES, 1994).

Na década de 1960 as preocupações com os efeitos do trabalho na saúde e no bem-estar geral dos trabalhadores e com as formas de melhorar o desempenho das pessoas no trabalho, ganharam vigor. Principalmente por meio de iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Todo esse movimento fortalece a QVT, nessa mesma época se desenvolve a teoria contingencial no campo da administração, uma escola baseada nos pressupostos da teoria dos sistemas – a organização é vista como um conjunto de elementos, que se relacionam de maneira dinâmica em busca de um objetivo, enquanto opera sobre dados, energia e matéria (MEIRELES e PAIXÃO, 2003, p. 169).

A escola contingencial trouxe por preceito básico a não existência de um modelo ideal de gestão ou uma única estrutura organizacional que seja eficaz para todas as organizações pelo fato de que os modelos dependem das características da instituição e de sua interação com o ambiente externo (MEIRELES; PAIXÃO, 2003).

Assim como a identificação dos indicadores para avaliar a QVT, o diagnóstico da situação também é essencial nesta abordagem, pois são os fatores contingenciais que determinarão a melhor prática administrativa a ser aplicada e a melhor estrutura a ser adotada na organização.

A principal contribuição dessa teoria para a administração foi fazer com que os gestores deslocassem seu foco de atenção dos problemas internos da organização para o ambiente o que levou os concorrentes, os fornecedores e, principalmente, o cliente a orientar as estratégias da empresa (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Ainda na década de 1960, os trabalhadores passam a receber especial atenção quando, sobretudo nos Estados Unidos da América (EUA), passou a haver uma preocupação com os efeitos do emprego na saúde e bem-estar dos trabalhadores e com o modo como a experiência dos indivíduos em situação de trabalho influenciava o seu próprio bem-estar psicológico e a produtividade das organizações (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Na década de 1970, termos como gerenciamento participativo e democracia industrial são adotados frequentemente como ideais condutores da QVT, esta então, seguiu uma abordagem, sócio-técnico até o ano de 1974, quando o assunto começou a perder interesse em virtude de questões econômicas (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

O ressurgimento da QVT em 1979 deu-se de modo especial nos EUA, a partir da constatação do aumento da competitividade internacional, principalmente do Japão onde as práticas gerenciais e programas de produtividade estavam centrados nos empregados e estavam tendo muito êxito (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Nos anos 1980, de acordo com Zavattaro (1999), a QVT adquire importância como um conceito globalizante, na busca de enfrentar as questões ligadas à produtividade e à qualidade total. Havendo posteriormente um crescente interesse pelo tema e a qualidade de

vida dos trabalhadores adquiriu significativa importância, passando a ser objeto de estudo de diversos pesquisadores, principalmente no panorama internacional, sempre dentro de uma perspectiva funcionalista de melhoria das condições de trabalho.

França (2010) ressalta que a entrada de questões como envelhecimento populacional, responsabilidade social e desenvolvimento ambiental sustentável, no final do século XX desencadeou novos modelos e novas formas de se entender a QVT, dentre os quais relaciona os específicos de nossa sociedade pós-industrial:

1. Vínculos e estrutura da vida pessoal: família, atividades de lazer e esporte, hábitos e expectativa de vida cuidados com a saúde, alimentação, combate à vida sedentária, grupo de afinidade e apoio;
2. Fatores socioeconômicos: globalização, tecnologia, informação, desempenho, políticas de governo, organizações de classe, privatização de serviços públicos, expansão do mercado de seguro-saúde, padrões de consumos mais sofisticados;
3. Metas empresariais: competitividade, qualidade do produto, velocidade, custos, imagem corporativa; e
4. Pressões organizacionais: novas estruturas de poder, informação, agilidade, co-responsabilidade, renumeração variável, transitoriedade no emprego, investimentos em projetos sociais.

Essa autora ainda defende que várias ciências buscam responder a esses fatos desencadeadores sob o foco da condição humana especialmente no trabalho. Argumenta que a economia tem contribuído com os estudos sobre a construção de dados para o levantamento dos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH), Índices de Desenvolvimento Social (IDS) e Índices de Condições de Vida (IDCV).

Da mesma forma que a sociologia, a psicologia e a medicina ocupacional têm levantado questões sobre os riscos ocupacionais do trabalho; ergonomia, intensificação mental e emocional do trabalho; ações de saúde e segurança do trabalho; comunicação tecnológica; trabalho repetitivo e mecânico; psicopatologia do trabalho; significado do trabalho; captura subjetiva do trabalho; novos modelos comportamentais; contrato psicológico de trabalho; motivação; fidelidade; empregabilidade, entre outros (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000).

Essa dificuldade de entendimento sobre a temática requer a consolidação das teorias das escolas de pensamento sobre QVT, uma vez que, as discussões terminam na maioria das vezes por focalizar as condições de vida e do bem estar das pessoas, grupos, comunidades e até mesmo de todo o planeta e de sua inserção no universo.

No intuito de se adquirir uma gama de conceitos mais ordenados e que passam a se adequar às transformações sociais, políticas e econômicas ocorridas na sociedade moderna, França (2010) propõe o agrupamento das dimensões sob as quais o tema é abordado em escolas de pensamento, assim classificadas:

- a) **Escola Socioeconômica:** Baseia-se no que tem de mais revelador sobre a organização sociopolítica das nações, denominada por Giddens (2001), seu principal teórico, de “terceira via”. Para o autor a terceira via traz à tona as questões como a globalização; o individualismo exacerbado; as posições políticas de esquerda e direita que, segundo ele perdem o significado pelo aumento da percepção e do conhecimento sobre o desenvolvimento sustentável e o futuro das próximas gerações, questionando o processo de globalização.

Giddens (2001) defende que o objetivo geral da política da terceira via deveria ser auxiliar os cidadãos a abrir seus caminhos por meio das mais importantes revoluções de nosso tempo: globalização, transformação na vida pessoal e relacionamento com a natureza.

Os méritos disseminados pela terceira via estão firmados no princípio da igualdade social, na proteção aos vulneráveis, na liberdade com autonomia, nos direitos com responsabilidade, na autoridade com democracia, no pluralismo cosmopolita entre outros. Esses princípios afrontam o conservadorismo neoliberal, principal fonte ideológicos da globalização (GIDDENS, 2001).

Esse autor também afirma que os dilemas não são superados, mas precisa-se atar os fios, em qualidade de vida, essa ação pressupõe, logo de início, a necessidade de se fazer um minucioso estudo sobre as relações de trabalho nestes tempos de globalização e de suas contradições.

Essas contradições da sociedade contemporânea parecem caminhar para um novo paradigma das ciências sociais, desta feita às sociedades locais estão sendo recobertas, transformadas, apropriadas ou subsumidas pela realidade que é a sociedade global, ainda não inteiramente decifrada, porém, marcada por dilemas empíricos, históricos, teóricos e metodológicos que impõem novos conceitos, categorias e interpretações diversas. Essas análises conceituais alteram-se ou atualizam-se rapidamente (IANNI, 1994).

Ianni (1994) fala de uma sociedade global que se constitui assim, como algo real que precisa ser entendido, conhecido e interpretado, não sendo uma simples extensão da sociedade nacional, mas uma multiplicidade de novos modelos de sociedade e Estado que interagem, se relacionam e se estranham nesse mundo globalizado. No aspecto aqui analisado sob a ótica da

QVT, independentemente da esfera analítica, seja sob o viés biológico, psicológico, social ou organizacional, novos modelos ou novas referências estão emergindo.

Como exemplo, pode-se analisar o que ocorre na esfera da saúde, indicado pelas ideias de Santos e Westphal (1999). A saúde de um indivíduo, de um grupo de indivíduos ou de uma comunidade, depende também de coisa que o homem criou e faz das interações dos grupos sociais, das políticas pelo governo, inclusive dos próprios mecanismos de atenção à doença, de ensino da medicina, da enfermagem, da educação, das intervenções sobre o meio ambiente.

É necessário então, compreender a necessidade da construção, em sociedade, da saúde pública por diversos agentes sociais que constituem parte integrante do processo de saúde e doença dos seres humanos, cabendo aqui perceber que a qualidade de vida no trabalho tem profunda relação com a qualidade da saúde que o Estado oferece às pessoas;

b) Escola Organizacional: Os fatores relacionados à qualidade de vida no trabalho são orientados pela presença do viés socioeconômico nas formas de analisá-los teórica e analiticamente. A compreensão das verdadeiras dimensões do conceito de QVT está diretamente ligada ao entendimento das questões socioeconômicas de um modo geral e sobremaneira na rapidez com que o processo de globalização influencia nas relações de trabalho sem esquecer as especificidades regionais e históricas para que não se transformem em fator de oposição a esse construto (FERNANDES, 1996).

A QVT na maioria das vezes é compreendida a partir de uma dimensão delimitando espaço onde as relações de trabalho acontecem com base nos fenômenos existentes no ambiente de trabalho, como segurança, saúde, motivação, adaptação das expectativas dos trabalhadores a condicionantes gerais, entre outros. Ainda que influenciada pelos aspectos gerais de organização socioeconômica, é nesse quesito, que se pode denominar de organizacional, por ter sido base de análise para muitos pensadores (MACEDO; MATOS, 2007).

A referência mais contraditória dessa escola talvez seja Taylor, com sua pesquisa sobre as mais avançadas maneiras de racionalizar o tempo e a produção em massa, fenômeno característico do século XX. Após essa posição fragmentada no processo produtivo, inicia-se um movimento que ressalta as relações humanas e dá espaço, mais adiante, para os assuntos que se referem à saúde física e mental ou psicológica do trabalhador (MACEDO; MATOS, 2007).

Esse movimento iniciado por Elton Mayo passou por Argyris, Maslow, Hersberg, chegando até a década de 1970, como os gurus da qualidade, como diz França (2010), entre

eles Juran e Deming, que são considerados os primeiros a discutirem questões relacionadas à qualidade pessoal como parte integrante dos processos de qualidade organizacional.

Walton (1975, *apud* VIEIRA, 1996) foi o primeiro teórico americano a dar fundamento, de maneira explícita, a uma gama de critérios sob a luz da organização, começando uma importante linha de pesquisa de satisfação em QVT. Das contribuições da escola organizacional, destacam-se como mais importantes:

Expansão dos processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal; política de gestão de pessoas – valorização e capacitação; marketing – imagem corporativa e comunicação interna, tempo livre – desenvolvimento cultural, hábitos de lazer e esporte; risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento (FRANÇA, 2010, p. 27).

c) Escola Condição Humana do Trabalho: Sustenta que toda pessoa é um complexo biopsicossocial, formado pelas dimensões biológicas, psicológicas e sociais, as quais reagem concomitantemente às circunstâncias de vida. Esse conceito se origina da medicina psicossomática e segundo ela, o indivíduo se sobressai como ser biopsicossocial sendo esses fatores, essenciais para o entendimento do significado de saúde e doença da sociedade moderna (LIPOWKI, 1986).

Esse conceito é a recuperação de uma ideia mais ampliada do significado de saúde. Visto como uma tendência predominante nas últimas décadas. A saúde, então, não poderia ser somente a inexistência de doença, mas também o perfeito bem-estar biológico, psicológico e social (LIPOWSKI, 1986).

Utilizado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em 1986, esse conceito abre espaço significativo para o entendimento dos fatores psicossocial na vida contemporânea e, especialmente, no desenvolvimento, desempenho e na cultura organizacionais da saúde do trabalho (FLECK, 2011).

Apesar da não existência de um conceito definitivo sobre Qualidade de Vida, três aspectos fundamentais, referem-se a esse construto na escola de pensamento Condição Humana do Trabalho são eles: subjetividade, multidimensionalidade, presença de dimensões positivas (mobilidade) e negativas (dor).

O desenvolvimento desses aspectos levou à explicação de QV no *Whoqol Group*⁵, como uma percepção da pessoa sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e do

⁵ Grupo constituído pela OMS com a finalidade de desenvolver instrumentos capazes de avaliar a QV dentro de uma perspectiva transcultural e internacional.

sistema de valores, nos quais este vive e em relação as suas expectativas, aos seus objetivos, padrões e, também, preocupações (FLECK, 2011).

Do ponto de vista da psicologia outros indicadores têm sido agregados ao conceito de qualidade de vida, apresentando preocupações com o estresse e a forma de evitá-lo, a busca da satisfação no trabalho, a importância da saúde mental e a necessidade de garanti-la no ambiente de trabalho. A OMS definiu a QV como englobando cinco dimensões: saúde física, saúde psicológica, nível de independência, relações sociais e meio ambientes (FLECK, 2011).

A ideia de criar escolas de pensamento de QVT que incorporam e determinam as demandas de qualidade de vida nas organizações não consegue avançar no que tange a possibilitar, de fato, uma inversão de valores no interior dos espaços de trabalho, ao contrário, parece reforçar, as limitações teóricas que acreditam caber ao trabalhador senão toda, mas grande parte da responsabilidade de manter sua qualidade de vida no trabalho.

Rodrigues (1994), Fernandes (1996) e França (2010) e oferecem uma maneira abrangente de visualizar a evolução dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho a partir do Quadro 2.

Quadro 2- Evolução de QVT

CONCEPÇÃO EVOLUTIVAS DO QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. 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 frequentemente ditos como ideias do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas

	e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Fonte: Adaptado de Rodrigues (1994), Fernandes (1996) e França (2010)

Existem incertezas e divergências quanto ao significado do termo e é necessário compreendê-lo para que este, não seja entendido como mais um modismo passageiro, proposto no campo da administração, mas como uma linha de pesquisa internacional, dedicada a buscar paralelamente uma vida mais saudável e feliz para os trabalhadores e melhores resultados para as organizações.

Assim a pesquisa dos fundamentos teóricos buscou por temas relacionados à correlação entre saúde e qualidade de vida no trabalho sua contribuição para a melhoria ou garantia da saúde dos trabalhadores e conseqüentemente a qualidade dos serviços prestados, norteadas pela elevação da satisfação pessoal do servidor em seu local de trabalho.

3.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SUAS DEFINIÇÕES

Não há intenção de esgotar as diferentes concepções de QVT, presentes na literatura, porém nesta seção, relacionam-se os conceitos propostos por alguns autores que desenvolveram trabalhos importantes nessa área. O termo abrange muitos significados, que refletem conhecimentos, experiências e valores de indivíduos e coletividades que a ele se reportam em variadas épocas, espaços e histórias diferentes, sendo, portanto, uma construção social com a marca da relatividade cultural.

A QVT não pode ser vista como um modismo ou mesmo como uma necessidade para atender ao cenário de extravagância tecnológica que ora se apresenta, mas como uma nova realidade social marcada por exigências em grande parte, de cunho psicossocial que atingem e modelam interativamente pessoas e instituições de qualquer tipo. “Faz parte das mudanças pelas quais passam as relações de trabalho na sociedade moderna, em rápida transformação” (LIMONGI-FRANÇA, 2010, p. 22)

De forma mais ampla Kilimnik, Moraes e Ramos (1994, p. 322) descrevem a QVT como um processo que é “...dinâmico, processual, estabelecido numa relação dual, envolvendo trocas em vários níveis na tentativa de manter um equilíbrio interno na organização”. No mesmo sentido, Fernandes (1996, p. 45), conceitua a QVT como “a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a

cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas”.

Atualmente, o enfoque da QVT é o Biopsicossocial e Organizacional (BPSO), no qual a pessoa é considerada um complexo dinâmico, que não pode ser dividido em partes, contudo deve ser vista como um todo e tem potencialidades biopsicossociais que respondem simultaneamente às condições de vida (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999).

De acordo com Fernandes (1996), mesmo existindo uma rica bibliografia que aborde sobre o tema QVT, não há como estabelecer uma definição consensual e definitiva. No entanto, convém afirmar que todos, de alguma forma, estão inter-relacionados à satisfação no trabalho e aos seus benefícios que são trazidos para as organizações, sendo a QVT um instrumento de aplicação concreta de uma filosofia mais humanista, que procura renovar os aspectos do e no trabalho, promovendo bem-estar do trabalhador e melhoria do desempenho organizacional.

A meta principal do programa de QVT é a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, melhorando a satisfação do trabalhador e a produtividade da empresa. No caso da UFPA melhorar a qualidade dos serviços prestados ao usuário a partir da satisfação do servidor com a atividade que desenvolve e com o seu local de trabalho.

3.4 O PAPEL DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Durante todo o caminho percorrido pela QVT é construído um diálogo com as noções de motivação, saúde e segurança no trabalho que mais recentemente tem estimulado discussões sobre novas formas de organização do trabalho e novas tecnologias procurando mesclar interesses diversos e contraditórios, presentes nos ambientes e condições de trabalho, em empresas públicas ou privadas (SOUZA; FONTES, 2010).

A possibilidade de se abranger todas essas questões e demandas envolvem uma rede e um mecanismo complexo de relações, em que o peso específico da atuação dos trabalhadores adquire papel fundamental e exatamente por isso torna-se alvo de investimento e de cuidado (MACEDO; MATOS, 2007).

Dentro dessa perspectiva passa a existir as necessidades de capacitação do trabalhador para que este possa acompanhar a evolução tecnológica, porém, essa exigência é responsável pelo aumento de estresse causador de doenças psicossomáticas oriundas da vida corrida e agitada que o trabalho ocasiona, porém há que se tomar cuidado para com aquilo que

poderia ser ponto de motivação e satisfação não se transformar em fadiga e sofrimento (MACEDO; MATOS, 2007).

Entende-se que QVT é como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho (VASCONCELOS, 2010).

Fernandes (1996) defende que a QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica porque as organizações e as pessoas mudam constantemente e é contingencial, porque depende da realidade de cada contexto.

Além disso, pouco resolve atentar-se apenas para fatores físicos, pois aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho. Sem deixar de considerar os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho, que, em conjunto, afetam a cultura e interferem no clima organizacional com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados (FERNANDES, 1996).

Diversos modelos foram desenvolvidos englobando os principais fatores que influem na QVT, de acordo com o foco de cada autor que elencou os indicadores mais adequados ao seu objeto de estudo.

Alguns destes modelos estão apresentados no próximo subitem deste capítulo, porém, faz-se necessário ressaltar que eles devem servir apenas como referencial para a implantação de programas de QVT, necessitando, portanto, serem adaptados aos aspectos particulares de cada situação.

3.5 DIFERENTES ABORDAGENS PARA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Os programas de Qualidade de Vida no Trabalho precisam ser planejados e implementados de forma cuidadosa, uma vez que constituem uma estratégia que fornece elementos importantes e indispensáveis para estruturação das políticas de recursos humanos institucionais.

Assim sendo, diferentes abordagens para a QVT foram sistematizadas sob a forma de modelos que se alternam na proposição de dimensões que minimizem o efeito do conflito entre empregados e empregadores e conseqüentemente sejam fontes estimuladoras de maior satisfação individual e produtividade organizacional.

Vieira (1996) apresenta diversos autores como: Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983), Siqueira e

Coletta (1989), entre outros que estruturaram modelos a fim de identificar fatores determinantes da QVT nas organizações.

Esses modelos de QVT oferecem um referencial para a avaliação da satisfação dos trabalhadores, cada um enfatizando determinadas categorias e indicadores que influenciam na qualidade da vida destes em situação de trabalho. Elencar-se-ão a partir desse tópico alguns modelos apresentados por autores da área de comportamento organizacional citados por Vieira (1996).

3.5.1 Modelo de Walton (1973)

O modelo sobre condições de QVT de Richard Walton foi o primeiro a ser apresentado e o mais difundido entre os pesquisadores do assunto como aponta Vieira (1996). Esse modelo objetivou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho, propõe oito categorias conceituais, incluindo critérios de QVT e que podem originar novas categorias ou variáveis de acordo com aspectos situacionais do ambiente. O modelo de Walton pode ser esquematizado da seguinte forma (Quadro 3):

Quadro 3 - Modelo de Walton para Aferição da QVT

FATORES	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho
	Equidade interna
	Equidade externa
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho
	Ambiente físico seguro e saudável
	Autonomia
	Significado da tarefa
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Identidade da tarefa
	Variedade da habilidade
	Retroinformação
	Possibilidade de carreira
4. Chances de crescimento e segurança	Crescimento profissional
	Segurança de emprego

	Igualdade de oportunidades
5. Integração social na empresa	Relacionamento
	Senso comunitário
	Respeito às leis e direitos trabalhistas
6. Constitucionalismo	Privacidade pessoal
	Liberdade de expressão
	Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho
	Imagem da empresa
8. Relevância social da vida no trabalho	Responsabilidade social pelos serviços
	Responsabilidade social pelos produtos
	Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Walton (1973, apud VIEIRA, 1996, p. 44)

a) Compensação justa e adequada: Caracteriza pela remuneração recebida pelo trabalho realizado, dividindo-se em três critérios:

1º - Remuneração adequada: Remuneração necessária para o empregado viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos da sociedade em que vive;

2º- Equidade interna: Equidade na remuneração entre outros membros de uma mesma organização; e

3º - Equidade externa: Equidade na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho.

b) Condições de trabalho: Caracteriza pelas condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes parâmetros:

1º - Jornada de trabalho: Número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação e sua relação com as tarefas desempenhadas;

2º - Carga de trabalho: Quantidade de trabalho executados em um turno de trabalho;

3º - Ambiente físico: Local de trabalho em relação às condições de bem estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho;

4º - Material e equipamento: Quantidade e qualidade de material disponível para execução do trabalho;

5º - Ambiente saudável: Local de trabalho e suas condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de injúria ou doenças; e

6º - Estresse: Quantidade de estresse a que o profissional é submetido na sua jornada de trabalho.

c) Uso e desenvolvimento de capacidade: É a mensuração da qualidade de vida no trabalho em relação a oportunidades que o empregado tem de aplicar no seu dia a dia seu saber e suas aptidões profissionais. Entre os critérios se destaca:

1º - Autonomia: Medida permitida ao indivíduo de liberdade substancial, independência e descrição na programação e execução do trabalho;

2º - Significado da tarefa: Relevância da tarefa desempenhada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora das instituições;

3º - Identidade da tarefa: Medida de tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado;

4º - Variedade de habilidade: Possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades e de habilidades do indivíduo; e

5º - Retroinformação: Informação ao indivíduo acerca de avaliação do seu trabalho com um todo, e de suas ações.

d) Oportunidade de crescimento e segurança: Caracteriza pelas oportunidades que a instituição estabelece e o crescimento pessoal de seus empregados e para segurança do emprego. Os critérios que expressam a importância do desenvolvimento e a perspectiva de aplicação são os seguintes:

1º - Possibilidade de carreira: Viabilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira, reconhecidos por colegas, membros da família, comunidade;

2º - Crescimento pessoal: Processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas; e

3º - Segurança de seu emprego: Grau de segurança dos empregados quanto à manutenção de seus empregos.

e) Integração social na organização: É o grau de integração social existente na instituição:

1º - Igualdade de oportunidades: Grau de ausência de estratificação na organização de trabalho, em termos de símbolos *status* ou estruturas hierárquicas íngremes e de discriminação quanto à raça, sexo, credo, origens, estilos de vida e aparência;

2º - Relacionamento: Grau de relacionamento marcado por auxílio recíproco, apoio sócio-emocional, uma abertura interpessoal e respeito às individualidades pessoais; e

3º - Senso comunitário: Grau de senso de comunidade existente na instituição.

f) Constitucionalismo: Caracteriza pelos direitos dos empregados cumpridos na instituição:

1º - Direitos trabalhistas: Observância ao cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive o acesso à apelação;

2º - Privacidade social: Grau de privacidade que o empregado possui dentro da instituição;

3º - Liberdade de expressão: forma como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos superiores, sem medo de represálias; e,

4º - Normas e rotinas: maneira como normas e rotinas influencia o desenvolvimento do trabalho.

g) Trabalho e espaço total de vida: é o equilíbrio entre a vida social do empregado e a vida no trabalho:

1º - Papel balanceado no trabalho: Equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens, e convívio familiar; e

2º - Horário de entrada e saída do trabalho: Equilíbrio entre horários de entrada e saída do trabalho e convívio familiar.

h) Relevância social da vida no trabalho: Percepção do empregado em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços e ao atendimento de seus empregados:

1º - Imagem da instituição: Visão do empregado em relação à sua instituição de trabalho, importância para comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição;

2º - Responsabilidade social da instituição: Percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida na preocupação de resolver os problemas da comunidade e também não causar danos;

3º - Responsabilidade social pelos serviços: Percepção do empregado quanto à responsabilidade da instituição com a qualidade dos serviços postos a disposição da comunidade; e

4° - Responsabilidade social pelos empregados: Percepção do empregado quanto à sua valorização e participação na instituição, a partir da política de recursos humanos.

Embora não se desconheçam a diversidade das preferências e as diferenças individuais ligadas à cultura, classe social, educação, formação e personalidade, tais fatores são intervenientes, de modo geral, na qualidade de vida no trabalho da maioria das pessoas. Deste modo, quando tais aspectos não são bem gerenciados, os níveis de satisfação experimentados pelos trabalhadores em geral deixam muito a desejar, repercutindo nos níveis de desempenho.

3.5.2 Modelo de Hackman e Oldhan (1975)

De acordo com Vieira (1996, p. 41), neste modelo os “resultados pessoais e de trabalho são obtidos através da presença de estados psicológicos críticos, que por sua vez são criados na presença de dimensões da tarefa”.

Os estados psicológicos críticos dividem-se em três momentos, de acordo com a visão de Vieira (1996):

- a) O primeiro é a significância percebida ou o grau em que o indivíduo percebe o trabalho como valioso e significativo;
- b) No segundo, o trabalho executado gera responsabilidade para o sujeito; e
- c) O terceiro é o conhecimento do resultado por parte de quem efetua a atividade, ou seja, os indivíduos estão motivados se estiverem realizando algo significativo, pelo qual são responsáveis.

Para Vieira (1996), as dimensões das tarefas que podem conduzir a estes estados psicológicos são:

- Variedade de habilidade (VH) que a tarefa requer dos indivíduos;
- Identidade da tarefa (IT), no sentido de que um trabalho é executado do início ao fim objetivando um resultado palpável;
- Significado que a tarefa (ST) adquire ao impactar a vida ou o trabalho de outras pessoas,
- Autonomia (AU) que os indivíduos têm para planejar e executar as tarefas;
- *Feedback* do próprio trabalho (FT) a fim de obter um retorno do seu desempenho através da própria execução das atividades;
- *Feedback* extrínseco (FE) retorno pelo seu desempenho através da própria execução das atividades; e

- Inter-relacionamento (IR) com outras pessoas ou clientes, proporcionado pelo trabalho.

Ainda estabelece que ao identificar estas variáveis é possível produzir um *escore* que reflita o potencial motivacional de uma tarefa (PMT). Inclui também nesse modelo outra variável: a necessidade individual de crescimento (NIC), definida como a necessidade de desenvolver ações e ideias independentes no trabalho, de ter uma atividade estimulante e desafiante que estimule a criatividade e a aprendizagem. Espera-se assim, que os portadores de maior NIC reajam mais positivamente a tarefas de alto PMT do que os de baixo NIC (VIEIRA, 2006).

Finalmente, Hackman e Oldhan (1975, *apud* VIEIRA, 1996) incluíram um novo grupo de variáveis ao modelo, designadas resultados pessoais e de trabalho (RPT) descritos da seguinte forma:

- Satisfação geral (SG) ou grau em que o indivíduo está satisfeito com o trabalho;
- Motivação interna com o trabalho (MIT) ou grau em que o indivíduo está automotivado com o trabalho; e
- Satisfações específicas em relação à possibilidade de crescimento (SPC), à supervisão (SSU), à segurança no trabalho (SST), à compensação (SC) e ao ambiente social (SAS).

Ao desenhar este modelo, os autores sistematizaram as dimensões ou características do cargo que consideram ser determinante da qualidade de vida no trabalho, por serem capazes de oferecer as recompensas intrínsecas e assim satisfazer os indivíduos no trabalho e auto motivá-los para as tarefas.

Para operacionalizá-lo Hackman e Oldhan (1975, *apud* VIEIRA, 1996) idealizaram também o *job diagnostic survey* (JDS) (inventário de diagnóstico das características do trabalho), que tem sido utilizado por pesquisadores para obter o grau de satisfação geral e o grau de motivação interna e de satisfação específicas no trabalho a fim de diagnosticar a QVT.

3.5.3 Modelo de Westley (1979)

Segundo esse modelo a avaliação da qualidade de vida nas organizações pode ser examinada basicamente por meio de quatro indicadores que são fundamentais, de acordo com Fernandes (1996):

- a) Econômico representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido;

- b) Político, representado pelo conceito de segurança no emprego, o direito a trabalhar e não ser discriminatoriamente dispensado;
- c) Psicológico, representado pelo conceito de auto-realização; e
- d) Sociológico representado pelo conceito de participação ativa em decisões diretamente relacionados com o processo, com a forma de executar as tarefas, com a distribuição de responsabilidade dentro da equipe.

3.5.4 Modelo de Nadler e Lawler (1983)

Segundo apresentação de Vieira (1996), o modelo de Nadler e Lawler (1983) identifica algumas atividades representativas de qualidade de vida no trabalho que são fundamentais nos seguintes aspectos:

- a) Participação dos funcionários nas decisões;
- b) Reestruturação do trabalho através de enriquecimento de tarefas e grupos de trabalho autônomos;
- c) Inovação no sistema de recompensas com influência no clima organizacional; e
- d) Melhoria do ambiente de trabalho no que se refere a horas de trabalho, condições, regras e meio ambiente físico, entre outros.

Além destas atividades, Nadler e Lawler (1983, *apud* VIEIRA, 1996) descrevem seis fatores determinantes para o sucesso dos projetos de QVT: a percepção da necessidade; o foco do problema que é destacado na organização; a estrutura para identificação e solução do problema; as compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados; os sistemas múltiplos afetados e o envolvimento amplo da organização.

3.5.5 Modelo de Siqueira e Coletta (1989)

Vieira (1996) afirma que há estudos realizados por Siqueira e Coletta (1989) sobre os fatores determinantes da QVT, a partir da percepção dos trabalhadores, utilizando como sujeitos empregados de empresas industriais e comerciais de Uberlândia/MG.

Os dados foram obtidos através de entrevistas individuais e levantaram incidentes críticos (positivos e negativos) no trabalho, suas consequências, aspectos de um bom e mau serviço, bem como sugestões para melhoria de vida no trabalho. Como resultado, os autores identificaram como principais fatores determinantes de QVT: o próprio trabalho, as relações interpessoais, os colegas, o chefe, a política de recursos humanos e a empresa. Estes elementos estão configurados em cinco categorias assim dispostas (VIEIRA, 1996):

- a) Políticas de Recursos Humanos: políticas de cargos e salários, treinamento, educação, benefícios, estabilidade, cumprimento das regras e legislação trabalhistas;
- b) Trabalho: ambiente seguro/saudável, ausência de cobranças rígidas, oportunidade de participação nas decisões, informações suficientes e equipamentos adequados, tarefas enriquecidas e trabalhos em grupo, delimitação do espaço de trabalho de forma a permitir a viabilidade de outros níveis de vida do empregado, horário fixo de 8 horas, amizade entre colegas, contatos diretos com o patrão, tratamento adequado por parte dos clientes da organização;
- c) Interações pessoais: colegas – amizade, cooperação, confiança; e chefia – aberta ao diálogo, participativa, conhecimento técnico, compreensiva, autoridade, confiança;
- d) Indivíduo: assiduidade, baixa rotatividade, satisfação com o que faz, responsabilidade, iniciativa, confiança em si mesmo, separação entre problemas pessoais e profissionais, residir em local de fácil acesso; e
- e) Empresa: imagem de organização, sólida, bem conceituada, regras bem definidas de funcionamento, administração eficiente.

3.5.6 Modelo de Fernandes (1996)

O modelo desenvolvido por Fernandes (1996) destinado à auditoria operacional de recursos humanos para a melhoria da QVT buscou diagnosticá-la na organização, utilizando a percepção dos próprios funcionários sobre os fatores intervenientes em suas respectivas qualidades de vida.

Por meio desse levantamento, a autora afirma ser possível identificar aspectos que precisam ser melhorados e tomar ações corretivas para atender às expectativas dos funcionários, contribuindo para a gestão estratégica dos recursos humanos.

Esse modelo é composto de dez blocos, sendo que o primeiro busca detectar a percepção do trabalhador em relação a sua qualidade de vida global no trabalho, e os demais visam à avaliação do grau de satisfação do indivíduo em relação às condições de trabalho, saúde, moral, relação chefe-subordinado e organização do trabalho.

Fernandes (1996) explica, que cada uma das categorias de QVT citadas acima compõem-se de indicadores próprios que avaliam a satisfação do empregado em relação àquele aspecto que está sendo focalizado.

A mesma autora ainda ressalta que as categorias de QVT, assim como seus respectivos fatores, devem ser adaptadas às características compensação, participação,

comunicação, imagem da empresa, específicas de cada realidade organizacional. Por este motivo, a identificação dos indicadores é realizada a partir de fatores explicitados por uma equipe interdisciplinar da organização em que se aplica o estudo dos resultados.

Destaca-se então, o que Fernandes (1996), destaca como os pilares básicos de sustentação dos elementos-chaves de QVT:

- a) Resolução de problemas envolvendo os membros da organização em todos os níveis (participações, sugestões, inovações, dentre outros);
- b) Reestruturação da natureza básica do trabalho (enriquecimento de tarefas, redesenho de cargos, rotação de funções, grupos autônomos ou semi-autônomos, entre outros);
- c) Inovações no sistema de recompensas (remunerações financeiras e não financeiras); e
- d) Melhorias no ambiente de trabalho (clima, cultura, meio-ambiente físico, aspectos ergonômicos, assistenciais).

É crescente o número de organizações que preocupadas em manter um alto padrão de produtividade em um ambiente salutar que garanta a satisfação de seus empregados e têm investido nesses elementos-chaves, proporcionando estratégias de melhoria nas condições de trabalho dentro de uma relação social que possibilite a saúde e a qualidade de vida dos seus colaboradores (SOUZA; FONTES, 2010).

3.6 A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COMO ELEMENTO CONDUTOR DE SAÚDE EMOCIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Para os indivíduos que passam grande parte do seu tempo dentro das organizações é muito comum falar sobre emoções que estão presentes na rotina desses espaços: lamentações, raiva, ansiedade, frustrações, divertimento, alegrias, tédio, vergonha, e desespero, são parte da criação social e expressão pessoal do trabalho e da vida organizacional (FINEMAN, 2001).

As relações pessoais construídas fora de casa para esses indivíduos deveriam ter um valor afetivo de extrema importância. No entanto, são passageiras, imediatas, competitivas e as ligações afetivas, as relações de companheirismo e de amizade no trabalho não se concretizam, pois os vínculos não podem estabelecer-se, uma vez que cada alteração realizada no setor de trabalho conduz à quebra de laços e ao cultivo de solidão (FINEMAN, 2001).

Os sentimentos ligam-nos a nossas realidades, proporcionam uma leitura pessoal, experimental, de como estamos nos desempenhando, onde 'estamos', o que desejamos e o que faremos a seguir (FINEMAN, 2001, p.163).

Assim as posições profissionais dos trabalhadores dentro de uma organização, são formas de satisfazerem suas necessidades de toda ordem e refletem sobremaneira em sua

qualidade de vida a qual deve basear-se em uma visão integral das pessoas. Esse enfoque denominado de psicossocial tem origem na medicina psicossomática, que propõe uma visão integrada do ser humano, o qual compreende saúde como o completo bem-estar biológico, psicológico, social e espiritual como recomenda a OMS (FLECK, 2011).

É importante não esquecer que todas as complexidades e demandas do universo biopsicossocial do trabalhador, o acompanham o tempo todo e ao entrar em seu ambiente de trabalho todas essas demandas continuam necessitando do mesmo grau de atenção que necessitam fora dele.

Olhar para o trabalhador sem atentar para suas inquietudes, individuais e coletivas, quanto a pressões, conciliação de expectativas de trabalho, família, consumo, sinais de estresse, hábitos alimentares, cuidados físicos, estilo de vida e impactos tecnológicos é não despertar para o seu bem-estar no trabalho (CARDOSO, 2001).

É necessário atentar para o fato de que a evolução tecnológica do mundo vai exigindo paulatinamente, a presença de um trabalhador com maiores habilidades, que saiba lidar com uma nova representação de mundo e que possua uma bagagem de informação disponível enquanto recurso pessoal afim de que, possa utilizá-la, mesmo que seja para ocupar um cargo simples (CARDOSO, 2001).

O mundo do trabalho torna-se, então, de forma rápida e surpreendente, um complexo monstruoso, que se por um lado, poderia auxiliar o homem em sua QV, por outro lado patrocinado pelos que mantêm o controle do capital, da ferramenta diária que movimenta a escolha de prioridades, o avassala em todos os seus aspectos. Nesse contexto alguns trabalhadores são absorvidos, exigidos e sugados, outros alçados a postos de poder e de liderança que reproduzem o capital virtual e alguns milhões, são jogados como a escória desse mercado (CARDOSO, 2001).

Essa relação está focalizada sobre os efeitos negativos da globalização, industrialização e comercialização, tendo em vista que o crescimento econômico tem sido fator de degradação da qualidade de vida de várias pessoas, quando se refere à qualidade de vida no trabalho.

Marx (1998) alerta para o fato de que a produção é também imediatamente consumo. Consumo duplo, subjetivo e objetivo. O indivíduo, que ao produzir desenvolve suas faculdades, também as gasta, as consome, no ato da produção, exatamente como a reprodução natural é um consumo de forças vitais.

Assim, o que parece ser um investimento dos atores individuais para o aumento de sua própria qualidade de vida, na contra mão, representa o movimento da sociedade de todos

os atores reunidos em uma direção que parece insustentável ao longo prazo, levando a deterioração da qualidade de vida de todos os indivíduos (SOUZA; FONTES, 2010).

Não seria prudente associar as exigências por melhor qualidade de vida apenas à remuneração. É preciso atentar-se para uma gama de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, refletem-se na satisfação e participação do indivíduo, mobilizando suas energias e atualizando seu potencial (SOUZA; FONTES, 2010).

Nesse sentido investir na melhoria das condições de trabalho e na organização psicossocial seria investir em mudanças que demandariam um novo comportamento organizacional. As questões que envolvem a psicodinâmica do trabalho tornam-se pontos fundamentais de preocupação para os que se ocupam com saúde pública, sobretudo quando se tem a consciência de que a separação entre mente e corpo é uma questão didática, semântica e que o conceito de saúde está muito distante de uma mera ausência sintomática de doenças.

3.7 O SOFRIMENTO PSÍQUICO E O TRABALHO

A psicopatologia do trabalho tem discutido questões relacionadas à relação prazer, sofrimento e trabalho envolvendo os processos psicossociais que interferem nos indivíduos e nas organizações. Dejours, Abdouchelli e Jayet (1999) expõem que a saúde, doença e sofrimento no trabalho possuem um melhor entendimento por meio da investigação da psicopatologia, a qual estuda, interpreta e compreende a forma como os trabalhadores resistem aos problemas psíquicos ocasionados no ambiente de trabalho.

Importante saber que enquanto expressão dinâmica o sofrimento consistirá na luta do indivíduo contra as adversidades da organização do trabalho, podendo acarretar a doença mental, porém o conflito existente entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico pode originar sofrimento ou suscitar estratégias defensivas (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999).

Para os mesmos autores, o papel da organização do trabalho é de fundamental importância, pois as forças que empurram os sujeitos em direção à doença mental devem ser investigadas a partir desse fator. Nesse sentido a organização do trabalho necessita ser entendida não apenas como divisão do trabalho, que impõe divisão das tarefas entre operadores, ritmos e modos operatórios prescritos, deve considerar e, sobretudo, a divisão dos homens para garantir esta divisão de tarefas representadas pelas hierarquias, pelas repetições de responsabilidades e pelos sistemas de controle.

O conflito entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico dos homens surge a partir do bloqueio de todas as possibilidades de adaptação entre essa organização e o

desejo dos sujeitos, sendo esse um processo dinâmico que leva os sujeitos a criarem estratégias defensivas para se protegerem (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000).

Dejours, Abdouchelli e Jayet (1999), explicam que as estratégias defensivas compõem uma ideologia defensiva caracterizada pelo objetivo de mascarar, conter e ocultar uma ansiedade particularmente grave, elaborada por um grupo social particular, enquanto mecanismo de defesa. Dessa maneira o homem procura adaptar-se à organização do trabalho, porém, essa adaptação espontânea em termos de economia psíquica, corresponde à procura, à descoberta, ao emprego e à experimentação de um compromisso entre os desejos e a realidade. O fato é que, quanto mais rígida e imutável for essa organização, menos é possível a adaptação do trabalho à personalidade, menor é o conteúdo significativo do trabalho e menores são as possibilidades de mudá-lo, o que aumenta o sofrimento.

Seguindo o raciocínio, o autor também tenta mostrar com o estudo da psicopatologia que o medo está presente em todos os tipos de ocupações profissionais e ressalta que o medo é diferente da angústia, pois esta é resultante de um conflito intrapsíquico, vindo de uma contradição entre dois impulsos inconciliáveis.

Já a angústia é uma produção individual, cujas características só podem ser esclarecidas pela referência contínua à história individual, à estrutura da personalidade e ao modo específico de relação objeta, sendo sua investigação realizada pela psicanálise (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000).

A vivência do medo existe efetivamente no trabalho, uma vez que corresponde aos aspectos concretos da realidade, mas raramente aparece à superfície, pois encontra-se contido pelos mecanismos de defesas, que são absolutamente necessários. Vale ressaltar que, se um trabalhador for constantemente consciente de seu medo tornar-se-á improdutivo e não poderá dar continuidade às suas tarefas por muito tempo (MINAYO; HARTZ ; BUSS, 2000).

Dejours, Abdouchelli e Jayet (1999) também descreve o que chama de sofrimento invisível, dizendo que mesmo sendo intenso, o sofrimento é razoavelmente bem controlado pelas estratégias defensivas, impedindo que se transforme em patologia. No entanto, as descompensações nem sempre são evitadas, pois em muitos casos elas são fruto da organização do trabalho.

Se o trabalhador fizesse uso de sua criatividade para adequar o trabalho a sua personalidade, teria possibilidade de diminuir sua carga psíquica e encontrar prazer no trabalho, pois quando há ausência de prazer no trabalho, o aparelho psíquico acumula a energia pulsional e pode refletir no corpo desencadeando perturbações e fadiga física (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999).

A insatisfação do trabalhador determina o sofrimento, tanto pela ausência de uma via de descarga de energia no trabalho que seja efetiva e de acordo com sua personalidade, como no que se refere a desejos e motivações. Na existência do conflito, há sobrecarga comportamental e grande insatisfação do trabalhador pela falta de meios de canalização de suas pulsões. Esse contexto e o fato do trabalhador estar inserido numa organização de trabalho a qual precisa submeter-se por uma questão de sobrevivência, têm forte influência em seu funcionamento mental (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999).

Assim sendo, o trabalhador exposto e regido pela organização do trabalho vive numa realidade de sofrimentos determinados pela despersonalização e realização de tarefas que na maioria dos casos não estimula o uso da sua imaginação e inteligência, tornando-as desqualificadas e sem finalidade, causando sofrimento para o mesmo.

A psicopatologia do trabalho tem discutido questões relacionadas à relação prazer sofrimento e trabalho envolvendo os processos psicossociais que interferem nos indivíduos e nas organizações. O sofrimento no trabalho pode funcionar como uma forma do trabalhador encontrar estratégias para enfrentá-lo ele também fortalece a identidade pessoal, e ajuda a mudar as situações que o provocam. Dentro desse contexto a liberdade é essencial, pois é através dela que o colaborador adapta as necessidades pessoais à realidade do trabalho.

A discussão, participação, cooperação e solidariedade entre os colegas se faz necessária da mesma forma que a convicção de que a mudança é possível e que a sua contribuição é importante para a modificação nas situações que geram sofrimento (TAMAYO, 2004).

As vivências de prazer e sofrimento, de acordo com Tamayo (2004), são resultado de três diferentes dimensões: a da subjetividade do trabalhador, que corresponde à pessoa como singular, com sua história, desejos e necessidades; a da organização do trabalho, normas e padrões de conduta, a exigência da eficácia; e da coletividade, relações interpessoais entre iguais e hierárquicas, normas e valores de convivência social no trabalho. A busca de formas mais gratificantes de relacionamentos com o trabalho se dá pelo reconhecimento, sentimento de sentir-se valorizado e reconhecido pelo que faz, sendo assim o trabalho, uma forma de satisfação das necessidades que variam da sobrevivência a auto-realização.

Em suma, o sofrimento no trabalho, necessariamente, não leva a uma patologia, assim como prazer - sofrimentos podem coexistir no ambiente laboral de forma saudável. Importante saber que as doenças mentais específicas não são criadas pela organização do trabalho. “O defeito crônico de uma vida mental sem saída mantido pela organização do

trabalho, tem provavelmente um efeito que favorece as descompensações psiconeuróticas” (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999, p. 122).

Importante saber que surtos psicóticos e a formação das neuroses estão relacionados, à estrutura da personalidade que é desenvolvida pela pessoa desde o início da sua vida, atingindo uma configuração relativamente estável, se as condições sociais forem favoráveis, após o período de ebulição da adolescência, ou seja, antes mesmo dela entrar no processo produtivo.

3.7.1 Estresse relacionado ao trabalho

Dejours, Abdouchelli e Jayet (1999) definem como um conjunto de perturbações psicológicas ou sofrimento psíquico, associado às experiências de trabalho. O estresse ocupacional ocorre quando há percepção do trabalhador da sua inabilidade para atender as demandas solicitadas pelo trabalho, causando sofrimento, mal-estar e um sentimento de incapacidade para enfrentá-las.

Assim, quando há um organismo sobre situação de estresse, resultam-se distúrbios emocionais, mudanças de comportamento, distúrbios gastrintestinais, distúrbios de sono, sintomas psicopatológicos, com sofrimento psíquico e outros. Organização do trabalho, com base nos aspectos mentais do mesmo, como monotonia ou sobrecarga de trabalho, ritmo de produção e de trabalho, das pressões temporais, do significado do trabalho e da natureza das tarefas (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1999).

Fatores estressantes, como a deterioração das relações entre funcionários, o ambiente hostil, a perda de tempo com discussões inúteis, isolamento no trabalho, pouca cooperação, presença de uma abordagem política inadequada, com competição não saudável entre as pessoas, são geradas pelas condições de trabalho (LACAZ, 2000).

Se os fatores estressantes estiverem aliados, à vulnerabilidade orgânica, à capacidade de avaliar e de enfrentar situações conflitantes do trabalho, podem levar a uma ameaça do desequilíbrio da homeostase do organismo, com resposta somática e psicossocial, sendo os efeitos mais conhecidos os cardiovasculares, do sistema nervoso central, psicológicos e comportamentais (LACAZ, 2000).

As tensões nos locais de trabalho diminuem a eficiência das pessoas e da produtividade, gerando pressa, conflitos interpessoais, desmotivação, agressividade, isolamento, enfim, um ambiente humano destrutivo, com presença de greves, atrasos, ociosidade, sabotagem, absenteísmo, altas taxas de doenças, baixo nível de esforço, vínculos

entre as pessoas empobrecidas e relacionamentos entre funcionários caracterizados por rivalidade, desconfiança, desrespeito e desqualificação (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

3.7.2 Depressão

As situações de perda, luto e decepções importantes são situações cotidianas que podem desencadear momentos de tristeza como uma reação comum a qualquer pessoa. São limitadas no tempo e na intensidade e não devem ser confundidas com quadro clínico de depressão.

Apesar de em muitos casos, necessitar de tratamento médico especializado e psicólogo, pois podem afetar o humor, com graus variáveis de tristeza e até despertar melancolia, afetando a disposição e o estado de ânimo, a qualidade e as perspectivas de vida, o comportamento e até o funcionamento do corpo (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

O estado de depressão, geralmente, compromete a atividade profissional, uma vez que o indivíduo não consegue desenvolver as suas funções adequadamente e, por vezes, nem conseguem trabalhar, por conta da dificuldade de concentração e cansaço excessivo (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

Os sintomas mais observados nesse caso, de acordo com França e Rodrigues (1999), são:

- a) Redução de nível de energia;
- b) Perda de interesse;
- c) Dificuldades em iniciar atividades, principalmente pela manhã;
- d) Diminuição do apetite ou aumento de ingestão de alimentos;
- e) Perda ou ganho de peso;
- f) Insônia inicial ou despertar precoce;
- g) Hipersônia durante o dia;
- h) Dificuldades em tomar decisões;
- i) Pessimismo;
- j) Diminuição da libido;
- k) Ideias negativas sobre si mesmo;
- l) Crises de choro;
- m) Ideias ou planos de suicídio;
- n) Angústia;
- o) Diminuição da autoestima; e
- p) Incremento da preocupação com a saúde.

O consumo de drogas de forma contínua e que atuam no sistema nervoso central, desde medicamentos até psicotrópicos como maconha, cocaína, anfetaminas e álcool, podem conduzir a manifestações depressivas importantes. Depressão é uma doença e precisa ser tratada, jamais deverá ser confundida com preguiça ou falta de vontade. Os tratamentos disponíveis para esses casos dependem do grau de comprometimento da pessoa, da história familiar e pessoal do paciente. Os recursos disponíveis são inúmeros, destaca-se aqui, o uso de medicamentos antidepressivos e a psicoterapia (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

3.7.3 Síndrome de *Burnout*

As ocupações cujas atividades estão dirigidas a pessoas e que envolvam contato muito próximo, preferencialmente de cunho emocional, são tidas de maior risco ao *burnout*. Assim sendo, têm-se encontrado um número considerável de pessoas que se dedicam à docência, enfermagem, medicina, psicologia, policiamento, entre outras (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

Embora qualquer um que faça um trabalho tedioso, sob pressão, cujas exigências são grandes e as recompensas pequenas, onde o retorno, em termos de gratificação, é sentido como reduzido e insuficiente em relação às expectativas da profissão pode ser acometido por essa síndrome (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

O *burnout* sobrevém de um processo de estresse ocupacional, o qual rompe com o equilíbrio psicofisiológico do indivíduo, obrigando-o a utilizar-se de recursos extras de energia, e inibe as ações desnecessárias ou incompatíveis com as estratégias de enfrentamento desencadeadoras deste contexto. Dependendo da intensidade e do tempo de duração deste estado, o indivíduo poderá sofrer consequências graves tanto em nível físico como psicológico, caso não possa restaurar o contexto anterior ou desenvolver mecanismos adaptativos que lhe permitam restabelecer o equilíbrio perdido (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

Os principais sintomas estão baseados na exaustão emocional e são percebidos por comportamentos rígidos, intolerância, irritabilidade e insensibilidade, acompanhados de despersonalização, distanciamento emocional e postura desumanizada. A instalação dessa síndrome ocorre de forma insidiosa. Resultando numa redução pessoal e profissional com sentimentos de decepção e frustração, levando a um quadro clínico de mal-estar, sentimentos de exaustão, perda de energia, infelicidade, desamparo, esgotamento, diminuição da autoestima e perda de entusiasmo pela profissão (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

É bom atentar para o fato de que muitas vezes, um agente estressor, pode ser inócuo para uma pessoa e extremamente pernicioso para outra. Por outro lado, o mesmo elemento gerador de estresse pode ser assaz lesivo em um determinado momento e totalmente neutro em outro, dependendo dos processos de vida que estão sendo vivenciados, implicando em uma dimensão complexa e muitas vezes difícil de ser determinada (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

As causas do *burnout* também são multifatoriais por conta da confluência de características pessoais, do tipo de atividade realizada e da constelação de variáveis advindas da instituição onde o indivíduo trabalha, esses fatores podem mediar ou facilitar o processo de estresse ocupacional que irá dar lugar ao *burnout*.

É necessário saber que as variáveis de personalidade, assim como as sócio-demográficas, não são em si deflagradoras dessa síndrome, entretanto, diante de uma instituição comprometida, podem facilitar o desencadeamento da mesma.

3.7.4 Assédio moral

A incansável e desenfreada corrida pelo sucesso e pelo lucro tem sido responsável pela submissão dos trabalhadores a competições agressivas e situações de opressão por meio de ameaça e do medo que caracterizam assédio moral. Apesar de maus-tratos e humilhações serem praticados desde o início das relações trabalhistas, o termo assédio moral é recente no universo do trabalho, porém tem se intensificado pela vulnerabilidade a que são submetidos os trabalhadores no contexto da globalização que vem contribuindo para um conflito de valores entre o homem e o fato gerador da economia (FERREIRA, 2004).

Por assédio em um local de trabalho entende-se toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo, por comportamentos, palavras, gestos, escritos que possam trazer dano a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa, por em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho. É conhecido ainda como terrorismo psicológico ou psicoterror. Caracteriza-se, antes de tudo, pela intencionalidade e repetição de longa duração dessas atitudes, que, tomadas separadamente, podem parecer inofensivas, mas que podem tornar-se destruidoras pela sua sistematização e repetição (FERREIRA, 2004).

Segundo Ferreira (2004), o assédio moral no trabalho foi inicialmente utilizado num sentido mais estreito, caracterizando apenas a humilhação do trabalhador. Atualmente, assume novas características além do constrangimento no labor, tais como: supervisão excessiva, críticas cegas, empobrecimento de tarefas, sonegação de informações, repetidas perseguições e ostracismo na atividade laboral.

O assédio moral no trabalho é uma deterioração do meio ambiente de trabalho com diminuição de produtividade e incremento de acidentes além dos danos profundos a saúde física e psicossocial do trabalhador assediado que tem invadida tanto na vida profissional quanto a íntima, provocando de acordo com Ferreira (2004), as seguintes consequências:

- a) Prejuízos à saúde física e psíquica – grande tensão psicológica, isolamento da vítima com sentimento de culpa, passa a duvidar de suas origens, sentir angústia, medo, palpitações, insônia, extremo cansaço, ansiedade, irritabilidade, dores de cabeça e autovigilância acentuada;
- b) Prejuízos no convívio familiar e social – o assédio gera um ambiente tenso, e por se sentir inferior a todos o assediado se isola da família e muitas vezes refugia-se no álcool e outras drogas, estendendo o reflexo do assédio à família;
- c) Baixa auto-estima pessoal e profissional – a baixa autoestima pode gerar insegurança quanto a sua competência, o que pode refletir em problemas com uma realocação no mercado de trabalho, em caso de mudança de empresa; e
- d) Aumento ou queda da produtividade – a insatisfação pode gerar baixa produtividade, porém o contrário também poderá acontecer, uma vez que o medo da demissão pode levar o assediado a fazer uma carga de trabalho excessiva, levando-o a um desgaste físico, cansaço e depressão.

As mudanças de comportamento de uma pessoa que passa por assédio moral não são perceptíveis de início, uma vez que esse é um processo que se intensifica com a sucessão de fatos que configurem o assédio moral. O processo de assédio moral, além de ser de diversos tipos, passa também por diferentes etapas que têm como ponto comum e de partida uma recusa de comunicação, é um risco psico-organizacional, portanto, um fenômeno invisível, mas com efeitos nocivos concretos que vão desde a insônia até mesmo ao suicídio.

4 METODOLOGIA

A pesquisa científica pressupõe um conjunto de etapas dispostas de maneira ordenada a serem vencidas na investigação de um fenômeno. Assim sendo, após a escolha do tema há necessidade de planejar a investigação, desenvolver a metodologia, coletar e tabular dados, analisar resultados e, por fim, mas não menos importante a elaboração das conclusões deste estudo.

Deste modo, Santos (2003, p. 91) diz que o método é definido como um caminho a “ou a ordem que se sujeita qualquer tipo de atividade, com vistas a chegar a um fim determinado”. O autor continua dizendo que o vocábulo tem origem grega, no qual *meta* significa na direção de, e *hodos*, se refere a caminho. Lakatos e Marconi (2008) acrescentam que o método é o conjunto de atividades racionais e ordenadas, trazendo informações de forma válidas e verdadeiras, as quais darão assistência e suporte para a obtenção dos resultados finais.

Assim a presente pesquisa utilizou como método o levantamento de dados a partir dos censos dos projetos de Qualidade de Vida para servidores da Universidade Federal do Pará e outros documentos publicados pela organização que pudessem subsidiar e validar as informações aqui registradas e os resultados encontrados durante o estudo.

4.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo teve quanto ao seu fim ser no, primeiro momento, exploratório, posto que os dados recolhidos ainda são de pouco conhecimento da comunidade acadêmica e sociedade em geral se não, desconhecidos.

De acordo com Vergara (2009) uma pesquisa exploratória é realizada em áreas que há pouco ou nenhum conhecimento acumulado. Santos (2003) e Lakatos e Marconi (2008) acrescentam que a pesquisa exploratória é o primeiro passo para a realização de um trabalho científico e tem como intenção básica de proporcionar maiores conhecimentos sobre determinado assunto.

Pretendeu-se então, explorar e descobrir informações nos registros de ações, programas de promoção a saúde da qualidade de vida dos servidores que trabalham na Universidade Federal do Pará. E, igualmente, explorar os caminhos traçados para o surgimento da DSQV, sua relação com a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, bem como, os programas e ações propostos para eliminar e ou prevenir o adoecimento de servidores, no âmbito das unidades acadêmicas da UFPA.

Vergara (2009) expõe que uma pesquisa descritiva apresenta características de determinada população ou fenômeno, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para explicações.

No segundo momento a pesquisa é considerada descritiva, já que a mesma busca expor dados e informações encontradas por meio da análise do aumento dos casos de servidores com problemas de saúde em especial no âmbito psicossocial. Nessa perspectiva este estudo foi encaminhado de maneira que seu delineamento permitisse descrever a história da DSQV a partir das ações que levaram a sua criação e ao mesmo tempo compreender a sua relação com a PROGEP.

Lakatos e Marconi (2008) dizem que a pesquisa quantitativa deve ser utilizada quando se pretende medir ou mensurar dados obtidos durante uma pesquisa. Vergara (2009) adiciona que um estudo deve ser quantitativo quando se utiliza procedimentos estatísticos.

A pesquisa segue uma abordagem quantitativa e qualitativa e por ter buscado deslindar o caminhar da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida no período de 2006 a 2010, levantando entre outras informações, as referentes à sua base legal, teórica, o quantitativo numérico e percentual de utilização dos serviços e servidores assistidos pelos programas. Buscou também levantar ações e programas efetivados nesse período e sua abrangência em relação ao número de servidores atendidos.

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

4.2.1 Local de pesquisa

como local de estudo delimitou-se a universidade federal do pará focalizando a diretoria de saúde e qualidade de vida como parte da estrutura organizacional da pró-reitoria de desenvolvimento e gestão de pessoal, considerando as ações e programas destinados a melhoria da sqv dos servidores da ufpa e que sejam desenvolvidos pelas coordenadorias que compõem essa diretoria.

4.2.2 Sujeito da pesquisa

Sendo este curso de mestrado oferecido aos servidores desta organização com linhas de pesquisa que propunham estudar assuntos destinados à área da administração e tendo esta pesquisadora passado pela experiência do adoecimento e aversão ao local de trabalho em determinado momento da vida profissional, optou por escolher como sujeito a ser investigado,

os servidores lotados nos diversos setores da ufpa, que por algum motivo, tenham recebido atendimento em qualquer dos programas e/ ou ações propostos pela dsqv no período de 2006 a 2010.

A pesquisa e o estudo foram realizados com uma categoria de profissionais existentes na UFPA incluída em programas e/ou ações propostas pela DSQV, a qual é composta por dois grupos assim caracterizados:

- a) Docentes: são os servidores que atuam mais diretamente com o ensino, a pesquisa e a extensão aplicada e, portanto são aqueles que lidam diretamente com os alunos da graduação e pós-graduação; e
- b) Técnicos administrativos: são os servidores que tem a responsabilidade de viabilizar o trabalho docente organizando e agilizando, os processos exigidos pela legislação que rege o Ministério da Educação (MEC).

4.3 LEVANTAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

Como se optou por uma metodologia qualitativa e quantitativa, a pesquisa de campo aconteceu em três etapas descritas de maneira objetiva através das principais ações e procedimentos adotados, de acordo com os seguintes passos:

- a) Primeira etapa: levantamento documental (exploração dos relatórios de gestão entre os anos de 2006 a 2010 na PROGEP/DSQV/UFPA, PDI de 2001 a 2010 e Plano de Gestão 2005 a 2009 da UFPA com foco do eixo valorização do RH e legislação e normas da instituição) e bibliográfico de todas as informações a respeito da existência da DSQV, bem como, do tema pesquisado para mapeamento das principais informações sobre o objeto de estudo (valores, qualidade de vida no trabalho, adoecimento no trabalho, estresse, problemas psicológicos, entre outros);

Vergara (2009) afirma que um estudo documental é realizado com documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, que pode ser: anais, regulamentos, ofícios, normas, circulares, memorandos, balancetes, comunicações gravadas, microfilmagem, fotografias, áudios, informações armazenadas em formato digital, diários, cartas entre outros.

Já uma pesquisa bibliográfica para Martins e Theóphilo (2009), e qualquer pesquisa científica deve ser conduzida de forma bibliográfica, esta procura compreender e explicar o assunto, tema ou problema baseando-se em referências que foram publicadas em artigos, dissertações, teses, periódicos, revistas científicas, livros, dicionários, dentre outros.

- b) Segunda etapa: esse período foi destinado ao trabalho efetivamente de campo, quando foram realizadas as visitas à Diretoria de Saúde e Qualidade de vida e aos setores ligados a ela para a complementação dos dados apresentados nos relatórios anuais de gestão, através do recolhimento de folders, encartes, cartazes, panfletos entre outros documentos de divulgação de ações e programas implantados pela CAPS, CQVRS e CVSS /DSQV.
- c) Terceira etapa: fase de organização e tabulação dos dados levantados a partir dos documentos pesquisados na primeira e segunda etapa do estudo, seguido de análise quantitativa e qualitativa.

A segunda e a terceira etapas foram desenvolvidas no período de junho a setembro de 2011 o que possibilitou o conhecimento e aprofundamento na estrutura existente dentro da UFPA destinada ao empreendimento de Saúde e Qualidade de Vida dos seus servidores. Para isso foram verificados os dados contidos nos relatórios de gestão publicados pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal no site da UFPA nos anos de 2005 a 2010, para levantamento da história dessa Pró-Reitoria e observância dos dados referentes ao atendimento do servidor de maneira geral.

Levantou-se ainda o número de atendimentos realizados tanto pelo Programa de Assistência Psicossocial do Servidor (PAPS), quanto pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) observando as Unidades Acadêmicas que demandaram maior número de servidores para atendimento e afastamento do trabalho por problema de saúde, e o gênero mais afetados, ao mesmo tempo em que se verificou o número de ações e programas implantados destacando aqueles que envolveram o maior número de servidores no período de 2006 a 2010.

Também foram analisadas as ações complementares realizadas na coordenadoria de vigilância e atenção à saúde do servidor (cvss), bem como, na coordenadoria de qualidade de vida e responsabilidade social (cqvs) que indiquem um caminho de complementariedade à prevenção de adoecimento do servidor por questões geradas no local de trabalho ou na família

5 RESULTADOS E ANÁLISES

5.1 SURGIMENTO DO SETOR DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NA UFPA

A realização deste estudo possibilitou conhecer a história do setor voltado a cuidar da saúde e da qualidade de vida dos servidores da UFPA desde seu surgimento e sua evolução até transformar-se em DSQV. Inicialmente havia uma ação ditosa no Hospital Barros Barreto, que teve início em 1997, quando foram realizadas pesquisas sobre o comportamento dos servidores que apresentavam desgaste psicológico por lidarem diretamente com pessoas internadas naquele hospital (UFPA, 2006; UFPA, 2007; UFPA, 2008; UFPA, 2009).

O estudo realizado na época possibilitou a escuta de servidores sobre os problemas que os afligiam no local de trabalho e na família uma vez que o setor psicossocial funcionava apenas com perícia ocupacional e era um setor a parte na UFPA. O atendimento acontecia duas vezes na semana, sendo a segunda feira destinada à discussão com mulheres e na sexta feira a reunião era realizada com homens. Essas pessoas chegavam aos grupos de escuta, encaminhadas por suas chefias imediatas ou de maneira espontânea (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009).

De maneira paralela a esse trabalho que visava amenizar o sofrimento psicológico do servidor aconteciam discussões e estudos sobre a quantidade de casos atendidos nesse local e sobre a necessidade de melhores espaços e recursos para o atendimento dos grupos que também forneciam dados para os estudos realizados.

A partir de 1998, foi implantado o PAPS, fruto de uma parceria entre a UFPA e a Fundação Hospital de Clínicas Gaspar Viana (FHCGV) com o objetivo de criar um espaço de escuta para compartilhar junto a sua clientela, no qual os servidores dessas instituições iriam ao programa na busca de solução e ou diminuição da carga emocional acumulada durante os longos anos de serviço (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010a).

As ações realizadas com servidores atendidos tanto pelos grupos de conversação no Hospital Barros Barreto quanto pelo programa PAPS foram embasados inicialmente, pelas determinações previstas na Constituição de 1988 e consolidadas na Lei 8.112/90 a partir da instituição do Regime Jurídico Único, dos servidores públicos civis da união, autarquias, inclusive as especiais e as fundações públicas federais (BRASIL, 1990).

São atendidos por esse programa todos os servidores que estejam passando por situações de intenso sofrimento, causados por situações vivenciadas no trabalho, na família ou em seu convívio social. O Programa oferece ações assim classificadas (BRASIL, 1990):

- a) Ações curativas que envolvem: atendimentos individuais, grupais e terapia familiar e de casal;

- b) Ações preventivas através de roda de conversa e oficinas das relações interpessoais; e
- c) Ações integrativas realizadas com servidores de diferentes setores visando a aproximação entre pessoas através de encontros em cafés da manhã para aniversariantes e futebol, movimento e saúde.

O ingresso no programa permanece da mesma forma que acontecia anteriormente, por indicação da chefia ou por procura espontânea do servidor. Essa parceria tem funcionamento no prédio do FHCGV, onde são realizados todos os atendimentos psicológicos (UFPA, 2010a).

Importante saber que os resultados obtidos durante a efetivação das ações que datam de 1997 e 1998 geraram elogios de diversos setores da UFPA, esse talvez tenha sido o principal motivo do convite feito pela administração superior da instituição para que o setor passasse a fazer parte da PROGEP como Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida no ano de 2005. A finalidade desse convite era dar condições a essas ações de alcançar maior número de servidores a partir de um setor voltado ao estudo, planejamento, ampliação, efetivação e avaliação de ações e programas que promovam a saúde e qualidade de vida do corpo de servidores da UFPA.

Essas conquistas certamente são de cunho significativo, porém a necessidade de uma legislação voltada para o atendimento do servidor público de maneira mais específica desencadeou uma movimentação nacional ocorrida de forma paralela aos ganhos mencionados anteriormente.

Foram realizados inúmeros encontros de representações de servidores no primeiro momento a nível local, posteriormente vieram os encontros regionais até avançar para os eventos nacionais na luta por políticas de atenção à saúde do servidor. Alguns anos se passaram até a aprovação de uma legislação que atendesse as necessidades do servidor público com relação a sua saúde (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009).

A partir de abril de 2009, foi instituído o Decreto 6.833 pelo Ministério do Planejamento, para implantação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) (BRASIL, 2009a).

Em cinco de maio de 2010, a Portaria de nº 1.261 institui os princípios, diretrizes e ações em saúde mental para orientação dos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil, ainda em maio daquele ano a Portaria de nº 3 do Ministério do Planejamento é instituída para

estabelecer orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor (BRASIL, 2010).

Essa articulação de políticas voltadas à saúde do servidor público é uma resposta a uma luta iniciada em 1997 com pequenas ações isoladas, mas que no decorrer do tempo ganharam força pela união de representações das instituições públicas em todo país, resultando naquilo que se pode chamar de ganho para o servidor. Essa política é detalhada no tópico destinado à legislação, no item 6.3.

5.2 A PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAL DA UFPA: CARACTERIZAÇÃO DE UMA NOVA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

A partir de agora, procurara-se visualizar a estrutura organizacional do setor responsável pelos Recursos Humanos da UFPA desde o seu surgimento como Divisão de Pessoal, sua existência enquanto DEPES, até chegar à estrutura que hoje apresenta como PROGEP, a fim de que possamos localizar a Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida, setor apresentado como principal foco deste estudo.

Desde a fundação da Universidade Federal do Pará, em 1958, a unidade responsável pelos seus recursos humanos era a Divisão de Pessoal (DP), constituída pela seção de registro e informações e seção financeira, com atividades restritas às rotinas de pessoal. A partir do Decreto nº 68.888/1968, essa unidade é extinta em virtude da criação do Departamento de Pessoal (DEPES) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010).

Em 1985, o DEPES passou por uma reestruturação aprovada pelo Conselho Superior da Universidade Federal do Pará, sendo sua nova estrutura organizacional constituída entre outros setores pelas seguintes divisões: divisão de legislação e orientação legal; divisão de atendimento médico-pericial e divisão de assistência e serviço social, aqui podem presenciar o início da preocupação com as áreas social e de saúde (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

No ano de 1997, o DEPES vivencia mais uma reestruturação organizacional e passa a denominar-se de Coordenadoria de Recursos Humanos (CRH), porém sem regulamentação por ato legal (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

A necessidade da existência de uma unidade que acompanhasse o crescimento, a dinâmica institucional e atuasse de forma estratégica e sistêmica no campo da gestão de pessoas da UFPA integrando as áreas de sua competência fez constituir através da Portaria nº 2.843/04, do Magnífico Reitor a Comissão responsável pela reestruturação da CRH (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

Essa comissão foi constituída por representantes do próprio CRH, da Comissão Permanente de Pessoal Técnico-Administrativo (CPPTA) e Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), sob a presidência da consultora Maria Bernadete Ribeiro da Costa, e tinha como principal missão o estudo, discussão e elaboração da proposta de regimento para a PROGEP o qual foi concluído em maio de 2005. Durante o segundo semestre do mesmo ano, os esforços foram para implementar a configuração organizacional e o seu funcionamento com base na proposta de um novo modelo para a área de gestão de pessoas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009).

A resolução nº 614 de 28 de junho de 2006, amparada pelo Estatuto e pelo Regimento Geral da UFPA, cria a Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoal (PROGEP), cuja estrutura é. Constituída com base no PDI 2001 / 2010, por três Diretorias, sendo cada uma composta de três Coordenadorias responsáveis por cuidar da Gestão de Pessoal, do seu Desempenho e Desenvolvimento e da sua Saúde e Qualidade de Vida.

O PDI da UFPA traçado para dar conta das ações a serem realizadas durante o decênio 2001- 2010, apesar de não relatar nada a respeito da necessidade de idealização de uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal, ao trazer em seu bojo o eixo estruturante: valorização dos recursos humanos aponta preocupação com a melhoria de funcionamento desse setor (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010a).

A meta desse eixo estruturante foi a implantação de políticas de desenvolvimento e fixação de recursos humanos a partir de estratégias que possibilitem o desenvolvimento e a implantação do sistema integrado de gerenciamento de recursos humanos, como essa meta não foi alcançada até meados de 2005, o plano de gestão traçado para o período 2005–2009 ao avaliar a política de gestão de pessoas da UFPA como insipiente, assume a responsabilidade de corrigir essa falha (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010b).

O plano de gestão surge como resultado da avaliação das ações contidas no PDI que não foram efetivadas durante os primeiros quatro anos de sua execução e precisavam ser priorizadas no quadriênio seguinte. Do mesmo modo, a reestruturação do setor responsável pelos recursos humanos da UFPA, pode ser analisada como uma das ações prioritárias a serem efetivadas durante aquele período (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010b).

adequados à inovação, e qualificação intensiva das equipes de trabalho, incluindo o uso das tecnologias da informação (AMARAL, 2006, p. 554).

É a partir do surgimento da PROGEP que a Universidade Federal do Pará começa a construir sua nova estrutura organizacional conduzida pelas propostas contidas em seu plano de gestão como ações a serem efetivadas no período de 2006 a 2010.

Esse novo modelo adotado pela administração da universidade está baseado na gestão estratégica e tem por objetivo segundo o PDI 2001/2010 propor uma política de gestão de pessoal ancorada em uma filosofia defensora, a princípio, dos seguintes valores: cooperação, compromisso com a missão da UFPA e responsabilidade ética em relação a cada indivíduo e a instituição⁶ visando resgatar a valorização do servidor.

O Plano de Gestão traçou como desafio para o período de 2006 a 2010 a construção de propostas inovadoras que conduzam a superação de visões instrumentalistas e/ou técnicas de conhecimentos vinculados a interpretações reducionistas de ciência. A Universidade deverá ser compreendida como locus ampliado de processo educativo, cultural e científico (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

Elencou-se então como prerrogativa para alcançar essas ações institucionais entre outras diretrizes, alterar a cultura interna da instituição, a partir de uma política de recursos humanos direcionada por códigos de postura que comprometam a comunidade acadêmica a seguir valores e normas que priorizem o mérito no trabalho e no estudo; o sentido de pertencimento público do patrimônio institucional e o zelo pela sua manutenção; a civilidade e o respeito no tratamento das pessoas e ao pluralismo de ideias, à vontade pelo esforço permanente de crescimento individual e coletivo (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

Segundo o que está registrado nos relatórios de gestão é missão da PROGEP atuar como agente de mudança por meio de políticas de gestão de pessoas que visem o alcance dos objetivos institucionais através da partilha de valores pela comunidade universitária com a visão de tornar-se referência em políticas de desenvolvimento e gestão de pessoas no âmbito das instituições federais de ensino superior (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010).

O objetivo é passar por normas, conceitos, técnicas de controle de qualidade com a finalidade de compreender os elementos que compõem os novos paradigmas da administração dentre os quais localizaremos a QVT que é o alvo dessa pesquisa.

⁶ “Instituições são definidas como sendo regras, formais ou informais, criadas pelos indivíduos para regular a interação entre eles numa sociedade. Elas estruturam os incentivos da troca entre as pessoas, seja essa econômica, política ou social. O papel principal das instituições é o de reduzir as incertezas existentes no ambiente, criando estruturas estáveis que regulem a interação entre os indivíduos” (TOYOSHIMA, 1999, p. 99).

5.3 DIRETORIA DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA E A ESTRUTURA NA PROGEP

Neste ponto passa-se então a conhecer a Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida inicialmente denominada de coordenadoria, como está posto no organograma de 2005. Visualiza-se a partir daqui a maneira como sua estrutura organizacional se apresenta dentro da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal visualizando o organograma representado a seguir:



Figura 1: Organograma - Estrutura Organizacional da PROGEP
Fonte: UFPA (2005, s/p)

Observa-se que a DSQV estrutura-se a partir três gerências, hoje denominadas de coordenadorias, cada uma com finalidades específicas, porém objetivando o cumprimento das ações voltadas para o atendimento dos servidores. É relevante analisar a disposição das coordenadorias nesse organograma que apresenta um padrão diferenciado do existente nas estruturas anteriormente vivenciadas pelo setor de pessoal. O organograma atual não facilita a análise da posição hierárquica de cada setor, ao mesmo tempo em que dificulta a percepção sobre a articulação existente entre essas diretorias.

Ao ponderar a função de cada diretoria verifica-se que esses setores estão inter-relacionados por meio das ações que devem efetivar suas gerências, uma vez que há necessidade de *feedback* constante dos resultados de cada ação, para que a partir desses resultados, esses setores planejem novas atividades de maneira articulada visando maior integração dessas gerências.

A visibilidade dessa articulação entre esses setores da administração da UFPA permite perceber a eficácia de um programa que pode ser implementado, por exemplo, na DSQV a partir de dados levantados pela Diretoria de Gestão de Pessoal com vistas a alcançar resultados planejados pela diretoria de desempenho e desenvolvimento.

A existência de um organograma que deixe clara essa inter-relação entre as diretorias que compõem a PROGEP tornarão também perceptíveis aspectos contidos no plano de gestão considerados importantes a elevação da universidade ao patamar de instituição permanentemente atualizada, com coordenação articulada e integrada entre as várias instâncias e dimensões (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

Assim a clareza de existência da inter-relação e complementariedade entre as ações propostas por essas diretorias devem ainda, estar presentes no plano de gestão desse setor, porém ao analisar o plano de ação elaborado para o ano de 2010, observa-se que cada setor faz suas proposições sem que seja possível visualizar uma efetiva articulação entre elas.

A partir do plano de ação elaborado para o ano de 2010, observa-se o início de um diálogo entre a coordenadoria de qualidade de vida e responsabilidade social com a diretoria de desempenho e desenvolvimento através da proposição de buscarem conjuntamente por fatores que provocam possíveis desvios de desempenho e de relacionamento no ambiente de trabalho.

Isso se deve ao fato dessa diretoria ainda estar construindo e firmando seus passos dentro da enorme estrutura que é a UFPA por meio de um trabalho de conquista e conscientização dos diversos setores dessa universidade para a importância do cuidado com a saúde do servidor.

Nesse sentido a DSQV, se apresenta como resultado, da luta travada pela conquista de uma legislação voltada à promoção da saúde, do desempenho e do desenvolvimento do servidor público. Luta essa que durou mais de dez anos entre reuniões, encontros, seminários e outros eventos a nível local, regional e nacional a fim de que os decretos direcionados ao atendimento dessas reivindicações dos servidores fossem sancionados e dessem início a uma fase de cuidados com a saúde do servidor público.

A difícil missão dessa diretoria hoje é criar mecanismos que promovam o envolvimento de gestores nas ações de formação, que tem por finalidade transformá-los em parceiros na implantação e efetivação dos programas e ou atividades que impulsionem a saúde integral e segurança do servidor visando a sua qualidade de vida e a responsabilidade social da instituição junto à comunidade interna.

A DSQV hoje é constituída por três coordenadorias, as quais anteriormente eram denominadas como gerências, aqui elencadas de acordo com a função a que se destina e sua disposição de acordo com o ano de sua fundação, transposto nos relatórios de gestão da PROGEP (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005):

- a) **Gerência ou Coordenadoria de Apoio Psicossocial:** Desenvolve ações de prevenção e melhoria de aspectos biopsicossociais do servidor; busca garantir a qualidade de vida do servidor no ambiente institucional;
- b) **Gerência ou Coordenadoria de Segurança e Saúde do Trabalhador/ Coordenadoria de Vigilância e Atenção à Saúde do Servidor:** Planeja e gerencia programas de medicina preventiva na área ocupacional, pericial e programas de higiene e segurança do trabalho; orienta servidores em questões de saúde e segurança; e
- c) **Gerência ou Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social:** Planejar, gerenciar e desenvolver ações de responsabilidade social, programas e projetos que propiciem a qualidade de vida do servidor e de seus familiares.

Como se observa essas coordenadorias comungam de objetivos comuns, que se encontram imbricados em um mesmo fim, ou seja, melhorar a qualidade de vida do servidor da UFPA, porém cada uma com especificidades bem distintas. Este trabalho possibilitou conhecer a função e a importância de cada coordenadoria, mas o fato de objetivar discutir sobre as ações preventivas voltadas ao adoecimento psicossocial tomou como foco central para estudo a CAPS, tendo que passar em alguns momentos pela coordenadoria de segurança e saúde do trabalhador por ser ela responsável pelo setor de perícia, fator de diálogo entre essas coordenadorias.

5.3.1 Coordenadoria de Assistência Psicossocial (CAPS)

É uma das coordenadorias que compõem a DSQV da PROGEP e tem por finalidade, assistir ao servidor e sua família, através de ações preventivas ou em quadros de sofrimento psíquico decorrentes de problemas psicológicos, contextualizados no ambiente intra e extra, institucional.

O atendimento psicossocial segue os princípios iniciais e recebe demanda espontânea ou encaminhada pelo gestor da unidade acadêmica. O primeiro contato é chamado de acolhimento e nesse momento as questões trazidas pelo servidor e/ou familiar não são examinadas de com o aprofundamento de uma sessão terapêutica, mas havendo necessidade

de do tratamento psicoterápico, busca-se o suporte do Programa de Atendimento Psicossocial (PAPS) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009; 2010).

A coordenadoria apresenta-se então como um espaço de aconchego e escuta terapêutica, que utiliza a sensibilização para auxiliar o servidor a encontrar maneiras e formas para que o mesmo enfrente as dificuldades surgidas em decorrência de situações que provocam estresse, depressão, ansiedade, conflitos de relacionamento interpessoais, baixa autoestima, além de outros fatores emocionais, presentes no ambiente de trabalho e no contexto familiar.

Os serviços integrados de ações psicossociais propostos por essa coordenadoria compreendem (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009):

- a) Plantão psicossocial para acolhimento e orientação ao servidor e família, mediante situação de conflitos e/ou quadros de sofrimento psíquico;
- b) Visitas domiciliares e hospitalares ao servidor que se encontra em processo de adoecimento;
- c) Estudo e intervenção interdisciplinar que é realizado conjuntamente com as diretorias que compõem a PROGEP para análise em nível psicossocial dos problemas de desempenho funcional do servidor em caso de remoção e adaptação no ambiente de trabalho;
- d) Dar subsídio à junta médica/pericial em nível psicossocial e terapêutico, por meio de parecer técnico; e
- e) Estabelecer parcerias e ou sociedades com os órgãos do governo e, também, se possível com as Organizações Não Governamentais (ONG'S) responsáveis por políticas voltadas à inclusão social.

Existem ainda, as oficinas realizadas pela CAPS (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009) que visam:

- 1) Resignificar as relações interpessoais através da criação de estratégias que humanizem o ambiente de trabalho;
- 2) Melhorar as relações interpessoais através da integração do grupo que busca desenvolver a sensibilidade e o respeito pelas diferenças individuais e grupais no espaço institucional; e
- 3) Administrar o estresse a partir do esclarecimento do conceito, das fases, dos sintomas e da sua fisiologia.

A coordenadoria de assistência psicossocial trabalha com abordagens breves e focais visando uma melhor compreensão das demandas apresentadas e da necessidade do

atendimento psicoterápico e/ou social. Segundo consta no folder distribuído por essa coordenadoria as ações desenvolvidas por ela são norteadas por princípios e valores que se encontram assim relacionados: respeito ao próximo; solidariedade; honestidade; compromisso; lealdade; justiça; sigilo e compaixão (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006; 2007; 2008; 2009).

Como é possível verificar nos registros encontrados em folders e relatórios de gestão ainda são poucas as ações realizadas por essa Coordenadoria se levarmos em consideração a quantidade de setores que compõem a UFPA, cada um com uma missão e visão, além das propostas nos planos de desenvolvimento da instituição a serem alcançadas pela comunidade universitária.

Em relação aos valores que dão suporte as ações implantadas por essa coordenadoria não fica claro se são compartilhados com os servidores em processo de atendimento, ou se apenas as ações são pensadas com base nesses valores para fins de encaminhamento em nível de diagnóstico como resultado do atendimento feito ao servidor.

Nesse caso a discussão sobre os conceitos de valores como parte da identidade do servidor e da própria universidade como uma organização pública deverá ser iniciada a partir do levantamento do perfil de ambos a fim de que toda comunidade possa saber o que é a UFPA e quem é o servidor que a faz se movimentar.

Como já fora dito anteriormente o plano de gestão traçado para o quadriênio 2006 a 2010 propõe como desafio a construção de propostas inovadoras embasadas em uma política de recursos humanos direcionada por códigos de postura que conduzam a comunidade acadêmica a seguir valores e normas voltadas entre outras coisas para o zelo, manutenção e sentido de pertencimento público do patrimônio institucional; a civilidade e o respeito no tratamento das pessoas e ao pluralismo de idéias, à vontade pelo esforço permanente de crescimento individual e coletivo (UNIVERSIDADE FEDERAL PARÁ, 2005).

Ao voltar o olhar para o setor de saúde e qualidade de vida observa-se mais uma escala de valores os quais foram elencados para o alcance da missão e visão propostas por essa Coordenadoria uma vez que, coloca a partilha de valores pela comunidade universitária como necessária para o alcance de seus objetivos.

Dentro dessa perspectiva a DSQV enumera o que considera valores que nortearão os objetivos a serem alcançados a partir dos seguintes conceitos: Ética; Cidadania; Responsabilidade Social; Satisfação ao Cliente; Espírito de Equipe; Qualidade de Vida; Confiança e Respeito; Solidariedade; Participação; Busca da Excelência e Compromisso Institucional (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

A partir do relatório de gestão do ano de 2010, há uma alteração do valor **satisfação ao cliente** para **satisfação do servidor**, contudo não há meios de localizar nesse documento o sentido dessa mudança, é possível que o foco seja promover ações que viabilizem a melhoria das condições de trabalho do servidor e favoreçam o seu bem estar, porém o relatório não permite identificar em que aspecto.

Também não é possível saber em que abordagem encontra-se embasados os valores que se desejam partilhar: se nos valores humanos, organizacionais, ou relativos ao trabalho, uma vez que cada um desses conceitos traz uma conotação diferenciada para quem propõem um objetivo e para quem terá que colaborar para o seu alcance.

Apresentar o foco em que deve se aprofundar cada uma dessas abordagens será importante para a compreensão de que os valores estão expressos nos símbolos e nas práticas diárias das organizações, que em muitos casos parecem obedecer a uma escala construída individualmente e que está relacionada aos interesses de cada gestor ou de grupo de liderança nelas existentes.

Importante é compreender que esse fato pode ser considerado na maioria dos casos, o responsável pelos desafetos dentro das organizações, em virtude da incompatibilidade existente entre as escalas de valores de cada colaborador entre si e desses com a escala da organização.

Nesse sentido torna-se relevante atentar para a necessidade de acrescentar aos módulos de formação de gestores realizados pela UFPA aspectos que abordem a importância de verdadeiramente garantir a socialização dos valores que direcionam a organização a partir do cumprimento da missão com base na visão que a direciona, uma vez que, são fatores que caminham interligados.

5.4 LEGISLAÇÃO E SAÚDE DO TRABALHADOR NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

Um dos elementos que mais interferem nas condições de saúde e QV do homem é o trabalho. Assim muitas lutas travadas por direitos trabalhistas estão diretamente ligadas a demandas dos trabalhadores por um ambiente de trabalho saudável, e pela existência de doenças causadas por ele.

A Portaria 3.214/78 emitida pelo Ministério do Trabalho surge para regulamentar a Lei n. 6.514, de 22 de dezembro de 1977 a qual alterou o chamado "Capítulo V do Título II" da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A Consolidação já existia desde 1943 e, com a

alteração introduzida por esta lei, ampliou bastante as exigências de cuidados com a saúde e a segurança no trabalho (BRASIL, 1978).

Outros ganhos podem ser observados a partir da Constituição Federal, de 1988, que em seu artigo sétimo assegura dizendo que os trabalhadores urbanos e rurais devem ter a redução de riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança e resguarda outros direitos que visem a melhoria de sua condição social (BRASIL, 1988).

Retirou o assunto saúde do trabalhador do campo do direito do trabalho e o inseriu no campo do direito sanitário em virtude do entendimento de que, a saúde é um direito que não pode ser negociado e deve ser garantido integralmente. A Constituição de 1988 incorpora ainda o valor social do trabalho e da livre iniciativa como um dos fundamentos do Estado, em seu artigo 1º, inciso IV, e ressalta o princípio da dignidade da pessoa humana, no artigo 1º, inciso III (BRASIL, 1988).

O fator a ser ressaltado nesse ponto da Constituição são os limites impostos aos interesses que movem o capitalismo, uma vez que traz o valor do trabalho para a formação de uma ordem econômica e social. Em seu artigo sexto destaca os direitos sociais, a saúde e o trabalho e obriga em seu artigo 196, o Estado a adotar políticas sociais e econômicas para a redução dos riscos de doenças e danos à saúde (BRASIL, 1988).

Os preceitos de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência presentes no artigo 37º da Constituição Federal foram integrados, a partir da Lei 8.112/90, a qual institui o Regime Jurídico Único dos servidores públicos civis da União, autarquias, inclusive as especiais e as Fundações Públicas Federais, e que dispõe a respeito do conceito de servidor e cargo público (BRASIL, 1990).

A Lei 8.112/ 90 é o manual para a administração pública, uma vez que orienta sobre os requisitos necessários para o ingresso no serviço público, dentre os quais se destaca a aptidão física e mental registrada em seu artigo quinto. Determina no artigo oitavo que os cargos públicos deverão ser preenchidos a partir das seguintes proposições: por nomeação, promoção, readaptação, reversão, aproveitamento, reintegração e recondução (BRASIL, 1990).

Essa determinação, entre outros casos, auxilia na forma da lei os remanejamentos necessários, feitos por acordo entre o servidor e sua chefia imediata, ou quando sugeridos pelo setor de perícia médica ao servidor se detectado algum problema de saúde ocasionado pelo desempenho de função ou por situações que afetem o psicológico do servidor no seu setor de trabalho.

As condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, bem como da organização e do funcionamento dos serviços correspondentes estão regulamentadas na Lei nº 8.080/90. Em seu artigo segundo determina que: a saúde é um direito fundamental do ser humano, devendo o Estado prover as condições indispensáveis ao seu pleno exercício (BRASIL, 1990).

Destaca-se também a determinação contida no parágrafo primeiro desse artigo de que é dever do Estado garantir a saúde através da formulação e execução de políticas econômicas e sociais que visem à redução de riscos de doenças e de outros agravos e no estabelecimento de condições que assegurem acesso universal e igualitário às ações e aos serviços para a sua promoção, proteção e recuperação (BRASIL, 1990).

Esse novo conceito de saúde considera as suas determinantes e condicionantes (alimentação, moradia, meio ambiente, renda, trabalho, educação entre outros), e impõe aos órgãos que compõem o Sistema Único de Saúde (SUS) o dever de identificar esses fatos sociais e ambientais e ao governo de formular políticas públicas condizentes com a elevação do modo de vida da população. Nesse sentido o fator doença deixa de ser analisado tão somente como um fenômeno biológico centrado apenas no homem e seu corpo e passa a considerar as condições que cercam o indivíduo e a coletividade, ampliando o conceito de saúde que passa a abranger o bem estar individual, social, afetivo, psicológico e familiar do cidadão.

O SUS foi regulado pela Lei nº 8.142 de 28 de dezembro de 1990, a qual assegura a realização das ações para o controle social ou participação da comunidade na gestão do sistema único em repostas à Lei nº 8.080/1990 de maneira descentralizada, por meio das conferências de saúde realizadas a cada quatro anos em todos os níveis, e através dos conselhos de saúde que são órgãos colegiados também em todos os níveis (BRASIL, 1990).

A Lei 8.080/1990 encontra-se referendada pela Lei nº 8.212/1991 que trata da seguridade social e compreende um conjunto integrado de ações de iniciativa dos poderes públicos e da sociedade, destinado a assegurar o direito relativo à saúde, à previdência e à assistência social do trabalhador (BRASIL, 1990).

Vale frisar que não são poucos os decretos, portarias, convenções e leis cuja matéria base é a saúde e a qualidade de vida do trabalhador ou em específico do servidor público, neste caso, foram selecionados aqueles analisados como base para esta pesquisa.

Em 28 de abril de 2004, é instituída a portaria nº 777 do gabinete do Ministério da Saúde que em seu artigo primeiro regulamenta a notificação compulsória de agravos à saúde

do trabalhador, considerando entre outros acidentes e doenças relacionados ao trabalho, os transtornos mentais relacionados ao trabalho que é o foco deste estudo (BRASIL, 2004).

Essa portaria trás ainda, a preocupação com a articulação intra-setorial na saúde baseada na transversalidade das ações da Rede Nacional de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador (RENAST)⁷, disposta na portaria 1.679/GM de 19 de setembro de 2002, como estratégia prioritária da Política Nacional de Saúde no SUS (BRASIL, 2011).

Assim o Ministério do Planejamento assume o papel estratégico na articulação das unidades de saúde do servidor a partir do Decreto nº 6.833/2009 o qual instituiu o SIASS. A implantação desse subsistema exige ações de qualificação de recursos humanos, físicos e materiais, existentes e dispersos entre os diversos órgãos da administração pública federal. As unidades do SIASS ficam responsáveis por desenvolver ações de perícia, promoção à saúde, vigilância dos ambientes de trabalho, registro dos acidentes de trabalho, nexos das doenças profissionais, readaptação funcional e apoio assistencial para os casos de agravos instalados (BRASIL, 2009a).

Essas unidades devem contar com equipes multidisciplinares que desenvolvam ações abrangentes e integradas, com otimização dos recursos humanos e com espaço físico adequado às normas sanitárias. A escolha dessas unidades deve contemplar um processo de entendimento coletivo e deve seguir critérios de capacidade física e humana instalada, facilidade de acesso e apoio institucional ao projeto SIASS (BRASIL, 2009a).

É importante frisar que essas unidades organizadas, em diferentes órgãos, distribuídas em diversas cidades e apoiadas por um sistema de informação pretende possibilitar a criação de uma Rede Nacional de Serviços de Saúde do Servidor para apoiar as políticas de recursos humanos na área de qualidade de vida e trabalho.

Essa organização contempla uma política sustentada a partir dos eixos: vigilância e promoção à saúde; vigilância aos ambientes e processos de trabalho; perícia e assistência fundamentadas em gestão com base em informação epidemiológica; na inter-relação entre os eixos, no trabalho em equipe multidisciplinar e na avaliação dos locais de trabalho em que, se

⁷ A Renast (Rede Nacional de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador) é uma diretriz da Política Nacional de Saúde do Trabalhador do Ministério da Saúde que objetiva integrar a rede de serviços do SUS, voltados à assistência e à vigilância, para o desenvolvimento das ações de Saúde do Trabalhador. Composta por Centros Estaduais e Regionais de Referência em Saúde do Trabalhador funciona como suporte técnico, de educação permanente e coordenação de projetos de assistência promoção e vigilância à saúde dos trabalhadores (BRASIL, 2011).

considere os ambientes e as relações de trabalho. Isso pode significar um caminho para que se estabeleça a prevenção contra o adoecimento do servidor público.

O SIASS passou a ser uma realidade na UFPA, a partir de dois de julho de 2010 é a terceira unidade do Brasil e está localizada no prédio do Vadião, onde são realizadas as perícias oficiais, esse é um setor da DSQV e está ligado à PROGEP/UFPA, através da Coordenadoria de Vigilância e Atenção à Saúde do Servidor.

A implantação do SIASS trouxe uma nova realidade para o serviço público, pois viabiliza a agilidade na informação e integração entre a Universidade e o Ministério do Planejamento. Assim, o setor de perícia ao receber um servidor para qualquer tipo de atendimento, essa informação imediatamente é repassada via sistema para Brasília ao Ministério, por esse motivo todo atendimento realizado passou a ser chamado de perícia oficial.

Os princípios, diretrizes e ações em saúde mental visando orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil (SIPEC) da administração pública federal sobre a saúde mental dos servidores foram instituídos através da Portaria nº 1.261 de 05 de maio de 2010. Em seu capítulo um artigo primeiro, parágrafo um aponta como um dos princípios norteadores: estar em consonância com as políticas públicas de saúde mental e de saúde do trabalhador, considerando os pressupostos nacionais (Ministério da Saúde) e as recomendações dos organismos internacionais, como a OMS, a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT), respeitando a realidade local (BRASIL, 2010).

Propuseram ainda, a formação de parcerias e redes em sistema integrado de referência e contra referência de atenção psicossocial que promova eficaz articulação entre os serviços, viabilizando a expansão de ações e serviços de saúde mental e potencializando resultados na área de prevenção aos agravos, de promoção à saúde, de assistência terapêutica e de reabilitação (BRASIL, 2010).

Determina que a elaboração e consecução das ações integrantes da política de atenção à saúde do servidor deverá ser compartilhada com gestores, servidores e seus representantes chama atenção ainda, para a necessidade de priorizar estratégias coletivas que subsidiem o enfrentamento dos problemas relacionados à saúde mental dos servidores públicos.

Aponta-se para a necessidade de desenvolver programas contínuos de formação, capacitação e supervisão para os profissionais dos serviços de saúde, gestores e servidores que atuarem na área de saúde do trabalhador.

Em relação às diretrizes e ações essa portaria define como promoção de saúde toda ação voltada à melhoria das condições e relações de trabalho, que propiciem a ampliação do conhecimento, o desenvolvimento de atitudes e de comportamentos individuais e coletivos para a proteção da saúde no local de trabalho. Inclui-se ainda a prevenção a agravos, entendida como ação antecipada que objetiva evitar danos à saúde do servidor em decorrência de fatores comportamentais, do ambiente e/ou do processo de trabalho (BRASIL, 2010).

O capítulo dois dessa portaria determina entre outras proposições identificar nos locais de trabalho os fatores envolvidos no adoecimento mental, bem como a intervenção nas situações de conflito vivenciadas no local de trabalho, prevendo ainda a formação de comissões de ética onde não existirem, como instâncias de mediação no âmbito institucional (BRASIL, 2010).

Essas proposições chamam atenção por estarem diretamente ligadas aos valores já explanados em tópico anterior desta pesquisa, pois estão voltadas às questões de conflito no ambiente de trabalho e aponta para o valor ético a ser tratado a partir de uma comissão que certamente precisará tomar decisões a respeito de situações de conflitos que venham a surgir dentro dos espaços de trabalho.

Quanto à assistência terapêutica prevê também, incentivar e fortalecer parcerias das unidades do SIASS com os hospitais universitários, priorizando aqueles que possuem iniciativas de atenção à saúde mental, além de intervir, nas situações de conflito vivenciadas por pessoas em sofrimento psíquico no seu local de trabalho, independente do nível hierárquico.

No que tange a reabilitação uma das ações propostas é o desenvolvimento de indicadores para detectar ambientes propiciadores de sofrimento psíquico para fins de prevenção e formulação de políticas de recursos humanos que propiciem um ambiente de trabalho mais saudável (BRASIL, 2010).

Esse documento publicado em 2010 vem norteando as ações da DSQV, voltadas ao atendimento de servidores com problemas de saúde na área psicossocial, e servirá de norte também para muitos passos deste estudo.

Outro documento de igual importância é a portaria de nº 3 datada de sete de maio de 2010, do Ministério do Planejamento, que estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS) aos órgãos e entidades do SIPEC, com o objetivo de definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde do servidor (BRASIL, 2010).

A NOSS é resultado de eventos variados coordenados pelo Departamento de Saúde, Previdência e Benefícios do Servidor (DESAP) e construídos com a participação de técnicos de diversos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, é uma política transversal que prima pela descentralização e coletividade da sua implantação, apesar de suas diretrizes serem centrais e de natureza normalizadora (BRASIL, 2010).

Conceitua o processo de trabalho como: a realização de atividades realizadas individualmente ou em equipe, constituindo-se num conjunto de recursos e atividades organizadas e inter-relacionadas, que transformam insumos e produzem serviços e que pode interferir na saúde física e psíquica do servidor (BRASIL, 2010)

Essa articulação de políticas voltadas à saúde do servidor principalmente no que diz respeito às doenças de ordem psicossocial ganharam força com os Decretos e portarias publicados a partir de 2009, e já se pode visualizar ações realizadas pela DSQV/UFPA seguindo o que determina a NOSS, a construção do SIASS é outra realidade comprovada.

Uma dessas ações está diretamente ligada ao cumprimento da Portaria normativa nº 3, de 30 de julho de 2009, a qual expõe sobre a assistência a saúde suplementar do servidor ativo e inativo, seus dependentes e pensionistas, de acordo com Brasil (2009b). A partir de 2010, os servidores públicos da UFPA começaram a receber reembolso das despesas com o plano de saúde, as quais são acrescentadas diretamente em folha.

Alguns panfletos distribuídos pela DSQV no ano de 2010, inclusive o que trata dos exames periódicos para os servidores que vem sendo realizado nas unidades acadêmicas, trazem em seus textos indicações de que a ação ou programa foi projetado com base nas diretrizes contidas na portaria do SIPEC.

A portaria que trata da NOSS apresenta em sua sessão dois, como diretrizes o acesso à informação por parte dos servidores e valoriza aquelas que se referem a riscos e resultados de pesquisa a respeito da saúde, além de garantir o direito de participação dos servidores em todas as etapas do processo de atenção à saúde como estratégia de valorização do seu saber sobre o trabalho.

Cuidar da saúde dos servidores de uma organização do tamanho da UFPA parece ser uma tarefa muito complexa por várias razões, mas uma em particular chama a atenção para reflexão que é o fato da legislação que ampara essas ações, não atentar para a utilização de mecanismos que possibilitem a sua apropriação por parte do servidor.

Essa ausência de intimidade com a legislação pode causar prejuízos tanto para o servidor, no sentido de desconhecer a importância de seu envolvimento em programas e ações

voltadas a sua qualidade de vida, quanto para os programas propostos pela DSQV por não ser um atrativo para a maioria dos interessados que é o contingente populacional da UFPA.

Para este trabalho foram selecionadas apenas as portarias e decretos que de fato subsidiariam a pesquisa, por esse motivo muitas outras não se encontram aqui registradas, porém a inquietação que se apresenta é a busca por mecanismos que levem o servidor a ser um conhecedor dessas leis elaboradas com a finalidade de preservar e cuidar da sua saúde, a fim de que ele possa fazer valer os direitos adquiridos.

5.5 RESULTADOS QUANTITATIVOS DA PESQUISA

Este tópico do trabalho apresenta os dados coletados, por meio da pesquisa documental sobre o atendimento dos servidores da Universidade Federal do Pará a partir do ano de 2006 até o ano de 2010 pelo setor de perícia médica, o qual foi incorporado ao Subsistema Integrado de Atenção a Saúde do Servidor (SIASS) a partir do ano de 2009 e que está diretamente ligado a Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor (CVSS).

Também serão apresentadas as ações e programas implantados pela Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV) através da Coordenação de Apoio Psicossocial e Coordenação de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social (CQVRS) relatando ainda, o número de servidores partícipes dessas atividades durante esse período.

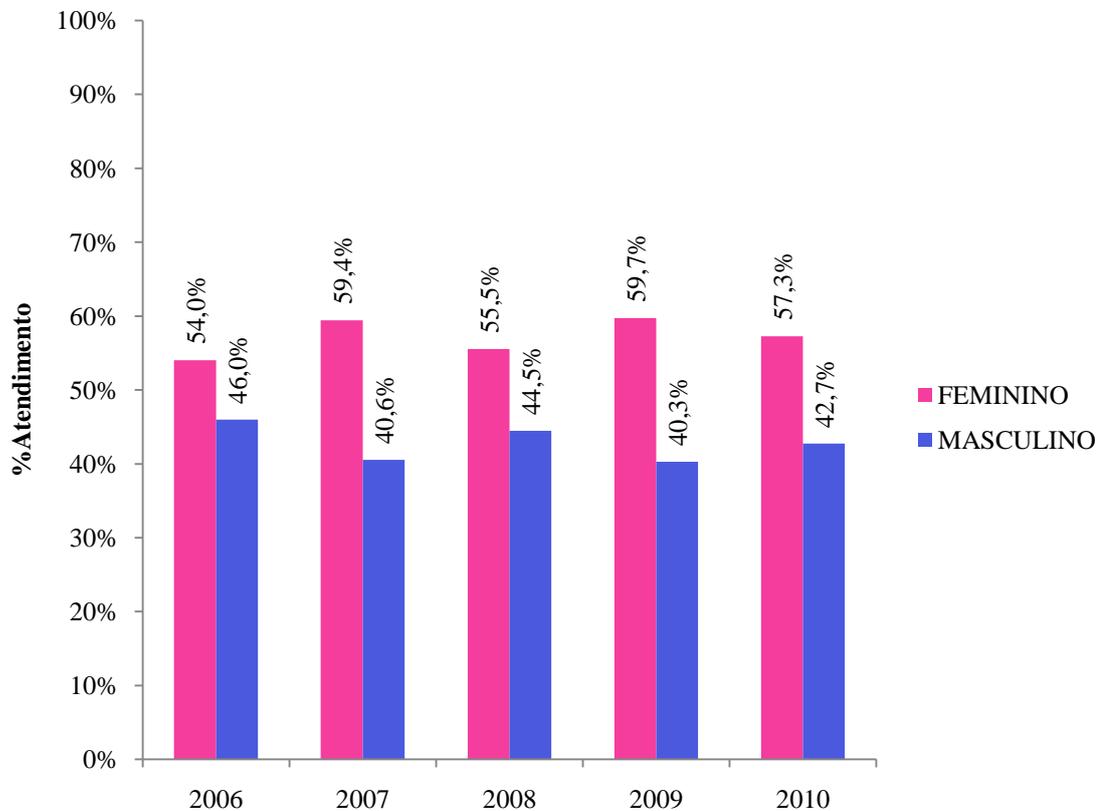
A partir da Tabela 1 e Gráfico 1, percebe-se que o atendimento no SIASS se dá em sua maioria por indivíduos do sexo feminino superando os (50%) anualmente desde o ano de 2006 alcançando um patamar máximo de 60% no ano de 2009. Em média temos 57,2% dos casos de atendimento do sexo feminino por ano ao passo que o sexo masculino fica com 42,8% dos casos.

Tabela 1 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por sexo no período de 2006 a 2010

ANO	SEXO					
	FEMININO	%	MASCULINO	%	Total	Total
2006	889	54,0%	757	46,0%	100%	1646
2007	488	59,4%	333	40,6%	100%	821
2008	695	55,5%	557	44,5%	100%	1252
2009	884	59,7%	596	40,3%	100%	1480
2010	496	57,3%	370	42,7%	100%	866
TOTAL	3452	56,9%	2613	43,1%	100%	6065

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 1 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por sexo



Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

O quantitativo populacional da instituição publicado no sítio da UFPA informa quanto à formação dessa população, porém, não foi possível confirmar pelos documentos publicados se o maior número de servidores concentra-se no contingente do sexo feminino ou, se o fato da mulher acumular papel de mãe, dona de casa e servidora, propicia de alguma maneira seu afastamento do trabalho por ter adoecido, por acompanhamento de pessoas da família em situação de adoecimento ou mesmo por estar cumprindo licença maternidade.

No que diz respeito ao gênero pode-se observar que a pesquisa apenas conseguiu responder sobre a preponderância do quantitativo feminino em relação ao masculino, de acordo com o que apresentam a tabela e o gráfico abaixo. Importante ressaltar que o afastamento para cumprir licença maternidade é um fator que corrobora para o aumento do índice de afastamento de mulheres em relação ao número de homens afastados pelo setor de perícia médica.

O quantitativo populacional da instituição publicado no sítio da UFPA registra dados sobre essa população, porém somente relativo ao ano de 2010, e não permitiu confirmar se o

maior número de servidores concentra-se no contingente do sexo feminino ou se o fato da mulher acumular papel de mãe, dona de casa e servidora, propicia de alguma maneira seu afastamento do trabalho por ter adoecido, por acompanhamento de pessoas da família em situação de adoecimento ou mesmo por estar cumprindo licença maternidade.

Embora saibamos que a licença maternidade é uma realidade que corrobora de fato para o aumento do número de mulheres afastadas de seu setor de trabalho, não há registro que confirme essa afirmativa. Em relação ao gênero pode-se observar que a pesquisa apenas conseguiu responder sobre a preponderância do quantitativo feminino sobre o masculino, de acordo com o que apresentam a tabela e o gráfico 1.

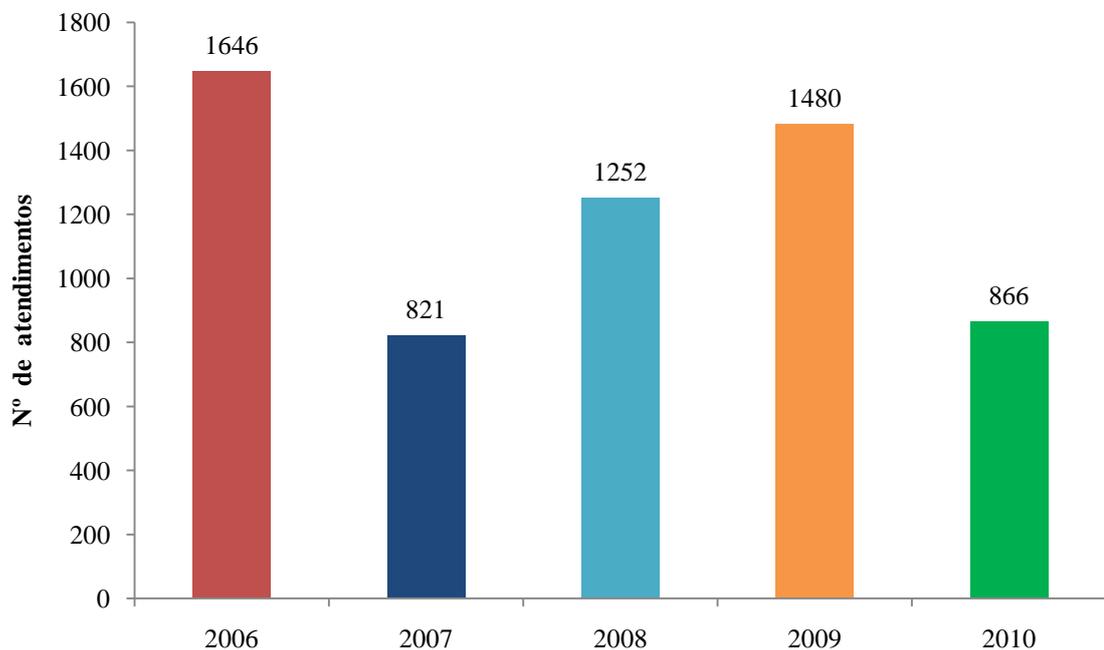
A Tabela 2 e Gráfico 2, permitem a visualização do número de afastamento por semestre e evidenciam que no período correspondente à pesquisa foram registrados 6.065 atendimentos realizados pelo SIASS, sendo que esse total apresenta-se da seguinte maneira: 1646 (27,14%) em 2006, 1480 (24,40%) em 2009, 1252 (20,64%) em 2008, 866 (14,28%) em 2010 e 821 (13,54%) em 2007, estes números apontam para um resultado de 1.213 atendimentos por ano desde 2006 com uma média percentual de 20%. Comparando-se os períodos observamos que o 1º semestre detém a maior parte dos atendimentos nos anos de 2006, 2007 e 2010 com 31,0%, 14,5% e 17,6% dos atendimentos ao passo que 2008 e 2009 detêm 29,0% e 25,8% dos atendimentos.

Tabela 2 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por semestre e ano no período de 2006 a 2010

ANO	1º Semestre	2º Semestre	Total	% 1º Semestre	% 2º Semestre	% Total
2006	1017	629	1646	31,0%	22,6%	27,1%
2007	477	344	821	14,5%	12,4%	13,5%
2008	445	807	1252	13,6%	29,0%	20,6%
2009	763	717	1480	23,3%	25,8%	24,4%
2010	579	287	866	17,6%	10,3%	14,3%
TOTAL	3281	2784	6065	100%	100%	100%

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 2 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por ano



Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Ao fazer uma comparação entre as tabelas de números 1 e 2 observamos que os dados registrados em 2009 e 2007 apontam para o maior número de mulheres atendidas, apesar do quadro de número 2 apontar para o maior percentual de atendimento por parte do setor de perícia médica a servidores no primeiro semestre do ano de 2006 o que nos leva a crer que nesse período houve equilíbrio no atendimento entre homens e mulheres.

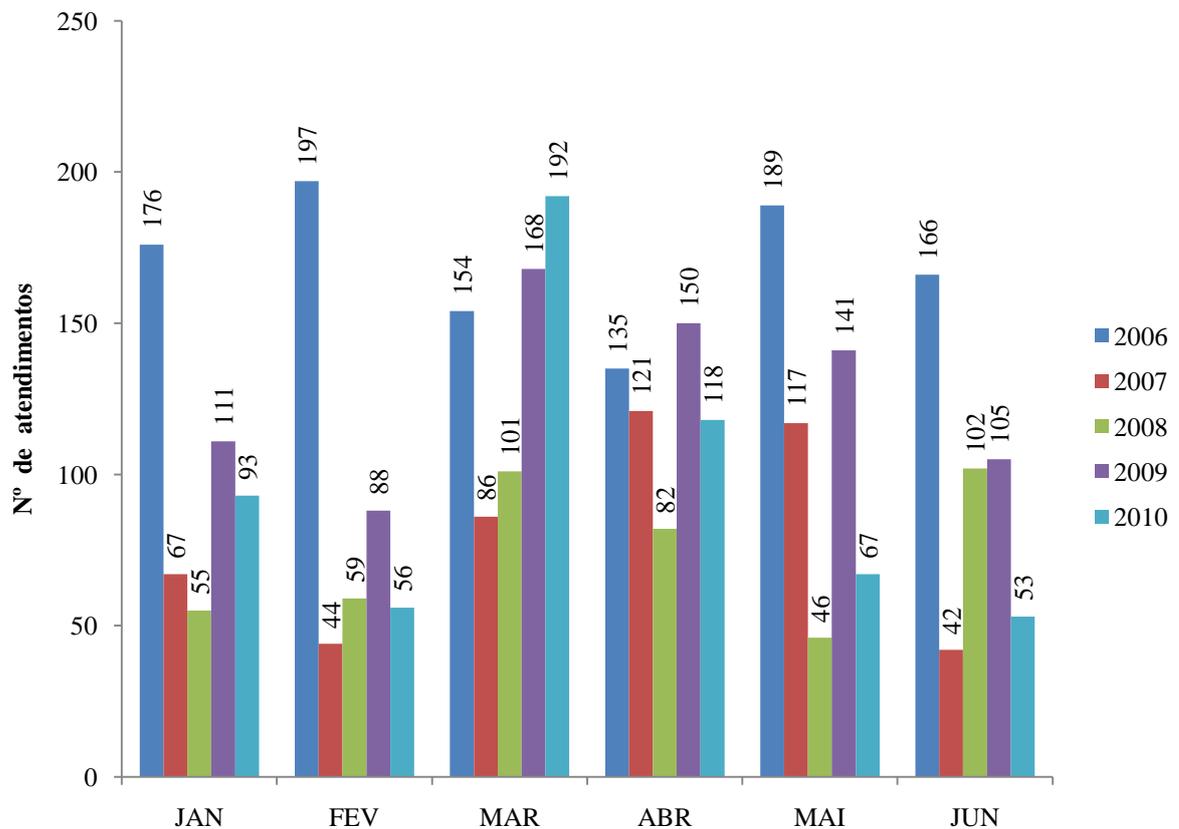
As Tabelas e os Gráficos 3 e 4 evidenciam que dos 3281 atendimentos realizados pelo SIASS no período de 2006 a 2010 do 1º semestre acumulado observamos que os meses com maior concentração de atendimentos foram: Março [701 (21,4%)] e Abril [606 (18,5%)], em relação ao 2º semestre considerando o mesmo período, temos a seguinte distribuição para os meses de Agosto e Novembro respectivamente com [600 (21,6%)] e (549 (19,7)) dos atendimentos.

Tabela 3 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 1º semestre no período de 2006 a 2010

ANO	MESES						Total	%Total
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN		
2006	176	197	154	135	189	166	1017	31,0%
2007	67	44	86	121	117	42	477	14,5%
2008	55	59	101	82	46	102	445	13,6%
2009	111	88	168	150	141	105	763	23,3%
2010	93	56	192	118	67	53	579	17,6%
TOTAL	502	444	701	606	560	468	3281	100%
%	15,3%	13,5%	21,4%	18,5%	17,1%	14,3%		100%

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 3 - Atendimento aos servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 1º semestre entre 2006 a 2010



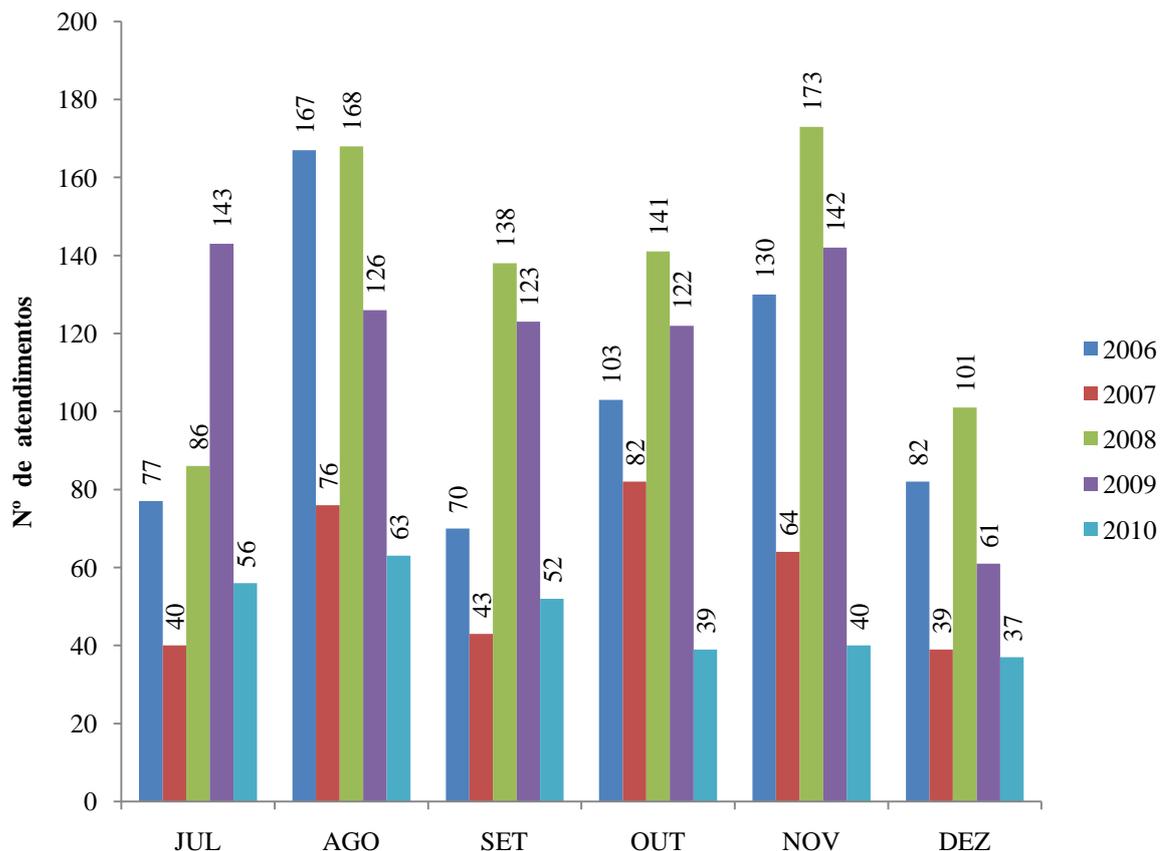
Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Tabela 4 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 2º semestre no período de 2006 a 2010

ANO	MESES						Total	%Total
	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
2006	77	167	70	103	130	82	629	22,6%
2007	40	76	43	82	64	39	344	12,4%
2008	86	168	138	141	173	101	807	29,0%
2009	143	126	123	122	142	61	717	25,8%
2010	56	63	52	39	40	37	287	10,3%
TOTAL	402	600	426	487	549	320	2784	100%
%	14,4%	21,6%	15,3%	17,5%	19,7%	11,5%		

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 4 - Atendimento aos servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA no 2º semestre entre 2006 a 2010



Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Esse resultado chama atenção pelo fato dos meses que indicam maior número de afastamento ser março e agosto, ou seja, aqueles que sucedem os meses de férias de alunos,

docentes e muitos técnicos, ou seja, supõe-se que esses servidores estão retornando de um período de descanso e deveriam estar com a saúde em dia, porém o retorno ao trabalho é marcado por um grande número de servidores com incapacidade para exercê-lo.

Essa amostragem sugere um estudo sobre esse fenômeno a fim de que se possa conhecer e compreender os fatores que corroboram para o crescente número de afastamentos indicados pelo setor responsável pela perícia médica ao mesmo tempo em que levanta a necessidade de urgente parceria com a DSQV com vistas à implantação de medidas de prevenção ao adoecimento de servidores.

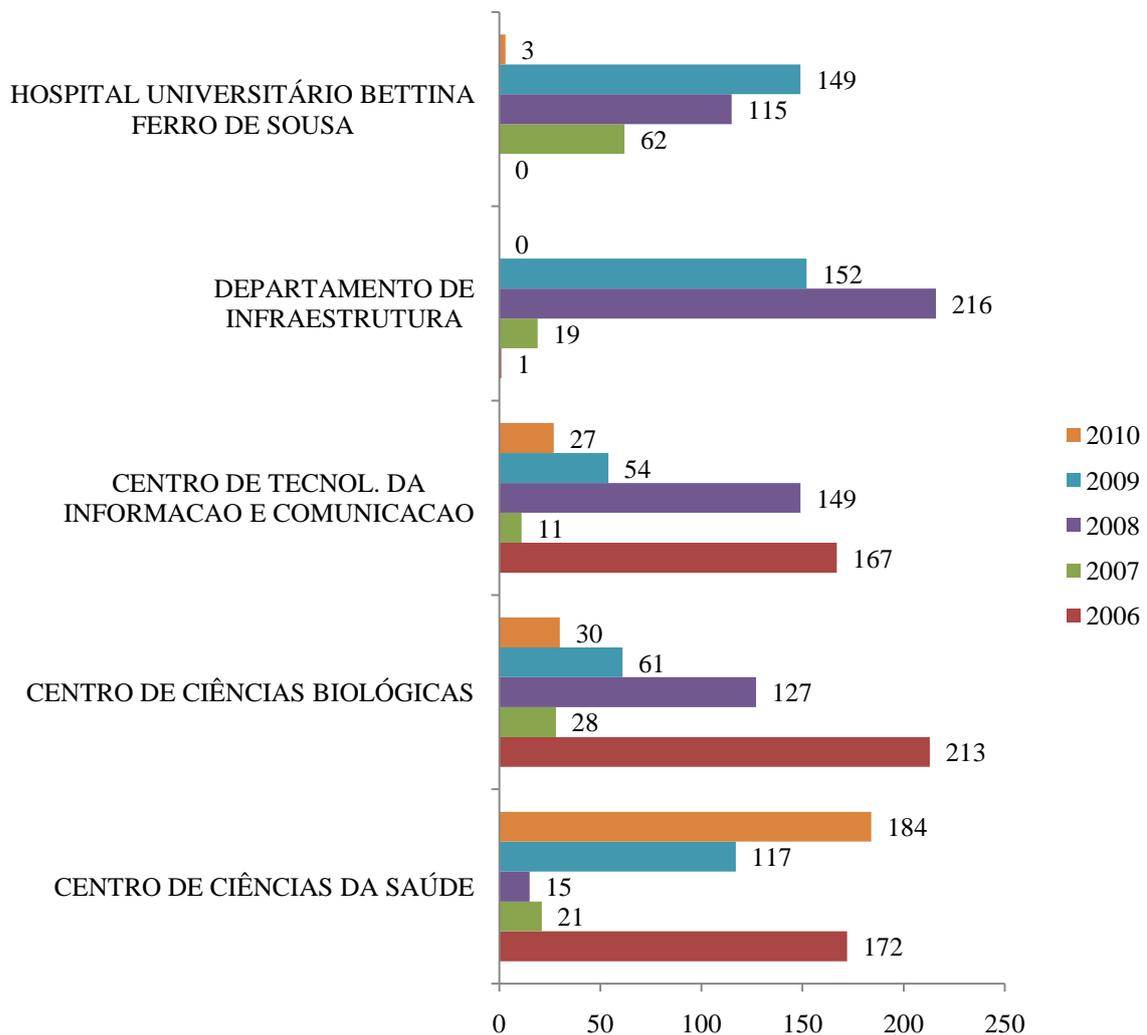
Analisando as Tabelas e os Gráficos 5 e 6, registra-se que os centros mais afetados são os de Ciências da Saúde, Ciências Biológicas, Tecnologia da Informação e Comunicação, Departamento de Infra estrutura e Hospital Bettina Ferro de Sousa por registrarem o maior número de servidores atendidos no setor de perícia médica com os seguintes percentuais: 24,3% (509 atendimentos), 21,9% (459 atendimentos), 19,5% (408 atendimentos), 18,5% (388 atendimentos) e Finalmente 15,7% (329 atendimentos).

Os documentos pesquisados não possibilitou a verificação do número de servidores lotados nessas unidades acadêmicas da UFPA. Assim sendo, não permitiu averiguar se esse número elevado está relacionado ao contingente de funcionários lotados nesses setores da Universidade.

Tabela 5 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo lotação e ano no período de 2006 a 2010

LOTAÇÃO	ANO					Total
	2006	2007	2008	2009	2010	
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	172	21	15	117	184	509
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	213	28	127	61	30	459
CENTRO DE TECNOL. DA INFORMACAO E COMUNICACAO	167	11	149	54	27	408
DEPARTAMENTO DE INFRAESTRUTURA	1	19	216	152	0	388
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO BETTINA FERRO DE SOUSA	0	62	115	149	3	329
TOTAL	553	141	622	533	244	2093

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a).

Gráfico 5 - Atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por ano

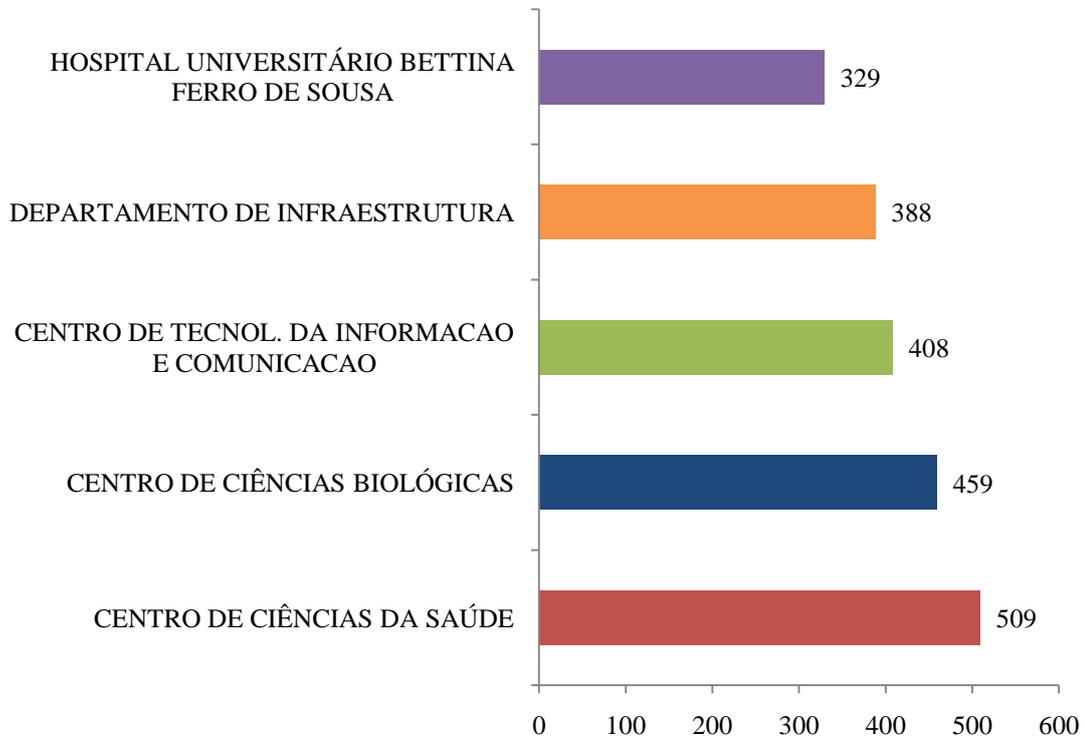
Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Tabela 6 - Estatística do percentual de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo lotação e ano no período de 2006 a 2010

LOTAÇÃO	ANO					Total
	2006	2007	2008	2009	2010	
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	31,1%	14,9%	2,4%	22,0%	75,4%	24,3%
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	38,5%	19,9%	20,4%	11,4%	12,3%	21,9%
CENTRO DE TECNOL. DA INFORMACAO E COMUNICACAO	30,2%	7,8%	24,0%	10,1%	11,1%	19,5%
DEPARTAMENTO DE INFRAESTRUTURA	0,2%	13,5%	34,7%	28,5%	0,0%	18,5%
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO BETTINA FERRO DE SOUSA	0,0%	44,0%	18,5%	28,0%	1,2%	15,7%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 6 - Total de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA durante o período pesquisado



Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Esse resultado desperta atenção pelo o fato das Unidades Acadêmicas responsáveis por desenvolver pesquisa na área de saúde com vistas à descoberta de mecanismos que conduzam à prevenção contra o adoecimento, serem as que mais se destacam pelo contingente de afastamento de servidores de seu local de trabalho por problema de saúde.

Nesse sentido, o destaque dado ao Centro de Ciências da Saúde que no ano de 2010 disparou com 75% de afastamento dos seus servidores, bem como, a presença do Centro de Ciências Biológicas e do hospital Betina Ferro conduzem a interpretação de que esses centros necessitam atentar para uma realidade que está posta e necessita voltar sua atenção para essa questão de maneira que venha a realizar pesquisas que objetivem desvendar essa problemática.

Sendo essas Unidades Acadêmicas responsáveis pela realização de pesquisas voltadas a garantia da saúde das pessoas caberia a elas então, preocupar-se com a saúde de seus servidores auxiliando o setor de Saúde e Qualidade de Vida na prevenção contra o adoecimento de servidores da UFPA.

A partir das Tabelas 7 e 8 e Gráficos 7 e 8 acima evidenciam que os maiores motivos de atendimento no SIASS no período de 2006 a 2010 foram Licença Saúde 53,1% (2078 atendimentos), Exame Periódico 31,7% (1240 atendimentos), Licença Maternidade 6,0% (235 atendimentos) e Licença p/ Acompanhamento de Pessoa Enferma na Família 4,9% (190 atendimentos), Avaliação da Capacidade Laborativa 4,4% (171 atendimentos).

O total de 2.078 casos de afastamento de servidores por licença saúde, referendadas pelo setor de perícia médica durante o período pesquisado representa quase a metade do número de servidores que trabalham hoje na Universidade Federal do Pará, ou seja, um contingente populacional de aproximadamente 50% apresentou problemas de adoecimento na instituição em um período de cinco anos.

Tabela 7 - Estatística de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo natureza e ano no período de 2006 a 2010.

NATUREZA	ANO					Total
	2006	2007	2008	2009	2010	
LICENÇA SAÚDE	493	519	435	601	30	2078
EXAME PERIÓDICO	321	16	532	362	9	1240
LICENÇA MATERNIDADE	80	20	78	31	26	235
LICENÇA P/ ACOMP. PES. ENF. NA FAMÍLIA	48	16	32	92	2	190
AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE LABORATIVA	51	14	29	73	4	171
TOTAL	993	585	1106	1159	71	3914

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

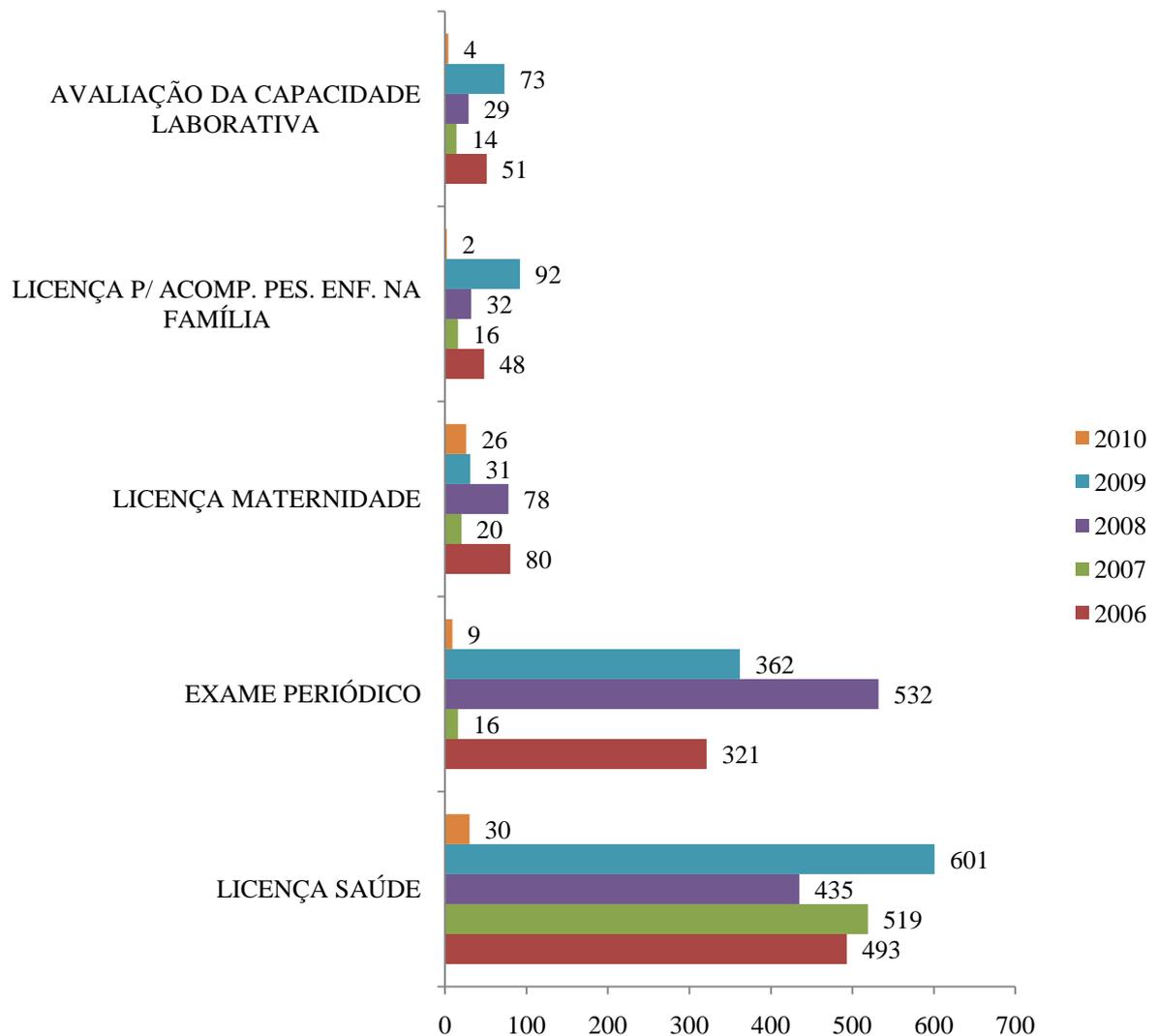


Gráfico 7 - Número de atendimentos as servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA por ano

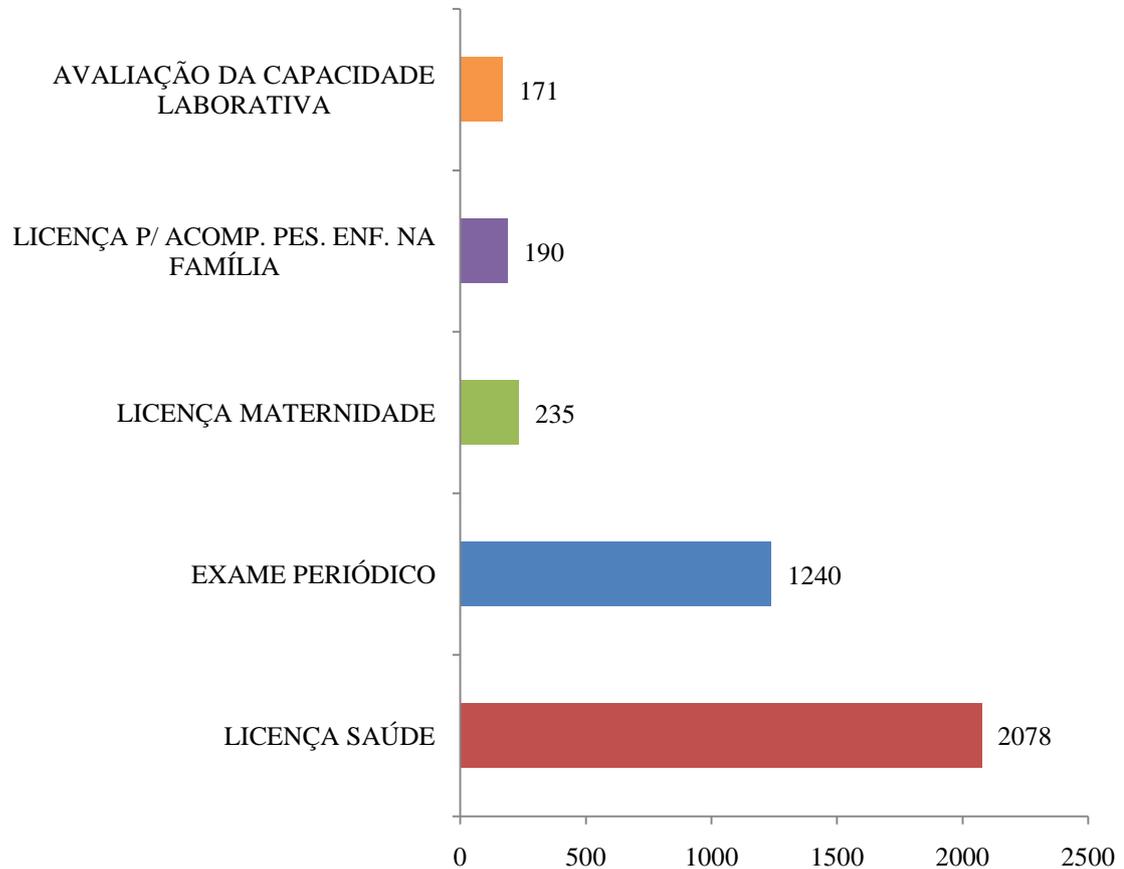
Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Tabela 8 - Estatística do percentual de atendimento a servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA dos cinco maiores segundo natureza e ano no período de 2006 a 2010

NATUREZA	ANO					Total
	2006	2007	2008	2009	2010	
LICENÇA SAÚDE	49,6%	88,7%	39,3%	51,9%	42,3%	53,1%
EXAME PERIÓDICO	32,3%	2,7%	48,1%	31,2%	12,7%	31,7%
LICENÇA MATERNIDADE	8,1%	3,4%	7,1%	2,7%	36,6%	6,0%
LICENÇA P/ ACOMP. PES. ENF. NA FAMÍLIA	4,8%	2,7%	2,9%	7,9%	2,8%	4,9%
AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE LABORATIVA	5,1%	2,4%	2,6%	6,3%	5,6%	4,4%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 8 - Número de atendimentos totais as servidores da UFPA pelo SIASS/CVSS/DSQV/UFPA



Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Os gráficos que se apresentam a seguir possibilitam visualizar ações e programas implantados pela Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida com vistas a diminuir os problemas apresentados nos gráficos anteriores, registrados pelo SIASS.

Quanto aos programas desenvolvidos pela DSQV conforme as Tabelas e os Gráficos 9 e 10, o atendimento PAPS se destacou onde obteve 62,5% (5358), seguido de orientação psicossocial com 14,5% (1241), logo após o estudo multidisciplinar com 12,4% (1064), área da saúde 8,6% (734), e finalmente a área educacional que alcançou 2,1% (182).

Tabela 9 - Quantidade de programas desenvolvidos pela DSQV no período de 2006 a 2010

PROGRAMAS/PROJETOS/AÇÕES	ANO					Total
	2006	2007	2008	2009	2010	
ATENDIMENTO PAPS	737	659	841	1928	1193	5358
ORIENTAÇÃO PSICOSSOCIAL	500	96	266	143	236	1241
ESTUDO MULTIDISCIPLINAR	14	861	47	35	107	1064
ÁREA DA SAÚDE	193	193	202	108	38	734
ÁREA EDUCACIONAL	73	20	17	53	19	182
TOTAL	1517	1829	1373	2267	1593	8579

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 9 - Quantidade de programas desenvolvidos pela DSQV por ano

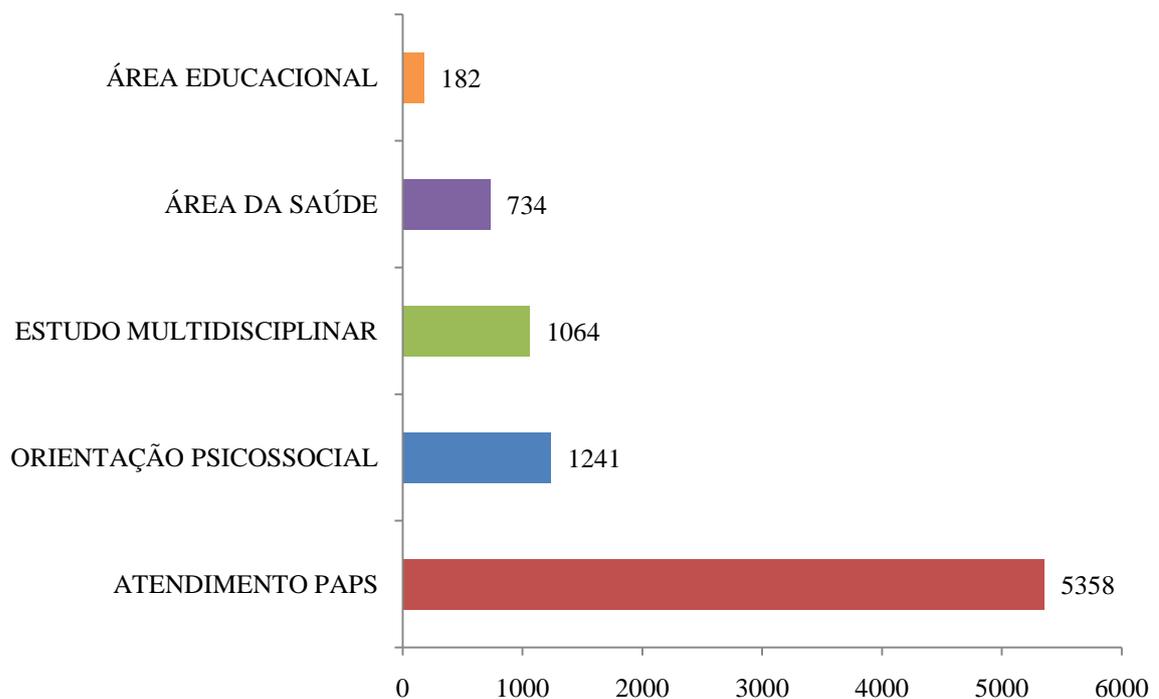
Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Tabela 10 - Estatística do percentual de programas desenvolvidos pela DSQV no período de 2006 a 2010

PROGRAMAS/PROJETOS/AÇÕES	ANO					Total
	2006	2007	2008	2009	2010	
ATENDIMENTO PAPS	48,6%	36,0%	61,3%	85,0%	74,9%	62,5%
ORIENTAÇÃO PSICOSSOCIAL	33,0%	5,2%	19,4%	6,3%	14,8%	14,5%
ESTUDO MULTIDISCIPLINAR	0,9%	47,1%	3,4%	1,5%	6,7%	12,4%
ÁREA DA SAÚDE	12,7%	10,6%	14,7%	4,8%	2,4%	8,6%
ÁREA EDUCACIONAL	4,8%	1,1%	1,2%	2,3%	1,2%	2,1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Gráfico 10 - Quantidade total de programas desenvolvidos pela DSQV no período de 2006 a 2010



Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

O quadro apresentado possibilita visualizar ações e programas desenvolvidos pela Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida através da CAPS os quais destacam de maneira preocupante a quantidade de servidores atendidos pelo Programa de Assistência Psicossocial totalizando no período de cinco anos o número de 5.358 casos de cunho psicológico registrados por esse Programa da DSQV.

Esse total deve ser somado ao número de atendimentos realizados pelo setor de orientação psicossocial que totaliza 1.241 casos da mesma natureza. Alcançando um total de 6.599 atendimentos realizados no período de 2006 a 2010.

Vale ressaltar que a pesquisa não possibilitou especificar dentre esse montante, os casos de retorno que possam ter sido orientados por esses setores da UFPA, permanecendo de um modo geral como primeiro atendimento realizado durante esses cinco anos.

Fernandes (1996) aponta para quatro pilares básicos de sustentação dos programas de QVT, citados neste trabalho dentre os modelos registrados e que associado ao modelo de Siqueira e Coletta, podem constituir um caminho para a DSQV direcionar suas ações e iniciar um trabalho de prevenção na área psicossocial e conduzir a reversão desse quadro que se apresenta com um contingente preocupante.

Essa tabela demonstra que as ações desenvolvidas pela Coordenadoria de Apoio Psicossocial são complementadas pelas ações realizadas pela Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social [Projeto ginástica laboral e educativa 1535 (13,8%), Área do trabalho e capacitação profissional 535 (4,8%) e Projeto construindo saber digital 335 (3,0%)] de um total de atendimentos de 11.139.

Tabela 11- Estatística dos programas desenvolvidos pela DSQV/CAPS/CQVRS no período de 2006 a 2010

PROGRAMAS/PROJETOS/AÇÕES	ANO					Total	%Total
	2006	2007	2008	2009	2010		
ATENDIMENTO PAPS	737	659	841	1928	1193	5358	48,1%
PROJETO GINÁSTICA LABORAL E EDUCATIVA	424	210	190	301	410	1535	13,8%
ORIENTAÇÃO PSICOSSOCIAL	500	96	266	143	236	1241	11,1%
ESTUDO MULTIDISCIPLINAR	14	861	47	35	107	1064	9,6%
ÁREA DA SAÚDE	193	193	202	108	38	734	6,6%
ÁREA DO TRABALHO E CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL	343	70	45	56	21	535	4,8%
PROJETO CONSTRUINDO SABER DIGITAL	30	78	94	19	114	335	3,0%
ÁREA EDUCACIONAL	73	20	17	53	19	182	1,6%
ASSISTÊNCIA JURÍDICA	43	23	21	9	5	101	0,9%
RODA DE CONVERSA	12	5	8	6	0	31	0,3%
ÁREA HABITACIONAL	13	4	0	4	2	23	0,2%
TOTAL	2382	2219	1731	2662	2145	11139	100%

Fonte: UFPA (2006); UFPA (2007); UFPA (2008); UFPA (2009); UFPA (2010a)

Os dados aqui apresentados não permitem conhecer o modelo que dá suporte as ações e programas propostos pela DSQV para a melhoria da saúde e qualidade de vida dos servidores da UFPA. De acordo com o modelo proposto por Walton (1973) é necessário

identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho, apresenta oito categorias conceituais para que a partir delas a organização possa identificar e/ ou construir novas categorias que respondam as necessidades apresentadas no ambiente de trabalho onde será implantado programa de Qualidade de Vida.

O modelo de Walton (1973) embasa o modelo desenvolvido por Fernandes (1996), essa autora, porém, utiliza a percepção do próprio funcionário para identificar os fatores que intervêm em sua perspectiva de qualidade de vida. Nesse sentido, seria interessante que a DSQV já tivesse entre suas publicações o perfil do servidor da UFPA.

É possível que as ações tenham sido pensadas para amenizar os elevados índices de atendimento no setor de psicologia da UFPA, seguindo o que sugere o modelo proposto por Hackman e Oldhan (1975) o qual alerta para a presença de estados psicológicos críticos criados a partir de dimensões da tarefa, porém não há indícios que apontem para uma afirmativa concreta dessa possibilidade, em virtude de não ter sido encontrado dentre os documentos pesquisados informações sobre o modelo ou modelos tomados como base para a proposição das ações e programas contidos no quadro a seguir.

Aponta o quantitativo de servidores atendidos pelo programa implantado a partir de 2010 e amparado pela portaria nº 03 de 30 de julho de 2009, de acordo com Brasil (2009b) que estabelece os procedimentos relativos à assistência à saúde suplementar dos servidores ativos, inativos, dependentes e pensionistas.

Tabela 12 - Estatística dos servidores atendidos pelo programa de auxílio à saúde do servidor no ano de 2010

MESES	QUANTIDADES		Total	%Total
	SERVIDOR/PENSIONISTA	DEPENDENTE		
JANEIRO	1855	1888	3743	8,1%
FEVEREIRO	1979	2114	4093	8,8%
MARÇO	2109	2034	4143	8,9%
ABRIL	2150	2109	4259	9,2%
MAIO	2193	2105	4298	9,3%
JUNHO	2267	2176	4443	9,6%
JULHO	2265	2166	4431	9,6%
AGOSTO	2279	2171	4450	9,6%
SETEMBRO	2166	1979	4145	8,9%
OUTUBRO	2174	2011	4185	9,0%
NOVEMBRO	2164	1970	4134	8,9%
DEZEMBRO	0	0	0	0,0%
TOTAL	23601	22723	46324	100%

Fonte: UFPA (2010a)

Essa decisão do Governo Federal passou a vigorar na Universidade Federal do Pará somente em janeiro de 2010, a partir desse momento, as despesas realizadas pelo servidor com plano de saúde passaram a ser ressarcidas pelo Ministério do Planejamento, sendo registrada em folha de pagamento como auxílio suplementar à saúde do servidor.

Uma ação que beneficia a todos os servidores, mas principalmente aquele que deixou de pagar o plano de saúde por problemas de ordem financeira. Apesar de ser uma ação proposta pelo Governo Federal e gerenciada pela PROGEP aparece nos relatórios de gestão como ação da DSQV que atende aos servidores da UFPA.

Nadler e Lawler (1983) defendem que uma das atividades representativas de QVT é a inovação no sistema de recompensas que influenciem no clima organizacional, pode-se dizer que a garantia de assistência à saúde do servidor é uma recompensa inovadora que tranquiliza o servidor ao poupá-lo de despesas com plano de saúde e garante sua assistência médica. Isso talvez explique o fato dessa medida do governo federal estar contida no censo da DSQV.

5.6 A IMPORTÂNCIA DE ENCONTRAR VALORES QUE APROXIMEM OS INDIVÍDUOS E A ORGANIZAÇÃO

O vínculo do indivíduo com o seu trabalho tem se mostrado complexo e multidimensional, uma vez que envolve além da relação com o trabalho em si, a relação com o emprego, com a equipe de trabalho, com a carreira ou ocupação, com o sindicato e com a organização na qual trabalha. Os estudos realizados pela psicologia organizacional em relação ao comprometimento das pessoas com o seu local de trabalho refletem essa multiplicidade (TAMAYO *et al*, 2001).

Tamayo *et al* (2001) afirmam que o mais amplamente estudado tem sido o comprometimento organizacional, o qual tem seu estudo dominado por duas principais abordagens: a instrumental que define o comprometimento em função das recompensas e benefícios inerentes à condição em ser membro de uma determinada organização. Nessa vertente o comprometimento parece ser consequência da necessidade que o empregado tem da organização.

Atitudinal/afetiva é a abordagem na qual o comprometimento é definido a partir da identificação e do envolvimento do empregado com a sua organização. Três dimensões envolvem o comprometimento afetivo com a organização: a aceitação dos seus objetivos, normas e valores; a disposição de investir esforços em seu favor e o desejo e a vontade de se manter membro dela (MOWDAY, 1979, *apud* TAMAYO *et al*, 2001).

Cresce significativamente o número de estudos sobre comprometimento organizacional no Brasil, a grande maioria com o objetivo de testar modelos explicativos, nas quais as variáveis ligadas a oportunidades de crescimento ocupacional e à justiça organizacional têm-se revelado boas preditoras do comprometimento (TAMAYO *et al*, 2001).

Ao estudar a relação dos valores organizacionais com o comprometimento, Tamayo (1998) observou a significativa correlação dos valores com os diversos fatores axiológicos que estavam sendo avaliados na pesquisa. Segundo Schwartz (1992), os valores expressam as metas motivacionais do indivíduo.

Nesse sentido, é importante saber que estudar prioridades axiológicas refere-se ao estudo de tipos motivacionais de valores. Esses autores afirmam que a dedução desses tipos motivacionais de valores tomou por base as necessidades biológicas (organismo); sociais (interação) e de sobrevivência e bem estar do grupo (sócio-institucionais) (TAMAYO e SCHWARTZ, 1993).

Para que o indivíduo possa dar conta da realidade, tem que reconhecer essas necessidades, planejar ou aprender respostas apropriadas para a sua satisfação, entretanto essa satisfação deverá efetivar-se por meio de formas específicas definidas pela cultura (TAMAYO *et al*, 2001).

O autor também afirma que é através do desenvolvimento cognitivo que o indivíduo capacita-se, progressivamente, para representar conscientemente essas necessidades como valores ou metas a serem atingidas, simbolizando as necessidades e colocando-as no mundo da cultura. O fator socialização ensina as maneiras culturalmente apropriadas para comunicar com os outros ao nível dessas metas ou valores. A cognição e a socialização são muito importantes nesse processo.

A partir da escala de Rokeach (1973), Schwartz e Bilsky (1987) e tomando por base essas necessidades, desenvolveram sua teoria dos valores (Quadro 4) acreditando que as definições para os domínios motivacionais de valores resultam dessas necessidades chamadas de universais. Após pesquisa realizada em vinte países utilizando amostras de professores e estudantes, colheram como resultado uma estrutura com dez tipos motivacionais, assim definidos no Quadro 4 (OLIVEIRA, 2010):

Quadro 4 - Estrutura motivacional

TIPOS MOTIVACIONAIS	META MOTIVACIONAL	VALORES
Hedonismo	Meta motivacional prazer e gratificação sensual para si mesmo	Prazer, gozar a vida
Realização	A busca do reconhecimento social através da demonstração de competência. Sua meta é o sucesso pessoal	Ambicioso, sucesso, capaz, influente
Poder social	Está ligado ao sistemas de estratificação de função e de responsabilidade, busca por status social, prestígio e controle sobre pessoa e recursos	Autoridade, prosperidade, poder, reconhecimento social
Autodireção	Independência de pensamento, ação e opção	Criatividade, liberdade, curioso, independente
Estimulação	Busca por excitação, novidade e mudança. Fatores considerados necessários a manutenção de um nível satisfatório de ativação	Audacioso, uma vida variada, uma vida excitante
Conformidade	Controle do próprio comportamento a fim de preservar o sistema moral do grupo e de toda a sociedade através do controle de impulsos e ações que podem infringir normas sociais	Obediente, autodisciplinado, polidez, honrar os pais e os mais velhos
Tradição	Respeito e aceitação dos ideais e costumes da sociedade	Tradição, humilde, devoto, aceitação, moderado
Benevolência	O interesse e a preocupação com o bem-estar das pessoas íntimas	Prestativo, leal, indulgente, honesto, responsável, amizade
Segurança	Preservação da integridade física pessoal, de pessoas e de grupos de identificação, bem como, a estabilidade da sociedade e de si mesmo	Ordem social, segurança familiar, reciprocidade de favores, limpo, senso de pertencer
Universalismo ou filantropia	Bem estar de todos e da natureza através da compreensão e aceitação dos outros	Mente aberta, justiça social, Igualdade, um mundo em paz, um mundo de beleza, união com a natureza, sabedoria

Fonte: Oliveira (2010). Adaptado pela autora

A escala de valores proposta por Schwartz e Bilsky (1987, *apud* OLIVEIRA, 2010) tem sido utilizada em vários estudos inclusive no Brasil, onde já existem escalas validadas, além de ser atualmente uma escala amplamente utilizada, fato que justifica sua apresentação neste estudo, uma vez que, ao efetivar a pesquisa para saber o perfil do servidor da UFPA, a DSQV precisará lembrar de construir uma escala de valores que auxilie a verdadeiramente identificar o trabalhador que atua nas Unidades Acadêmicas desta organização.

Importante ainda é comparar as escalas de valores apresentadas pelos diversos setores que compõem a UFPA, uma vez que esta pesquisa permitiu perceber diferenças nas escalas apresentadas no PDI em relação às escalas apresentadas nos relatórios de gestão da PROGEP/DSQV e da coordenação de apoio psicossocial.

Essas diferenças podem ser justificadas pela especificidade que marca o objetivo da missão e da visão de cada um desses setores, porém chama atenção a ausência de dados que mostrem pesquisas realizadas com servidores para que a organização conheça a escala de valores que represente o perfil dessa população.

A pesquisa também levanta alguns questionamentos que não conseguiu responder durante toda a análise dos documentos. Quais os critérios utilizados para a seleção dos valores elencados nas escalas que se apresentam? Ouve uma pesquisa para levantamento desses valores? A partir de que interesses (pessoais ou coletivos) esses valores serão compartilhados?

Tamayo *et al* (2001) defende que o indivíduo precisa reconhecer as necessidades universais, a fim de que possa planejar ou aprender respostas que o satisfaçam, porém, serão as formas específicas de cultura que definirão essa satisfação. Pode-se então salientar a importância do servidor identificar os valores e a cultura presentes na organização e sentir-se parte desse movimento no desempenho de suas funções.

Nesse sentido há necessidade da compreensão de que os valores organizacionais constituem um referencial importante, uma vez que, as prioridades axiológicas da organização determinam e sustentam a cultura organizacional, influenciando na formação de vínculos do indivíduo com ela.

Apresentam-se aqui as dimensões bipolares postuladas por Schwartz e Ros (1995), baseadas na abordagem cultural dos valores que busca, segundo Tamayo (1996), representar alternativas de respostas das organizações aos problemas de conflitos na relação entre o indivíduo e o grupo; definição de papéis, normas e subsistemas organizacionais e de sua relação com o meio ambiente natural e social.

Essas três dimensões bipolares se organizam da seguinte forma: autonomia *versus* conservação, hierarquia *versus* estrutura igualitária e harmonia *versus* domínio. A escolha que a organização faz implica valorização de determinadas formas de pensar, de agir e de sentir, que constituem os valores organizacionais. Cada um desses polos consiste no agrupamento empírico de diversos valores que podem ser observados no esquema representado nos Quadros 5 e 6.

Quadro 5 - Agrupamento dos Valores Organizacionais por pólos axiológicos

PÓLO AXIOLÓGICO	VALORES
Autonomia	Criatividade, Curiosidade, Eficiência, Eficácia, Modernização, Qualidade, Reconhecimento, Competência, Prazer, Inovação, Realização, Estimulação e Liberdade.
Conservação	Disciplina, Honestidade, Lealdade, Limpeza, Ordem, Polidez, Prestígio, Segurança, Sensatez e Sigilo.
Estrutura Igualitária	Democracia, Descentralização, Justiça, Qualificação dos Recursos Humanos, Sociabilidade, Co-gestão, Coleguismo, Igualdade, Cooperação, Dinamismo, Independência, Autonomia, Comunicação, Respeito e Equidade.
Hierarquia	Fiscalização, Hierarquia, Obediência, Poder, Pontualidade, Rigidez, Supervisão e Tradição
Harmonia	Integração Interorganizacional, Interdependência, Ética, Parceria, Tolerância, Intercâmbio, Preservação, equilíbrio, Preservação da Natureza, Respeito à Natureza, Espontaneidade e Iniciativa.
Domínio	Audácia, Competitividade, Domínio, Previsibilidade, Produtividade, Satisfação dos clientes e Sucesso

Fonte: Mendes (1999, p.127).

A título de contribuição a pesquisa utilizou as dimensões bipolares postuladas por Schwartz e Ros (1995), para alocar os valores propostos pelos setores pesquisados, porém o fato desse estudo ser de cunho totalmente documental, possibilita apenas, fazer uma análise e ou comparações superficiais dos valores presentes nos planos publicados pela UFPA uma vez que nenhum dos documentos analisados faz referência aos objetivos que se pretendem alcançar compartilhando esses valores, ou mesmo em que abordagem está sendo propostos à comunidade universitária.

A descoberta proporcionada pela pesquisa da existência dos polos axiológicos propostos por Schwartz e Ros (1995), viabilizou o agrupamento dos valores apresentados por cada setor da UFPA seguindo o modelo, como pode ser observado no Quadro 6.

Quadro 6 - Agrupamento dos Valores Organizacionais por setores pesquisados na UFPA

PÓLO AXIOLÓGICO	VALORES
Autonomia	PDI/UFPA: valorização do servidor DSQV/UFPA: busca de excelência, participação, cidadania, qualidade de vida

Conservação	<p>PDI/UFPA: sentido de pertencimento público do patrimônio institucional e o zelo pela sua manutenção, compromisso com a missão</p> <p>DSQV/UFPA: compromisso institucional, confiança</p> <p>CAPS/UFPA: honestidade, lealdade, sigilo e compaixão.</p>
Estrutura Igualitária	<p>PDI/UFPA: Mérito no estudo e no trabalho, Civilidade, Respeito às pessoas e ao pluralismo de ideias, à vontade pelo permanente crescimento individual e coletivo, Justiça, Cooperação.</p> <p>DSQV/UFPA: espírito de equipe, solidariedade, respeito</p> <p>CAPS/UFPA: respeito ao próximo, solidariedade, justiça</p>
Hierarquia	-
Harmonia	<p>PDI/UFPA: ética, preservação.</p> <p>DSQV/UFPA: ética, espírito de equipe, solidariedade, responsabilidade social e compromisso institucional.</p> <p>CAPS/UFPA: compromisso</p>
Domínio	DSQV/UFPA: satisfação do servidor.

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao observar o polo da hierarquia atenta-se para o fato de ser o único que permanece em branco, ou seja, nenhum dos setores pesquisados relacionou qualquer valor referente a esse polo, entretanto é possível afirmar que os valores: hierarquia, poder, pontualidade, supervisão e tradição proposta por Schwartz e Ros (1995), estão presentes na cultura organizacional da Universidade Federal do Pará, e podem ser vistos como valores organizacionais, relativos ao trabalho ou mesmo como pessoais.

Destaque para a hierarquia e tradição que aprendemos de berço a conviver com esses valores no grupo familiar, os quais acompanhados de poder pontualidade e supervisão formam o grupo de valores que passamos a conviver e absorver como importantes quando iniciamos nossa vida escolar e que são reforçados na nossa vida social e profissional.

Em relação aos valores presentes nos documentos analisados pode-se verificar que: o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA destaca-se nos polos estrutura igualitária e conservação; enquanto que a Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida concentra a maioria dos valores propostos no polo harmonia, estando bastante equilibrada com os polos estrutura igualitária e conservação já os valores apresentados pela Coordenadoria de Apoio Psicossocial

agrupa a maior proposição de valores no polo conservação com muita proximidade do polo estrutura igualitária.

Observa-se ainda que as três proposições analisadas reúnem valores diferentes, mas que se agrupam nos mesmos polos axiológicos, sendo que, estrutura igualitária e conservação aparecem em todos os setores com um destaque considerável.

A Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida é a única a priorizar o polo harmonia, isso pode ser estimulado pelo fato de que, os valores espírito de equipe e solidariedade desse polo também se enquadram no polo estrutura igualitária. Isso significa dizer que, os polos harmonia e estrutura igualitária estão intimamente ligados, uma vez que, buscar tratamento de justiça e igualdade dentro dos grupos de qualquer maneira funciona como um estímulo a harmonia entre seus participantes.

Este estudo possibilitou também observar que mesmo a DSQV estando preocupada com a promoção da saúde e qualidade de vida do servidor da UFPA ainda não priorizou agrupar maior número de valores correspondentes à estrutura igualitária como está proposto no Plano de Desenvolvimento Institucional 2001/2010 e no plano de Gestão 2005/2009 em destaque no eixo valorização do servidor.

É possível observar que o polo harmonia se sobrepõe ao polo domínio o que deve ser considerado um fator positivo, uma vez que, segundo Tamayo (1996), as organizações onde predominam os valores de Domínio, buscam sucesso mesmo à custa do comprometimento do meio ambiente, enquanto que aquelas onde predominam os valores de harmonia buscam o sucesso a partir de uma interação conciliadora com a natureza e com as outras organizações.

A Universidade Federal do Pará através dos objetivos que se propõe a cumprir que é o de socializar educação seja pela sua prática diária ou pelos projetos desenvolvidos através de parcerias com outras organizações pode ser considerada uma organização que certamente prima por atividades abertas a comunidade pode em algumas situações promover a conciliação.

Essa característica também está presente nas atividades desenvolvidas em vários cursos da instituição e até mesmo por setores como a DSQV, porém há necessidade de uma discussão mais aprofundada sobre essa questão a fim de justificar essas escalas de valores que se apresentam nos documentos analisados.

Esse pode ser um fator que se bem estruturado e socializado com a comunidade no sentido de elencar os valores que deverão estar contidos na escala da UFPA poderá ser um veio de busca pela integração no campo da gestão entre os setores que a compõem.

A literatura dispõe de várias sugestões como instrumentos elaborados para a construção de escalas de valores de toda ordem, porém, este estudo aponta para aqueles relativos ao trabalho aplicados em pesquisas dentro de organizações, inclusive de universidades e que nortearam a pesquisa como é o caso de Porto e Tamayo em 2003.

Em 2001 Tamayo e Mendes também realizaram um estudo sobre os valores organizacionais e o prazer- sofrimento no trabalho, no qual registram que essa interface inscreve-se numa relação subjetiva do trabalhador com seu trabalho, que passa a ser intersubjetiva, por serem os valores os princípios que guiam a vida da organização e por conta disso, funcionar como um dos elementos responsáveis pela socialização das regras e normas que definem formas específicas do trabalhador vivenciar sua tarefa e compartilhar suas relações sociais, afetivas e profissionais no contexto organizacional.

Tamayo e Mendes (2001) afirmam ainda que, os valores fazem parte de uma dialética de manutenção e de transformação dos comportamentos humanos pela socialização e aprendizagem permanentes, assim os valores das organizações podem ser uma das fontes geradoras de prazer no trabalho, desde que favoreçam uma organização flexível do trabalho, marcada pela possibilidade de negociações das regras e normas dos processos de trabalho, com participação dos trabalhadores e gestão coletiva das necessidades individuais e organizacionais.

Ressalta-se então, a necessidade de atentar para as propostas contidas nos Planos de Gestão e de Desenvolvimento Institucional a fim de alinhar as escalas de valores registradas pelos setores que compõem a DSQV, com as propostas contidas nesses documentos que tem por finalidade orientar a gestão de recursos de toda natureza, inclusive e principalmente os humanos.

Nesse sentido cabe sugerir um maior preparo dos candidatos a gestores de toda ordem dentro dos setores da UFPA inclusive para coordenar esse debate dentro da Unidade Acadêmica que gerencia, a fim de que essa organização caminhe em direção a construção de uma escala de valores que funcione como fonte geradora de prazer.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste estudo teve como questão norteadora, verificar a partir de que dados a Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida seleciona os critérios utilizados para a condução das ações e programas voltados à prevenção de doenças que atingem servidores no interior das Unidades Acadêmicas da UFPA.

Para responder a essa questão, alguns aspectos foram considerados significativos durante a fase de levantamento de dados e que permitem chegar a importantes conclusões sobre a implantação dos programas e ações voltados a prevenção de doenças de toda ordem, em particular as de ordem psicossocial, para a promoção da Saúde e Qualidade de Vida dos servidores dessa organização.

Dessa forma, a pesquisa conseguiu responder aos objetivos propostos inicialmente por relatar de maneira detalhada o surgimento da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal, bem como, a existência da DSQV dentro desse setor por cuidar diretamente dos Recursos Humanos e por ser de responsabilidade da DSQV cuidar para que esses recursos estejam sempre em bom estado de uso, ou seja, servidor doente torna-se improdutivo.

O estudo viabilizou contar a história da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida desde seu surgimento em pequeno espaço de reuniões com grupos de homens e mulheres para terapias de grupos com problemas de ordem psicossocial até a sua incorporação à PROGEP como DSQV descrevendo toda a sua estrutura organizacional e funcional.

Foi possível verificar durante o levantamento de dados que, no aspecto legislação ganhos interessantes encontram-se registrados em portarias e decretos datados a partir da constituição de 1988, até os publicados no ano de 2010 responsáveis por ampliar o conceito de saúde e responsabilizar o poder público pela sua garantia. Esse fato que determina a importância da existência da DSQV como setor destinado ao cuidado com a preservação da saúde dos servidores da UFPA.

Este estudo possibilitou ainda, verificar que a estrutura apresentada hoje pela DSQV torna-se insipiente para um atendimento de qualidade aos servidores da UFPA que totalizam hoje 4.826 entre docentes e técnicos administrativos (UFPA, 2010) dos quais uma média de 1000 a 1.200 adoecem a cada ano.

A estrutura física da DSQV consiste em uma pequena sala no prédio da reitoria da UFPA, com um número reduzido de funcionários uma média de vinte e oito pessoas distribuídas em diversas funções que vão desde a vigilância aos cargos de médicos, psicólogos, assistentes sociais entre outros (UFPA, 2010) que não têm condições humanas de atender com medidas de prevenção a quantidade de casos que se apresentam para atendimento

nos setores responsáveis pela saúde do servidor através dos Programas e ações coordenados por essa diretoria.

A ausência de uma estrutura planejada de maneira coerente voltada ao alcance da dimensão que é a UFPA enquanto organização pública com mais de cinquenta anos de existência, traz, portanto nessa caminhada, múltiplos problemas de adoecimento que afetam grande parte de uma população de aproximadamente cinco mil servidores espalhados nas diversas Unidades acadêmicas que a compõem.

Os dados coletados neste estudo apontam para o fato de que a DSQV encontra dificuldade em se estabelecer como setor de suporte ao gerenciamento de recursos humanos, na garantia da qualidade de vida dos servidores pelo fato de contar com a ausência de uma estrutura administrativa que corrobore para o atendimento de maior número de servidores através de programas e ações de prevenção contra o adoecimento no trabalho.

Apesar da constituição de 1988 garantir ganhos como, a redução de riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança e resguardar outros direitos que visem a melhoria da condição social do trabalhador, dando abertura e suporte a decretos e portarias que ampliem esses ganhos o grande destaque é para a Lei nº 8.112/90, a qual institui o Regime Jurídico Único dos Servidores públicos por trazer o maior número de benefícios para o servidor público.

A Lei nº 8.112/90 dá subsidia a Lei nº 8.080/90. Que obriga o Estado a promover as condições indispensáveis ao pleno exercício da saúde por ser um direito do fundamental do ser humano. Com a publicação dessas leis surge um novo conceito de saúde que passa a exigir do poder público políticas públicas que possibilitem a elevação das condições econômicas, sociais, individuais e psicológicas da população. Esse pode ser considerado o primeiro ato do governo federal verdadeiramente voltado à atenção da saúde da população e em particular do servidor público.

Nesse sentido o avanço pode ser considerado como um a grande abertura para outras reivindicações que resultaram em novas publicações, apesar do tempo de espera que certamente deve corresponder ao tempo de luta por melhoria da qualidade de vida da população de um modo geral a ser contado desde 1990, ano que datam as leis citadas anteriormente, até 2004 quando é publicada a Portaria nº 777 do Gabinete do Ministério da Saúde. Note-se que quatorze anos se passaram até que uma surgisse uma ação significativa nesse setor, por parte do poder público, de amparo ao trabalhador.

A portaria 777 é responsável por regulamentar a notificação compulsória de agravos à saúde do trabalhador considerando, entre outros acidentes e doenças, os transtornos mentais relacionados ao trabalho.

Encontra subsídio na Portaria de nº 1.261, de cinco de maio de 2010 que dita os princípios, diretrizes e ações em saúde mental através de políticas públicas voltadas a essa especialidade e a saúde do trabalhador, antes, porém, o Decreto nº 6.833, de abril de 2009 do Ministério do Planejamento, implanta o SIASS e através da Portaria de nº 6.833, de três de maio do mesmo ano institui a Norma Operacional de Saúde do Servidor.

Registra-se um período de cinco anos desde a Portaria nº 777/ 2004 até os decretos e portarias datados do ano de 2009 e 2010 com políticas de atenção à saúde do servidor público.

A Portaria normativa nº 3, de 30/07/ 2009, merece destaque por regulamentar a assistência à saúde suplementar do servidor ativo e inativo, seus dependentes e pensionistas. Sendo a ação implementada a partir de 2010, ano em que os servidores públicos da UFPA começaram a receber reembolso do pagamento do plano de saúde.

Todos esses ganhos que beneficiam o servidor precisam se tornar de conhecimento dele, ou seja, é papel da Universidade propiciar a discussão sobre legislação, através de oficinas, palestras e seminários coordenados pelas faculdades de Direito, Ciências Políticas, Ciências sociais Medicina e Comunicação com os servidores para informá-los e conscientizá-los dos direitos adquiridos através de políticas destinadas a sua categoria não só na área de saúde, mas de uma maneira geral. Essas ações certamente contribuiriam para definir o que é direito e dever da cada um dentro da organização na via de mão dupla em que deve ocorrer

Essa articulação de políticas que beneficia o servidor público necessita ser apresentada ao servidor e a toda comunidade universitária como o grande suporte da Coordenadoria de Apoio Psicossocial da DSQV/ UFPA, uma vez que nelas se encontram as bases legais para as ações propostas por essa Coordenadoria, porém em nenhum dos documentos analisados foi encontrada qualquer referência a essas leis, nem mesmo os panfletos construídos para informação das atividades realizadas pela CAPS, fazem qualquer menção as bases legais dessas ações e programas.

A ausência dessa informação conduz esse estudo a levantar os seguintes questionamentos: Como alcançar o servidor através de sua conscientização se as informações sobre a origem do setor e das ações e programas pensados para a melhoria de sua saúde e qualidade de vida não são informadas a ele? Quais mecanismos estão sendo utilizados para envolver os gestores das Unidades Acadêmicas nas ações e programas da CAPS e das demais

Coordenadorias, se, a ação primeira que seria apresentar a legislação que as ampara não estão publicadas nos informativos da DSQV?

Outro ganho importante para a DSQV foi à implantação da Unidade do SIASS atrelada a CVSS na Universidade Federal do Pará principalmente porque é a terceira implantada no país. E desde sua implantação em 2010 passou a realizar perícia oficial e entre outras ações que lhe competem, passa a ser responsável em dar apoio assistencial para os casos de agravos instalados. No início deste ano postou no *site* da UFPA calendário de atendimento por Unidade Acadêmica para os exames periódicos de servidores como ação preventiva, garantida pelo decreto que o ampara.

Em visita à Unidade do SIASS/CVSS tivemos a oportunidade de verificar o empenho dos servidores daquele local em organizar e divulgar o setor. Registra-se que as informações obtidas sobre os atendimentos realizados pelo SIASS/CVSS, na verdade pertenciam ao setor de perícia médica da UFPA e passaram a incorporar o Sistema a partir de sua implantação em 2010.

O trabalho realizado pela DSQV parece enfrentar certa dificuldade para alcançar visibilidade uma vez que necessita de uma estrutura amparada pela disponibilidade de material humano para organizar os dados acumulados ao longo dos anos e ao mesmo tempo dar conta de promover ações voltadas à prevenção contra o adoecimento dos servidores da UFPA.

A Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social, mesmo sem registrar qualquer informação a respeito das bases de fundamentação das atividades apresentadas, desenvolve ações muito comuns a maioria dos Programas de Saúde e Qualidade de Vida, adotados por empresas, com é o caso da ginástica laboral, inclusão digital e área do trabalho e capacitação profissional, as quais acontecem em separado das ações realizadas pela CAPS, apesar de se enquadrarem perfeitamente no âmbito da prevenção contra o estresse e a depressão.

Durante as análises realizadas não foi possível identificar a interação dessas Coordenadorias através das ações proposta por cada uma delas, inclusive nos relatórios de gestão de todos os anos as ações e resultados são apresentados separadamente, de maneira que não possibilita ao leitor sentir o entrosamento ou diálogo no sentido de buscar resultados conjuntos pela inter-relação das ações. Fica então uma sugestão de tentar um trabalho mais integrado, com vistas a corrigir e avançar na ação de divulgar e conscientizar a comunidade universitária da importância da existência desse setor para a manutenção da saúde e da busca por qualidade de vida para o servidor.

Outro fator observado durante a análise dos documentos pesquisados foi, a presença em todos eles de uma relação de valores propostos tanto nos planos elaborados para orientar as ações da gestão da UFPA, quanto nos documentos referentes à DSQV e as suas Coordenadorias, entretanto em nenhum desses documentos foi encontrada qualquer base teórica que justifique a presença desses valores, como propostas de compartilhamento pelos servidores. Essa inquietação conduziu a pesquisa a buscar bases teóricas que respondessem as seguintes inquietações: Qual o significado desses valores para o servidor? Por que e para que devemos compartilhá-los?

A busca por essas respostas proporcionou ao estudo explicar que valores estão presentes nas ações diárias das pessoas expressas em atos individuais, culturais organizacionais e de trabalho e que por conta disso, podem funcionar como geradores ou apaziguadores de conflitos dentro desses grupos. Podem ainda, por conta dos conflitos ocasionarem atos de insatisfação no local de trabalho e gerar adoecimentos físicos e psicológicos.

Esta pesquisa sugere que a universidade enquanto organização promova a discussão desse tema de maneira que todos possam compreender que os valores individuais não podem sobrepujar os valores da organização, da mesma maneira que os valores da organização precisam estar claros para o servidor a fim de que ele possa compreender o real sentido de compartilhá-los com toda a comunidade universitária.

Nessa perspectiva a DSQV poderia buscar suporte para essa discussão, nas faculdades de ciências sociais, filosofia e psicologia para orientação de como levantar dados sobre os valores humanos e culturais que cada servidor carrega consigo e como fazê-lo compreender e preservar os valores da organização.

A pesquisa levanta ainda, a necessidade da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida encaminhar atividades que deem conta de traçar urgentemente o perfil do servidor da UFPA, com vistas a construir uma base de sustentação tanto para as escalas de valores apresentadas nos documentos pesquisados quanto para os programas e ações a serem desenvolvidos com servidores no âmbito da UFPA.

O estudo proporcionou analisar os valores propostos por cada setor, utilizando o agrupamento por polos axiológicos propostos por Schwartz e Ros (1995) e a partir dessa análise observar que, apesar de não haver diálogo entre os documentos onde essas escalas se encontram registrado, há um desejo exposto em ambos de priorizar valores concentrados nos polos conservação, estrutura igualitária e harmonia.

Esse destaque dado aos polos citados ocorreu coincidentemente pelo fato dos valores selecionados para cada escala encontrada no decorrer da pesquisa externar a necessidade implícita de compartilhar valores que subsidiem a conservação, a estrutura igualitária e a harmonia dentro dos setores que compõem a UFPA.

A construção de uma escala de valores, bem como do perfil dos servidores da organização permitirá descobrir os valores predominantes elencados pela categoria de servidores. A existência do perfil poderá contribuir ainda, na elaboração de programas que diminuam os conflitos causados pelas relações interpessoais, citado no relatório do ano de 2010 da PROGEP/DSQV como o maior causador de adoecimento de ordem psicossocial no interior das unidades acadêmicas.

Como foi registrado ao longo deste estudo, um sistema de valores é uma organização aprendida, ao longo da experiência e de maturação, de princípios ou normas que ajudam a escolher entre alternativas, resolver conflitos e tomar decisões. Torna-se então necessário o encaminhamento de discussões sobre o significado e a importância dos valores como um instrumento importante para a compreensão da cultura organizacional.

Compreender a cultura que movimenta a Universidade pode significar um importante passo para a DSQV fazer acontecer seu trabalho com mais visibilidade e contribuir com a organização na condução da relação da comunidade universitária com os valores organizacionais propostos no sentido de garantir a compreensão da importância de cada um para ambos.

Um trabalho de conscientização nesse sentido pode configurar uma possibilidade de concretização do objetivo descrita nos planos de gestão e de desenvolvimento que é compartilhar os valores propostos nesses documentos, na medida em que forem também relacionados os valores expressos nas necessidades expostas pela maioria dos servidores da UFPA.

Por fim as impressões sobre o tema condutor deste estudo, saúde e qualidade de vida no trabalho. Hoje cada vez mais, qualquer colaborador deve ser visto como um indivíduo único e diferente de todos, pois são dotados de singularidades e valores que precisam ser minimamente reconhecidos e de alguma forma contemplados no rol de preocupações e valores das empresas. A legislação mais recentemente direcionada à saúde no Brasil, já aponta preocupação com os aspectos individuais do trabalhador.

Há então a necessidade de respeitar a individualidade de cada ser observando que sua singularidade, constitui um caminho para um processo irreversível de mudanças que

certamente conduzirá a um estágio de humanização do trabalho a qual buscará suporte entre outras coisas por melhores condições para desenvolvê-lo.

Pensar Recursos Humanos numa Instituição significa, antes de tudo, vê-los enquanto seres humanos, com suas questões e ou pressões sociais, físicas, econômicas, psicossociais, políticas, místicas, fisiológicas e organizacionais. Isso significa dizer que de nada valerá a aplicação de ferramentas, métodos e programas de qualidade se não houver especial atenção para com a gestão de pessoas.

Nesse sentido a DSQV necessita pensar em ações que preparem os gestores a agir com conhecimento de legislação, haja vista estar gerenciando pessoas em órgão público, assim, o diferencial das empresas é marcado pela condição de gerenciar serviços através de pessoas que necessitam conviver em clima de confiança e respeito mútuo, necessário a conduzir o servidor ao aumento de suas contribuições, ampliando suas oportunidades de êxito psicológico.

A forma como a organização se relaciona com seus profissionais, afeta diretamente no cumprimento de seus objetivos operacionais, uma vez que a satisfação no trabalho vai além do salário e dos benefícios espontâneos oferecidos pelas mesmas. O ambiente psicológico de trabalho, as relações informais, o estilo de liderança do gestor e a comunicação, que agregados à qualidade de vida no trabalho poderão atender tanto os objetivos individuais quanto organizacionais.

É necessário construir identificação institucional a fim de que se amplie o grau de compromisso e o senso de responsabilidade de todos com a organização e dessa forma, estimular o compromisso de todos através do senso de responsabilidade.

O caminho mais promissor é reorientar as organizações governamentais para o alcance de resultados socialmente relevantes, é garantir talentos em todas as esferas da gestão, é conseguir que o grau de compromisso, senso de responsabilidade e identificação institucional, que se pode observar em muitos servidores públicos, sejam ampliados em larga escala nos espaços que constituem a organização.

Entre as ações propostas pela DSQV deveria constar a promoção de formações que preparassem a todos para o gerenciamento de qualquer setor, elevando a condição de gestor de órgão público e fortalecendo o processo democrático que é a escolha destes por eleição direta, isso significa conduzir os servidores à compreensão da necessidade urgente de estabelecer a humanização do trabalho como o grande foco da legislação voltada à atenção da saúde do servidor dentro de cada setor dos órgãos públicos, entre eles a Universidade Federal do Pará.

Um grande problema enfrentado pela legislação brasileira é tornar-se verdadeiramente pública, ou seja, de conhecimento das pessoas para que enfim, elas possam contribuir para a sua efetivação. Assim saúde e qualidade de vida no trabalho como um direito do servidor e dever da organização, necessita que o servidor enquanto organização representada possa ser também responsável por conduzir os elementos impulsionadores de QVT nos seus campos de atuação dentro da UFPA.

Um exemplo claro do que está posto nesta pesquisa é o direito obtido pelo servidor em vigor desde 2010 do ressarcimento do valor pago pelo seu plano de saúde e de seus dependentes que, de acordo com o quadro exposto nos resultados obtidos por essa pesquisa não alcançou nem a metade de servidores ativos dessa Universidade.

Esse quadro deixa evidente que as informações não chegam compactas aos setores da UFPA, uma vez que a informação contida no sitio da instituição aponta para uma população de aproximadamente cinco mil servidores ativos em 2010. O que está posto é que a informação sobre a legislação em vigor vai chegando gradativamente ao servidor a partir do mês de janeiro até o mês de agosto do mesmo ano quando atinge o maior número de beneficiados com a portaria.

É possível afirmar que os servidores não computados no quadro estão fora dele por não possuem plano de saúde, porém, a portaria foi criada para que todos os servidores sem distinção recebam o ressarcimento, então a lógica leva a crer que aquele que se encontrar desprovido de plano de saúde a partir da portaria terá garantido pelo governo federal a mensalidade tanto do seu plano quanto a dos seus dependentes. Como explicar o fato de mesmo assim ele não buscar pelo que é seu de direito?

Os atos legislativos certamente assumem grande importância e constituem um avanço na luta dos trabalhadores por melhores condições de trabalho, porém sozinhos não são suficientes para garantir qualidade de vida ou produzir um ambiente mais humanizado que atenda as necessidades mais básicas e aspirações mais altas do trabalhador. Há necessidade de ação, intervenção dos servidores para que se conheça e faça cumprir a legislação.

Importante saber que uma análise ergonômica do trabalho possibilita identificar o trabalho, descrever os modos operatórios, os agravantes, as comunicações, o coletivo do trabalho, as competências requeridas pelas funções e as competências empregadas. Note-se, porém, que qualidade de vida é mais que o cumprimento de uma norma ou de ações isoladas para melhorar o bem estar do trabalhador é a luta travada pela humanização do trabalho nas organizações.

Este estudo possibilitou observar, que há um longo caminho a ser percorrido pela Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida, uma vez que, a inexistência de registros sobre o perfil do servidor da UFPA o que dificulta a obtenção de dados para selecionar critérios que conduzam de maneira eficaz as ações voltadas à prevenção da saúde do servidor.

A DSQV necessita agilizar a realização de pesquisas no sentido de traçar esse perfil para que enfim possa conhecer seu público alvo, ao mesmo tempo em que deverá viabilizar discussões e estudos que possibilitem a alocação de valores significativos para ambos em uma escala construída coletiva e conscientemente, a fim de que seja possível traçar missão e visão como responsabilidade e compromisso de todos.

A pesquisa deixa como sugestão que esse trabalho seja realizado por uma equipe multidisciplinar da instituição, uma vez que a caracterização da universidade enquanto organização voltada ao ensino mantém seu foco na pesquisa. A sugestão nesse sentido será voltada a necessidade de encontrar mecanismos que propiciem o envolvimento de profissionais das diversas áreas dos centros de pesquisa da própria UFPA nesse construto.

As ações democráticas trazem por finalidade a participação coletiva que se manifesta por um envolvimento consciente e responsável de cada um. Esse processo se bem conduzido pode viabilizar ações humanizadoras, que poderão apontar um caminho à prevenção do adoecimento psicológico no trabalho.

Registra-se ainda a necessidade da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida apresentar o modelo ou modelos utilizados para a construção dos programas e ações propostos por esse setor da UFPA, afim de que, enquanto comunidade destinada a receber atendimento desse setor, esteja em condições de compreender e divulgar a essência de cada proposta a partir de suas bases teóricas, passando a participar das ações e programas propostos com consciência da sua real importância.

Caso esse construto ainda não tenha sido iniciado, esta pesquisa deixa como sugestão a leitura e análise dos modelos apresentados neste trabalho a fim de que se possa verificar em qual das propostas os objetivos da DSQV se encaixam, ou para que a partir daqueles já existentes essa diretoria inicie a construção de um modelo que venha a conduzir as ações voltadas à prevenção de adoecimento e a garantia da qualidade de vida dos servidores da Universidade Federal do Pará.

Alerta também para a necessidade de uma maior atenção aos casos atendidos pelo setor psicossocial da UFPA, os quais necessitam ser estudados mais especificamente e de maneira aprofundada, uma vez que os documentos pesquisados registram a presença de um elevado número de servidores com passagem pelos setores que administram o adoecimento

psicossocial. A preocupação está no cuidado com a saúde mental tanto desse contingente que já recebe acompanhamento pela CAPS quanto, pelos casos que ainda poderão emergir.

Nesse sentido, o caminho indicado por esta pesquisa aponta para a busca de mecanismos que auxiliem na localização dos fatores responsáveis por esse adoecimento e a construção de propostas interventivas, que contribuam para o exercício da preservação da saúde física e mental dos servidores que trabalham na Universidade Federal do Pará.

REFERÊNCIAS

AMARAL, H. K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**. v. 57, n. 4, p. 549–563, out./dez. 2006.

BRASIL. RENAST. 2011. Disponível em: <www.saude.ms.gov/index>. Acesso em: 20 jul. 2011.

_____. **Portaria n.º 1679/GM Em 19 de setembro de 2002**. Dispõe sobre a estruturação da rede nacional de atenção integral à saúde do trabalhador no SUS e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.saude.ms.gov/index>>. Acesso em: 20 jul. 2011.

_____. **Portaria n 1.261, de 5 de maio de 2010**. Institui os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil - SIPEC da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores. Disponível em: <www.servidor.gov.br/noticias/noticias.10/arc>. Acesso em: 28 jan. 2011.

_____. **Portaria Normativa nº 03 de 7 de maio de 2010**. Estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor - NOSS aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal (SIPEC), com o objetivo de definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde do servidor. Disponível em: <www.servidor.gov.br/noticias/noticias.10/arc>. Acesso em: 28 jan. 2011.

_____. **Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009**. Institui o subsistema integrado de atenção à saúde do servidor público federal. Disponível em: <www.progep.Ufpa.br>. Acesso em: 09 dez. 2010.

_____. **Portaria normativa nº 3, de 30 de junho de 2009**. Estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC sobre a assistência à saúde suplementar do servidor ativo, inativo, seus dependentes e pensionistas e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.univasf.edu.br/arquivos/drh/legis93.pdf>>. Acesso em 20 ago. 2011.

_____. **Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005**. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/ata2004_2006/2005/Decreto/D5378.htm>. Acesso em: 12 jul. 2011.

_____. **Portaria normativa Nº 777 de 28 de abril de 2004**. Dispõe sobre os procedimentos técnicos para a notificação compulsória de agravos à saúde do trabalhador em rede de serviço sentinela específica, no Sistema Único de Saúde – SUS. Disponível em: <<http://www.saude.ms.gov/index>>. Acesso em: 20 jul. 2011.

_____. **Lei nº 8.080 de 19 de setembro de 1990**. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Disponível em: <www.jusbrasil.com.br/legislacao/ anotada/2713661.htm>. Acesso em 16 dez. 2010.

_____. **Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil/decreto/D2794.htm>. Acesso em 16 dez. 2010.

_____. **Constituição Federal de 1988.** São Paulo: Saraiva, 1988.

_____. **Portaria 3.214/78, de 08 de julho de 1978.** Lei n. 6.514, de 22 de dezembro de 1977, alterando o "Capítulo V do Título II" da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas a Segurança e Medicina do Trabalho. Disponível em: <www.jusbrasil.com.br/legislacao/ anotada/2713661.htm>. Acesso em 16 dez. 2010.

BUBER, M. Sobre Comunidade. S.P., Perspectiva, 1987.

CARDOSO, A. **Stress no trabalho:** uma abordagem pessoal e empresarial. Rio de Janeiro: Revinter, 2001.

COSTA, G. V. **Cultura organizacional:** caracterização dos valores organizacionais significativos para a universidade do Amazonas, 1998. Dissertação (Mestrado em Políticas e Gestão Institucional). Universidade Federal do Amazonas, Manaus. Disponível em: <<http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/BD-documentos/coloquio10/202.pdf>>. Acesso em 19 mar. 2011.

DAVIS, K; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho:** administração e negócios. São Paulo: Pioneira, 1992

DEJOURS, C; ABDOUCHELI, E; JAYET C. **Psicodinâmica do trabalho:** contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1999.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho:** como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, H. D. B. **Assédio moral nas relações de trabalho.** Campinas: Russell, 2004.

FINEMAN, S. A emoção e o processo de organizar. *In:* CLEGG, Stewart R; HARDY, C; NORD, Walter R. (orgs.). **Handbook de estudos organizacionais:** reflexões e novas direções. São Paulo: Atlas, 2001.

FLECK, M. P. de A. **O instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial de Saúde (WHOQOL – 100):** características e perspectivas. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.org/php?text>>. Acesso em: 13 ago 2011.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de Recursos Humanos – PRH:** conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANÇA, A. C. L; RODRIGUES, A. L. **Stress e Trabalho:** uma abordagem psicossomática. São Paulo: Atlas, 1999.

GIDDENS, A. **A terceira via:** reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia. Rio de Janeiro: Record, 2001.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**. v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

IANNI, O. Globalização: novo paradigma das ciências sociais. **Estudos Avançados**. São Paulo, IEA-USP, v. 8, n. 21, p. 147-163, 1994.

KILIMNIK, Z. M; MORAES, L. F. R. de; RAMOS, atual estado da arte da qualidade de vida no trabalho no Brasil.In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 18 , 1994, Curitiba (PR). Anais ...Curitiba: ANPAD, vl.10: Recursos Humanos, p. 305-325.

LACAZ, F. A. de C. **Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença**. São Paulo: Centro de Estudos em Saúde Coletiva (CESCO), Universidade Federal de São Paulo, Escola Paulista de Medicina, 2000.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas as empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2010.

LIPOWSKI, Z. J. *Psychosomatic medicine: past and present*. Toronto: *Can. J. Psychiatry*, 1986.

MACEDO, J de; MATOS, R. D. de. Qualidade de vida no trabalho: um estudo realizado com os funcionários da UNICENTRO, do campus de Irati. **Revista Eletrônica Lato Sensu**. v. 3, n. 1, mar. 2007. Disponível em: <<http://www.Unicentro.br - Ciências Sociais Aplicadas>>. Acesso em: 16 jan. 2011.

MARTINS, G. de A; THEÓFILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2009.

MARX, R. **Trabalho em grupos e autonomia como instrumentos da competição**. São Paulo: Atlas, 1998.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MEIRELES, M; PAIXÃO, M. R. **Teorias da administração: clássicas e modernas**. São Paulo: Futura, 2003.

MENDES, A. M. **Valores e vivências de prazer e sofrimento no contexto organizacional**. Brasília: UnB, 1999.

MINAYO, M. C. de S; HARTZ, Z. M. de A; BUSS, P. M. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Ciênc. saúde coletiva**, v.5, n.1, p. 7-18. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.org/php?text>>. Acesso em: 13 dez. 2010.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**. New York, v. 1, n. 11, p. 20-30, winter 1983.

OLIVEIRA T. E. **Valores determinantes da internacionalização de redes de organizações: mitos e verdades.** 2010, 124 f. Dissertação (mestrado) – Universidade de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2010. Disponível em: <<http://www.uscs.edu.br/posstricto/administracao/dissertacoes/2010/pdf>>. Acesso em: 19 jan. 2011.

PIRES, J. C. de S. **Relação entre valores individuais, valores organizacionais e programa de qualidade de vida.** 2004. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – PUC, Goiânia, 2004 Disponível em: <http://www.ucg.br/ucgkatiamacedodissertações/pdf/calixto_relaçõesvaloresindividuais>. Acesso em: 10 dez. 2010.

PORTO, J. B; TAMAYO, A. Escala de valores relativos ao trabalho – EVT. **Psicologia: teoria e pesquisa.** v. 19,n. 2, p. 145-152, mai./ago. 2003.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** Petrópolis: Vozes, 1994.

SAGIE, A. Elizur, D. & KOSLOWSKY, M..Work values a theoretical overview and a model of their effects. **Journal of organizational, behavior,** 17, p.503-514. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref> Acesso em 18 de Nov. 2011.

SANTOS, I. E. dos. **Textos selecionados de métodos e técnicas de pesquisa científica.** Rio de Janeiro: Impetus, 2003.

SANTOS, J. L. F; WESTPHAL, M. F. Práticas emergentes de um novo paradigma de saúde: o papel da universidade. **Estudos Avançados,** USP, 13 (35): 71-88, 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.org/php?text>>. Acesso em: 20 jul. 2011.

SCHWARTZ, S. H. A theory of cultural values and some implications for work. **Applie Psychology: an International Review,** nº 48, p. 23-77, 1999.

_____. Are there universal aspects in the structure and contents of human values?. **Journal of Social Issues,** v. 50, p. 19-45,1994.

_____. Universal in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. **Advances in Experimental Social Psychology.** v. 25, p. 1-65, 1992.

SCHWARTZ, S. H; ROS, M. Values in the west: a theoretical and empirical challenge to the individualism – collectivism cultural dimension. **World Psychology,** v. 1, n. 2, p. 91-122, 1995.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SIQUEIRA, M. M. S. & COLETA, J. A. D. Metodologia par a investigação da qualidade de vida no trabalho. **Psicologia do trabalho,** RJ, v. 41 n. 3, p. 51-66, 1989.

SOUZA, L. C. P. de; FONTES, C. E. M. **Qualidade de vida no trabalho**: saúde emocional e gestão estratégica. São Paulo: EDICON, 2010.

SROUR, H. R. **Poder, cultura e ética**: o desafio das formas de gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

TAMAYO, A. GONDIM, **Trabalho, organizações e cultura**: valores organizacionais. São Paulo: ANPEPP, 1996.

_____. Valores organizacionais. In: Tamayo A; BORGES-ANDRADE, J. E, CODO, W. (Org.) Trabalho, Organizações e Cultura. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1997.

_____. Género y prioridades axiológicas del adolescente. **Acta Psiquiátrica y Psicológica de América Latina**, 44, 153-160, 1998.

_____. Introdução. In: TAMAYO, A. (Org.) **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TAMAYO, A. GONDIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 62-72, abr. 1996.

TAMAYO, A. GONDIM; MENDES, A. M. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho, **Psico USF**, v.6, n.1, p.39-46, jan./jun. 2001.

TAMAYO, A. GONDIM, et al. Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 17, p. 27-35, 2001.

TAMAYO, A. GONDIM, SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v. 9, p. 329-248, 1993.

TOYOSHIMA, S. H. Instituições e Desenvolvimento Econômico: uma análise crítica das idéias de Douglas North. **Est. Econ.**, São Paulo, v. 29, n. 1, p. 95-112, jan./mar. 1999.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. PROGEP. **Relatório de Gestão - 2005**. Disponível em: <www.ufpa.br/progep>. Acesso em: 08 dez. 2010.

_____. _____. **Relatório de Gestão - 2006**. Disponível em: <www.ufpa.br/progep>. Acesso em: 08 dez. 2010.

_____. _____. **Relatório de Gestão - 2007**. Disponível em: <www.ufpa.br/progep>. Acesso em: 10 dez. 2010.

_____. _____. **Relatório de Gestão - 2008**. Disponível em: <www.ufpa.br/progep>. Acesso em: 10 dez. 2010.

_____. _____. **Relatório de Gestão - 2009**. Disponível em: <www.ufpa.br/progep>. Acesso em: 11 dez. 2010.

_____. **Plano de Desenvolvimento da Universidade Federal do Pará – 2001/2010.** Disponível em: <www.ufpa.br/proplan>. Acesso em: 12 fev. 2010.

_____. **Plano de Gestão - 2005-2009.** Disponível em: <www.ufpa.br/proplan>. Acesso em: 20 fev. 2010.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de Vida no Trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas. Caderno de Pesquisa em Administração.** São Paulo, v.8, n.1, p. 23 – 35, jan./ mar. 2001.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, A. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total.** Florianópolis: Insular, 1996.

WALTON, Richard E. **Quality of work life: What is it? Sloan Management Review,** Cambridge, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

WESTLEY, William. A. **Problems and Solutions in the Quality of Working Life. Human Relations,** New York, v. 32, n. 2, p. 111-123, fev. 1979.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2004.

ZAVATTARO, H. A. **A qualidade de vida no trabalho de profissionais da área de informática: um estudo exploratório.** 1999. 106 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). - Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.