

# **A QUALIDADE DE VIDA NA SECRETARIA DE SAÚDE DA PREFEITURA MUNICIPAL DE RESTINGA SÊCA**

André Raymundo Nunes<sup>1</sup>

Clandia Maffini Gomes<sup>2</sup>

## **RESUMO**

A meta da qualidade de vida no trabalho é gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia ao nível do cargo, recebimento de recursos de feedback sobre a atuação, com ocupações adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com evidência no desenvolvimento pessoal. O estudo foi realizado na Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Restinga Sêca – RS. Efetuou-se a análise dos fatores e dimensões que afetam a qualidade de vida e a busca pela auto-realização humana do servidor público. O objetivo geral foi determinar a qualidade de vida por meio das características que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho e mais especificamente avaliar os indicadores da QVT; detectar os pontos críticos que levam à insatisfação dos trabalhadores e de que forma ela pode ser melhorada. O delineamento da pesquisa é de caráter quantitativo, a metodologia utilizada foi através de uma pesquisa descritiva exploratória e de estudo de caso, por meio da análise de um questionário. Os resultados de forma geral mostram-se positivos, devendo-se observar a melhoria nos indicadores que tratam da remuneração, condições do ambiente e instrumentos de trabalho e principalmente sobre o plano de carreira dos servidores, assim tratando tais indicadores como fatores a serem melhorados, a fim de estimular os servidores, para que eles atinjam a sua autorrealização. O contentamento no ambiente de trabalho resulta em agilidade, comprometimento, responsabilidade, harmonia com a equipe e principalmente qualidade.

**PALAVRAS – CHAVE:** Qualidade de vida. Secretaria de Saúde. Servidor Público.

## **1 INTRODUÇÃO**

As novas formas de organização do trabalho vêm fazendo com que paradigmas aceitos até recentemente sejam questionados. Determinadas teorias, que têm sido tratadas de modo isolado e que se refletem em uma prática dissociada no interior das organizações, vêm

1 Aluno Formando da Pós Graduação Lato Sensu em Gestão Pública Municipal, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria.

2 Professora Orientadora. Professora do Programa Nacional de Formação em Administração Pública, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria.

se revestindo de importância na medida em que as visões especializadas não têm dado suporte aos desafios gerenciais que o momento atual impõe. Nos últimos anos, a preocupação com a qualidade de vida no trabalho passou a ser uma constante na sociedade contemporânea, profundamente marcada por um processo intenso de transformação, com real impacto sobre a vida dos indivíduos.

A qualidade de vida trata do experimento emocional da pessoa com seu trabalho, no período em que tantas mudanças sociais e tecnológicas se instalam de forma intensa e acelerada. Aborda os efeitos desta realidade no bem-estar do indivíduo do ponto de vista profissional e emocional, focalizando as consequências do trabalho sobre a pessoa e seus efeitos nos resultados da organização.

A qualidade de vida cria oportunidades para o trabalhador, dando-lhe maior responsabilidade, autonomia, participação no processo decisório, nos resultados e no seu desenvolvimento completo, e a pessoa terá maior oportunidade de realização pessoal e progressão em seu trabalho. Sendo que, ela surge não só como uma preocupação pela saúde e segurança, mas pela humanização do trabalho. A melhoria nas condições de trabalho, com extensão a todas as funções de qualquer natureza e nível hierárquico, nas variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais vem juntamente com políticas de recursos humanos condizentes, humanizar o emprego, de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para os empregados como para a organização, o que significa atenuar o conflito existente entre o capital e o trabalho.

A qualidade de vida tem sido objeto de estudo e de experiências em vários países, sendo que o interesse pelo tema pode ser considerado recente e ainda existam dúvidas quanto ao significado exato do termo. O problema da pesquisa é analisar dentro da qualidade de vida, quais os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o servidor público na situação de trabalho e na busca da auto-realização dentro da Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Restinga Sêca?

O estudo teve como objetivo analisar como a qualidade de vida no trabalho pode ser conceituada; fornecer uma estrutura para analisar as características notáveis da qualidade de vida; avaliar indicadores da qualidade de vida no trabalho; detectar com base no posicionamento do servidor os pontos críticos que levam à insatisfação dos trabalhadores dentro da organização e de que forma ela pode ser melhorada.

O trabalho justifica-se no entendimento de que cada vez mais cresce a convicção de que não se pode esperar qualidade no desempenho de pessoas, que carecem de qualidade em

seu próprio trabalho. Parte-se desta convicção para mensurar através dos fatores o nível da qualidade de vida e a influência na satisfação dos servidores através das condições de trabalho. A contribuição do estudo para este Órgão Municipal é de suma importância para que o Gestor conheça os principais indicadores da qualidade de vida e os pontos críticos que levam à insatisfação dos servidores e se for o caso, promover melhorias.

Em tempos de diversidade e diferenciação, gradativamente o capital humano passa a ser reconhecido como elemento fundamental dentro das organizações. Paralelamente às inovações tecnológicas e administrativas começam a surgir à medida que há a necessidade de pessoas motivadas, saudáveis e preparadas para enfrentar os constantes desafios. Nesse contexto, a qualidade de vida no trabalho vem se tornando parte integrante da cultura organizacional das organizações, tanto nas públicas como nas privadas.

O estudo foi estruturado em capítulos divididos em fundamentação teórico-conceitual, metodologia, resultados, conclusão e referências bibliográficas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL**

Neste tópico será apresentada a fundamentação teórica em relação ao problema de pesquisa, o mesmo servirá de orientação na pesquisa em relação à bibliografia relevante nas áreas de administração pública, gestão de pessoas na administração pública, qualidade de vida no trabalho e modelos de qualidade de vida no trabalho.

### **2.1 Administração pública**

Segundo Meirelles (2004, p. 84), “em sentido lato, administrar é gerir interesses, segundo a lei, a moral e a finalidade dos bens entregues à guarda e conservação alheias“. Portanto, “administração pública é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do direito e da moral, visando ao bem comum” (MEIRELLES, 2000, p. 78).

De acordo com Chiavenato (2003, p.26) “administração pública é o planejamento, organização, direção e controle dos serviços públicos, segundo as normas do direito e da moral, visando ao bem comum”. Já para Meirelles (2000), a administração pública é todo o

aparelhamento do Estado, pré-ordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas.

A administração pública tem nos princípios constitucionais de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência seu norteador para buscar soluções práticas para as exigências e anseios da coletividade.

Na administração pública, não há liberdade nem vontade pessoal, enquanto na administração particular é lícito fazer tudo que a lei não proíbe, nela só é permitido fazer o que a lei autoriza. Na Constituição Federal de 1988, são definidas quais as atribuições pertinentes a União, ao Estado e aos Municípios bem como os princípios que passaram a reger a administração pública. Conforme o disposto no artigo 37, a administração pública visa atender o interesse público e às necessidades sociais, utilizando para isso da estrutura administrativa, de forma direta ou indireta, bem como dos meios que a legislação permite. Para cumprir sua função administrativa, visando o interesse público, o Estado se vale de certas prerrogativas que a lei lhe assegura, entretanto tais prerrogativas devem ser utilizadas no cumprimento dos fins a que se destinam.

Na Administração Pública, o ato de administrar não significa apenas prestar e executar serviços, mas sim dirigir e governar buscando o bem comum, a satisfação do coletivo, para tanto é preciso que toda a estrutura administrativa esteja em sintonia e, para além do simples cumprimento dos ditames legalistas, procurar atender, de forma planejada e sistemática, a satisfação das necessidades do cidadão. Estas, precisam atender as demandas com eficiência (utilização racional dos recursos), eficácia (capacidade de atingir resultados) e efetividade (observando a ética cívica).

Administração pública é o conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado que procuram satisfazer as necessidades da sociedade, tais como educação, cultura, segurança, saúde, etc. Em outras palavras, é a gestão dos interesses públicos por meio da prestação de serviços públicos, sendo dividida em administração direta e indireta.

A administração pública direta é o conjunto de órgãos públicos ligados diretamente a esfera governamental (união, estados, municípios e distrito federal), não possui personalidade jurídica própria, onde as despesas são realizadas diretamente por meio do orçamento de cada esfera (TAKEDA, 2009). Já, a administração pública indireta é o conjunto de órgãos públicos vinculados indiretamente a esfera governamental possui personalidade jurídica própria e as despesas são realizadas através de orçamento próprio (TAKEDA, 2009). Sendo composta pelas autarquias, fundações, sociedades de economia mista, empresas públicas e outras

entidades de direito privado e possuindo personalidade jurídica própria, patrimônio e autonomia administrativa.

## **2.2 Gestão de pessoas na administração pública**

A gestão de pessoas surgiu em função da demanda de atividades para cumprimento das leis trabalhistas e para adotar medidas de controle, principalmente disciplinares.

Para Martins (apud TACHIZAWA et al, 2001, p.19) gestão de pessoas pode ser entendida como “um processo de gestão descentralizada apoiada nos gestores responsáveis, cada qual em sua área, pelas atividades-fim e atividades-meio das organizações”. A gestão de recursos humanos de ser aperfeiçoada a partir dos cidadãos, porque é da perspectiva da realização dos propósitos das organizações públicas que a gestão de pessoas deve ser olhada.

Ao se referir à gestão de pessoas no setor público, Bergue (2007, p. 18) define como “esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem”.

A gestão de pessoas não pode ser vista isoladamente das demais áreas que envolvem a administração pública, ela necessita de planejamento para desenvolver não apenas a parte burocrática que lhe cabe, mas também para articular mecanismos de desenvolvimento, capacitação dos servidores propiciando melhorias na qualidade de trabalho e no atendimento a população. Envolve várias ações previamente planejadas das necessidades entre a organização e as pessoas. O objetivo do sistema de gestão de pessoas é auxiliar as organizações a desenvolverem competências diferenciadas e conquistar consistentemente um desempenho melhor, o crescimento e desenvolvimento da organização e das pessoas que nela trabalham.

Quando se fala de gestão de pessoas não se quer reportar apenas à área de recursos humanos, mas à gestão de pessoas que envolvem todos os setores da organização, a qual objetiva maior eficácia e eficiência na prestação dos serviços públicos, pois em municípios de menor porte são visíveis os *déficits* de formação e de atuação especializada na área do conhecimento.

O desempenho de uma organização depende das pessoas que a compõem, da forma como elas estão organizadas, estimuladas, capacitadas, além do ambiente onde trabalham. É

sabido que a gestão deve estar orientada para resultados, com mecanismos que levem aos objetivos traçado.

### **2.3 Qualidade de vida no trabalho**

A origem da qualidade de vida no trabalho se deu em 1950, com o surgimento da abordagem sócio-técnica. Somente na década de 1960, foram tomados impulsos, iniciativas de líderes sindicais, cientistas sociais, governantes e empresários, na busca de melhores formas de organizar o trabalho, a fim de minimizar efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores. Entretanto, a qualidade de vida no trabalho só foi inserida, publicamente, no início da década de 70, pelo professor Louis Davis, ampliando o seu trabalho sobre o projeto de delineamento de cargos.

Em meados da década de 70, surge o movimento pela qualidade de vida no trabalho, principalmente nos Estados Unidos da América (EUA), devido à preocupação com a competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados. Existia um experimento de unificar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra forma era a de tentar maior motivação nos empregados, tomando por base suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros.

No Brasil, a qualidade de vida no trabalho toma força a partir da década de 80 do século passado, devido à concorrência num contexto de uma política de abertura às importações de produtos e na esteira dos programas de qualidade total.

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

A qualidade de vida no trabalho hoje pode ser determinada como uma forma de pensamento envolvendo trabalho, pessoas e organizações, onde se destacam aspectos importantes como a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e a participação dos colaboradores nas decisões e problemas do trabalho.

Muito se comenta sobre a Qualidade de vida no trabalho, mas a satisfação no trabalho não pode estar isolada da vida do indivíduo como um todo. Segundo Rodrigues (1994, p.93), “os empregados que possuem uma vida familiar insatisfatória tem o trabalho como o único ou maior meio para obter a satisfação de muitas de suas necessidades, principalmente, as sociais”, desse modo, o trabalho assume dimensões enormes na vida do homem.

A qualidade de vida no trabalho tem sido largamente utilizada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e do grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho. Ela engloba aspectos como motivação, satisfação, condições de trabalho, estilos de liderança, entre outros. E não tem como falar em qualidade de vida sem relacionar o respeito pelas pessoas ou mesmo referir-se a tudo que diz respeito a valores e significado do trabalho.

### 2.3.1 Conceituação da qualidade de vida

São muitas as interpretações para a qualidade de vida no trabalho. Elas passam pelo foco médico como análise de doenças do indivíduo, até a cobrança de elementos estruturais para o desenvolvimento de uma atividade produtiva. Embora tenha sido uma preocupação do ser humano, muito remota, a ideia sempre esteve voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

De acordo com Chiavenato (2004, p.448):

O conceito de qualidade de vida no trabalho envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. A QVT assume duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

Para Walton (1973, p.11), “a expressão qualidade de vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

No entendimento de Werther & Davis (1993, p.100):

O crescente interesse em melhorar a qualidade de vida no trabalho demonstra claramente a evolução da sociedade em geral e o nível de instrução das pessoas. A

democratização nas relações de trabalho fez com que cada vez menos os trabalhadores aceitassem, de maneira acomodada, o autoritarismo de seus superiores. Isso se explica através da evolução do conhecimento e dos meios de informações tão próximos hoje de nossos cidadãos, fazendo com que cada vez mais as pessoas sejam esclarecidas com maior rapidez sobre o que acontece e exijam soluções para os problemas enfrentados, obrigando que seus dirigentes acompanhem de maneira ágil as renovações e se adaptem de forma contínua a esta evolução.

O tema qualidade de vida no trabalho está relacionado, pela sua complexidade e importância, com todas as áreas de conhecimento. A busca de respostas para problemas envolvendo a questão, mesmo que parciais, podem auxiliar na compreensão do dia-a-dia dos trabalhadores e suas relações com o trabalho, com a família e com os amigos. Para Bom Sucesso (1998), a qualidade de vida no trabalho está relacionada a diversos fatores, dentre os quais a renda justa e satisfatória, o orgulho pelo trabalho realizado, a vida emocional, a auto-estima, a imagem institucional, o equilíbrio entre trabalho e lazer, condições ambientais e constitucionalismo, oportunidades de crescimento e de uso do potencial.

No entendimento de Fernandes (1996), a qualidade de vida no trabalho com atribuições do cargo ocupado pelo trabalhador dentro da organização, dando destaque para “nível de autonomia, oportunidade para criatividade e reconhecimento pela realização do trabalho”, como formas de promoção do atendimento das necessidades pessoais.

A qualidade de vida no trabalho tem como objetivo principal a busca do equilíbrio psicológico, físico e social dos empregados, dentro do contexto organizacional, considerando as pessoas como seres integrados nessas três dimensões, através de ações que refletem em um aumento na produtividade e na melhoria da imagem da empresa, tanto interna como externamente, levando a um crescimento pessoal e organizacional.

## **2.4 Modelos de qualidade de vida no trabalho**

Os estudiosos das mais variadas áreas passaram a investigar o fenômeno da Qualidade de Vida no ambiente laboral, que, posteriormente, desmembra-se da sua variável progenitora, dando origem a um novo indicador: a qualidade de vida no trabalho (QVT). A subjetividade na conceituação da QVT fomenta a existência de modelos teóricos distintos para a avaliação desta variável.



Os modelos pioneiros de avaliação da qualidade de vida no trabalho são: Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1981) e Nadler e Lawler (1983).

#### 2.4.1 Modelo de Walton

O Modelo de Walton (1973) estabelece que dependendo do grupo de trabalhadores ou do ambiente, podem ser gerados conjuntos distintos de critérios que nos diversos contextos, podem assumir novas hierarquias de importância na qualidade de vida no trabalho. Na sua proposta, ele apresenta oito critérios conceituais onde são incluídos indicadores de qualidade de vida no trabalho.

- **Compensação justa e adequada:** a justiça distributiva de compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre as remunerações dentro da organização) e da equidade externa (equilíbrio com as remunerações do mercado de trabalho). O trabalho é um meio do indivíduo ganhar a vida. A compensação recebida pelo trabalho realizado são questões subjetivas, já que a honestidade da compensação pode ser focalizada por vários prismas.

- **Condições de segurança e saúde no trabalho:** envolvendo as dimensões, jornada de trabalho e ambiente físico adequado à saúde e bem-estar da pessoa.

- **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** no sentido de proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos do trabalhador, desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quanto ao seu desempenho.

- **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança:** no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura.

- **Integração social na organização:** envolvendo eliminação de barreiras marcantes, apoio mútuo, fraqueza interpessoal e ausência de preconceito.

- **Constitucionalismo:** refere-se ao estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador, recursos contra decisões arbitrárias e um clima democrático dentro da organização. A privacidade da pessoa e liberdade de expressão são também critérios para medir o grau em que os direitos do empregado são cumpridos pelo empregador.

- Trabalho e espaço total de vida: o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias. O equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens e o convívio familiar.

- Relevância social da vida no trabalho: o trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

O modelo de Walton é caracterizado, sobretudo, pela integração entre as características individuais e organizacionais, abrangendo a integração da vida pessoal e familiar do trabalhador e o ambiente organizacional. As diferenças individuais ligadas à classe social, formação e personalidade, dentre outros fatores, são variáveis fundamentais para se considerar na análise deste modelo, mas sem dúvida, tais aspectos podem ser gerenciados.

#### 2.4.2 Modelo de Hackman e Oldham

Teve a sua progênie associada ao modelo teórico de Hackman e Lawler, publicado em 1971. A reestruturação do modelo teórico predecessor, acrescida da operacionalização dos indicadores propostos neste modelo, resultou no instrumento de avaliação da QVT de Hackman e Oldham, publicado na forma de um relatório técnico em 1974, e, também, na forma de artigo científico em 1975.

Com base nos estudos de Hackman e Oldham (1974), pode se afirmar que há três fatores que influenciam na motivação no ambiente laboral, denominados Estados Psicológicos Críticos: conhecimento e resultados do seu trabalho; responsabilidade percebida pelos resultados do seu trabalho e; significância percebida do seu trabalho.

#### 2.4.3 Modelo de Westley

O estudo foi publicado em 1979, nos Estados Unidos, com ênfase na abordagem sociotécnica. O modelo de QVT de Westley realiza uma retrospectiva histórica do ambiente

laboral, inserindo as dimensões abordadas em seu modelo no contexto do trabalho, articulando-as paralelamente à QVT.

De acordo com Westley (1979), os problemas oriundos do ambiente de trabalho podem ser de ordem política (insegurança), econômica (injustiça), psicológica (alienação) e sociológica (anomia). Cada uma dessas categorias deve ser analisada individualmente para a busca de soluções para os problemas existentes. Nessa perspectiva, a QVT é alcançada quando os postos de trabalho são humanizados a ponto de minimizar as quatro problemáticas-chave: insegurança (instabilidade no emprego), injustiça (desigualdade salarial), alienação (baixa autoestima) e anomia (carência de uma legislação trabalhista).

#### 2.4.4 Modelo de Werther e Davis

O estudo foi publicado pela primeira vez em 1981, nos Estados Unidos. Sua publicação ocorreu na forma de um capítulo do livro *Human resources and personnel management*, intitulado *Quality of work life*. A versão em português do referido livro foi publicada em 1983, sob o título “Administração de pessoal e recursos humanos”.

De acordo com Werther e Davis (1983), muitos fatores afetam a QVT, como a supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e o projeto do cargo. No entanto, é o cargo que “envolve mais intimamente o trabalhador”. Por mais que os colaboradores possuam um bom salário, boas condições de trabalho e uma boa supervisão, as atividades que estes desenvolvem podem, sob a ótica dos mesmos, ser tediosas. Para que haja a satisfação mútua na relação colaborador - organização, faz-se necessário que as exigências organizacionais, ambientais e comportamentais, sejam combinadas a um projeto apropriado de cargo.

#### 2.4.5 Modelo de Nadler e Lawler

Nadler e Lawler (1983) partem do preceito de que a variável QVT deveria ser claramente definida em um conceito que expresse o seu real significado e que por sua vez deve abarcar o que é a QVT, quais resultados esta pode proporcionar, quais os benefícios e quais as condições para que esta produza os resultados desejados.

Em virtude de que o grande número de conceitos gerados para definir QVT estavam interligados ao contexto em que os mesmos se inseriram, Nadler e Lawler (1983) buscaram no período de 1959 até 1982, um conceito particular para cada contexto. Nesse período, a QVT estava inserida em seis contextos distintos, dentre elas, como uma variável, como uma abordagem, como um método, como um movimento, como tudo e como nada.

Em síntese, Nadler e Lawler (1983) preconizam que a efetividade de um programa de QVT está inter-relacionada a uma série de fatores, e, nessa perspectiva, apresentam uma estruturação que deve ser conduzida na implantação dos referidos programas. Seguindo um modelo em cascata, estes sugerem atividades que devem ser exploradas nos programas de QVT, fatores que determinam o sucesso nos programas de QVT, e, por fim, os pontos centrais que devem ser gerenciados.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia utilizada para a realização deste trabalho será evidenciada abaixo e como esta contribuiu para o conhecimento da relação entre a satisfação do trabalhador e a qualidade de vida oferecida pela organização. A pesquisa apresentou uma proposta de um estudo com base nos oito critérios conceituais de Walton (1973), onde são incluídos indicadores de qualidade de vida no trabalho.

O método adotado para este estudo foi de uma pesquisa bibliográfica para a fundamentação teórica, seguida de uma pesquisa exploratória descritiva e caracterizada como estudo de caso. A pesquisa descritiva foi composta por um levantamento descritivo, quantitativo que se utilizou um estudo de caso na secretaria de saúde do município de Restinga Sêca - RS, a fim de conhecer a relação entre a satisfação do trabalhador e a qualidade de vida oferecida pela organização, levantando a relevância das necessidades humanas. O universo da pesquisa é constituído por trinta pessoas lotadas nesta secção.

Foi aplicado um questionário, onde as questões foram elaboradas com base nos oito critérios conceituais de Walton (1973), sendo fechadas e ordenadas, possuindo relação entre si. Os dados obtidos foram estruturados em gráficos e analisados em forma de escala de concordância com a afirmativa, considerando as possibilidades: concordo totalmente, concordo parcialmente, indiferente, discordo parcialmente e discordo totalmente.

## 4 RESULTADOS

A prefeitura Municipal de Restinga Sêca está localizada no centro da cidade, na Rua Moises Cantarelli, 368, composta pelo gabinete do prefeito e oito secretarias. Dentre as quais a Secretaria de Saúde, objeto do estudo de caso. Atualmente a prefeitura conta com um quadro de quatrocentos e cinquenta servidores, sendo trezentos e dez servidores estatutários, vinte e um servidores celetistas, trinta e um cargos em comissão, três em funções gratificadas, oitenta contratos administrativos por tempo determinado e cinco conselheiros tutelares.

A prefeitura é a principal promotora do desenvolvimento do município, através de programas sociais, obras e infraestrutura, aquisição de materiais e serviços. Mantém convênios importantes com o Corpo de Bombeiros, Emater, Corsan, Apae, Casa do Idoso.

A prefeitura municipal dispõe de um orçamento anual de 32 milhões, aproximadamente 16 milhões de reais é destinado para a despesa com pessoal. Do total, cerca de 18% deste valor, correspondente a quase seis milhões são destinados à saúde pública.

A secretaria municipal de saúde do município desenvolve ações voltadas à atenção básica à saúde a todos os municípios, sendo constituída pelos departamentos: administrativo da saúde; de atenção básica; de atendimento de média e alta complexidade e; pelo departamento de vigilância em saúde. Composta por setenta servidores divididos nas secções citadas acima, tratando dos serviços burocráticos, atendimento ao público para agendamento e encaminhamento de consultas exames, farmácia municipal, com distribuição de medicamentos, postos de saúde, atendimento ao público através de consultas médicas, enfermagem e odontologia, fisioterapia, psicologia, programa infância melhor, vigilância sanitária e agentes comunitários de saúde, transporte de pessoas para atendimentos em outros municípios, controle do hospital municipal para viabilizar o funcionamento e, a implantação do programa de gestão plena da saúde.

A opção de abordar este tema é uma motivação pessoal do autor, pois exerço função direta na atual administração e percebi a oportunidade de verificar as condições atuais da qualidade de vida no trabalho da secretaria de saúde, na qual tem suas atividades diretamente voltadas ao público e de alto grau de exigência mental e psicológica.

Para facilitar a visualização da análise dos dados da pesquisa que foi aplicada aos trinta colaboradores lotados na secretaria de saúde, dividiu-se em partes, descrevendo na ordem do modelo de Walton (1973) que apresenta os oito fatores e suas respectivas dimensões, dentre elas: a compensação justa e adequada; condições de segurança e saúde no

trabalho; utilização e desenvolvimento de capacidades; oportunidades de crescimento contínuo e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho.

A pesquisa envolveu trinta servidores da secretaria de saúde, onde foi aplicado um questionário, no qual foram solicitadas informações gerais para classificação dos participantes quanto a sexo, idade, escolaridade, tempo no cargo e remuneração.

Dos participantes vinte e três são mulheres que representam 77% e; sete são homens, representando 23% do público. Fica evidente o interesse do gênero feminino pela atividade e comprova o avanço da mulher no mercado de trabalho.

Quanto à idade destes servidores, a faixa etária predominantemente pode ser caracterizada como jovem, com idade entre 18 a 44 anos, vinte e seis servidores, totalizando 87%, restando e; com idade acima de 44 anos, somente quatro servidores, perfazendo 13% do público.

No que diz respeito ao grau de instrução (escolaridade), obteve-se dezesseis servidores que representam 53% dos entrevistados, com ensino médio, e com um número expressivo dos participantes com ensino superior e especialização que somados atingiram 13, representando 44%, o que comprova a capacitação profissional dos servidores da secretaria de saúde.

Referente ao tempo de serviço público prestado, 17 pessoas correspondendo a 57% estão concentrados na faixa de um a dez anos, cerca de 6 servidores até um ano o que representa 20%, demonstra-se que a secretaria possui uma razoabilidade no rodízio de pessoal, mas que justifica-se pelos contratos emergências feitos no último ano.

E por fim, no que trata da remuneração, os dados indicam que 22 servidores, cerca de 70% ganham até três salários mínimos, valores considerados baixos se levados em conta o grau de instrução e a exigências das atividades atribuídas aos cargos e até cinco salários mínimos, foram apurados oito servidores, o que representa 26% dos entrevistados.

Os dados coletados no questionário aplicado para os servidores da secretaria de saúde estão reunidos na tabela 1 e foram organizados desta maneira para facilitar a visualização e comparação entre os oito fatores.

Tabela 1 – Pesquisa na secretaria de saúde

	<b>Concordo totalmente</b>	<b>Concordo parcialmente</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Discordo totalmente</b>
Remuneração atende as necessidades pessoais e adequada ao mercado de trabalho	3	60	0	27	10
Condições do ambiente físico e os instrumentos de trabalho estão adequados	13	47	0	33	7
Autonomia no desenvolvimento de minhas habilidades e conhecimentos	37	53	7	0	3
Plano de carreira possibilita progresso, crescimento e desenvolvimento pessoal	3	23	10	37	27
Bom relacionamento entre os colegas, com apoio mútuo, trabalho em equipe e com ausência de preconceitos	30	40	3	27	0
Existe respeito, cumprimento das normas, direitos e deveres estabelecidos	23	50	4	23	0
Carga horária possibilita disponibilidade de tempo para outras atividades sociais	47	43	3	4	3
Satisfação e orgulhoso por fazer parte desta instituição	43	47	7	3	0

A administração de salários é o conjunto de normas e procedimentos que visam estabelecer e/ou manter estruturas de salários equitativas e justas na organização. Essas estruturas deverão buscar o equilíbrio interno desses salários e destes em relação aos mesmos cargos de outras organizações que atuam no mercado de trabalho, visando-se, pois, ao equilíbrio externo dos salários.

De acordo com Carvalho (2012) o salário ou remuneração é o conjunto de vantagens habitualmente atribuídas aos empregados, em contrapartida de serviços prestados ao empregador, em quantia suficiente para satisfazer as necessidades próprias e da família.

No que diz respeito à compensação justa e adequada, conforme análise dos dados da tabela 1, cerca de 63% dos servidores revelou que a remuneração atende as necessidades pessoais e está adequada ao mercado de trabalho. Contudo 37% declararam-se insatisfeitos ou discordam parcialmente da remuneração frente ao mercado. Deve-se considerar ainda que, a prefeitura além do salário, subsidia vale alimentação, 50% do plano de saúde, 50% vale

transporte, que ajudam na complementação da renda. Em conformidade com a Lei Complementar nº 1/2007, atual estatuto dos servidores públicos do município de Restinga Sêca, além do vencimento poderão ser pagas ao servidor indenizações, gratificações e adicionais e prêmio por assiduidade.

Chiavenato (2004) afirma que a higiene no trabalho está relacionada com as condições ambientais de trabalho que assegurem a saúde física e mental e com as condições de saúde e bem-estar das pessoas. A higiene no trabalho refere-se a um conjunto de normas e procedimentos que visa à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos de saúde inerentes às tarefas do cargo e ao ambiente físico onde são executadas.

No que diz respeito às condições de segurança e saúde no trabalho, quando os servidores foram questionados sobre as condições do ambiente físico e os instrumentos de trabalho, 60% entendem que estão adequados e cerca de 40% discorda ao menos parcialmente. Percebeu-se que existe um elevado índice de negatividade nas respostas, sendo este, um fator que deverá ser revisado e avaliado através de ações internas, a fim de melhorar a satisfação do servidor e conseqüentemente a eficiência do mesmo. É notório que um trabalho agradável pode melhorar o relacionamento interpessoal e a produtividade, bem como reduzir acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade do pessoal.

No atual momento, cabe salientar que os órgãos públicos estão atravessando uma das maiores crises financeiras, fator que tem forçado as administrações a racionalizarem os recursos com materiais, equipamentos e pessoal, conseqüentemente gerando um ligeiro descontentamento e resistência as mudanças. A redução na oferta dos serviços oferecidos à população pressiona os servidores, pois estes são cobrados por demandas que estão suspensas.

Em relação à utilização e desenvolvimento de capacidades, cerca de 90% dos entrevistados declarou que tem autonomia para desenvolverem suas atividades, fato que comprova o alto nível de conhecimento e a condição favorável que a secretaria oferece neste item, restando apenas 10% que discordância. A autonomia profissional envolve ter segurança e conhecimento para tomar a iniciativa nos momentos certos.

Segundo Bianco (2000), autonomia significa competência humana em seguir suas próprias leis, ou ainda, pessoa capaz de fixar as normas de sua conduta. No entanto, essa autonomia não é absoluta e sim relativa, pois depende do querer dos outros e da sociedade em que se vive. Enquanto que para Chiavenato (2004), que as pessoas diferem em suas capacidades, podendo ser influenciadas pelo treinamento e experiência; as pessoas têm necessidades e diferenças e tentam satisfazê-las.



De acordo com as oportunidades de crescimento contínuo e segurança, evidenciou-se uma discordância dos servidores quanto ao plano de carreira possibilitar progresso, crescimento e desenvolvimento pessoal, cerca de 3% concordaram totalmente, 23% concordam parcialmente, 10% são indiferentes e 64% se mostraram negativos.

O plano de carreira atual dos servidores é regido pela LEI MUNICIPAL nº 2.349/2007 e possibilita promoção dentro da mesma categoria funcional mediante a passagem do servidor de uma determinada classe para a imediatamente superior, sendo que as promoções obedecem ao critério de tempo de exercício em cada classe e a de merecimento. Cada categoria funcional tem cinco classes, designadas pelas letras A, B, C, D e E, sendo esta última a final da carreira, cada cargo se situa dentro da categoria funcional inicialmente na classe “A” e a ela retorna quando vago, sendo que as promoções obedecem ao critério de tempo de exercício em cada classe e a de merecimento.

Acredito que a primeira medida a ser tomada é a revisão do plano de carreira em vigor, envolvendo servidores, sindicato da classe e os gestores. Deverão ser ajustados itens, tais como a redução da carga horária de 40 para 30 horas semanais; remuneração com avanços conforme especialização (graduação, pós-graduação e demais especializações); dentre outras medidas.

A integração social na organização do trabalho refere-se ao grau de convivência harmoniosa entre os trabalhadores de vários níveis hierárquicos dentro da uma organização. A qualidade de vida não decorre apenas de salário acima do mercado e de apreciável plano de benefícios. Para Vianna (1999), resulta do tratamento humano, da gentileza, da leveza nas relações, da possibilidade de expressão de pontos de vista divergentes, do relacionamento sincero, do respeito aos ausentes e do orgulho pelo que se faz. Atenção, elogios e consideração constituem ingredientes indispensáveis quando se busca lealdade, qualidade e produtividade.

Quanto ao bom relacionamento entre os colegas, com apoio mútuo, trabalho em equipe e com ausência de preconceitos, os dados coletados mostram que 70% afirmaram a ocorrência de um bom relacionamento, 3% se mostram indiferentes e 27% discordam parcialmente. Os gestores têm promovido diversas capacitações e treinamentos das equipes, estas vêm resultando em indicadores mais favoráveis no relacionamento e entrosamento entre os servidores.

O constitucionalismo na organização do trabalho refere-se à existência de normas e procedimentos que estabelecem claramente os direitos e os deveres dos trabalhadores.

Conforme a tabela 1, os servidores afirmam que 23% deles entendem que ocorre o respeito, cumprimento das normas, direitos e deveres estabelecidos, 50% concordam parcialmente, 3% se mostraram indiferentes e 24% discordam parcialmente. Os servidores devem seguir o regime disciplinar, norteados pelo Estatuto dos servidores, Lei Complementar nº 1/2007, constituído pelos deveres, proibições, da acumulação, das responsabilidades, penalidades e do processo disciplinar em geral, estando sujeitos a punições caso aja o descumprimento dos itens mencionados.

O trabalho e o espaço total da vida relacionam-se ao equilíbrio existente entre o tempo e energia que o trabalhador dedica à organização e à sua vida pessoal. Os servidores quando questionados se a sua carga horária possibilita disponibilidade de tempo para outras atividades sociais, cerca de 90% manifestaram que dispõe de tempo para outras atividades, 4% discordam parcialmente e 3% entendem que não conseguem desempenhar outras atividades sociais em detrimento a sua atividade profissional. Na secretaria de saúde, o horário normal de trabalho de cada cargo ou função é o estabelecido na legislação específica, não podendo ser superior para alguns cargos a quatro ou oito horas diárias e a vinte ou quarenta horas semanais.

No que diz respeito à relevância social da vida no trabalho, os servidores quando questionados sobre sentir satisfação e orgulho por fazer parte da instituição, percebeu-se um alto percentual, cerca de 90% de aprovação, 7% se declaram indiferentes e apenas 3% discordam parcialmente. Os dados mostram que os servidores tem apreço pela instituição, ponto extremamente relevante, pois possibilita a implementação de melhorias e participação dos servidores nos demais dispositivos promotores do crescimento da organização e de seus membros.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A administração pública tendo como norteador os princípios constitucionais, tem por missão realizar ações que vão ao encontro com dos anseios da população. Todavia a gestão de recursos humanos no setor público realizou, por muito tempo, atividades meramente operacionais, devido à falta de diretrizes claras e planejadas, em virtude do que também não havia um quadro de servidores qualificados. Este cenário tem mudado na medida em que os gestores públicos se conscientizam da necessidade de servidores capacitados tanto na

realização das tarefas dentro da organização quanto no atendimento às demandas da sociedade.

Após a análise da pesquisa, percebeu-se que é necessário que a Administração Pública, assim como o gestor da secretaria de saúde estejam empenhados em avançar da fase atual para a desejada, aprimorando constante nas suas ações diárias para que os índices com maior positividade não decresçam com o tempo. Dentre eles, se encontram a autonomia no desenvolvimento das habilidades pessoais e aplicação dos conhecimentos; o bom relacionamento entre os colegas, com apoio mútuo, trabalho em equipe e com ausência de preconceitos; o respeito, cumprimento das normas, direitos e deveres estabelecidos; carga horária possibilitando disponibilidade de tempo para outras atividades sociais e; satisfação e orgulho por fazer parte da instituição.

Quanto aos elementos com maior índice de negatividade encontraram-se os itens como o plano de carreira possibilitando progresso, crescimento e desenvolvimento pessoal; a remuneração atendendo as necessidades pessoais e adequada ao mercado de trabalho; e as condições do ambiente físico e os instrumentos de trabalho adequados. Acredito que se faz necessário a discussão dos itens mencionados, a fim de aprimorá-los, juntamente com o feedback constante entre gestores e subordinados. Para se alcançar uma administração de excelência é de suma importância que as unidades de recursos humanos atuem como facilitadoras neste processo de realimentação. Deve-se levar em consideração ainda, as questões político-partidárias que envolvem as preferências dos servidores, que são postas a frente do interesse público em muitas vezes, fazendo com que deixem de cumprir o princípio da impessoalidade.

A qualidade de vida no trabalho não é determinada apenas pelas características individuais ou situacionais, mas, sobretudo pela atuação sistêmica das características individuais e organizacionais. Assim como o trabalho é vital para o ser humano, torná-lo mais participativo, utilizando potencialidades e talentos, dar-lhes condições de trabalho adequadas, resultará no aumento da saúde mental e física dos trabalhadores, conseqüentemente isso tudo influenciará diariamente no seu desempenho, resultando em produtividade.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BIANCO, M. H. B. C. **Construção da autonomia do enfermeiro no cotidiano**: um estudo etnográfico sob o referencial teórico de Agnes Heller. Bauru: EDUSC, 2000. 140 p.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2. ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2007.

BOM SUCESSO, Edina de Paula, **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Dunya, 1998.

BRASIL, Constituição Federal de 1988. **Legislação brasileira atualizada até a EC 35/01**. 8. ed. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2002.

CARVALHO, Reinaldo Sabino Carvalho. **Direito do Trabalho**. In: Flávia Cristina (org.). Exame da OAB. Salvador: JusPODIVM, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**: como reter talentos na organização. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Pioneira, 2004.

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

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The job diagnostic survey**: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. Technical report n. 4, Department of Administrative Sciences of Yale University, may, 1974.

MARTINS, Regina Copello. Gestão de Pessoas em organizações públicas. Disponível em: [http://www.inmetro.gov.br/producao intelectual/obras\\_intelectuais/43\\_obraIntelectual.pdf%3E](http://www.inmetro.gov.br/producao intelectual/obras_intelectuais/43_obraIntelectual.pdf%3E). Acesso em: 2 de novembro de 2015.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 1994.

\_\_\_\_\_. **Direito administrativo brasileiro**. 25. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

\_\_\_\_\_. **Direito administrativo brasileiro**. 29 ed. São Paulo: Malheiros. 2004.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. **Qualidade de vida no trabalho**: perspectivas e indicações. Organizational Dynamics, v. 11, n. 3, 1983.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho**: Evolução e análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

TAKEDA, Tatiana de Oliveira. **Diferenciando a administração direta da indireta**. 2009. Disponível em: <http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp>. Acesso em: 01 de novembro de 2015.

VIANNA, M. A. F. **Motivação, liderança e lucro**. São Paulo: Gente, 1999.

WALTON, Richard E. **Qualidade no trabalho**: O que significa? USA: Sloan Management, 1973.

WERTHER, W. B. & DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: Makron Books, 1993.

WESTLEY, W. A. **Problemas e soluções na qualidade de vida no trabalho**. Human Relations, 1979.