

Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas

André Luís Policani Freitas, policani@uenf.br

Rennata Guarino Bastos de Souza, reguarino@yahoo.com.br

Universidade Estadual do Norte Fluminense (UENF), Mestrado em Engenharia de Produção
Campos dos Goytacazes, Rio de Janeiro, Brasil

*Recebido: Agosto, 2008 / Aceito: Agosto, 2009

RESUMO

Ao longo dos anos, vários pesquisadores têm se dedicado à elaboração de modelos que buscam avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho sob diversos aspectos. Com o intuito de contribuir para o tratamento desta questão, este artigo apresenta um modelo inédito para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, segundo a percepção dos funcionários técnico-administrativos. Em especial, este modelo deve ser capaz de incorporar as principais 'Dimensões' e 'Indicadores' da Qualidade de Vida no Trabalho nestas organizações, com o objetivo de determinar: (i) a Qualidade de Vida no Trabalho em uma IES segundo os funcionários dos vários níveis (do nível elementar ao nível superior), atuantes nas diversas Unidades Administrativas; (ii) quais são as fraquezas/potencialidades em termos de QVT; e, (iii) quais são os pontos críticos e que devem ser priorizados em prol da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho em IES públicas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. IES. Modelos.

1. INTRODUÇÃO

Em busca da competitividade e a participação no mercado globalizado, as empresas estão investindo e implantando tecnologias direcionadas para a Qualidade Total. Para serem eficazes, dependem da participação e comprometimento de todos os indivíduos envolvidos com a organização de forma a alcançar suas metas.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) relaciona-se com a mobilização, o comprometimento pessoal, a participação com o bem-estar do funcionário na execução da tarefa na empresa, visando a consecução das metas da Qualidade Total. Um ambiente organizacional onde há uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, sociológicos, psicológicos e tecnológicos da organização do próprio trabalho torna-se saudável e mais propício ao aumento de produtividade. Este ambiente reflete no comportamento do funcionário no atendimento aos clientes e no contato com fornecedores.

Ao longo dos anos, vários pesquisadores têm se dedicado à elaboração de modelos que buscam avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho sob diversos aspectos, dentre esses citam-se: Hackman e Oldham (1975); Walton (1973); Westley (1979); e, Davis e Werther (1983).

Entretanto, ao investigar a formulação dos modelos supracitados, observou-se que nenhum deles incorporou todas as 'Dimensões' ou 'Indicadores' da Qualidade de Vida no Trabalho cientificamente reconhecidas. Adicionalmente, observou-se que, de acordo com a natureza da organização investigada e das atividades nela realizadas, o modelo de avaliação deve ser adaptado para captar mais precisamente a Qualidade de Vida no Trabalho.

Com o intuito de contribuir para o tratamento desta questão, este artigo apresenta um modelo inédito para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, segundo a percepção dos funcionários técnico-administrativos. Em especial, este modelo deve ser capaz de incorporar as principais 'Dimensões' e 'Indicadores' da Qualidade de Vida no Trabalho nestas organizações, com o objetivo de determinar: (i) a Qualidade de Vida no Trabalho de uma IES segundo os funcionários dos vários níveis (do nível elementar ao nível superior), atuantes nas diversas Unidades Administrativas; (ii) quais são as fraquezas/potencialidades em termos de QVT; e, (iii) quais são os pontos críticos e que devem ser priorizados em prol da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho da IES.

Sucintamente este artigo apresenta a seguinte estrutura: a seção 2 apresenta conceitos associados a QVT e alguns dos principais modelos que buscam avaliar a QVT; a seção 3 descreve o modelo proposto; e por fim, na seção 4 são apresentadas algumas considerações.

2. CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é abrangente em vários aspectos (WALTON, 1973). Westley (1979) corrobora com Walton (1973), afirmando que o termo Qualidade de Vida no Trabalho é aplicado a diversas mudanças propostas no ambiente de trabalho e no emprego, e este fato dá origem a considerável confusão. Segundo Walton (1973), o termo QVT abrange, mas é muito mais amplo, do que:

- (i) os objetivos de uma série de atos legislativos elaborados no início do século XX, tais como as oito horas de trabalho diário, as quarenta horas de trabalho semanal e a compensação por lesões decorrentes do trabalho;
- (ii) os objetivos do movimento de padronização dos anos 30 e 40, cuja ênfase estava na segurança no emprego e ganhos econômicos para o trabalhador;
- (iii) a relação existente entre moral e produtividade e de que a melhoria das relações humanas proporcionaria a melhoria de ambos (noção defendida por psicólogos nos anos 50), e;
- (iv) qualquer tentativa de reforma nos anos 60, como as campanhas por oportunidades iguais de trabalho e os numerosos planos para enriquecimento financeiro do trabalhador proporcionado pelo emprego.

Ainda segundo Walton (1973), nos anos 70, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho deveria incorporar as necessidades e aspirações humanas da época, tais como o desejo de um empregador socialmente prestativo.

Segundo Rodrigues (1998), a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser vista como "uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele". Neste contexto, a Qualidade de Vida no Trabalho, diretamente relacionada à satisfação e ao bem-estar do indivíduo na

execução de suas tarefas, é indispensável à produtividade e a competitividade, sem as quais uma organização não sobrevive ao mercado.

De acordo com Fernandes (1996), a QVT pode ser considerada como uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, sociológicos, psicológicos e tecnológicos da organização do próprio trabalho, que afetam a cultura e interferem no clima organizacional refletindo na produtividade e na satisfação dos clientes internos. De forma semelhante, Carayon e Smith (2000) consideram que os efeitos dos sistemas de trabalho nos indivíduos são assumidos serem mediados pela carga de *stress* físico e mental. Esses efeitos influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho, o desempenho, a resistência física e a saúde.

Por outro lado, Limongi-França (2004), afirma que as definições de QVT, na amplitude em que vem sendo tratada, se estendem de cuidados médicos estabelecidos pela legislação de saúde e segurança até motivação, caminhos que levam a discussão das condições de vida e bem-estar de pessoas, grupos ou mesmo comunidades. A base da discussão sobre o conceito de QVT, portanto, está em torno de escolhas de bem-estar e percepção por usuários das ações de QVT nas empresas (funcionários - clientes internos).

Mais recentemente, Lawler (2005) considera que o relacionamento entre as pessoas e as organizações nas quais elas trabalham estão mudando. Neste cenário, no qual as empresas privadas não podem mais oferecer a segurança no emprego e os planos de carreira que habitualmente ofereciam, o autor sugere o desenvolvimento de um novo relacionamento que recompense o desempenho e habilidades do trabalhador de forma a contribuir para a eficácia organizacional.

Em estudos recentes, Rose *et al.* (2006) investigaram a Qualidade de Vida no Trabalho em termos de aspectos que influenciam a carreira e o clima organizacional.

Neste contexto, observa-se que as questões relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho são amplas e desafiadoras. Mais ainda, observa-se na literatura científica ao longo das últimas décadas que a QVT tem sido abordada sob diversos aspectos, sendo fortemente influenciada por fatores organizacionais e sociais vigentes à época da realização do estudo. Diversos modelos têm sido desenvolvidos com o intuito de identificar os aspectos que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho. Alguns dos modelos mais reconhecidos cientificamente serão brevemente descritos a seguir.

2.1 MODELOS PARA AVALIAÇÃO DA QVT

Martel e Dupuis (2006) afirmam que a QVT é fortemente influenciada pelo cenário econômico de um determinado período. Para fundamentar esta afirmação, estes pesquisadores enfocaram a realidade dos anos 90, caracterizada por diversos aspectos, dentre os quais citam-se:

- (i) globalização do mercado, resultando em crescente competição entre nações e, por conseguinte, entre empresas;
- (ii) a emergência de países onde os custos de produção são menores, e;
- (iii) o crescimento de tecnologias de comunicação (telefones celulares, *e-mail*, etc.) que crescentemente perturbou e reduziu a vida privada das pessoas que as usam.

Esses fatores, dentre outros, podem explicar bem o declínio dos esforços de pesquisa em QVT nos anos 90, embora seja perceptível que o número de estudos sobre *stress* e saúde mental no trabalho aumentou durante o mesmo período.

Segundo Martel e Dupuis (2006), o declínio do conceito de QVT no período em questão também pode ser atribuído a deficiências teóricas e a condições econômicas e sociais específicas. O impacto da ausência de uma definição clara tem repercussões para dois aspectos essenciais para pesquisadores interessados em fatores que afetam o mundo

do trabalho: o consenso sobre o que QVT realmente significa e a possibilidade de quantificar este constructo para um indivíduo específico baseado em uma dada definição.

Adicionalmente, a literatura científica sobre QVT revela que diversos fatores considerados influenciadores da Qualidade de Vida no Trabalho por modelos desenvolvidos há mais de três décadas (por exemplo, os modelos propostos por Walton (1973); Westley (1979); Davis e Werther (1983), e Hackman e Oldham (1975)) ainda continuam sendo considerados em estudos recentes que buscam avaliar a QVT e/ou identificar os fatores que influenciam a QVT. Dentre os estudos mais recentes, citam-se os trabalhos desenvolvidos por Kandasamy e Ancheri (2009); Ramstad (2009); Lawler (2005); Ingelgard e Norrgren (2001); Molleman e Broekhuis (2001); e, Delaney e Godard (2001).

Neste contexto, considera-se que os modelos supracitados ainda são relevantes para estudos que buscam avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho, mesmo nos tempos atuais, mas principalmente em estudos exploratórios. Considera-se também a maioria das dimensões abordadas por tais modelos representam uma base referencial para grande parte dos modelos que buscam avaliar a QVT. Ressalta-se, entretanto, que para situações intrínsecas a um determinado tipo de trabalho ou atividade, dimensões específicas podem ser incorporadas a fim de constituir um modelo mais adequado. Como exemplo de atividades especiais ainda não adequadamente exploradas por estudos de QVT, citam-se os trabalhos realizados em plataformas petrolíferas *off-shore*.

Neste sentido, nas sub-seções seguintes, os modelos propostos Walton (1973); Westley (1979); Davis e Werther (1983); e, Hackman e Oldham (1975) serão abordados mais detalhadamente.

2.1.1 O Modelo de Walton (1973)

Walton (1973) estabeleceu critérios para a Qualidade de Vida no Trabalho. Estes se dividem em oito categorias conceituais, assim descritas:

- **Compensação justa e adequada:** Justa, se o que é pago ao empregado é apropriado para o trabalho executado se comparado a outro trabalho. Adequada, se a renda é suficiente quando comparada com os padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado. Segundo Walton (1973), não há nenhum consenso em padrões objetivos ou subjetivos para julgar a compensação adequada, afirmando serem questões parcialmente ideológicas. A avaliação do trabalho especifica relacionamentos entre o pagamento e os fatores tais como a responsabilidade requerida, treinamento do trabalho e a nocividade de condições de funcionamento. Por outro lado, a compensação justa pode estar associada à capacidade de pagar (empresas mais lucrativas deveriam pagar mais) e também quando mudanças nas formas de trabalhar ocasionam aumento de produtividade (é justo que os ganhos obtidos sejam divididos com os funcionários envolvidos).
- **Segurança e saúde nas condições de trabalho:** envolve variáveis como horas razoáveis de trabalho, pagamento de horas extras requeridas, condições físicas do trabalho que minimizem risco de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho, imposição de limite de idade quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade.
- **Oportunidade Imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana:** Cinco variáveis são necessárias para que haja este desenvolvimento, afetando a participação, a auto-estima e mudanças no trabalho: (a) **autonomia** (quando o trabalho permite a autonomia e auto-controle das atividades); (b) **habilidades múltiplas** (quando o trabalho permite o empregado usar suas habilidades); (c) **informação e perspectiva** (está relacionada a obtenção de informações significativas sobre o processo total do trabalho e os resultados de sua própria ação,

tal que permita o funcionário apreciar a relevância e as conseqüências destas ações); (d) **tarefas completas**: se o trabalho envolve uma tarefa completa ou é apenas uma parte significativa desta); e, (e) **planejamento**: se o trabalho envolve o planejamento e implementação do próprio trabalho.

- **Oportunidade futura para crescimento e segurança continuados**: Os aspectos observados referem-se a oportunidade de carreira no emprego, como: (a) **desenvolvimento** (intensidade com que as atividades atuais - atribuições de trabalho e atividades educacionais); (b) **aplicação futura** (a expectativa de utilizar conhecimentos avançados ou novos conhecimentos e habilidades em futuros trabalhos); **oportunidades de progresso** (disponibilidade de oportunidades de avançar em termos organizacionais ou de carreira reconhecidos por pares, por membros da família, ou por associados); e, **segurança** (emprego ou renda segura associada ao trabalho).
- **Integração social na organização do trabalho**: Segundo Walton (1973, p.15), “desde que o trabalho e a carreira são perseguidos tipicamente dentro da estrutura de organizações sociais, a natureza de relacionamentos pessoais transforma-se numa outra dimensão importante da qualidade da vida no trabalho”. Os seguintes atributos são considerados no ambiente de trabalho: (a) **ausência de preconceitos** (aceitação do trabalhador por suas habilidades, capacidade e potencial independente de raça, sexo, credo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física); (b) **igualitarismo** (ausência de divisão de classes dentro da organização em termos de *status* traduzido por símbolos e/ou por estrutura hierárquica íngreme); (c) **mobilidade** (mobilidade ascendente como, por exemplo, empregados com potencial que poderiam se qualificar para níveis mais elevados); (d) **grupos preliminares de apoio** (grupos caracterizados pela ajuda recíproca, sustentação sócio-emocional e afirmação da unicidade de cada indivíduo); (e) **senso comunitário** (extensão do senso comunitário além dos grupos de trabalho); e, (f) **abertura interpessoal** (forma com que os membros da organização relatam entre si suas idéias e sentimentos).
- **Constitucionalismo na organização do trabalho**: está relacionado aos direitos e deveres que um membro da organização tem quando é afetado por alguma decisão tomada em relação a seus interesses ou sobre seu *status* na organização, e a maneira como ele pode se proteger. Os seguintes aspectos são elementos chaves para fornecer qualidade de vida no trabalho: (a) **privacidade** (direito de privacidade pessoal, por exemplo, não revelando informações do comportamento do empregado fora do trabalho ou de membros da sua família); (b) **liberdade de expressão** (direito de discordar abertamente da visão de seus superiores, sem medo de represálias); (c) **eqüidade** (direito a tratamento igual em todos os aspectos, incluindo sistema de compensação, premiações e segurança no emprego); e, (d) **processo justo** (uso da lei em caso de problemas no emprego, privacidade, procedimentos de processos e apelações).
- **trabalho e o espaço total de vida**: a experiência individual no trabalho pode trazer efeitos positivos ou negativos na vida pessoal e nas relações familiares. Prolongados períodos de trabalho podem causar sérios danos na vida familiar. O trabalho encontra-se em seu papel de maneira equilibrada quando as atividades e cursos requeridos não excedem ao tempo de lazer e o tempo com a família.
- **A relevância social do trabalho na vida**: a auto-estima do trabalhador pode ser afetada quando a organização em que trabalha não é socialmente responsável, causando uma depreciação do próprio trabalho ou de sua carreira.

Por este modelo, os critérios apresentados são intervenientes na qualidade de vida no trabalho de modo geral. Sendo tais aspectos determinantes dos níveis de satisfação experimentados pelos clientes internos, repercutindo nos níveis de desempenho.

2.1.2 O Modelo de Westley (1979)

Segundo este modelo, os problemas vivenciados pelas pessoas no ambiente de trabalho podem ser classificados em quatro categorias: injustiça, insegurança, isolamento e anomia. A Tabela 1 sumariza os fatores que caracterizam os problemas de Qualidade de Vida no Trabalho, apresentando os sintomas, indicadores, ações e propostas que têm como objetivo humanizar o trabalho.

Tabela 1. Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho

Natureza do problema	Sintoma do problema	Ação para solucionar o problema	Indicadores	Propostas
Fatores Econômicos (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Cooperação - Divisão dos lucros - Participação nas decisões
Fatores Políticos (1850-1950)	Insegurança	Posições Políticas	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Trabalho auto-supervisionado - Conselho de trabalhadores - Participação nas decisões
Fatores Psicológicos (1950)	Isolamento	Agentes de mudança	- Sensação de isolamento - Absenteísmo e turnover	- Valorização das tarefas - auto-realização no trabalho.
Fatores Sociológicos	Anomia	Grupos de auto-desenvolvimento	- Desinteresse pelo trabalho - Absenteísmo e turnover	- Métodos sócios-tecnicamente aplicados aos grupos de trabalho: valorização das relações interpessoais, distribuição de responsabilidade na equipe, etc).

Fonte: Adaptado de Westley (1979)

2.1.3 O Modelo de Davis & Werther (1983)

Segundo Rodrigues (1998), o modelo de Davis e Werther (1983) baseia-se em três grupos de elementos:

- **Elementos organizacionais:** referem-se à especialização, às práticas e ao fluxo do trabalho. Está relacionado à busca da eficiência; sendo esta alcançada a partir da especialização na racionalização da produção. A abordagem mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas de trabalho são os métodos para análise da especialização. A abordagem mecanicista tenta identificar cada tarefa em um cargo dispondo-as de maneira a minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores. O fluxo de trabalho é influenciado pela natureza do produto ou serviço. As práticas são as maneiras determinadas para realização do trabalho.
- **Elementos Ambientais:** São as condições externas a organização, as potencialidades (habilidades), as disponibilidades e as expectativas sociais. O fator habilidade deve ser considerado importante para que o cargo não seja dimensionado acima ou abaixo das aspirações profissionais do trabalhador.
- **Elementos comportamentais:** São as necessidades de alto nível dos funcionários. Estas necessidades estão relacionadas com a autonomia, variedade de habilidades, *feedback*, valorização do cargo, etc. A autonomia refere-se à responsabilidade pelo trabalho; a variedade de habilidades refere-se ao uso das diferentes capacidades, o *feedback* está relacionado às informações sobre o desempenho, e a identidade da tarefa está relacionado a entender e executar o todo do trabalho.

Para Davis e Werther (1983), fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo influenciam a QVT. Sendo o trabalhador mais envolvido pela natureza do cargo. Então, o projeto de cargos por estes autores se dividia em

três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental. O objetivo destes autores era chegar a cargos produtivos e satisfatórios que trariam uma vida no trabalho de alta qualidade (RODRIGUES, 1998).

2.1.4 O Modelo de Hackman & Oldham (1975)

Este modelo propõe que resultados positivos pessoais e do trabalho (alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, desempenho de alta qualidade, e baixo *turnover* e absenteísmo) são obtidos quando três 'estados psicológicos críticos' (percepção da significância do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos reais resultados do trabalho) estão presentes para um certo trabalhador. A Figura 1 ilustra o modelo.

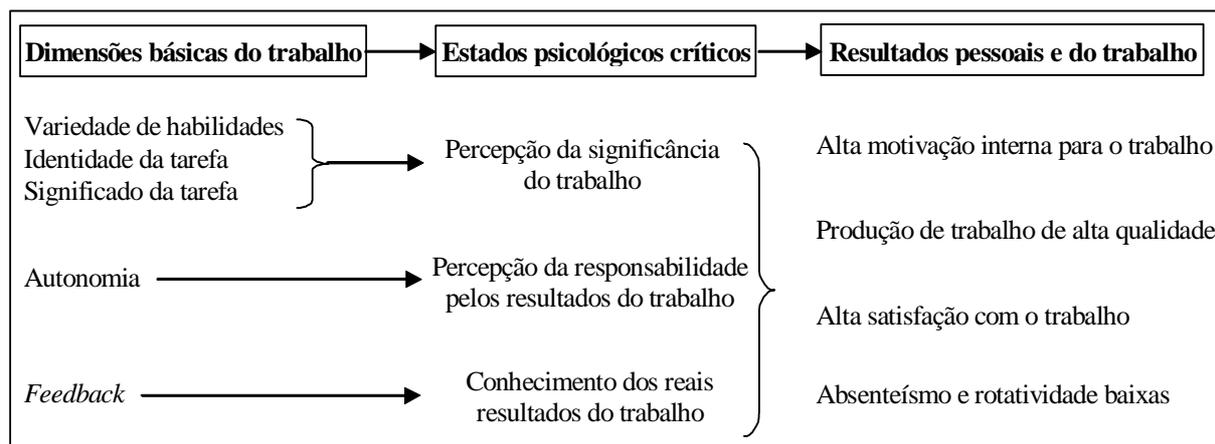


Figura 1. Modelo das dimensões básicas da tarefa

Fonte: Adaptado de Hackman e Oldham (1975)

Segundo o modelo de Hackman e Oldham (1975), os estados psicológicos críticos são criados pela presença de cinco dimensões 'básicas' do trabalho, descritas da seguinte forma:

- **Variedade de Habilidades:** grau em que o trabalho requer uma variedade de diferentes atividades e o uso de diferentes habilidades e talentos em sua realização;
- **Identidade da Tarefa:** grau em que o trabalho é realizado por completo (do início até o final) com um resultado visível, sendo composto de tarefas identificáveis;
- **Significado da Tarefa:** grau no qual o trabalho tem impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas – na própria organização ou na sociedade;
- **Autonomia:** grau com que o trabalho permite a liberdade, independência e discricção do trabalhador na programação de suas atividades e na determinação dos procedimentos a serem utilizados; e,
- **Feedback do próprio trabalho (intrínseco):** grau com que informações relacionadas ao desempenho na execução das atividades solicitadas são claramente apresentadas durante sua realização.

Além das dimensões acima descritas, Hackman e Oldham (1975) também consideram duas dimensões suplementares que têm sido úteis no entendimento dos resultados das tarefas pelos trabalhadores. Tais dimensões são:

- **Feedback extrínseco:** grau com que os trabalhadores recebem informações claras a respeito do seu desempenho nas atividades, segundo a opinião de supervisores e companheiros, e

- **Inter-relacionamento:** grau com que o trabalho requer a interação do trabalhador com outras pessoas para a realização das atividades.

Hackman e Oldham (1975) também afirmam que o modelo não é capaz de captar os 'resultados pessoais e do trabalho' segundo a percepção do trabalhador no que se refere à sua própria produtividade e aos índices de absenteísmo e *turnover*. Os resultados captados dos trabalhadores pelo modelo são:

- **Satisfação geral com o trabalho:** é uma medida geral de quanto o trabalhador está satisfeito e feliz com o trabalho que executa;
- **Motivação interna para o trabalho:** grau com que o trabalhador sente-se feliz ao executar perfeitamente as tarefas (ou infeliz ao executar as tarefas erroneamente); e
- **Satisfação específica:** busca captar a satisfação do trabalhador com: (a) a segurança no emprego; (b) pagamento e outras formas de compensação; (c) companheiros de trabalho; (d) supervisores; e, (e) oportunidades de crescimento e desenvolvimento na organização.

Diante do referencial apresentado, com o intuito de contribuir para a continuidade das pesquisas no âmbito da avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, neste trabalho propõe-se um modelo baseado no conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que busque incorporar simultaneamente as diversas dimensões abordadas nos modelos anteriormente apresentados. Em especial, o modelo proposto direciona-se à avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior.

3. O MODELO PROPOSTO

Nesta seção apresenta-se um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior (IES), segundo a percepção dos funcionários técnico-administrativos. Sucintamente, apresentam-se as etapas que compõem o modelo.

3.1 DEFINIÇÃO DO OBJETIVO

Através da construção de um modelo de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em IES que incorpore as principais 'Dimensões' e 'Indicadores' da Qualidade de Vida no Trabalho nestas organizações, busca-se determinar:

- (i) a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários de uma IES nos diversos níveis (elementar, fundamental, médio e superior), atuantes nas diversas Unidades Administrativas da IES nos Centros Acadêmicos;
- (ii) as fraquezas e potencialidades em termos de QVT na IES; e,
- (iii) os pontos mais críticos e que devem ser priorizados em busca da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho da IES. Mais especificamente, busca-se conhecer os fatores considerados como agentes ambientais responsáveis pelo afastamento de funcionários do trabalho, por faltas excessivas, por falhas no processo de comunicação e conseqüente improdutividade e baixa de qualidade dos serviços prestados.

3.2. DEFINIÇÃO DAS DIMENSÕES A SEREM AVALIADAS

Nesta etapa são definidas as dimensões e subdimensões que irão compor o modelo de avaliação proposto. Fundamentalmente, foram consideradas as dimensões estabelecidas pelos modelos de Westley (1979); Davis e Werther (1983); Hackman e Oldham (1975) e Walton (1973), com predominância deste último, por ser mais abrangente que os demais.

A Tabela 2, além de contribuir para este entendimento, apresenta as dimensões que irão compor o modelo proposto. Para facilitar a construção do questionário que representa o

modelo, as dimensões foram subdivididas de acordo com a relação existente entre cada categoria conceitual e os outros indicadores presentes nos modelos anteriormente citados.

Tabela 2. Dimensões e subdimensões do modelo proposto e a relação com outros modelos.

Dimensões e Subdimensões do modelo proposto	Walton (1973)	Westley (1979)	Davis & Werther (1983)	Hackman & Oldham (1975)
1. Integração social na organização	Integração social	-	-	Inter-relacionamento
1.1. Igualitarismo				
1.2 Ausência de preconceito				
1.3 Facilidade de mobilidade social				
1.4 Apoio social				
1.5 Condições de abertura interpessoal				
2. Utilização da capacidade humana	Oportunidade Imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana	Indicador psicológico e sociológico	Elementos comportamentais e organizacionais	-
2.1. Autonomia				Autonomia
2.2. Uso múltiplo de habilidade				Variedade de habilidades
2.3. Quantidade e qualidade de informações				-
2.4. Execução de tarefas completas				Variedade de habilidades
2.5. Planejamento do trabalho				Identidade da tarefa
2.6. <i>Feedback</i> (Extrínseco e Intrínseco)				<i>Feedback</i> extrínseco e intrínseco
3. Segurança e saúde nas condições de trabalho	Segurança e saúde nas condições de trabalho	-	-	-
3.1. Horários				
3.2. Condições físicas				
3.3. Limites de idade para o trabalho				
3.4. Qualidade/quantidade de recursos materiais				
3.5. Condições psicológicas	-	Indicador psicológico		
4. Constitucionalismo	Constitucionalismo	Indicador político e sociológico	-	-
4.1. Privacidade				
4.2. Livre expressão				
4.3. Igualdade de tratamento				
4.4. Possibilidade de recurso				
5. Trabalho e espaço de vida	Trabalho e espaço de vida	-	-	-
5.1. Tempo de horas extras				
5.2. Tempo com família				
5.3. Atividades cívicas beneficentes				
6. Compensação	Compensação justa e adequada	Indicador econômico	-	Satisfação com pagamento e compensações
6.1 Justa				
6.2 Adequada				
7. Oportunidade de carreira e garantia profissional	Oportunidade de carreira	Indicador político	Elementos ambientais	Satisfação com oportunidade de carreira
7.1 Oportunidade de continuidade dos estudos				
7.2 Incentivos/investimentos em cursos complementares ou de especialização				
7.3 Estabilidade no emprego ou renda				
7.4 Oportunidade de expansão na carreira				
8. Relevância social do trabalho	Relevância social do trabalho	-	-	Significado da tarefa

D1 - Dimensão 'Integração Social na Organização' - esta dimensão permite investigar algumas das diversas formas de relacionamento pessoais dentro de uma organização: o relacionamento entre pares dentro do mesmo departamento e com outros departamentos, com superiores. Permite ter um panorama da cooperação entre colegas de setor e o grau de interação exigida pelo trabalho. Os modelos de Walton (1973) e de Hackman e Oldham (1975) tratam desta dimensão e suas subdimensões diferenciando-se apenas em nomenclaturas (para Hackman e Oldham o que se trata aqui é denominado Inter-relacionamento).

- **Igualitarismo:** esta subdimensão permite analisar se há divisão de classes por *status*;
- **Ausência de preconceitos:** avalia se há uma aceitação do cliente interno independente de raça, credo, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física;
- **Facilidade de mobilidade social:** está relacionado ao crescimento do cliente interno dentro da organização. Analisa como é visto, seja por pares ou superiores, aquele funcionário que tem potencial para atingir níveis mais elevados hierarquicamente;
- **Apoio social:** Cooperação entre os funcionários, ajuda recíproca;
- **Condições de abertura interpessoal:** Permite analisar o relacionamento entre os membros da organização, seja entre pares, superior e subordinado. Se há uma abertura para se expressar opiniões e contribuir no planejamento e realização do trabalho, sem medo de represália ou ameaças.

D2 - Dimensão 'Utilização da capacidade humana': definida por Walton (1973) como 'Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana', é dividida em cinco subdimensões. Porém, no modelo aqui proposto são consideradas seis subdimensões, por tratar também do *feedback*. O *feedback*, que pode ser extrínseco ou intrínseco, é tratado por Hackman e Oldham (1975).

- **Autonomia:** permite analisar a independência do cliente interno em suas atividades.
- **Uso Múltiplo de Habilidade:** analisa se as tarefas relacionadas a função exercida pelo cliente interno leva-o a utilizar sua variedade de conhecimento, habilidades e talentos.
- **Quantidade e Qualidade de informações:** permite analisar se a quantidade e a qualidade das informações recebidas no âmbito organizacional são significativas para o processo total do trabalho, permitindo que este seja realizado da melhor maneira.
- **Execução de tarefas completas:** analisa o envolvimento do cliente interno com o processo total do trabalho, sua realização como um todo e a responsabilidade pela qualidade e o bom desempenho do mesmo.
- **Planejamento do trabalho:** se há um planejamento do trabalho a ser realizado e se este é feito pelo próprio funcionário.
- **Feedback:** Este se divide em intrínseco, quando relacionado a informações geradas no ato da realização do trabalho, e extrínseco, quando estas vêm através de superiores e colegas de trabalho. Esta subdimensão permite analisar, através da percepção do próprio funcionário, os meios com que este *feedback* é feito.

D3 - Dimensão 'Segurança e saúde nas condições de trabalho' - nesta dimensão são tratadas as condições físicas, ambientais e psicológicas que podem afetar o bem-estar do cliente interno (funcionário da instituição). Subdivide-se em:

- **Horários:** avalia a carga horária de trabalho, a frequência com que ocorrem horas extras ou de trabalhos levados para casa que afetam a saúde do trabalhador.
- **Condições físicas:** trata da ergonomia, das condições ambientais de trabalho, do fornecimento e da utilização de equipamentos de segurança na realização do trabalho.
- **Limites de idade para o trabalho:** visa detectar condições de trabalho que são destrutivas para o bem-estar das pessoas de acordo com a idade, devido a limitações naturais do ser humano.
- **Qualidade e quantidade de recursos materiais:** esta subdimensão não é tratada em nenhum outro modelo observado neste artigo. Porém ressalta-se a importância de tratá-la, pois pode afetar a integridade psicológica do trabalhador. Quando não há o recurso material necessário para realização do trabalho com qualidade e na quantidade certa, o trabalhador pode ser pressionado pela organização na realização das tarefas (em produtividade).
- **Condições psicológicas:** permite investigar os fatores que podem levar a alienação no trabalho, ao desinteresse, que podem ocasionar problemas psicológicos, afetando no convívio com a sociedade e a familiares.

D4 - Dimensão 'Constitucionalismo' - refere-se aos direitos e deveres de um membro da organização.

- **Privacidade:** Está relacionada a garantia de que informações sobre o comportamento do cliente interno fora da organização ou de seus familiares não diz respeito a empresa.
- **Livre expressão:** abordam questões relativas ao direito de expressar opiniões e idéias abertamente.
- **Igualdade de tratamento:** Ou equidade, é o tratamento justo seja por recompensas ou compensação justa.
- **Possibilidade de recurso:** é a possibilidade do cliente interno se manifestar com relação a decisões organizacionais que o afetam direta ou indiretamente.

D5 - Dimensão 'Trabalho e espaço de vida' – considera as seguintes subdimensões:

- **Tempo de hora extras:** corresponde a realização de horas extras dentro da organização e ao trabalho levado para ser realizado em casa.
- **Tempo com família:** corresponde ao tempo de lazer, de atividades sociais, de convívio familiar sem ser afetado pelo trabalho.
- **Atividades cívicas beneficentes:** realização, pela organização, de atividades recreativas, sociais e beneficentes para os clientes internos.

D6 - Dimensão 'Compensação adequada e justa' - a adequação da compensação refere-se a relação entre o pagamento e a contribuição do trabalhador para com a organização (esforço, experiência, habilidades e qualificações). A compensação justa refere-se à relação existente entre o valor de salário pago e o cargo ocupado.

D7 - Dimensão 'Oportunidade de carreira e garantia profissional' – traduz-se em:

- **Oportunidade de continuidade dos estudos:** refere-se à oportunidade de desenvolvimento, seja por oferecimentos de cursos dentro da própria organização ou por meio de permissões para realização de cursos ou de continuidade de estudos, se estes vierem a coincidir eventualmente com horário de trabalho.
- **Incentivos ou investimentos em cursos complementares ou de especialização:** Financiamento integral ou parcial de cursos para progressos em termos organizacionais. E também o reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações, de esforços do cliente interno em crescer em conhecimento.
- **Estabilidade no emprego ou renda:** segurança em renda ou emprego. Quando o trabalhador se sente seguro em relação ao emprego e renda este pode investir em adquirir novos conhecimentos, gerando benefício para própria organização.
- **Oportunidade de expansão na carreira:** Utilização do conhecimento e habilidade adquirida em futuras atribuições do trabalho.

D8 - Dimensão 'Relevância social do trabalho' - relaciona-se ao prestígio da organização alcançado por ser socialmente responsável e pelos benefícios proporcionados a comunidade em que está inserida.

3.3 CONSTRUÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Tendo definidas as dimensões e subdimensões para a avaliação da QVT, nesta etapa constrói-se o instrumento de pesquisa. Por se tratar de um levantamento amostral, utilizou-se de um instrumento estruturado não disfarçado: o questionário. Mattar (1996) define como instrumento estruturado não disfarçado aquele que apresenta perguntas padronizadas, em mesma seqüência e mesmas opções de respostas a todos respondentes. O instrumento desenvolvido está estruturado em quatro partes:

PARTE 1 (Dados de Identificação): nesta parte são coletados dados não métricos. São estes:

- **Setor/Departamento:** neste campo identifica-se de qual departamento e em qual setor trabalha o avaliador. Entende-se por avaliador, neste caso, o funcionário escolhido para avaliar as condições de Qualidade de Vida no Trabalho na Instituição de Ensino Superior.
- **Cargo inicial:** cargo ocupado pelo avaliador quando admitido na Universidade.
- **Cargo atual:** cargo ocupado pelo avaliador no momento da aplicação da pesquisa.
- **Tempo de empresa:** corresponde ao tempo total, em anos, em que o avaliador trabalha na IES. Este período foi dimensionado nas seguintes faixas temporais: menos de 1 ano; de 1 a 4 anos; de 5 a 9 anos; mais de 10 anos. (Este modelo foi concebido para uma IES que possui somente 15 anos de funcionamento. Para IES mais antigas, outras faixas temporais devem ser consideradas);
- **Tempo no cargo atual:** corresponde ao tempo total, em anos, em que o avaliador ocupa o mesmo cargo em que se encontra no momento da pesquisa. Foram utilizadas as seguintes faixas temporais: até 1 ano; de 2 a 4 anos; de 5 a 9 anos; mais de 10 anos.
- **Nível de instrução inicial:** nível de instrução do avaliador quando admitido pela IES.

- **Nível de instrução atual:** nível de instrução do avaliador no momento da pesquisa.
- **Carga horária de trabalho:** carga horária de trabalho semanal, exceto hora extra
- **Idade:** idade do avaliador
- **Sexo:** utilizou-se a escala nominal (Feminino/Masculino).

PARTE 2 (Primeiro bloco de questões) - composto por 23 questões, corresponde a uma avaliação de desempenho, utilizando-se a seguinte escala de avaliação verbal: Muito Ruim (MR), Ruim (R), Neutro (N), Bom (B), Muito Bom (MB). Entende-se por escala da avaliação verbal, por Mattar (1996), “a apresentação das opções de respostas às pessoas, desde o extremo mais favorável até o extremo mais desfavorável, pela identificação e ordenação das categorias através de expressões verbais.” A Tabela 3 apresenta a distribuição das questões em relação às dimensões representadas neste bloco.

Tabela 3. Distribuição das questões segundo as Dimensões (em cada bloco de questões)

BLOCO 1		BLOCO 2	
Questão	Dimensão representada	Questão	Dimensão representada
1 a 6	D1 Integração social	1 a 6	D3 Segurança e saúde nas condições de trabalho
7 a 13	D2 Utilização da capacidade humana	7 a 11	D5 Trabalho e espaço de vida
14 e 15	D3 Segurança e saúde nas condições de trabalho	12 e 13	D4 Constitucionalismo
16 e 17	D4 Constitucionalismo	14	D6 Compensação justa e adequada
18 e 19	D5 Trabalho e espaço de vida	15 e 16	D7 Oportunidade de Carreira
20 a 22	D6 Compensação justa e adequada	17 a 20	D2 Utilização da capacidade humana
23	D8 Relevância social	21 a 23	D8 Relevância social

PARTE 3 (Segundo bloco de questões) - também composto por 23 questões, corresponde a uma avaliação de frequência, utilizando-se a seguinte escala: Nunca (N), Raramente (R), Moderadamente (M), Frequentemente (F), Sempre (S). Neste bloco também são avaliadas 7 das 8 dimensões consideradas no modelo proposto (vide Tabela 3).

Pode-se observar que no segundo bloco a ordem das dimensões avaliadas é distinta do primeiro bloco. A disposição das questões foi intencionalmente planejada, com o objetivo de comparar os resultados da avaliação realizada nos dois blocos de questões. Em especial, uma disposição diferente das questões sobre assuntos já avaliados anteriormente dificulta a averiguação, por meio do avaliador, de respostas dadas anteriormente.

PARTE 4 (Observações e sugestões): constitui-se em um ‘espaço aberto’ para o avaliador apresentar informações complementares – observações e sugestões – acerca da Qualidade de Vida no Trabalho na Instituição de Ensino Superior em que atua. Em anexo encontra-se o modelo desenvolvido considerando as dimensões e subdimensões descritas anteriormente.

3.4 PROCEDIMENTO PARA AGREGAÇÃO DOS JULGAMENTOS

Nesta etapa propõe-se um procedimento para agrupar os julgamentos dos avaliadores em um único índice global que reflete a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na IES, à luz de todas as Dimensões consideradas (em termos de desempenho e em termos de frequência). Uma medida de agregação de julgamentos tradicionalmente utilizada é a média aritmética. Por exemplo: seja uma IES genérica ‘X’ avaliada por um funcionário f à luz de n itens de avaliação que compõem uma determinada Dimensão ‘D’. Seja $QVT_f(X)$ a

Qualidade de Vida no Trabalho de 'X' à luz do item j . Então, o índice de QVT de 'X' à luz de tal Dimensão é dado por:

$$\overline{QVT}_D(X)_f = \sum_{j=1}^n QVT_j(X) / n \quad (1)$$

Além disso, pode ser relevante determinar a Qualidade de Vida no Trabalho em um Departamento ou setor X_1 da IES 'X', segundo a percepção de m funcionários do Departamento X_1 (onde $f = 1, 2, \dots, m$). Neste sentido, o índice de QVT de X_1 à luz de uma Dimensão 'D' é dado por:

$$\overline{QVT}_D(X_1) = \sum_{j=1}^n \sum_{f=1}^m QVT(X_1) / m.n. \quad (2)$$

3.5 PROCEDIMENTO DE CLASSIFICAÇÃO

Propõe-se um procedimento para associar o índice de Qualidade de Vida no Trabalho da IES avaliada a uma das categorias de classificação pré-definidas, comparando-o com o valor dos limites que definem tais categorias. A título de exemplificação, considere o índice de agregação apresentado no tópico anterior e a escalas de avaliação sugeridas (para avaliar a QVT quanto ao desempenho e quanto à frequência). A Tabela 4 apresenta cinco categorias de classificação (A, B, C, D, E) em ordem decrescente de preferência, o conceito associado a cada uma destas e valores referenciais que as delimitam.

Tabela 4. Categorias e Limites

Categorias	Limites	Conceitos (Desempenho)	Conceitos (Frequência)
A	$1,50 < \overline{QVT}_D(X) \leq 2,00$	Muito Bom	Sempre
B	$1,00 < \overline{QVT}_D(X) \leq 1,50$	Bom	Freqüentemente
C	$0,00 < \overline{QVT}_D(X) \leq 1,00$	Neutro	Moderadamente
D	$-1,00 < \overline{QVT}_D(X) \leq 0,00$	Ruim	Raramente
E	$-2,00 \leq \overline{QVT}_D(X) \leq -1,00$	Muito Ruim	Nunca

Fonte: Adaptado de Freitas (2004)

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É notória a importância creditada às questões relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Em um cenário cada vez mais competitivo, caracterizado pela busca contínua por ganhos de produtividade, associado à qualidade de produtos e de serviços originados em processos cada vez mais flexíveis, é freqüente o impacto negativo destes fatores na Qualidade de Vida do trabalhador.

Diversos modelos têm sido desenvolvidos nos últimos anos com objetivo de identificar e mensurar os aspectos que influenciam na Qualidade de Vida do Trabalho - uma breve descrição de alguns destes modelos foi apresentada neste artigo.

Com o intuito de contribuir para a continuidade das pesquisas relacionadas à avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, este artigo propôs um modelo inédito para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Instituições de Ensino Superior (IES), segundo a percepção de seus funcionários técnico-administrativos. Mais especificamente, foram definidas 'Dimensões' (fundamentadas nos principais modelos referenciados neste artigo) e itens de avaliação que constituíram as questões do instrumento de avaliação proposto (questionário). Procedimentos para agregação e classificação dos julgamentos também foram propostos.

Neste sentido, acredita-se que o emprego deste modelo possa contribuir para avaliação da Qualidade de Vida do Trabalho nas IES, sendo este procedimento considerado como um dos elementos relevantes no processo de auto-avaliação institucional.

Entretanto, é importante ressaltar que o modelo proposto ainda necessita ser validado. Para tanto, o seu emprego está sendo investigado através de um estudo inédito realizado em uma universidade pública. A análise e a interpretação dos resultados obtidos, assim como a apresentação de informações gerenciais relevantes aos gestores da universidade é uma vertente para a qual se direciona a continuidade deste trabalho.

5. REFERÊNCIAS

CARAYON, Pascale; SMITH, Michael J. Work organization and ergonomics, **Applied Ergonomics**. 31. pp. 649-662, 2000.

DELANEY, John T.; GODARD, John. An industrial relations perspective on the high-performance paradigm. **Human Resource Management Review**. 11, 395–429, 2001.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 2 ed. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda, 1996.

FREITAS, André Luís P. A auto-avaliação de Instituições de Ensino Superior: uma importante contribuição para a gestão educacional. **Revista Iberoamericana de Educación**. 1 – 16. <http://www.rieoei.org/deloslectores/660Policani.PDF> , 2004.

HACKMAN, J. Richard, OLDHAM, Greg R. *Development of the Job Diagnostic Survey*. **Journal of Applied Psychology**. vol. 60, n.º. 2, 159-170, 1975.

INGELGARD, Anders; NORRGREN, Flemming. Effects of change strategy and top-management involvement on quality of working life and economic results. **International Journal of Industrial Ergonomics**. 27, 93 -105, 2001.

KANDASAMY, Indira; ANCHERI, Sreekumar. Hotel employees' expectations of QWL: A qualitative study. **International Journal of Hospitality Management**. 28, 328–337, 2009.

LAWLER, Edward E. Creating high performance organizations. **Asia Pacific Journal of Human Resources**. 43(1), 10 – 17, 2005.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. Atlas S.A., São Paulo, 2004.

MARTEL, Jean-Pierre; DUPUIS, Gilles. Quality of work life: theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. **Social Indicators Research**, 77, 333 – 368, 2006.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. Edição compacta. Atlas, São Paulo, 1996.

MOLLEMAN, Eric; BROEKHUIS, Manda. Sociotechnical systems: towards an organizational learning approach. **Journal of Engineering and Technology Management**. 18, 271 – 294, 2001.

RAMSTAD, Elise. Promoting performance and the quality of working life simultaneously. **International Journal of Productivity and Performance Management**. v. 58, n. 5, 423 - 436, 2009.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Análise no Nível Gerencial**. 4 ed. Vozes, Petrópolis, RJ, 1998.

ROSE, Raduan Che; BEH, LooSee, ULI, Jegak; IDRIS, Khairuddin. An analysis of quality of work life and careerrelated variables. **American Journal of Applied Science**. 3 (12), 2151–2159, 2006.

WALTON, Richard E. Quality of Working Life: What is it? **Sloan Management Review**, 15, 1, pp. 11-21, 1973.

WESTLEY, William A. Problems and Solutions in the Quality of Working Life. **Human Relations**. 32, 113 – 123, 1979.

ANEXO: QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Dados de Identificação	
Setor/Depto:	
Cargo inicial:	Cargo atual:
Tempo de Empresa: () Menos de 1 ano () De 1 a 4 anos () De 5 a 9 anos () Mais de 10 anos	
Tempo no cargo atual: () Até 1 ano () De 2 a 4 anos () De 5 a 9 anos () Mais de 10 anos	
Nível de Instrução inicial:	
Nível de Instrução atual:	
Carga horária de trabalho (exceto hora extra):	
Idade:	Sexo: () Feminino () Masculino

Leia atentamente as questões e marque a alternativa que corresponde a sua avaliação em cada item solicitado, seguindo a escala abaixo:

Muito Ruim (MR)	Ruim (R)	Neutro (N)	Bom (B)	Muito Bom (MB)
-----------------	----------	------------	---------	----------------

Como você classifica o relacionamento:				
1) Com os outros funcionários do mesmo nível hierárquico?	MR	R	N	MB
2) Com seu superior?	MR	R	N	MB
3) Com funcionários de outros setores ou departamentos?	MR	R	N	MB
4) Como você considera a cooperação entre os colegas de setor?	MR	R	N	MB
5) O grau de interação com outras pessoas, requerido para execução de seu trabalho, pode ser considerado:	MR	R	N	MB
6) O ponto de vista dos colegas de setor quando um membro do grupo é promovido como o líder deste, pode ser analisado como:	MR	R	N	MB
7) Como você considera as observações construtivas de seu superior sobre seu trabalho?	MR	R	N	MB
8) Como você classifica os meios utilizados por seu superior em extrair o melhor do seu potencial, incentivando a criatividade?	MR	R	N	MB
9) Como você avalia o grau de independência na realização de suas atividades dentro da empresa?	MR	R	N	MB
10) O grau de sua participação, permitido pela organização, no planejamento do seu próprio trabalho, como pode ser avaliado?	MR	R	N	MB
11) O grau em que seu trabalho envolve tarefas complexas, ou seja, que contém em si outras atividades utilizando sua variedade de conhecimento, habilidades e talentos, como pode ser avaliado?	MR	R	N	MB
12) A quantidade de informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	MR	R	N	MB
13) A qualidade das informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	MR	R	N	MB
14) Considerando as condições ambientais de trabalho (iluminação, higiene, ventilação e organização) como você classifica o desempenho da organização?	MR	R	N	MB
15) Como você classifica os recursos materiais, necessários, oferecidos para execução de sua função?	MR	R	N	MB
16) A preservação de sua privacidade dentro da organização pode ser considerada:	MR	R	N	MB
17) Quando decisões tomadas na organização o afetam, a possibilidade de revisão destas decisões, ou seja, de recurso, pode ser considerada:	MR	R	N	MB
18) O tempo que você passa com sua família, sem ser afetado pelo trabalho levado para concluir em casa pode ser considerado:	MR	R	N	MB
19) O grau do impacto causado pela atividade exercida por você na empresa na vida de outras pessoas dentro ou fora da organização pode ser considerado:	MR	R	N	MB
20) Como pode ser considerado o valor de seu pagamento em relação a sua contribuição (esforço, experiência, habilidades e qualificação) para esta organização?	MR	R	N	MB
21) Os benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação, assistência médica e/ou odontológica) podem ser considerados:	MR	R	N	MB
22) Como pode ser considerado o valor de seu salário em relação ao cargo ocupado, quando comparado ao valor pago por este mesmo cargo em outras organizações do mesmo ramo?	MR	R	N	MB
23) Como é a imagem da Universidade perante a comunidade local?	MR	R	N	MB

Siga as mesmas instruções anteriores, seguindo a escala abaixo:

Nunca (N)	Raramente (R)	Moderadamente (M)	Freqüentemente (F)	Sempre (S)
Analise a freqüência com que ocorrem as questões abaixo:				
1) O trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos?	N	R	M	F S
2) A maneira como seu superior faz considerações e observações sobre seu trabalho e sua produtividade causa-lhe humilhação ou outros transtornos perante colegas de trabalho?	N	R	M	F S
3) A poeira, o ruído e o calor causam-lhe mal estar, prejudicando sua saúde?	N	R	M	F S
4) São utilizadas ferramentas e técnicas de proteção e segurança no trabalho?	N	R	M	F S
5) São realizados exames médicos de admissão?	N	R	M	F S
6) São realizados exames médicos periódicos?	N	R	M	F S
7) São levados trabalhos para finalizar em casa?	N	R	M	F S
8) A organização realiza confraternizações ou atividades de lazer com os funcionários e suas famílias?	N	R	M	F S
9) Seu trabalho influencia em sua vida familiar?	N	R	M	F S
10) Fora do seu trabalho, você tem tempo disponível para lazer e atividades sociais?	N	R	M	F S
11) É necessária a realização de horas extras?	N	R	M	F S
12) Na sua percepção, o tratamento para com os funcionários, independente de sexo ou idade ou cargo ocupado, é igualitário e sem preconceitos?	N	R	M	F S
13) Você se sente à vontade para expressar sua opinião aos seus superiores?	N	R	M	F S
14) Você recebe gratificações ou bonificações de acordo com sua produtividade?	N	R	M	F S
15) Ocorrem promoções baseadas em sua competência e produtividade?	N	R	M	F S
16) Há investimento em sua carreira através de oferecimento de cursos ou estímulo para dar continuidade aos estudos ou fazer cursos complementares, de graduação, pós-graduação ou outros cursos de especialização?	N	R	M	F S
17) Necessita receber autorização do superior para decidir o que e como fazer o seu trabalho.	N	R	M	F S
18) As informações e conhecimento sobre seu trabalho são suficientes para decidir o que e como fazer o seu trabalho.	N	R	M	F S
19) É de sua responsabilidade o resultado, a qualidade e o bom desempenho de seu trabalho.	N	R	M	F S
20) Dentro de sua função, você participa da realização de toda a tarefa (início, meio e fim com resultado visível)?	N	R	M	F S
21) A Universidade é reconhecida e possui prestígio nacional?	N	R	M	F S
22) Você sente orgulho de dizer onde trabalha?	N	R	M	F S
23) Você participa de algum projeto social da Universidade junto à comunidade local?	N	R	M	F S

Observações e Sugestões:

A model for evaluation of the Quality of Working Life at public Universities

André Luís Policani Freitas, policani@uenf.br

Rennata Guarino Bastos de Souza, reguarino@yahoo.com.br

Universidade Estadual do Norte Fluminense (UENF), Mestrado em Engenharia de Produção
Campos dos Goytacazes, Rio de Janeiro, Brasil

*Received: August, 2008 / Accepted: August, 2009

ABSTRACT

During the years, several researchers have been making efforts to elaborate models which intend to evaluate the Quality of Working Life on multiple aspects. In order to contribute to the development of that question, this article presents an original model for evaluation of the Quality of Working Life at public Universities, according to the perception of the technical administrative employees. As a special point, this model should be able to incorporate the main Dimensions and Indicators Quality of Working Life at those organizations, which aims to define: (i) the Quality of Working Life at a public University, according to the employees of various levels (from elemental level to superior level), working at different administrative units; (ii) which are the weaknesses/potentialities on Quality of Working Life; and, (iii) the critical points which must be priority in order to improve the Quality of Working Life at public Universities.

Keywords: Quality of Working Life. Universities. Models.
