

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
IFPB - CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ANA CAROLINA ALMEIDA XAVIER

CONDIÇÕES AMBIENTAIS E INTEGRAÇÃO SOCIAL E SUA
RELAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UM
SETOR DA SECRETARIA DE SAÚDE DE UM MUNICÍPIO

João Pessoa

2015

ANA CAROLINA ALMEIDA XAVIER

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Relatório Final do Estágio Obrigatório de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Curso Superior de Bacharelado em Administração, como parte das atividades para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

João Pessoa

2015

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *Campus* João Pessoa

X3r

Xavier, Ana Carolina Almeida.

Relatório de estágio obrigatório : trabalho de conclusão de curso / Ana Carolina Almeida Xavier. – 2015.

72f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) – Coordenação do Curso Superior de Bacharelado em Administração / UAG.

1. Administração. 2. Gestão de Pessoas. 3. Qualidade de vida no trabalho. I. Título.

CDU 331.45

ANA CAROLINA ALMEIDA XAVIER

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

CONDIÇÕES AMBIENTAIS E INTEGRAÇÃO SOCIAL E SUA
RELAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UM
SETOR DA SECRETARIA DE SAÚDE DE UM MUNICÍPIO

Ana Carolina Almeida Xavier

Relatório aprovado em 13 de Janeiro de 2015

Profª. Maria Luiza Costa Santos, Doutora
Professora Orientadora

Prof. Glauco Barbosa de Araújo, Dr.
Professor Examinador

João Pessoa

2015

Ao meu Deus, bondade e misericórdia, por me sustentar diante de todas as provações e por todas as bênçãos que me fizeram chegar até aqui. A Maria, por seu colo de Mãe nos momentos de angústia e de saudade ao longo dessa jornada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me ensinar que eu construo meus planos, mas Ele dirige os passos rumo ao melhor caminho. Por me mostrar além da dor, por me fazer acreditar cada dia no amor, pois, antes de tudo, Ele nos amou primeiro. À Maria, minha doce mãezinha, pelo seu colo de paz e por seus ensinamentos de amor e renúncia. À minha amada mãe, que me ensinou o amor e a fé, as letras e os números e, sobretudo, a acreditar que eu posso sempre ir mais longe porque Deus é comigo e porque ela sempre estará ao meu lado.

Agradeço ao meu pai e aos meus irmãos, por me sustentarem cada um de sua maneira nesse caminho que por vezes pareceu tão longo e tão difícil. Amar vocês mainha, painho, João e Clara, foi o que me fez persistir e chegar até aqui.

Agradeço à minha amiga Vólia, minha mãe do coração, bem como a toda a sua família por estarem ao meu lado nesses últimos anos, me cuidando, amando e protegendo. Ao meu pai do coração, Eduardo Jorge. À minha amiga Larissa Maria por todo apoio, amor e dedicação. À todos os meus amigos pelo apoio e carinho.

Agradeço à minha querida Alice Araújo, referência primeira de profissional e pessoa por ter acreditado no meu potencial. Agradeço às minhas queridas amigas Amanda Domingos e Amanda Laise por estarem ao meu lado sempre. Ao meu amigo Fernando de Lima pelos conselhos e pela ajuda.

Agradeço às minhas primeiras referências de servidores públicos, profissionais que lutam por um serviço melhor: Cleidenédia Moraes, Josué Santos Silva e a todas as minhas colegas maravilhosas que compõem o DOF-IFPB, bem como ao professor Joabson e ao professor Neillor, dois exemplos de gestores que lutam pelo bem da educação e do desenvolvimento profissional na nossa Paraíba.

Um agradecimento em especial à minha querida e doce orientadora Maria Luiza Costa que através de sua dedicação me guiou neste trabalho com paciência e profissionalismo. Aos meus amigos e mestres Alysson Régis, Jimmy Léllis e Elaine Batista de Oliveira por todo apoio e motivação que me impulsionaram a seguir em frente. À Dr. Mônica, ao meu chefe Ricardo Dellane e à minha querida gerente Miriam Cristina por todo apoio, paciência e disponibilidade e, sobretudo, por acreditarem e confiarem em mim.

“Não posso imaginar que uma vida sem trabalho seja capaz de trazer qualquer espécie de conforto. A imaginação criadora e o trabalho para mim andam de mãos dadas; não retiro prazer de nenhuma outra coisa.”
Sigmund Freud

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso é resultante de uma pesquisa realizada em um setor da secretária de saúde de um município e tem como objetivo analisar a relação entre as condições de trabalho e integração social enquanto critérios de Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos colaboradores. A classificação da pesquisa é como aplicada e de caráter exploratório, a metodologia utilizou o método indutivo, utilizando questionário aplicado aos funcionários, onde em um universo de 18, tendo 11 por amostra. Quanto à abordagem, a pesquisa define-se como quali-quantitativa, pois, utiliza-se da observação participante e do uso da Escala de Likert através de aplicação de questionário. A pesquisa constatou que as condições de trabalho nos aspectos de bem-estar e instalações físicas ainda não se apresentam adequadas, necessitando de urgentes melhorias, no entanto, no que diz respeito à jornada de trabalho é considerada satisfatória. Já a integração social em todos os seus aspectos é favorável à qualidade de vida do trabalhador. Desta forma, este estudo configura-se de verdadeira importância para a consolidação da linha de pesquisa em qualidade de vida no trabalho no que diz respeito à academia e para o desenvolvimento de um projeto de implantação e melhoria no setor estudado a fim de uma melhor qualidade de vida para os seus trabalhadores.

Palavras chave : Administração; Gestão de Pessoas; Qualidade de vida no trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1: Organograma Geral	14
Figura 2: Localização do Setor de Estágio.....	24
Figura 3: Fluxograma da Atividade A.....	27
Figura 4: Fluxograma da Atividade B.....	29
Figura 5: Fluxograma da Atividade C.....	31

Quadros

Quadro 1: Modelos de Organograma.....	13
Quadro 2: Evolução dos conceitos de QVT.....	46
Quadro 3: Modelo de Walton.....	49
Quadro 4: Fatores e ações de QVT.....	52

Gráficos

Gráfico 1: Condições de Bem-estar e Segurança no trabalho.....	55
Gráfico 2: Capacidade de lidar com a jornada de trabalho.....	56
Gráfico 3: Jornada de trabalho adequada ao desenvolvimento das atividades.....	57
Gráfico 4: Condições físicas de trabalho.....	58
Gráfico 5: Ações de Integração Social.....	59
Gráfico 6: Convivência.....	60
Gráfico 7: Ausência de Preconceitos.....	61
Gráfico 8: Sentimento de comunidade.....	62

SUMÁRIO

CAPÍTULO I - A ORGANIZAÇÃO.....	10
1.1 Identificação do Estagiário e da Organização.....	11
1.2 Histórico da Empresa.....	11
1.3 Organograma Geral da Organização	12
1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado.....	14
1.5 Descrição da Concorrência.....	15
1.6 Organização e Principais Fornecedores.....	16
1.7 Relacionamento organização-clientes.....	16
1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões.....	17
1.8.1 Área de Recursos Humanos	18
1.8.2 Área de Marketing	18
1.8.3 Área de Finanças	19
1.8.4 Área de Produção	20
1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio	20
1.8.6 Área de Sistemas de Informação	21
CAPÍTULO II - A ÁREA DE REALIZAÇÃO DO ESTÁGIO.....	23
2.1 Aspectos Estratégicos da Organização	25
2.2 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades	25
2.2.1 Atividade A - Emissão de Licença Previdenciária.....	26
2.2.2 Atividade B - Certidão por tempo de contribuição.....	28
2.2.3 Atividade C – Declaração para isenção de encargos.....	30
2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa	32
CAPÍTULO III - LEVANTAMENTO DIAGNÓSTICO.....	33
3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio.....	34
3.2 Problema de Estudo	36
3.3. Características do Problema de Estudo.....	36
CAPÍTULO IV - PROPOSTA DE TRABALHO.....	38
4.1 Objetivos	41
4.2 Justificativa	40
CAPÍTULO V - DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE TRABALHO.....	41
5.1 Organizações Públicas.....	42
5.2 Gestão de Pessoas no Setor Público.....	43
5.3 Qualidade de Vida no Trabalho.....	43

5.3.1 Evolução dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	45
5.3.2 Principais Escolas de Pensamento em Qualidade de Vida no Trabalho.....	47
5.3.3 Principais modelos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	48
5.3.4 Modelo de Walton.....	49
5.3.4.1 Condições de Trabalho.....	51
5.3.4.2 Integração Social.....	51
5.3.5. Qualidade de Vida no Setor Público.....	51
5.4 Aspectos Metodológicos.....	53
5.5 Análise de Dados e Interpretação de Resultados.....	54
5.6 Aspectos Conclusivos.....	65
REFERÊNCIAS.....	67
APÊNDICE A.....	71

CAPÍTULO I

A Organização

1.1 Identificação do Estagiário e da Organização

Ana Carolina Almeida Xavier, inscrita no Curso Superior de Bacharelado em Administração sob a matrícula nº 2011.1.46.0144 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Campus João Pessoa, desenvolveu atividades profissionais sob a relação de trabalho de Estágio Supervisionado Obrigatório na organização Secretária Municipal de Saúde de João Pessoa, inscrita no CNPJ 08.806.721/0001-03, estabelecida na Av. Julia Freire, s/n, no bairro Torre, na cidade de João Pessoa–PB. A sua atividade fim é gerir o Sistema Único de Saúde (SUS) no âmbito municipal além das ações e serviços de saúde oferecidos ao município e tem como representante no cargo/função de secretária municipal de saúde a Sra. Mônica Rocha Rodrigues Alves.

1.2 Histórico da Empresa

A Secretaria Municipal de Saúde (SMS) é uma instituição ligada diretamente à Prefeitura de João Pessoa e visa assegurar e promover aos cidadãos através de suas ações o acesso aos serviços de saúde.

A Constituição Federal de 1988 assegura os direitos sociais e dentre eles a saúde, criando o SUS (presente nos artigos 195 a 200) e regulamentando os serviços em saúde através das Normas Operacionais Básicas (NOB) e das Normas Operacionais de Assistência em Saúde (NOAS). Através de reivindicações para o reconhecimento dos secretários municipais de saúde como gestores dos sistemas municipais de saúde, houve a preconização da existência de um gestor para coordenar, planejar e avaliar a política e as ações de saúde no município, assim fundamentaram-se através dos anos as secretárias municipais de saúde.

A Secretaria Municipal de Saúde (SMS) tem por responsabilidade a gestão plena do Sistema Único de Saúde (SUS) no âmbito municipal. Além das ações e serviços de saúde oferecidos ao município, o órgão é responsável pela formulação e implantação de políticas, programas e projetos que visem à promoção de uma saúde de qualidade ao usuário do SUS. (PMJP, 2014)

Segundo Campos (2000) o gestor de saúde vai gerir, em última instância, processos de trabalho para produção de um valor de uso que é a saúde; mas esse é também um processo de construção de sujeitos. Por isso é fundamental que o gestor e os próprios trabalhadores

tenham clareza da finalidade do trabalho em saúde. A gestão do SUS nos municípios é a gestão dos processos de trabalho nos distintos tipos de serviços de saúde (CONASEMS, 2010)

Atualmente, a principal política adotada pela SMS na atual gestão, é a Educação Permanente em Saúde (EPS), que consiste num movimento de transformação das práticas do setor, através do comprometimento de gestores, trabalhadores, instituições formadoras, usuários do SUS e movimentos sociais, que atuam na identificação de problemas e na cooperação para a resolução dos mesmos, visando a integralidade da Atenção e a reestruturação do SUS municipal. (PMJP, 2014).

A partir desta discussão, estão sendo realizados movimentos de aprendizagem no trabalho com a identificação e participação dos diversos atores, que, em conjunto, são responsáveis pelo desenvolvimento dos princípios de universalidade, equidade e integralidade, pilares fundamentais do sistema de saúde. A construção e a institucionalização da política de EPS na rede municipal compreendem uma estratégia de gestão, envolvendo a aprendizagem cotidiana nos serviços e ações, a fim de construir o cuidado integral em saúde. (PMJP, 2014).

1.3 Organograma Geral da Administração

De acordo com Cury (2006, p.219), organograma é conceituado como a “representação gráfica e abreviada da estrutura da organização”. Através do organograma, pode-se visualizar de forma bastante clara como se configura a organização: a hierarquia nela estabelecida; a departamentalização existente, os níveis que a compõem e a divisão do trabalho. Rebouças (2006) cita dois tipos de organograma, o linear e o vertical. Entretanto, pode-se encontrar através de outros autores como Picchiaii (2010) os modelos linear, linear *staff*, funcional e matricial, os quais estão descritos na figura a seguir:

Quadro 1: Modelos de Organogramas

Modelo	Características
Linear	Todos os órgãos são estruturados sob uma única linha de subordinação. Há centralização das decisões. As linhas formais de comunicação, geralmente com fluxo descendente. Cada unidade de trabalho executa tarefas específicas e bem definidas.
Linear staff	É o modelo de estrutura em que a(s) unidade(s) diretiva(s) conta(m) com uma unidade especial (órgão ou pessoa-staff). O staff deve ser independente em sua atuação com liberdade de opinião. O staff deve servir de apoio, assessoria e recomendações.
Funcional	É aquela em que se encontra uma chefia para cada função, de modo que os subalternos exerçam mais de uma função, ficando sob o mando de mais de um chefe. Organiza-se segundo os tipos de recursos técnicos utilizados. Objetivos são em longo prazo. Todos os níveis de execução se subordinam funcionalmente aos seus correspondentes níveis de comando funcional
Matricial	A estrutura matricial é multidimensional. Trata de maximizar as virtudes e minimizar os defeitos das estruturas anteriores. Para isso combina a clássica estrutura vertical funcional, com outra estrutura sobreposta a ela, horizontal ou transversal: a dos projetos. As unidades de trabalho são os projetos. Os órgãos permanentes (funcionais) atuam como prestadores de serviços nos projetos. A organização de cada projeto é temporária. Maior versatilidade e otimização dos recursos humanos.

Fonte: Adaptado de Picchiai (2010)

À partir do descrito, expõe-se na figura 02, abaixo apresentada, o organograma da SMS, o qual apresenta características dos modelos linear, pois como definido acima é o modelo de estrutura em que a unidades diretiva conta com uma unidade especial ou órgãos ou pessoas que atuam como -staff.

No caso, o staff deve ser independente em sua atuação com liberdade de opinião. O staff deve servir de apoio, assessoria e recomendações.

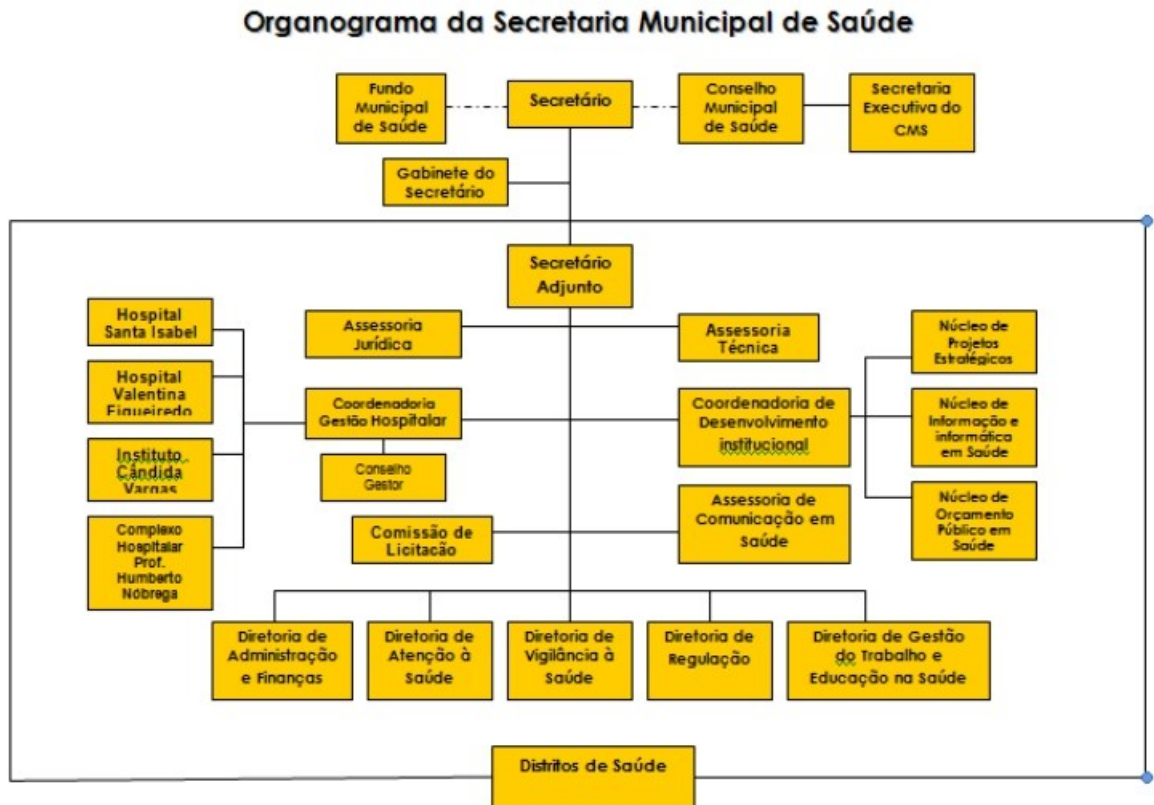


Figura 1: Organograma da Organização do Estágio
Fonte: Secretaria Municipal de Saúde, 2014

Entretanto, deve-se informar que este se apresenta desatualizado, pois, foi criado em 2005 e ainda apresenta ausência das devidas alterações, tendo em vista que há ausência, por exemplo, do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência(SAMU) e do Serviço de Atendimento em Domicílio (SAD).

1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado

Segundo o BNDES (2001) os setores econômicos de atuação das organizações são divididos em três: o primeiro setor, aquele no qual a origem e a destinação dos recursos são públicas, corresponde às ações do Estado e o segundo setor, correspondente ao capital privado, sendo a aplicação dos recursos revertida em benefício próprio.

A segmentação de mercado é definida como a divisão de um mercado em subconjuntos distintos de clientes com necessidades e vontades semelhantes, cada qual podendo ser alcançada com um mix de marketing diferente. A vantagem da segmentação para uma empresa é que o mix de marketing pode ser elaborado para atender às necessidades e vontades de subconjuntos homogêneos de clientes (MOWEN, 2003). Complementando este conceito, Churchill & Peter (2000) afirmam que segmentar o mercado é dividi-lo em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra.

A SMS está inserida no primeiro setor, tendo em vista que se trata de uma instituição pública que é mantida através recursos públicos e tem por finalidade atender à coletividade. O segmento de mercado onde se inclui a organização é voltado para a gestão das ações e serviços de saúde oferecidos ao município.

1.5 Descrição da concorrência

Segundo Peter Drucker (2001, pág. 215), a concorrência deve ser definida de acordo com o conceito que o consumidor tem sobre que tipo de serviço ou produto vai comprar, portanto, tem de incluir ambas as concorrências, direta e indireta.

Complementando esse conceito, Kotler e Lee (2008) afirmam que concorrente direto é aquele que oferece um produto ou serviço semelhante e concorrente indireto é aquele que supre as necessidades do cliente ofertando um diferencial que dissuade o interesse do indivíduo.

Na administração pública, bem como na privada, o principal objetivo é atender e suprir as necessidades e expectativas do cliente (cidadão), sendo de importância ímpar interpretar amplamente a definição de concorrência, analisando os usos e atitudes dos cidadãos para realização de seus desejos e necessidades, frente aos serviços postos a sua disposição. (KOTLER, 2000)

A SMS não possui concorrentes diretos, entretanto, tem como concorrência indireta os serviços privados oferecidos por planos de saúde e profissionais liberais que atuam de forma

própria. Esta relação se estabelece porque o SUS atende todas as pessoas, independentemente de possuir planos de saúde ou não, entretanto, o setor privado não realiza este tipo de serviço.

1.6 Organização e Principais Fornecedores

Segundo a lei 8.078/90 art. 03 Art.3º - Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

Diferentemente de uma instituição privada que se utiliza dos fornecedores habituais que segundo Dias (2010) são os monopolistas, habituais e especiais, a SMS por tratar-se de uma instituição pública tem suas compras regulamentadas pela Lei 8.666 de 1993 e suas alterações posteriores que tratam dos processos de licitação.

De acordo com Martins (2001, p. 93) “licitação é o nome dado ao conjunto de procedimentos administrativos que a administração pública deve seguir para aquisição, alienação de bens e contratação de serviços”. A lei estabelece as modalidades de licitação que são: concorrência, tomada de preço, convite, leilão e concurso, que, segundo o mesmo autor, vão ser definidos pelos valores das obras, serviços e compras.

Na SMS o setor responsável pelos processos de compras é ligado à Diretoria Administrativa Financeira, enquanto que o Setor de Licitações é ligado ao gabinete da secretária de saúde.

1.7 Relação organização-clientes

Atualmente vive-se a crescente inovação tecnológica, o aumento da concorrência e a facilidade do acesso à informação, o mercado e, por conseguinte, os clientes, tem se tornado cada vez mais exigente e assim, conceitos como o de Marketing de Relacionamento está cada vez mais diretamente ligado à relação organização-clientes.

Segundo Dias (2011), o marketing de relacionamento se apresenta como uma estratégia que busca construir uma base sólida entre o cliente e fornecedor gerando entre as

partes confiança, colaboração, compromisso e parceria de forma que há como retorno uma otimização para a empresa e seus clientes.

A SMS é conceituada como uma organização pública e estas, de acordo com Froemming (2009, p. 13), “foram criadas pela gestão pública para servir aos interesses do público em geral, em que este público paga impostos em troca de serviços que atentam ao bem-estar e convivência social do cidadão”.

Com o aumento do controle social, fica cada vez mais clara a necessidade da utilização de um marketing de relacionamento eficiente para os cidadãos, tendo em vista que do ponto de vista de Kotler e Lee (2008, p.17) é de obrigação do governo “selecionar metas e ações que sirvam para o bem comum” e que criem “o maior nível de bem estar para o maior número de pessoas possível”.

Complementando este conceito, Paludo (2013, pág. 177) argumenta que “a Administração Pública deve identificar quem são seus usuários, quais são suas necessidades, o que tem/gera valor para o usuário, e se os serviços prestados estão atendendo a essas necessidades”.

Sob esse ponto de vista, a SMS procura criar ações que beneficiem aos seus usuários de modo que estes se sintam satisfeitos com o serviço do qual usufruem. Para a solidificação deste relacionamento ainda, se mantém uma comunicação direta com o cidadão e, para tanto, existe a Ouvidoria de Saúde do Município e, em estância maior, a Ouvidoria Geral da União da qual este pode servir-se para maiores informações.

1.8 Procedimentos Administrativos e suas divisões

A SMS tem um modelo de gestão descentralizado e dispõe da seguinte estrutura administrativa:

O nível estratégico é ocupado pela Secretária e ligados a ela o Fundo Municipal de Saúde, o Conselho Municipal de Saúde e a Secretaria Executiva do Conselho.

O nível tático é ocupado pelo Secretário Adjunto e pelas Diretorias enquanto que o nível operacional é composto pelos Distritos de Saúde.

1.8.1 Área de Recursos Humanos

De acordo com Gil (2006, p. 17) “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Tendo em vista que as pessoas são o ponto chave de todas as organizações, sejam estas públicas ou privadas e é através delas que se obtém o êxito organizacional.

Aplicando este conceito ao setor público, Ferreira et al (2004) afirmam que pode-se encontrar determinadas particularidades dadas às divergências do setor privado. A realidade apresenta-se de forma diferente da já consagrada no setor privado: a finalidade e os meios utilizados para a aplicação dos processos de gestão de pessoas são diferentes.

Ainda segundo os mesmos autores, diferentemente de uma empresa privada que visa o lucro com a contratação, o setor público almeja o aumento dos índices de eficiência e eficácia, de modo a prestar um serviço de melhor qualidade à sociedade.

Sendo assim, o grande desafio da Gestão de Pessoas no setor público é adotar medidas que aliem os objetivos organizacionais aos objetivos pessoais dos servidores, tendo em vista que diante do então processo de mudança do sistema burocrático para o gerencial apresentam-se diversas dificuldades que se mostram desmotivadoras.

Para confirmar este conceito, Cruz (2004) afirma que o Departamento de Recursos Humanos orientado por valores democráticos exercido na Administração Pública deverá contribuir para a ampliação dos pontos de identidade entre esta e a sociedade brasileira, posicionando a estrutura administrativa governamental na sua adequada função de serviço público.

Na SMS o setor responsável pela área de Recursos Humanos é a Diretoria de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde, que se subdivide em Gerência do Trabalho e Gerência da Educação. O setor de Gerência do Trabalho tem por prioridades o cadastro dos servidores, a preparação das folhas de pagamento, a assessoria técnica, as contratações, os desligamentos, os encaminhamentos previdenciários, a preparação de férias, declarações de vínculo e demais serviços para desenvolvimento e assistência ao servidor.

1.8.2 Área de Marketing

De acordo com a *American Marketing Association* (2008, p.01) “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a

troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo” tendo por prioridade a satisfação das necessidades do cliente, de modo a multiplicá-los e criar valor para estes através dos seus produtos ou serviços.

O marketing é de importância ímpar para as organizações, sejam estas públicas ou privadas. Nas organizações públicas, no entanto, possui finalidades diferentes. Kotler e Lee (2008) afirmam que oportunidades de marketing já se apresentaram com sucesso para a resolução de diversos problemas públicos, inclusive na saúde. Apesar disso, há provavelmente, poucos gestores de políticas públicas que dominem o escopo, as demandas e o impacto que é a orientação para o marketing na organização, tendo em vista que poucos possuem um treinamento que os tornem preparados para a realidade de problemas e burocracia da administração.

Ainda segundo os mesmos autores, existem práticas de do setor privado que vem sendo adotadas por servidores públicos a fim de obter para obter eficácia, eficiência e efetividade na Administração Pública. Para que estes logrem êxito, no entanto, é necessária a adoção de medidas como, por exemplo, o uso da cadeia de valor para a satisfação do cidadão-cliente, comunicação eficaz e desenvolvimento e manutenção de uma marca que chame atenção da população.

Na SMS não há um setor específico que se responsabilize pelo marketing, no entanto, existe o setor de Comunicação Social, que se responsabiliza pela comunicação da SMS, promovendo e divulgando as ações realizadas por esta, de modo a tornar públicos os atos aqui praticados e promover o relacionamento secretaria-imprensa como também secretaria-cidadão.

1.8.3 Área de Finanças

Gitman (2010, p.) define finanças como "a arte e a ciência de administrar fundos. [...] Finanças ocupa-se do processo, instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governos".

Complementando este conceito, Assaf Neto (2010) elucida que são atribuições do setor financeiro o planejamento, controle financeiro com acompanhamento e avaliação dos desempenhos financeiros da empresa; administração de ativos e administração de passivos.

Entretanto, assim como em outras áreas da administração pública, a gestão das finanças públicas é dada de forma diferenciada e regulamentada em lei, de modo que fica a cargo do gestor público planejar, coordenar, executar e prestar contas dos recursos utilizados.

“A expressão “finanças públicas” designa os métodos, princípios e processos financeiros por meio dos quais os governos federal, estadual, distrital e municipal desempenham suas funções: alocativas, distributivas e estabilizadoras”. (CGU, 2005

Na SMS o setor responsável pela Área Financeira é a Diretoria Administrativa Financeira que se subdivide em duas gerências: Gerência de Administração em Saúde (Seção de Patrimônio, Seção de Manutenção, Seção de Recursos Materiais e Insumos, Seção de Transportes e Seção de Serviços Auxiliares) e Gerência Financeira (Seção de Contabilidade, Seção de Tesouraria, Seção de Compras, Seção de Contratos e Convênios).

1.8.4 Área de Produção

Segundo Moreira (2009, p. 03), “a Administração da Produção e Operações é o estudo de técnicas e conceitos aplicáveis à tomada de decisões nas funções de produção (empresas industriais) ou operações (empresas de serviços)”.

Complementando este conceito, Slack et al (2009, p. 30) ressalta que “a administração da produção trata a maneira pela qual as organizações produzem bens e serviços”. Ainda segundo o mesmo autor, o setor de produção deve primar pela melhoria do desempenho de produção e ideias de novos produtos e serviços.

De acordo com Campos (2000), a gestão da saúde é também um processo de criação de sujeitos, e é de sua competência gerir os processos de trabalho para a produção de um valor que é a saúde.

A SMS não possui uma área específica de produção, entretanto, lida com operações e serviços que se dirigem ao cidadão, já que de acordo com o Conasems (2010), gerir o SUS nos municípios é gerir os processos de trabalho nos distintos tipos de serviços de saúde.

1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio

A administração de materiais tem por objetivo determinar quando e quanto adquirir, de tal forma que a estratégia adotada na reposição de materiais fica sempre a cargo do usuário, na medida em que ele faz parte do processo (VIANA, 2002, p. 02).

Complementando este conceito, Kummer (2009) afirma que é de responsabilidade da administração de materiais a compra, o recebimento, a armazenagem e a guarda dos materiais, sendo estes centralizados ou descentralizados de acordo com as questões técnicas.

A administração de materiais constitui-se de importância ímpar para qualquer organização, tendo em vista que uma gestão eficiente de materiais pode além de contribuir para a eficiência organizacional, otimizar os recursos financeiros

Já no que diz respeito ao patrimônio, Pozo (2010) o conceitua como os bens que correspondem às instalações, máquinas, equipamentos e veículos que através do seu uso desenvolvem a empresa e atendem às necessidades dos clientes. A administração dos recursos patrimoniais trata da sequência de operações que vão desde a identificação dos fornecedores, passando pela compra e recebimento do bem, para depois lidar com sua conservação, manutenção e quando for o caso de sua alienação. (KUMMER, 2009, p. 20)

No que diz respeito ao setor público, assim como em todas as outras áreas, a gestão dos materiais e o patrimônio são regulamentadas em lei, tendo em vista assegurar a eficiência do uso do bem público.

Na SMS a Administração de Materiais e Patrimônio está diretamente ligada à Diretoria Administrativa Financeira – Gerência de Administração e Saúde e são subdivididos em Seção de Patrimônio e Seção de Recursos Materiais e Insumos.

1.8.6 Área de Sistemas de Informação

Rezende e Abreu (2010) afirmam que SI são relatórios de determinados sistemas ou unidades departamentais, circulados dentro da empresa, para uso dos componentes da organização..

Na concepção de Paludo (2013, p. 126) o objetivo clássico de um SI é proporcionar a informação certa para a pessoa certa na hora certa, em formato, tempo e custos adequados. O objetivo moderno dos SI é melhorar o desempenho dos trabalhos realizados dentro de uma organização (melhorar a eficiência organizacional).

Os SI tem papel fundamental para o desenvolvimento das organizações, pois além de assessorar na gestão, facilitam os processos de planejamento, controle, direção e na execução dos objetivos da empresa.

A julgar pela transição do padrão burocrático que era estabelecido na administração pública para o padrão gerencial, é visível a importância que os SIs exercem dentro desse tipo de organização.

Na SMS não existe uma área específica que trate dos SI, entretanto, existem programas que auxiliam a gestão da informação no órgão e estes tem suporte pelo Núcleo de informática, enquanto que existem outros sistemas próprios que são de uso da Coordenadoria de Desenvolvimento Institucional (CDI) que são geridos por esta.

CAPÍTULO II

A Área de Realização do Estágio

O estágio foi desenvolvido na Gerência do Trabalho em Saúde (GTS), na Seção de Pessoal, apresentada na figura abaixo. A Gestão do Trabalho em Saúde trata das relações de trabalho a partir de uma concepção na qual a participação do trabalhador é fundamental para a efetividade e eficiência do Sistema Único de Saúde.

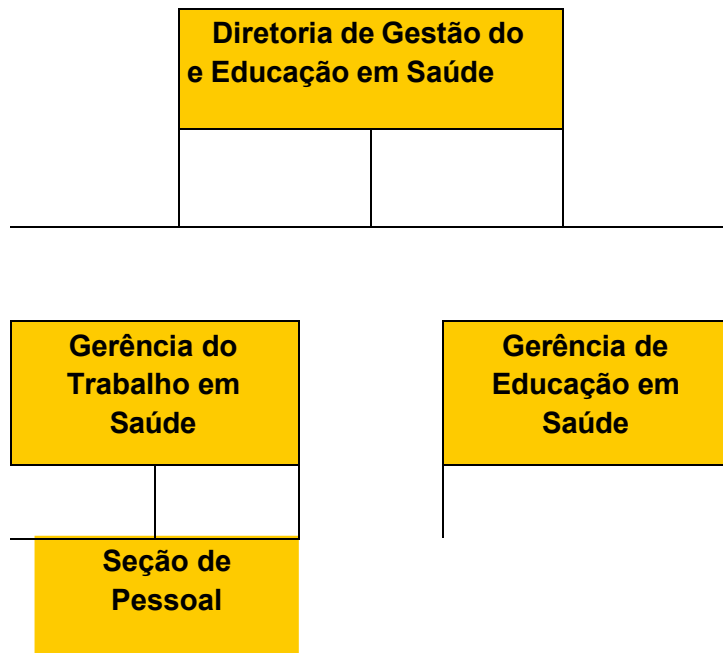


Figura 2: Localização do setor de estágio
Fonte: Pesquisa direta, 2014.

Sua principal finalidade é a de prestar serviços de atendimento ao servidor, pois lida com folha de pagamento, contratações, desligamentos, férias e demais atribuições de um setor de recursos humanos, com produção e entrega de documentos e informações. Na estrutura administrativa da organização, a GTS encontra-se no nível operacional como demonstrado no organograma geral da organização, apresentado anteriormente.

2.1 Aspectos Estratégicos da Organização

A SMS não possui ainda seus aspectos estratégicos como missão, visão, valores e objetivos bem definidos. No entanto, podemos definir como missão gerir de forma plena do Sistema Único de Saúde (SUS) no âmbito municipal, formulando e implantando políticas, programas e projetos que promovam uma saúde de qualidade ao usuário do SUS no município.

Seus principais valores são a ética, o respeito e o cuidado com a vida e o ser humano, o comprometimento dos gestores trabalhadores e instituições formadoras para a garantia de serviços que proporcionem uma saúde de excelência para a população.

Seus objetivos são garantir à população acesso aos serviços básicos, como também aos especializados e a assistência hospitalar de modo que haja efetividade nos serviços de saúde do município.

Sob este aspecto, a GTS traz a perspectiva de que a participação do trabalhador é fundamental para a efetividade e eficiência do Sistema Único de Saúde.

2.2 Atividades Desempenhadas – Fluxograma de Atividades

Segundo Peinado e Graeml (2007), os fluxogramas são os passos sequenciados de um trabalho a fim de facilitar sua análise, representados por símbolos gráficos. Constitui-se também um recurso visual utilizado para identificar oportunidades de melhorar a eficiência dos processos produtivos.

Complementando este conceito, Oliveira (2002) salienta que entre os benefícios do fluxograma estão a padronização dos métodos e procedimentos, maior rapidez na descrição dos métodos administrativos, facilitação da leitura e do entendimento, bem como da localização e identificação dos aspectos mais importantes, maior flexibilidade e um maior grau de análise.

Deste modo, fica clara a necessidade do uso de fluxogramas para padronizar os processos e atividades de trabalho e melhorar os fluxos de trabalho, identificando os possíveis gargalos e as oportunidades de melhoria.

Atividade A – Emissão de Licença Previdenciária

Quando o servidor possui uma enfermidade que exige além do prazo de 15 dias de licença médica, é necessário que ele se encaminhe à Junta Médica para emissão do atestado dos primeiros quinze dias e, a posteriori, encaminhe-se ao Setor Pessoal a fim de que seja emitida a declaração de licença previdenciária para que o Instituto Nacional de Seguro Social (INSS) trate do pagamento dos demais dias de licença. Com a chegada do requerente ao setor, providencia-se a consulta dos dados do mesmo no sistema recursos humanos e preenche-se o requerimento de benefício por incapacidade e um documento chamado anexo 8. Após o preenchimento, há a emissão das duas vias de ambos os documentos que serão carimbadas e assinadas. Uma das vias de cada documento permanece no setor, onde serão anexadas ao atestado médico expedido pelo médico e ao atestado médico expedido pela junta médica. O servidor usuário dá um recebido e assina nesta via e as outras vias são dadas para que ele se destine ao INSS e inicie o seu processo. Com as vias que ficam, as informações são lançadas no sistema recursos humanos a fim de que não sejam pagos os dias de licença que são de responsabilidade do INSS.



Figura 3: Fluxograma da atividade A

Fonte: Pesquisa Direta, 2014

Atividade B – Certidão por tempo de contribuição

No período de 1997 a 2001 as contribuições não eram destinadas para o INSS e sim para o Instituto de Previdência Municipal (IPM), portanto os servidores que contribuíram durante este período necessitam dessa certidão para garantir seu benefício por tempo de contribuição. Para tanto, ele dirige-se ao setor de protocolo, abre um processo requerendo a certidão e o destinando ao setor pessoal. O processo vem para o setor, é analisado e verifica-se onde o servidor exercia suas atividades. Se ele exercia no Instituto Cândida Vargas (ICV), o processo é encaminhado para lá onde é montada uma planilha com os valores das contribuições mensais e depois é devolvido ao setor para o preenchimento e anexação dos documentos denominados anexos 1 e 2 e envio do processo para o IPM para as devidas assinaturas. Se não, pede-se que o servidor apresente os seus contracheques da época para anexá-los ao processo junto aos documentos anexos 1 e 2 e enviá-lo para o IPM. Quando o processo volta do IPM com as devidas assinaturas, há uma comunicação com o servidor através de telefonema e ele vem buscar a sua certidão.

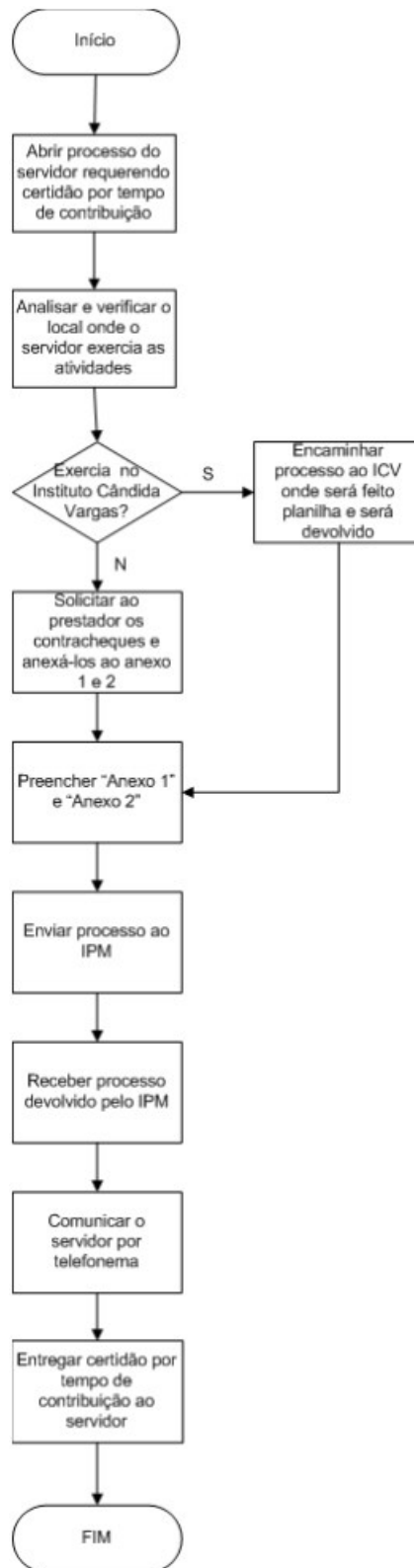


Figura 4: Fluxograma da atividade B
Fonte: Pesquisa direta, 2014

Atividade C – Declaração de Isenção de Encargos

Acontece quando o servidor possui mais de um vínculo e em um deles (ou em todos) deve haver um valor correspondente à retenção máxima do desconto dos encargos do INSS. Por não ser necessário que se desconte o teto máximo em mais de um vínculo, este servidor se encaminha para o Setor Pessoal a fim de requerer uma declaração de isenção de encargos por parte do seu outro vínculo. O requerente abre um processo e anexa a este uma ficha financeira que comprova o desconto, o processo vai para a assessoria jurídica a fim de ser analisada a possibilidade de deferimento e, se deferido, é encaminhado para o Setor Pessoal, onde então é feita a declaração de isenção de encargos.

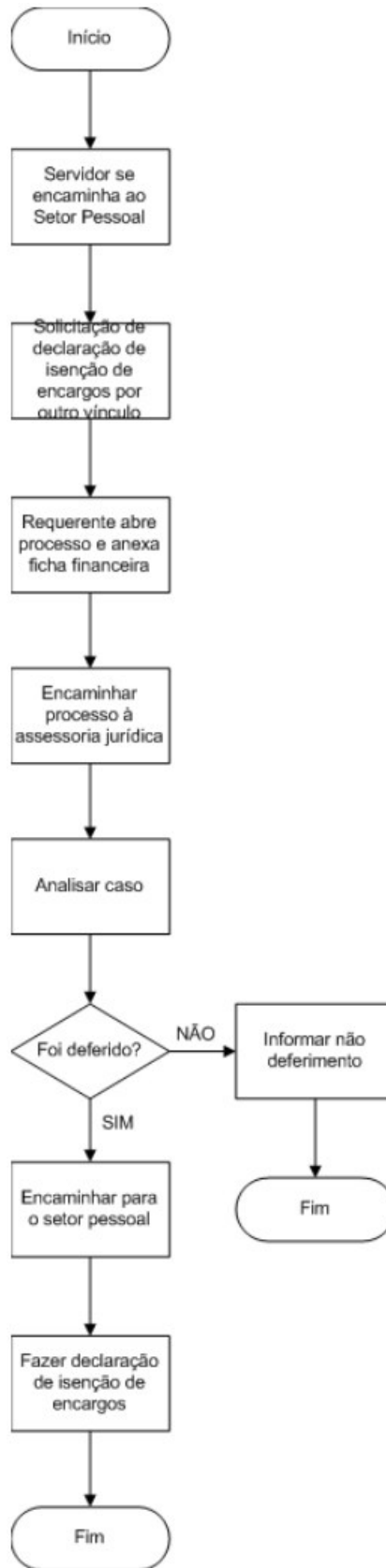


Figura 5: Fluxograma da atividade C
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa

A interação da Gerência do Trabalho acontece principalmente com a Diretoria de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde – DGTES, órgão a quem é subordinada e com o Setor Pessoal, a quem é hierarquicamente ligada e a quem gerencia. Em relação aos outros setores, há uma comunicação maior com o setor de protocolo e com o arquivo. Em relação aos demais atendimentos, a GTS comunica-se com demais órgãos do governo para determinadas informações; com demais órgãos da SMS como, por exemplo, os Distritos Sanitários e com o servidor usuário.

O fluxo de comunicação da GTS com os demais órgãos e com o cidadão usuário se dá de forma eficaz na medida dos recursos de que se dispõe, buscando, apesar das dificuldades apresentadas, atender de forma objetiva e eficiente aos servidores usuários que dela necessitam. A GTS possui uma gerente que é responsável por convocar as reuniões internas e participar das reuniões com o Diretor da DGTES e repassar as informações para os demais setores, servidores e para a estagiária do setor.

O relacionamento da GTS com os demais setores da secretaria e da prefeitura municipal com os quais possui ligação é bastante satisfatório, de modo que a gerente e os demais servidores conseguem executar suas atividades de forma adequada. A comunicação entre servidores do setor também é boa, proporcionando um melhor fluxo no desempenho das tarefas desenvolvidas e demonstrando a qualidade do clima organizacional estabelecido. Um ponto negativo que se deve deixar exposto é que algumas atividades que são interdependentes de alguns setores e que, muitas vezes, demandam determinado tempo para ser concluídas nestes, atrapalham e causam até mesmo gargalos nas atividades exercidas pelo próprio setor, levando o servidor usuário muitas vezes ao estresse.

CAPÍTULO III

Levantamento Diagnóstico

3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio

Kliksberg (1997) afirma que há uma pressão por parte da dinâmica global gerada pelas modificações intensas nos sentidos – sociais, culturais e econômicos para que haja uma evolução na estrutura organizacional do setor público, graças à participação democrática, horizontalização das relações, transparência, agilidade, eficiência e eficácia que tem se demonstrado parâmetros que se impõem a esse Estado na realidade contemporânea de globalização, descentralização e de inovações tecnológicas.

Essas modificações citadas pelo autor há quase duas décadas impulsionaram, fizeram e fazem com que a transição do padrão burocrático para o gerencial na administração pública tome cada vez mais espaço nas organizações que a compõem, e que aos poucos estas busquem sua renovação, seu melhor desenvolvimento e até mesmo sigam determinados padrões já utilizados no setor privado.

Entretanto, graças aos entraves burocráticos que ainda persistem e à grande demanda existente por melhorias, ainda existem muitas dificuldades que resultam em muitos problemas que impedem que haja um maior desenvolvimento e uma maior eficiência que resultariam na excelência organizacional.

Diante do exposto, apresenta-se a seguir os principais problemas encontrados na GTS: Inexistência de uma política de integração social; Condições ambientais inadequadas, Ausência de normas e rotinas claras quanto à descrição das atividades e jornada de trabalho.

3.1.1 Inexistência de uma política de integração social

Na SMS existem servidores efetivos e prestadores de serviços. Os servidores efetivos, em alguns casos, por serem estatutários, apresentam comportamentos e posturas mais retraídas, o que em alguns casos os distanciam dos demais servidores. Apesar de não ser regra, esta situação em algumas ocasiões influencia o clima do ambiente de trabalho, tendo em vista que a realização de determinadas tarefas exige uma maior integração dos colaboradores, a fim de se garantir uma maior produtividade e qualidade do trabalho.

Outros aspectos observados durante o estágio e que estão relacionados com a questão da integração social se referem à ausência de áreas comuns que proporcionem momentos de

integração para os servidores, problema decorrente também das condições ambientais, especialmente físicas inadequadas, como por exemplo, faltam refeitório e espaço para descanso; também não foram verificadas ações que desenvolvam o relacionamento interpessoal, como comemoração de aniversários, dia da amizade entre outros.

3.1.2 Condições ambientais inadequadas

Para um ambiente ser considerado adequado ao trabalho se faz necessário que sejam observadas condições de bem-estar, segurança, saúde e organização, a fim de evitar o risco de doenças e/ou acidentes. Na GTS, as condições de trabalho parecem inadequadas, pois foi verificado que existem infiltrações nas paredes; os ambientes de trabalho são fechados e não têm janelas que possibilitem a ventilação natural e por isso são ventilados através de ar condicionados que além de serem barulhentos, não são limpos regularmente; faltam exaustores e extintores; não existe saída de emergência; a limpeza e manutenção dos ambientes parece inadequadas, na medida em que se encontra poeira nos equipamentos e mobiliários, lâmpadas queimadas, torneiras pingando água; o layout do ambiente parece inadequado, uma vez que existem espaços não aproveitados, os computadores utilizados pelos servidores não estão ajustado à altura ideal; existem fios espalhados pelo chão.

Esses aspectos demonstram que as condições ambientais de trabalho parecem inadequadas para a promoção e preservação da saúde, segurança e bem-estar dos servidores.

3.1.3 Ausência de normas e rotinas claras quanto à descrição das atividades e jornada de trabalho.

As normas segundo Robbins (2008) se referem a padrões aceitáveis de comportamentos no grupo que precisam ser apresentados por todos de forma a garantir o desenvolvimento da rotina de trabalho. É importante que fiquem claras as normas e as rotinas, a fim de que o trabalho se cumpra com produtividade. Além disso, é importante que os colaboradores conheçam as suas atribuições e as exigências necessárias a sua execução.

No setor de estágio não existem regras e nem regulamentos formalizados para o desenvolvimento dos processos de trabalho. As atividades são centralizadas e executadas por

apenas um servidor, o que ocasiona frequentemente em acúmulo de trabalho e sobrecarga para esse servidor, e, em caso de sua ausência por motivos de férias ou afastamento por de doença, não existe outra pessoa capacitada para substituir no desempenho das atividades, como também comprometida, afim de garantir a produtividade da organização, como também favorecer o comprometimento dos servidores.

3.2 Problema de estudo

O problema abordado e discutido no presente estudo se relaciona com dois problemas acima mencionados: as condições de trabalho e a integração social na Gerência do Trabalho na Saúde da Secretaria Municipal de Saúde do município de João Pessoa. Esses dois aspectos parecem que se relacionam entre si e, ambos são considerados como indicador de qualidade de vida no trabalho. Na perspectiva de fatores como: jornada de trabalho, ambiente físico seguro e saudável, carga de trabalho adequada à capacidade física do trabalhador, relacionamento humano.

Desta forma, este estudo é conduzido pela seguinte questão: como se configuram as condições de trabalho e a integração social e sua relação coma qualidade de vida na Gerência do Trabalho na Saúde da Secretaria Municipal de Saúde do município de João Pessoa

3.3 Características do Problema de Estudo

Características do problema de estudo:

a) Desde quando ocorre

Desde a alocação da Secretaria de Saúde no prédio do antigo Hospital Santa Izabel, ou seja, quase desde a sua fundação, a SMS não possui totais condições para o bem-estar, segurança, saúde e organização para os servidores.

b) Por que ocorre? (causas)

Por ser um prédio reformado, há uma lacuna na estrutura no que diz respeito, por exemplo, a ausência de janelas, saídas de emergência, ventilação e luz natural e algumas outras condições essenciais ao bom desempenho das atividades.

c) Quais as implicações para a organização?

As condições de trabalho, quando inadequadas, podem afetar diretamente o desempenho profissional dos colaboradores e, conseqüentemente, suas produtividades, na medida em que comprometem a segurança e saúde no trabalho. Além da maior probabilidade de acidentes, do estresse e, por conseguinte, dos prejuízos financeiros para a organização e favorecer a desintegração da equipe. Desta forma, demonstra-se a necessidade ímpar de se promover um ambiente adequado que assegure ao trabalhador sua saúde e bem-estar.

CAPÍTULO IV

Proposta de Trabalho

Inserindo-se na área de Administração de Pessoas, este trabalho apresenta como principal propósito o estudo sobre as condições de trabalho e integração social como fatores determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho, a partir da análise do ambiente da Gerência do Trabalho na Saúde da Secretaria Municipal de Saúde do município de João Pessoa e tem a pretensão de oferecer proposições de melhorias, a fim de que se obtenha uma maior satisfação, segurança e bem-estar no trabalho.

4.1 Objetivos

4.1.1 Objetivo Geral

Analisar a relação entre as condições de trabalho e integração social enquanto critérios de Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos colaboradores da Gerência do Trabalho e Saúde na Secretaria Municipal de Saúde, em João Pessoa.

4.1.2 Objetivos Específicos

- Descrever as dimensões que envolvem as condições de trabalho e que afetam a qualidade de vida no trabalho;
- Verificar a percepção dos colaboradores no que concerne às questões de integração social na organização;
- Apresentar sugestões para o desenvolvimento de estratégias que promovam novas condições de trabalho e integração social, com fins de melhorar a qualidade de vida dos colaboradores.

4.2 Justificativa

O grande desafio organizacional e principalmente do gestor público é fazer com que os interesses organizacionais estejam aliados aos pessoais, de modo que se vença a desmotivação que muitas vezes se impõe em decorrência da desvalorização e rotina, pois só assimé possível se alcançar os resultados esperados com eficiência e, por conseguinte, atingir os padrões da excelência.

Um dos temas que mais tem sido associado à produtividade, a satisfação e a motivação dos trabalhadores é a Qualidade de Vida no Trabalho. Estar em um ambiente que proporciona bem-estar, segurança e saúde torna o trabalho mais produtivo e diminui os possíveis efeitos

negativos do trabalho. A QVT é essencial para o desenvolvimento do profissional e da organização, tendo em vista que quando o colaborador trabalha motivado, há um maior comprometimento por parte deste e, desta forma, um maior aproveitamento do seu trabalho.

Este estudo configura-se de importância ímpar para a autora tendo em vista a possibilidade de estudar sobre as condições de trabalho e integração social e de propor, a partir da percepção dos envolvidos, melhoria no ambiente de trabalho e de ações que incentivem o desenvolvimento do setor e, futuramente, do órgão como um todo, trazendo benefícios não somente aos profissionais que nele atuam, bem como aos servidores usuários que dependem dos seus serviços.

A sociedade receberá a contribuição através da melhoria do atendimento e da qualidade dos serviços, sendo beneficiados com um ambiente mais seguro e menos insalubre, dispondo de uma melhor assistência, uma vez que se pretende alcançar através da integração de todos, uma maior eficiência e eficácia em seus resultados.

Quanto à organização, haverá uma contribuição de grande importância, tendo em vista que para que haja melhorias no setor público é preciso que existam projetos que demonstrem a sua necessidade, de modo a propor medidas e soluções plausíveis a fim de que se utilize dos meios legais para realizá-los. Através de um ambiente com condições adequadas ao trabalho, a produtividade aumenta e a integração social melhora, proporcionando qualidade de vida ao funcionário e uma otimização nos fluxos de trabalho.

No que diz respeito à academia, este trabalho deverá contribuir para consolidar a linha de pesquisa em qualidade de vida no trabalho e estimular outras pesquisas na gestão de pessoas, mais especificamente, na qualidade de vida do trabalhador, o que por enquanto ainda é bastante restrito ao setor privado, pois, o setor público é iniciante nesse processo e possui poucos estudos na área.

CAPÍTULO V

Desenvolvimento da Proposta de Trabalho

De modo a tornar possível a elucidação deste estudo, neste capítulo foi realizado um apanhado teórico através de uma pesquisa bibliográfica no que concerne às organizações públicas, gestão de pessoas nas organizações públicas, qualidade de vida no trabalho, evolução dos conceitos de qualidade de vida no trabalho, principais escolas de pensamento em QVT, principais modelos de QVT, modelo de Walton, principais modelos de QVT, práticas e valores de QVT e QVT no setor público.

5.1 Organizações Públicas

A administração pública em sentido amplo compreende: o governo (que toma as decisões políticas), a estrutura administrativa e a administração (que executa essas decisões) (PALUDO, 2010, p. 35). Por sua vez, o autor ressalta que em sentido mais preciso, diz respeito especificamente às funções administrativas de execução dos programas de governo, prestação de serviços e demais atividades.

Complementando este conceito, Gemelli e Filippim (2010) salientam que a administração pública tem foco no interesse coletivo e sua abrangência diz respeito ao conjunto das pessoas coletivas públicas e também os órgãos que exercem atividades administrativas. A gestão pública, diferentemente da privada, é regida por princípios, diretrizes e organização definidos por lei, tendo o cidadão por fiscalizador da sua aplicação.

De acordo com Schikmann (2010), atualmente há uma maior cobrança por parte da sociedade a fim de obter do poder público uma gestão voltada para os resultados, de modo que haja além eficiência, a excelência organizacional, tendo por palavras de ordem a eficácia e a efetividade.

Partindo deste pressuposto, dentro das organizações públicas, a gestão de pessoas apresenta-se como uma ferramenta de gestão extremamente eficaz no que diz respeito à busca pela excelência organizacional, pois, de acordo com Claro (2009 apud DUTRA, 2009) é: “[...] um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”, o que proporciona um maior desenvolvimento organizacional, maior satisfação do servidor, e, como consequência, maior atendimento das perspectivas do cidadão-usuário.

5.2 Gestão de Pessoas no Setor Público

As organizações conseguem alcançar a excelência graças à gestão eficiente dos seus recursos. Tendo em vista que as pessoas são o recurso mais essencial, mantê-las motivadas, valorizá-las como peças-chaves para o desenvolvimento organizacional de modo a desenvolver suas capacidades, talentos e conhecimentos é essencial para a superação dos possíveis desafios que se apresentam no cenário atual.

Nas organizações privadas há muito se busca desenvolver esta área tão importante na administração e, nas organizações públicas, apesar da divergência de contextos, este conceito vem ganhando destaque cada vez maior. Ainda é restrita a literatura no que diz respeito à gestão de pessoas na administração pública, no entanto, alguns autores como Bergue (2007) tem estudos desenvolvidos nesta área.

De acordo com o referido autor (2007, p. 18) gestão de pessoas no setor público diz respeito ao [...] “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”

Dentro desta perspectiva, insere-se a Qualidade de Vida no Trabalho, essencial para o bem-estar do servidor e para o bom desenvolvimento e produtividade no ambiente de trabalho.

5.3 Qualidade de vida no trabalho

Graças ao ambiente instável apresentado no mundo do trabalho, as empresas necessitam flexibilidade e adaptação ao se depararem com o surgimento das inovações. Assim, o ambiente, como as pessoas que dele fazem parte, permanecem em constante mudança (KUROGI, 2008). A citada autora (p. 50) ressalta que “atualmente, a compreensão predominante é a de que o trabalho se constitui numa oportunidade para o indivíduo desenvolver suas habilidades, buscar a concretização de seus objetivos e satisfazer necessidades profissionais e pessoais”.

Neste sentido, apresenta-se a qualidade de vida no trabalho – QVT como sendo uma preocupação do homem desde o surgimento do trabalho, visando em diversos e diferentes

contextos o atendimento do bem-estar e a facilitação do trabalhador na execução da sua tarefa. (RODRIGUES, 2007).

De acordo com Chiavenato (2008), criado por Louis Davis, o termo QVT surgiu pela primeira vez na década de 70 e refere-se à preocupação com a saúde dos colaboradores no desempenho das suas atividades, bem como com o bem-estar geral. E, conforme Sant'Anna (1998 *apud* Limongi – França 2007, p. 39) os trabalhos em torno da QVT foram impulsionados, assim como os novos modelos de administração, por exigências da sociedade, com o aumento das preocupações referentes aos direitos civis e à responsabilidade social das empresas.

Para Davis e Newstrom (2011), a QVT apresenta-se como um avanço no que diz respeito à gerência científica, de forma evidenciada para a especialização e eficiência na execução de tarefas exclusivas. A humanização no ambiente de trabalho para o trabalhador está sendo aliada ao cumprimento tanto de suas aspirações mais altas quanto das suas necessidades básicas. Complementando este conceito, Búrigo (1997, p. 30) afirma que a QVT “Buscou humanizar as relações de trabalho na organização, mantendo uma relação estreita com a produtividade e com a satisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho”.

É de senso comum à necessidade que se tem de QVT para um bom desempenho das atividades laborais e, conseqüentemente, do aumento da excelência organizacional, pois, de acordo com Bertelli (2004) há um comprometimento maior por parte dos profissionais que trabalham com prazer nas suas atividades.

Ferreira, Alves e Tostes (2009), elucidam que existem duas grandes referências no que concerne ao aspecto científico da qualidade de vida no trabalho: Walton (1973) e Hackman e Oldham (1975). Walton vê na QVT uma dependência entre os fatores do equilíbrio entre trabalho e outras esferas da vida; papel social da organização e a importância de se agregar produtividade com QVT. Já para Hackman e Oldham, por estar fortemente associada aos aspectos de motivação interna, satisfação no cargo e enriquecimento do cargo, a gestão de QVT deve basear-se nos fatores: necessidade de crescimento do trabalhador; percepção do significado de tarefa (variedade de habilidades, identidade da tarefa), significado da tarefa, autonomia e tarefa.

Conforme Chiavenato (2008, p. 487-488), a QVT é um constructo complexo que envolve uma constelação de fatores como: satisfação com o trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário percebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro da equipe na organização; o ambiente psicológico e físico de trabalho; a liberdade de atuar e responsabilidade de tomar decisões; e, as possibilidades de estar engajado e participar ativamente.

Ainda segundo o mesmo autor a QVT, tanto envolve aspectos intrínsecos (conteúdo) e extrínsecos (contexto) do cargo. Afetando atitudes tanto no que diz respeito ao aspecto pessoal quanto ao comportamental, apresentando-se de importância para a motivação no trabalho, adaptabilidade a mudanças, criatividade e vontade de inovação ou aceitação de mudanças agregando valor e contribuindo para o desempenho dos colaboradores no ambiente de trabalho.

5.3.1 Evolução dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

As demandas de qualidade de vida não são aleatórias. Elas pressupõem necessidades a serem atendidas no sentido da preservação pessoal e da sobrevivência da espécie. Contudo, só na última década no século passado é que se difundiu amplamente o conceito de qualidade de vida (LIMONGI-FRANÇA, 2010).

Apesar da preocupação com a QVT e de não ser uma novidade, tendo em vista que é uma necessidade humana e intrínseca ao melhor desenvolvimento do trabalho, houve várias mudanças e até mesmo contradições quanto a este conceito ao longo do tempo. Desta forma, expõe-se no quadro a seguir uma breve explicação de alguns destes conceitos:

Quadro 2: Evolução dos conceitos de QVT

Concepções da QVT	Características ou Visão
QVT como uma variável (1959 a 1972) Reação do indivíduo ao trabalho	Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes que o resultado organizacional.
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. A QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram freqüentemente usados como ideais do movimento de QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	A QVT como uma panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro)	No caso de os projetos de QVT fracassarem, no futuro ela será avaliada como apenas um modismo efêmero.
A QVT como um “modelo consolidado no indivíduo” (década de 1990)	A QVT não se configurou como um “modismo” e passou a ser adotada em grande escala pelas organizações, visando a melhoria das condições para o trabalhador e perpassando os temas de qualidade, estresse, bem estar individual. Busca o equilíbrio entre saúde física e mental, organização e sociedade.
A QVT como “gestão avançada” (início do século XXI)	A QVT como uma nova competência do gestor frente ao novo perfil das organizações pós-industriais. Visão holística dos indivíduos/trabalhadores, da organização e do gestor.

Fonte: Adaptado e atualizado por Vilas Boas, Pinto e de Paula (2012).

Haja vista o quadro exposto acima, pode-se verificar que desde os meados do século XIX a QVT vem sendo vista em diferentes abordagens, considerando as ideologias e aspectos, tendo vários focos, mas visando, em sua maioria, o trabalhador e o bem-estar no ambiente de trabalho.

Limongi-França (2010) afirma que a QVT é parte das mudanças experimentadas pelas relações de trabalho na transformação sofrida pela sociedade moderna e elucida a existência de desencadeadores de QVT, típicos na sociedade pós-industrial, são estes: os vínculos e estruturas da vida pessoal; fatores econômicos, metas empresariais e pressões organizacionais. Para a autora, a discussão sobre a Qualidade de Vida no Trabalho envolve escolhas de bem-estar e das ações que podem ser feitas para atender expectativas de gestores e usuários.

5.3.2 Principais escolas de pensamento em Qualidade de Vida no Trabalho

Como apresentado anteriormente, há uma grande diversidade de formas de pensamento, conceitos e abordagens da Qualidade de Vida no Trabalho. Por isto, Limongi-França (2010) dividiu em três escolas de pensamento as dimensões de abordagem do tema. São elas: Escola Socioeconômica, Escola Organizacional e Escola Condição Humana no Trabalho, as quais estão resumidamente apresentadas a seguir.

A escola socioeconômica aborda a QVT a partir da análise das relações de trabalho nesta era de globalização e de seus paradoxos. Já que a globalização tem impulsionado novas relações de trabalho e tendências que, certamente, estão refletindo na segurança, na saúde e nas expectativas do trabalhador. Para a autora, novas referências ou novos paradigmas estão surgindo, de modo que, através dos participantes que se tornam parte integrante do processo de saúde e doenças das pessoas existe uma consciência da construção social da saúde.

No que diz respeito à Escola Organizacional, a autora afirma que a QVT trata de uma dimensão relacionada à produção. Criou-se para tanto, a dimensão organizacional, a fim de atender às especificidades da cultura e do ambiente organizacionais. Reconhece-se que grande parte de suas práticas e de seus valores nascem no âmbito operacional da produção, nos processos de controle, dos tempos e movimentos de modo a chegar à qualidade total e a excelência. Desta escola pode-se destacar como contribuições (Limongi-França, 2010,p.27):

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

Já no que concerne à Escola da Condição Humana no Trabalho, Limongi-França(2010, P. 28) afirma que “toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida”. Desta forma, a dimensão abordada pela escola fundamenta-se em três partes: dimensão biológica, psicológica e social.

A autora afirma que não há uma definição precisa do conceito de QVT nesta escola, porém, existem três aspectos referentes ao constructo de diferentes especialistas de diferentes culturas: subjetividade, multidimensionalidade, presença de dimensões positivas e negativas que, fizeram com que o *WhoqolGroup* definisse como a visão do indivíduo sobre seu lugar na vida frente à cultura e os valores onde vive e em relação aos objetivos, expectativas, padrões e preocupações que possui.

Para concluir, a autora elucida que as escolas de pensamento da QVT mostram-se como um avanço importante na solidificação de uma nova competência na administração.

5.3.3 Principais modelos de QVT

Por haver uma grande diversidade de conceituação, vários teóricos criaram modelos distintos para dimensionar a QVT. Os estudiosos Walton (1973), Werther e Davis (1981) e Nadler e Lawler (1983) estão entre os mais importantes e internacionalmente conhecidos. Para Coutinho (2009) os modelos de Davis e Werther contribuíram no tocante à influência da natureza do cargo na QVT, enquanto que Nadler e Lawler visaram a melhoria das condições de trabalho através da participação dos funcionários na resolução dos problemas, desenvolvimento das equipes, autodesenvolvimento dos membros da equipe entre outras contribuições.

Neste estudo abordar-se-á apenas o modelo sugerido por Walton (1975) que estabelece oito critérios para o desenvolvimento da QVT, o qual está descrito a seguir:

5.3.4 Modelo de Walton

A expressão Qualidade de Vida vem sendo usada com muita frequência em que descreve valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

A QVT através da abordagem das condições físicas, jornadas de trabalho, crescimento e relevância do trabalho estabelece valores humanos no ambiente organizacional e tem o poder de estimular a motivação, a satisfação, a autoestima e a produtividade do trabalhador. Walton (1973 *apud* Dutra 2008). O estudo de Walton propõe oito categorias de QVT que possuem características próprias e podem ser analisadas de acordo com objetivos e indicadores, esquematizados da seguinte forma:

Quadro 3: Modelo de Walton

CATEGORIAS	OBJETIVOS	MODELOS DE QVT
1. Compensação justa e Adequada	Avaliar a percepção dos trabalhadores em relação ao sistema de remuneração da empresa.	<ul style="list-style-type: none"> – Remuneração adequada – Equidade interna – Equidade externa
2. Condições de Trabalho	Medir a QVT em relação às condições existentes no local de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> – Jornada de trabalho razoável – Ambiente físico seguro e saudável – Carga de trabalho adequada à capacidade física do trabalhador
3. Oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades	Mensurar as possibilidades que os trabalhadores têm em aplicar, no dia-a-dia, seus conhecimentos e aptidões profissionais.	<ul style="list-style-type: none"> – Autonomia – Uso de múltiplas capacidades e habilidades – Informações sobre o processo total de trabalho – Significado da tarefa – Identidade da tarefa – Retro informação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	Avaliar as oportunidades que a organização oferece para o desenvolvimento de seus colaboradores e para a	<ul style="list-style-type: none"> – Desenvolvimento das potencialidades e aquisição de novos conhecimentos e habilidades

	estabilidade no emprego.	<ul style="list-style-type: none"> – Possibilidade de carreira – Segurança no emprego
5. Integração social na Organização	Medir o grau de integração social e o clima existente na organização.	<ul style="list-style-type: none"> – Ausência de preconceitos – Igualdade de oportunidades – Relacionamento interpessoal – Senso comunitário – Clima do ambiente de trabalho
6. Constitucionalismo na Organização	Aferir o grau com que a organização respeita os direitos do empregado.	<ul style="list-style-type: none"> – Direitos trabalhistas – Privacidade pessoal – Liberdade de expressão – Tratamento impessoal e igual
7. Trabalho e espaço total de vida	Mensurar o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal do empregado.	<ul style="list-style-type: none"> – Equilíbrio entre horários de trabalho, exigências da carreira, viagens, convívio familiar e lazer – Poucas mudanças geográficas
8. A relevância social do trabalho na vida	Avaliar a percepção dos Trabalhadores quanto à responsabilidade social da organização, relacionamento com os empregados, ética e qualidade de seus produtos e serviços.	<ul style="list-style-type: none"> – Imagem da organização – Responsabilidade social da organização – Responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos – Práticas de recursos humanos – Administração eficiente – Valorização do trabalho e da profissão

Fonte: Adaptado de Walton (1973) por Moura (2011)

A Qualidade de vida envolve uma diversidade de parâmetros utilizados para mensurá-la, uma vez que pode gerar múltiplas interpretações e diferentes significados. São várias as formas de alguém se sentir útil, valorizado, respeitado, feliz naquilo que está desenvolvendo. Por isso, cabe destacar que, no presente estudo, apenas dois critérios dos oito componentes do Modelo de Walton estão sendo abordados e analisados no contexto ambiental da Secretaria de Saúde, os quais são as condições de trabalho e a integração social na organização.

5.3.4.1 Condições de trabalho

Para Limongi-França e Arellano (2002) o segundo fator do Modelo de Walton diz respeito à Segurança e Salubridade do Trabalho que diz respeito às condições ambientais, jornada de trabalho e segurança que preservem a saúde do trabalhador. Complementando este conceito, Lacombe (2011) afirma que este termo especifica as condições de proteção à vida e à saúde do trabalhador em seu ambiente de trabalho.

O autor em comento ainda salienta que más condições de trabalho são a principal causa de acidentes, bem como da fadiga, esgotamento físico e estresse, causados não só por motivos físicos como também por psicológicos graças a fatores como movimentos repetitivos e ausência de ergonomia. Para ele, um ambiente adequado ao trabalho, além de seguro, é um ambiente salubre, ou seja, com umidade, poluição, temperatura, ventilação e agentes químicos controlados.

5.3.4.2 Integração Social

Um ambiente favorável nas relações pessoais é atingido com a ausência de preconceitos, democracia social, ascensão na carreira, companheirismo, união e comunicação aberta. (Limongi-França e Arellano, 2002, p. 298)

Costa (2004) salienta a importância de uma boa integração social na organização, de modo que havendo uma melhor relação interpessoal no contexto laboral haverá também uma maior produtividade e uma maior qualidade de vida no trabalho.

5.3.5 Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Público

Graças à transição do padrão burocrático para o gerencial, exigido pelas grandes transformações ocorridas na atualidade, Ferreira, Alves e Tostes (2009) sugerem que há uma necessidade de que os gestores respondam com eficiência às exigências da nova conjuntura, repensando suas práticas organizacionais de modo a reestruturar o “pensar” e “saber”, tendo em vista que não há neutralidade para aqueles que vivenciam o mundo do trabalho. Sob este aspecto, os autores aludem como desafios inerentes às práticas de gestão o bem-estar dos servidores públicos, a satisfação do usuário-cidadão, a eficiência e a eficácia dos serviços prestados pelos órgãos governamentais, ações estas voltadas para a promoção da QVT.

Quanto à QVT no setor público, Ferreira (2006) afirma que esta se acha ainda em fase inicial e de interesse ainda restrito no que diz respeito ao campo científico, enquanto no setor privado há um maior interesse e participação.

É dever permanente de a administração pública buscar uma Qualidade de Vida no Trabalho promovendo ações para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus servidores. Tudo isso é possível através do desenvolvimento e realização de programas específicos, de modo a promover satisfação no ambiente de trabalho, com a oferta de melhores condições ambientais, estímulo da saúde e segurança bem como integração social e desenvolvimento das capacidades humanas (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2014)

Ainda de acordo com o Ministério do Meio Ambiente, faz-se necessário avaliar a satisfação dos servidores, tendo em vista a importância de detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes da qualidade de vida na organização do trabalho. Entre esses fatores que implicam a melhoria na qualidade de vida no trabalho, são apontadas ações, as quais estão apresentadas no quadro abaixo e que correspondem aos critérios defendidos pelo modelo de Walton (1973).

Quadro 4: Fatores e ações QVT

Fatores	Ações
Uso e desenvolvimento de capacidades	Aproveitamento das habilidades; Autonomia na atividade desenvolvida; Percepção do significado do trabalho.
Integração social e interna	Ausência de preconceitos; Criação de áreas comuns para integração dos servidores; Promoção dos relacionamentos interpessoais; Senso comunitário.
Respeito à legislação	Liberdade de expressão; Privacidade pessoal; Tratamento imparcial.

Condições de segurança e saúde no trabalho	Acesso para portadores de deficiência física; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA; Controle da jornada de trabalho; Ergonomia: equipamentos e mobiliário; Ginástica laboral e outras atividades; Grupos de apoio anti-tabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas; Orientação nutricional; Salubridade dos ambientes; Saúde Ocupacional.
---	--

Fonte: Adaptado pela autora do Ministério do Meio Ambiente (2014)

Finalmente, realça-se o caráter multidimensional da Qualidade de Vida, visto que QVT não deve ser só entendido como saúde, segurança e/ou outros direitos legais que são garantidos aos trabalhadores, mas, compreende também a liberdade, a proteção dos direitos humanos, o que longe de serem imutáveis mesmo estes elementos básicos são relativos e sua importância varia largamente de acordo com a personalidade e circunstância. E, nesse sentido, a iniciativa da organização em planejar e executar programas de QVT tem sido considerada como estratégia de garantia e sucesso para alcance de resultados positivos e sustentáveis socialmente.

5.4 Aspectos metodológicos

A presente pesquisa foi realizada em uma instituição pública voltada para a gestão dos serviços de saúde, visando assegurar e promover aos cidadãos através de suas ações o acesso à saúde.

Quanto à natureza da pesquisa pode ser considerada aplicada, tendo em vista que se propõe à geração de conhecimentos destinados a solução de problemas específicos. No que diz respeito aos objetivos é considerada como pesquisa exploratória. De acordo com Barbosa et al. (2012) ela proporciona maior conhecimento em determinado tema, a fim de torná-lo mais explícito. Também como destacado por Gil (2008), é necessário confrontar a teoria com os dados apresentados na realidade.

Nesse sentido, a finalidade da presente pesquisa foi analisar os dados de uma Secretaria Municipal localizada no município de João Pessoa/PB no tocante à importância das condições de trabalho e integração social na Qualidade de Vida no Trabalho, a partir da

percepção dos colaboradores Gerência do Trabalho na Saúde da Secretaria Municipal de Saúde.

Deste modo, foi escolhido para delineamento da pesquisa o uso de revisão bibliográfica por procedimento técnico, tendo em vista o uso de livros e congêneres, e com o objetivo de identificar os conceitos de organizações públicas, gestão de pessoas nas organizações públicas, qualidade de vida no trabalho, evolução dos conceitos de qualidade de vida no trabalho, principais escolas de pensamento em QVT, principais modelos de QVT, modelo de Walton e QVT no setor público.

O método utilizado é o indutivo, porque se baseia na experiência e nas observações de um caso da realidade concreta, que tem delimitado como universo da pesquisa um total de 18 funcionários, dentre estes a gerente do setor, enquanto que a amostra utilizada foi definida por 11 funcionários considerada do tipo não probabilística intencional, pois reúne elementos que se relacionam intencionalmente.

Os instrumentos de pesquisa utilizados foram um questionário e observação. O questionário teve por base a escala de Likert permitindo ao respondente avaliar a afirmativa com 5 níveis de concordância: Concordo Totalmente, Concordo, Indiferente, Discordo e Discordo totalmente. Sua estrutura foi composta por duas partes que se relacionam e tratam da integração social e sua relação com as condições ambientais, as quais foram abordadas através de oito questões fechadas e duas abertas. Já a observação foi efetuada de forma direta pela autora pesquisadora, registrada através de anotações feitas durante o período do estágio. Deste modo, este estudo caracteriza-se como exploratório e descritivo, que segundo Vergara (2003, p. 47) “expõe características de determinada população ou determinado fenômeno”, tendo em vista que serão descritas e analisadas as práticas utilizadas na organização estudada.

5.5 Análise dos dados e interpretação dos resultados

Dentro da perspectiva da integração social e condições de trabalho, a proposta deste estudo foi identificar a visão dos colaboradores da Gestão de Saúde no Trabalho (Setor Pessoal e Setor de Pagamento) de uma secretaria de saúde da rede municipal quanto à influência que estas duas variáveis exercem enquanto critérios de Qualidade de Vida no Trabalho.

As quatro primeiras questões buscaram descrever as dimensões que envolvem as condições de trabalho e que afetam a qualidade de vida no trabalho. No modelo proposto por Walton (1973 *apud* Dutra 2008), uma das variáveis que indicam um ambiente com condições de trabalho é um ambiente físico seguro e saudável que, segundo o MMA (2014), diz respeito à salubridade dos ambientes e à saúde ocupacional. Na primeira questão que tratava diretamente das condições ambientais do trabalho, obteve-se o seguinte resultado descrito no gráfico a seguir:

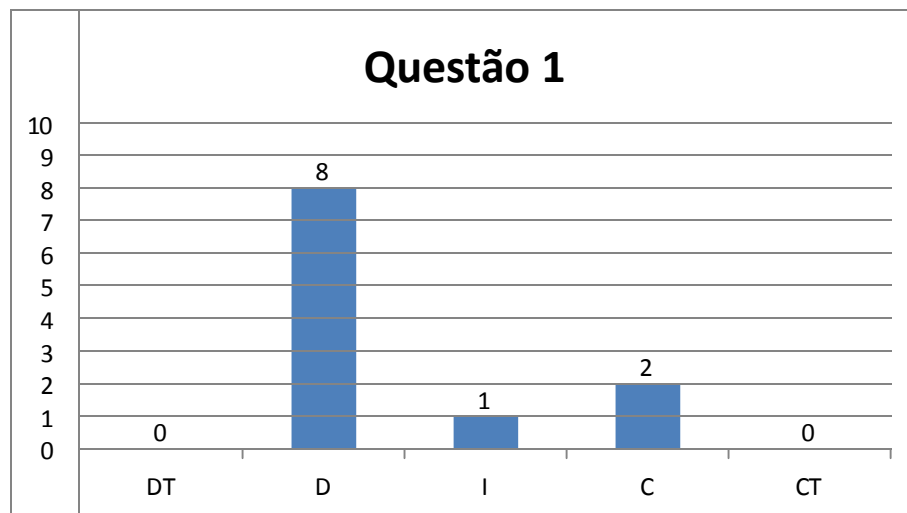


Gráfico 1: Condições de Bem-Estar e Segurança no ambiente de trabalho
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

A questão trata sobre a percepção que o funcionário tem sobre as condições de bem-estar e segurança proporcionadas pelo ambiente de trabalho. Como mostrado acima, a moda demonstrou que para a maioria dos colaboradores, 8/11, o ambiente em que estão localizados para o desenvolvimento de suas atividades não proporciona segurança e bem-estar. Há ainda um servidor que se mostrou indiferente e 2/11 que se mostraram seguros. Isto pode se dar por o desenvolvimento das atividades de trabalho ser ainda em um ambiente insalubre e inseguro, dada a presença de problemas como fios espalhados pelo chão, ar-condicionados sem manutenção, ausência de janelas para iluminação e ventilação natural e baixo conforto térmico, além da exposição a agentes químicos como bactérias e fungos causados pela umidade do ambiente.

De acordo com Limongi-França(2002), para garantir a segurança e salubridade do trabalho, os trabalhadores não devem ser expostos à jornadas de trabalho que possam ameaçar sua saúde. Lacombe (2011) complementa este conceito ressaltando que a fadiga, esgotamento

e estresse constituem-se como condições de insegurança no ambiente de trabalho. Deste modo, a segunda questão e a terceira questões referem-se à jornada de trabalho dos funcionários da GTS. Outrossim, obteve-se o seguinte resultado conforme mostrado no quadro a seguir:

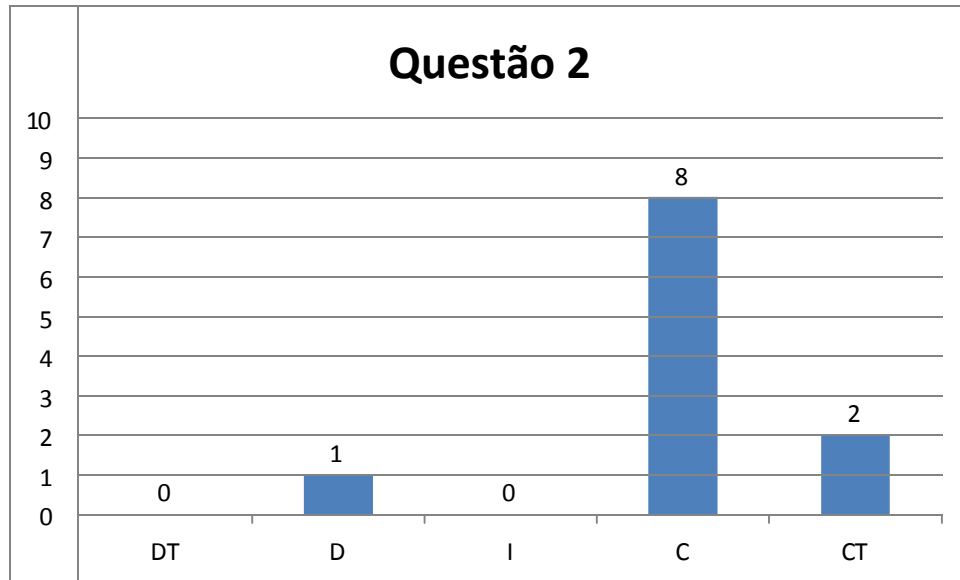


Gráfico 2: Capacidade de lidar com a jornada de trabalho
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

Percebe-se à partir do exposto que a jornada de trabalho é considerada satisfatória, tendo em vista que a maioria dos respondentes 8/11 concordaram com a afirmativa de que a sua jornada apresenta-se adequada à sua capacidade física, tendo ainda 2/11 que concordam totalmente com a afirmativa e apenas um discorda. Tendo em vista que esta pergunta é muito intrínseca a cada pessoa, o respondente discordante pode se sentir exausto por achar que suas capacidades físicas são menores do que exige seu trabalho. Em relação aos demais, pode-se observar que com raras exceções que são as grandes demandas pelo fechamento de folha de pagamento, a jornada de trabalho é adequada para as condições físicas de cada um.

Ainda no mesmo contexto, a terceira questão refere-se à adequação da jornada de trabalho ao desenvolvimento das atividades, ou seja, se a jornada de trabalho proporciona o bom desenvolvimento das atividades. O resultado foi o apresentado a seguir:

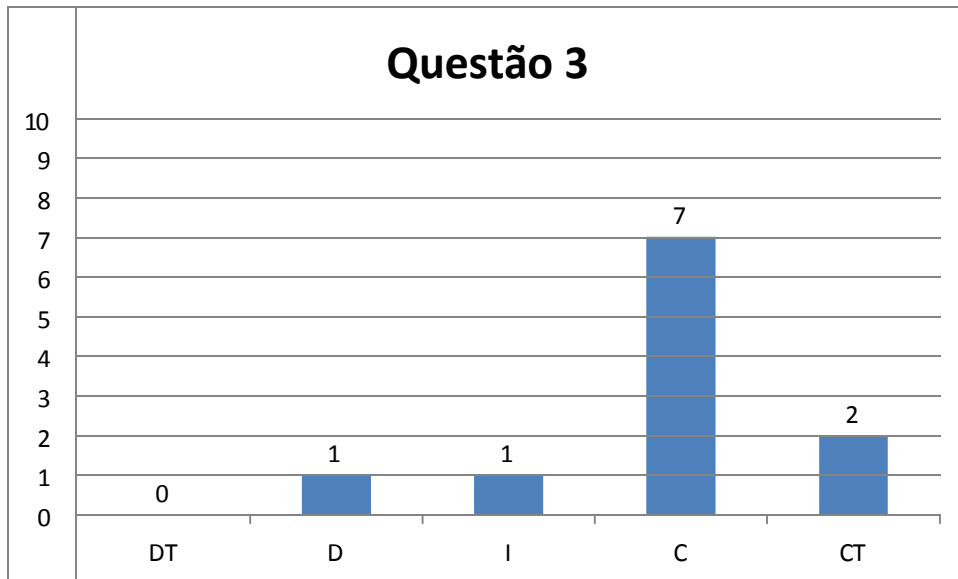


Gráfico 3: Jornada de Trabalho adequada ao desenvolvimento das atividades
 Fonte: Pesquisa Direta, 2014

Ainda no mesmo contexto da questão anterior, podemos identificar que para a maioria dos colaboradores a jornada de trabalho está adequada ao desenvolvimento da atividade que exercem, tendo em vista que a maioria 7/11 concorda com esta afirmativa, tendo ainda 2/11 que se sentem muito confortáveis com a jornada de trabalho onde desenvolvem suas atividades, havendo apenas um discordante e um indiferente.

O ambiente físico do local de trabalho deve proporcionar ao trabalhador saúde e segurança. As condições físicas dizem respeito à iluminação, conforto térmico, ergonomia dos postos de trabalho e foi este o tema da questão de número 4 cujos resultados serão apresentados à seguir:

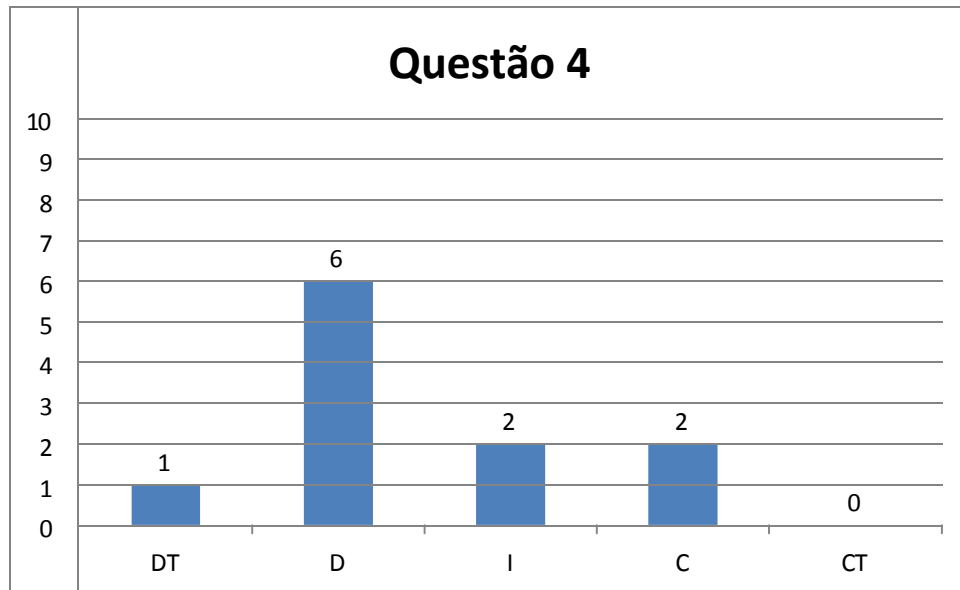


Gráfico 4: Condições Físicas de Trabalho
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

De acordo com os resultados apresentados, pode-se vislumbrar que a percepção do ambiente físico de trabalho para os colaboradores da GTS não é considerado adequado, tendo em vista que 7 dos 11 respondentes discordaram da afirmativa de que desenvolvem suas atividades em um ambiente seguro e saudável. O que pode ter gerado este resultado são as atuais condições físicas laborais que parecem ser insatisfatórias, tendo em vista a ausência de ergonomia nos postos de trabalho, necessidade de melhorias estruturais no ambiente físico a fim de um melhor aproveitamento do layout e de condições que proporcionem segurança ao colaborador.

A segunda parte das questões fechadas teve o objetivo de verificar a percepção dos colaboradores no que concerne às questões de integração social na organização. No modelo de Walton (1975 *apud* Dutra 2008), a integração social diz respeito à ausência de preconceitos, igualdade de oportunidades, relacionamento interpessoal, senso comunitário e clima do ambiente de trabalho. Complementando este conceito, Limongi-França e Arellano (2002, p. 298) tratam a integração social como democracia social, ascensão na carreira, companheirismo, união e comunicação aberta.

Dentro dessa perspectiva, a quinta questão tratou sobre a existência de ações de integração social entre os trabalhadores, cujo resultado pode ser visualizado a seguir:

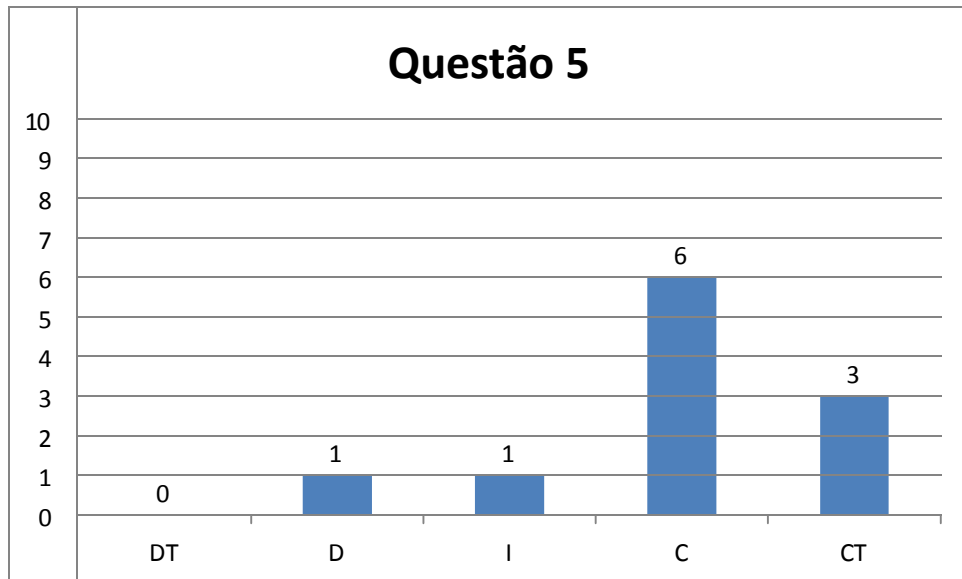


Gráfico 5: Ações de Integração Social
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

Como se pode observar através dos resultados demonstrados acima, a maior parte dos colaboradores respondentes 9/11 concorda ou concorda totalmente com a afirmativa de que o setor proporciona ações de integração social, demonstrando que a GTS proporciona momentos em que os servidores se sentem integrados, ainda que haja um discordante. Isso pode se dar por parte dos momentos de lanches que acontecem constantemente, onde se há um momento ainda que rápido de conversa e convívio além das atividades laborais; da comemoração mensal dos aniversários e outras ações junto à Diretoria de Gestão do Trabalho.

A questão 6 diz respeito à boa convivência entre os colaboradores do setor. Seus resultados estão apresentados no gráfico à seguir:

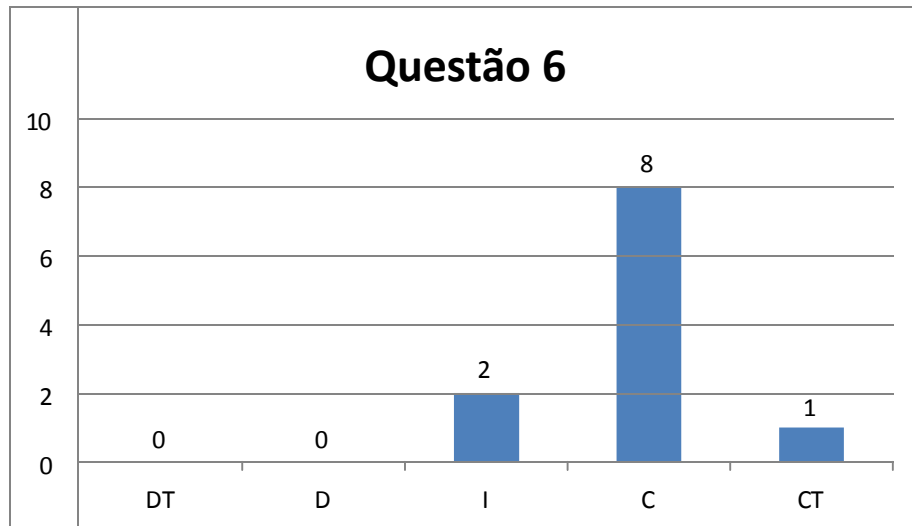


Gráfico 6: Convivência
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

Apesar de dois dos respondentes demonstrarem indiferença quanto à afirmativa que diz respeito à convivência no setor, 9/11 concordaram ou concordaram totalmente que há uma boa convivência no setor de trabalho. Para Costa (2004), quanto melhor a relação interpessoal no local de trabalho, maior será a produtividade e maior a qualidade de vida no trabalho. Uma boa convivência evita estresse e outros transtornos psicológicos e favorece o desenvolvimento do setor. Diante do resultado obtido, pode-se observar que a GTS está bem colocada neste aspecto.

Para uma boa integração social, é necessário que haja a ausência de preconceitos de qualquer espécie. A sétima questão diz respeito a isto. Seus resultados podem ser vistos à seguir:

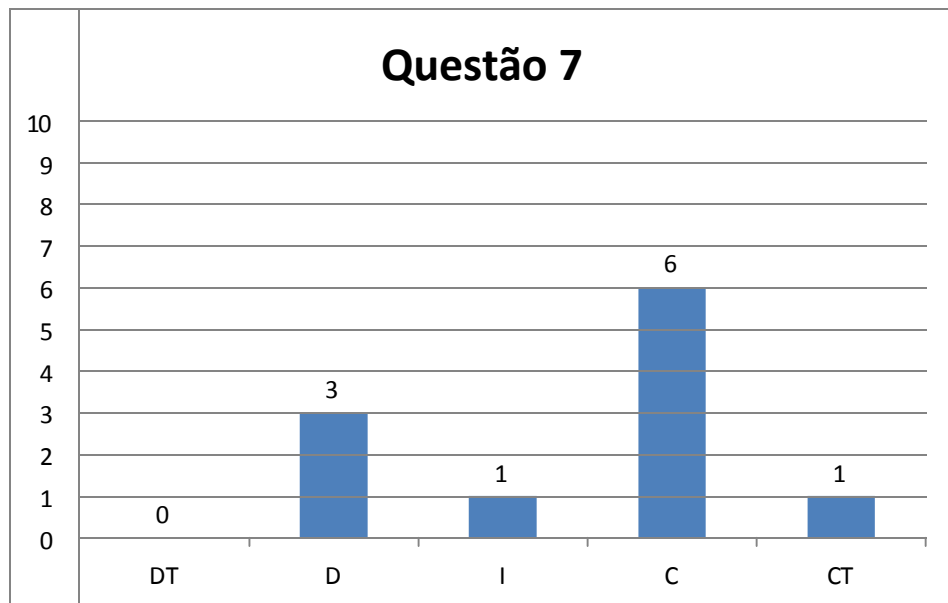


Gráfico 7: Ausência de Preconceitos
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

Diferentemente das questões anteriores, a questão sétima apresentou um maior índice de discordância, ainda que a maioria dos respondentes tenha concordado com a afirmativa de que não há preconceitos de qualquer espécie no setor de trabalho. Isto pode ter se dado por parte de que no setor existem funcionários efetivos e temporários, onde muitas vezes apresenta-se uma cultura diferente o que na mentalidade desta minoria pode parecer diferenciação. Entretanto, pode-se considerar que no que concerne à ausência de preconceitos, a GTS apresenta-se com um grau satisfatório de integração social.

Para um bom desenvolvimento do trabalho, é necessário que no ambiente predomine um sentimento de comunidade. A questão 8 e última das fechadas referiu-se a este tema, seus resultados seguem no gráfico:

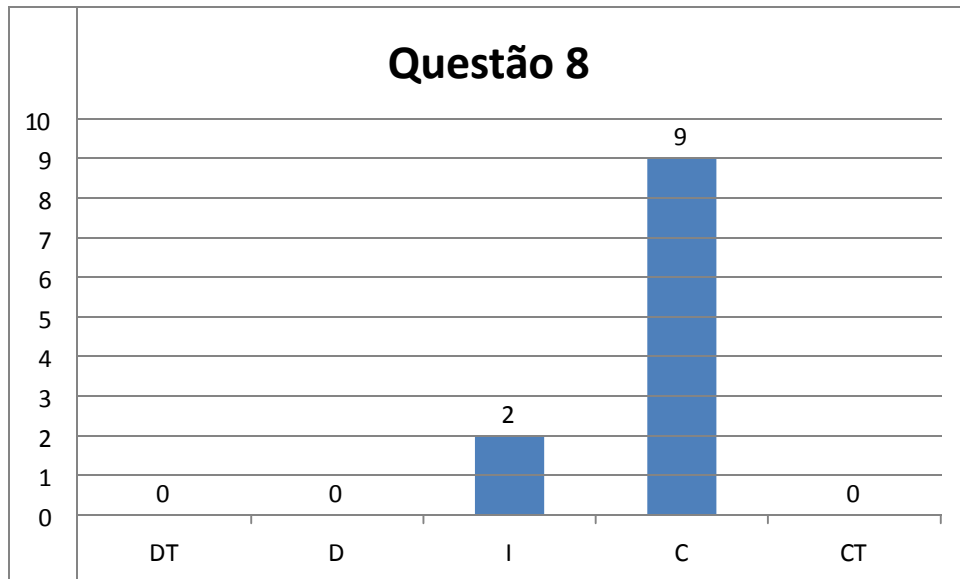


Gráfico 8: Sentimento de Comunidade
Fonte: Pesquisa Direta, 2014

De acordo com os resultados obtidos, pode-se inferir que é quase unânime que na GTS há um sentimento de comunidade entre os servidores, ou seja, que eles se sentem ambientados uns com os outros. Isto pode acontecer uma vez que as atividades são interdependentes é necessário que haja ajuda mutua de todos para que o fluxo siga sem maiores gargalos.

As duas últimas questões foram abertas e seus resultados estão apresentados e descritos de acordo com as falas dos pesquisados.

A questão 9 teve por objetivo saber a percepção geral do servidor quanto aos aspectos de condições de trabalho e integração social enquanto critérios de qualidade de vida. As opções para a pergunta era “sim” ou “não”, acompanhada de justificativa. Dos 11 respondentes, 3 disseram que a GTS nesses aspectos não contribui para a QVT e justificaram suas respostas da seguintes forma:

Pesquisado A - “...as condições do ambiente de trabalho não são boas, a fiação está exposta”;

Pesquisado B - “...o ambiente é insalubre e não oferece segurança ao servidor”

Pesquisado C - “...deixa muito a desejar quanto ao ambiente muito insalubre e aspectos ergonômicos entre outros.

Além desses relatos, 3 pesquisados que optaram por responder “parcialmente”, alegaram como justificativa:

Pesquisado D - “pode melhorar”;

Pesquisado E - “pois as instalações deixam a desejar” e,

Pesquisado F - “tem muito a desenvolver”.

Para finalizar, 5 dos respondentes (pesquisados G, H I, J, e K) disseram que sim, a GTS proporciona QVT e alegaram que “os servidores são muito colaboradores e receptivos, tornando o ambiente agradável”; “e tendo melhorias físicas para uma melhor condição de trabalho ficará mais fácil trabalhar”, “fazendo reformas e com móveis adequados melhorará”, “com o decorrer do tempo tudo será normalizado” e “o setor está passando por melhoras visando o bem-estar dos funcionários” em referência às reformas estruturais de fim de ano.

Considerando Limongi-França e Arellano (2002) o segundo fator do Modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton aponta para o critério da Segurança e Salubridade do Trabalho que diz respeito às condições ambientais, jornada de trabalho e segurança que preservam a saúde do trabalhador e como base nesse critério, pode-se inferir a partir das respostas dos pesquisados que a maior parte dos funcionários tem uma percepção negativa apenas no que diz respeito às condições ambientais de trabalho e não da integração social.

A questão 10 solicitava aos respondentes sugestões para melhorar o ambiente de trabalho no que concerne aos aspectos de condições ambientais e integração social, a fim de uma melhor qualidade de vida. As sugestões foram:

Pesquisado A - “organização em um termo geral”;

Pesquisados B – “reuniões a fim de que cada um apresente suas sugestões”;

Pesquisado C - “mais limpeza, reuniões com a equipe para debater os problemas seria um começo ideal”.

Pesquisado D - “mais ações de integração com os colegas”;

Pesquisado E - “momento para ginástica laboral e copa adequada para as refeições”;

Pesquisado F - “ambiente para descanso e integração com os colegas”;

Pesquisado G - “ginástica laboral e técnicas de alongamento e relaxamento em conjunto”;

Pesquisado H - “ambiente de trabalho adequado ergonomicamente com ilhas de trabalho, extintor de incêndio, saída de emergência”;

Pesquisado I - “melhoria no ambiente físico para melhor rendimento”; “capacidade física adequada à população de funcionários no setor”; “salas mais amplas, cadeiras confortáveis, material de expediente necessário para o desenvolvimento com afinco das atividades”;

Pesquisado J - “móveis ergonômicos para os postos de trabalho”, “manutenção da limpeza no local de trabalho”;

Pesquisado K - “ resolver os problemas de infiltrações, vazamentos, portas e paredes sujas e danificadas, salas e banheiros sem saídas de ar, ar condicionados sem limpeza e manutenção”.

Houve ainda uma respondente que deixou em branco a última questão.

Cabe destacar que como ressaltado por Lacombe (2011) a qualidade de vida no trabalho especifica as condições de proteção à vida e à saúde do trabalhador em seu ambiente de trabalho e, portanto, parece que as condições ambientais no local pesquisado, ou seja, as más condições de trabalho tem sido apontado como principal reclamação dos pesquisados, causada por motivos estruturais, tais como: organização, limpeza e ergonomia.

5.6 Aspectos Conclusivos

O cenário atual é bastante volátil para as organizações, sejam elas públicas ou privadas. Diante deste quadro, é necessário que o capital humano, peça-chave para o desenvolvimento e excelência organizacional, seja valorizado e se sinta motivado a exercer o seu papel de modo efetivo. Para tanto, estabelecer e implantar parâmetros que garantam a Qualidade de Vida do Trabalhador é essencial. O objetivo da Secretaria Municipal de Saúde é gerir o Sistema Único de Saúde (SUS) no âmbito municipal além das ações e serviços de saúde oferecidos ao município. A Gestão do Trabalho em Saúde trata das relações de trabalho a partir de uma concepção na qual a participação do trabalhador é fundamental para a efetividade e eficiência do Sistema Único de Saúde.

No entanto, por maiores esforços que existam para a valorização do servidor, a GTS apresenta problemas que impedem uma melhor QVT para seus colaboradores, como má estrutura, insalubridade por agentes químicos (poeira, bactérias e fungos) e físicos (conforto térmico), postos de trabalhos inadequados, insegurança causada pela exposição de fios entre outras falhas estruturais e, nesse contexto, foi alcançado o objetivo deste estudo que foi analisar a relação entre as condições de trabalho e integração social enquanto critérios de Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos colaboradores da Gerência do Trabalho e Saúde.

Foram trabalhados tópicos sobre os conceitos de organizações públicas, gestão de pessoas nas organizações públicas, qualidade de vida no trabalho, evolução dos conceitos de qualidade de vida no trabalho, principais escolas de pensamento em QVT, principais modelos de QVT, modelo de Walton e QVT no setor público que subsidiaram as respostas dos respondentes da pesquisa.

No setor público, diferentemente das organizações privadas, para que haja quaisquer que sejam as mudanças, desde as mais ínfimas, é necessário que se passe por um longo processo, dado que o sistema atual que prevalece ainda é o burocrático e, por mais esforços que se direcionem no intuito de substituí-lo pelo gerencial, ainda há uma série de modificações que devem acontecer somente em longo prazo. Mas, como cidadã-usuária e hoje também servidora, analisar o cenário atual, propor mudanças e apresentar propostas constitui-se como uma atitude ímpar para almejar os resultados desejados.

Durante toda a pesquisa houve grande apoio por parte da Direção de Gestão do Trabalho bem como da Gerência do Trabalho na Saúde em todos os sentidos. Seja com bibliografia, seja com pequenas conversas que poderiam ser consideradas entrevistas seja com direcionamentos. Entretanto, apesar de ser de grande importância a opinião dos servidores para a fomentação de uma pesquisa e, a posteriori, um possível projeto de melhoria, alguns destes em primeiro contato se opuseram a ser totalmente fiéis à realidade em suas respostas, principalmente no que diz respeito às questões abertas, enquanto outros apresentaram disposição e vontade de auxiliar.

O objetivo geral desta pesquisa foi atingido, pois, concluiu-se que apesar dos funcionários não se sentirem totalmente seguros e nem concordarem que há um maior bem-estar em seu ambiente de trabalho, a integração social em seus aspectos de convivência e companheirismo demonstra-se boa, ainda que não haja um ambiente totalmente salubre e saudável para o desenvolvimento de suas atividades. Em sua relação com as condições ambientais, o que se demonstra ausente no que diz respeito à integração social é um local onde os colaboradores possam desfrutar de um horário de repouso, de ações como ginástica laboral e de alongamento e relaxamento que também proporcionam integração social e melhoram o bem-estar, a produtividade e a qualidade de vida.

O próximo passo será propor a construção de um projeto de melhoria para o desenvolvimento de melhores condições ambientais de trabalho a partir das sugestões colhidas em comparação com a realidade apresentada e a experiência vivida durante o desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso.

Apresentar os problemas, buscar sugestões e melhorias, comparar à luz da literatura o que é necessário para uma Qualidade de Vida no Trabalho e ver as proximidades e distâncias entre o necessário e o real representa os sonhos aprendidos na de sala de aula acumulados nos quatro anos de vivência acadêmica despertados sob a vontade de desenvolver e melhorar a realidade.

REFERÊNCIAS

AMA. **The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing.** 2008. Disponível em:

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf> Acesso em: 10 de Nov 2014

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor.** – São Paulo: Atlas, 2010.

BARBOSA, J. E. M. et al. **Prática de pesquisa em administração de sistema de informação.** João Pessoa: IFPB, 2012.

BERTELLI, Sandra B. (Coord). **Gestão de pessoas em administração hospitalar.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

BNDES. **Terceiro setor e desenvolvimento social.** 2001. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/tsetor.pdf Acesso em: 03 de Nov de 2014

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

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas.** Florianópolis: Insular, 1997.

CAMPOS, G. W de S. **Um método para análise e co-gestão de coletivos: a constituição do sujeito, a produção do valor de uso e a democracia em instituições o método da roda.** São Paulo: Hucitec, 2000

CONASEMS. **A história do CONASEMS: da fase heróica da década de 80 ao desejo de mudança do modelo de atenção e gestão dos anos 2000.** Disponível em: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/historia_conasems.pdf

Controladoria Geral da União, Gestão de Recursos Federais. **Manual para os Agentes Municipais.** Brasília-DF, 2005. Disponível em:

<http://portal.mj.gov.br/services/DocumentManagement/FileDownload.EZTSvc.asp?DocumentID=%7B7855FAD0-329B-4B48-A1FE-46F3C9B193C8%7D&ServiceInstUID=%7B56F1F271-B23F-4F33-9071-D0A9027C75E4%7D>. Acesso em: 15 de Nov 2014

COSTA, Wellington Soares da. Humanização, Relacionamento Interpessoal e Ética. **Caderno de Pesquisas em Administração.** São Paulo, v. 11, nº 01, p. 17-21, janeiro/2004. Disponível em:

<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v11n1art2.pdf>. Acesso em: 01 de Dez 2014

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3.ed. RIO DE JANEIRO: Elsevier, 2008. 579p.

CHURCHIL Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000

CRUZ, Patrícia Nassif da. DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: NOVO MODELO DE GESTÃO. **Revista Gestão de Recursos Humanos no Serviço Público**, Rio de Janeiro.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: Uma visão holística**. 8 ed. São Paulo – Atlas, 2006.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho – Uma abordagem psicológica**; São Paulo, Editora Pioneira, 2011.

DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2011

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: obra completa** /Peter F. Drucker; tradução de Maria L. Leite Rosa, Arlete Simille Marques e Edite Sciulli. – São Paulo: Nobel, 2002.

DUTRA, Ademar. **Curso de Especialização em Administração Pública**. Gestão de pessoas na área pública. 2009.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). In CATTANI, Antônio David; HOLZMANN, Lorena (Org). **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, v. 1, p. 219 -222, 2006

FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. **Marketing Público**. Rio Grande do Sul: Unijuí, 2009. Disponível em:
<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/180/Marketing%20p%C3%BAblico.pdf?sequence=1> Acesso em: 06 de Nov de 2014

GEMELLI, Inês Maria Picoli.; FILIPPIM, Eliane Salete. **Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios**. RACE, Unoesc, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 2010.
- KLIKSBERG, B. **O Desafio da Exclusão – Para uma Gestão Social Eficiente**. São Paulo: Edições FUNDAP, 1997.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público**. Tradução Gabriela Perizzollo, Patrícia Lessa Flores da Cunha. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- KUMMER, Mauro José. **Patrimônio Público, Materiais e Logística**. 2009. Disponível em: <[http://ktaqui.com/almeida/etec/PATRIMONIO_PUBLICO_MATERIAIS_E_LOGISTIC A.pdf](http://ktaqui.com/almeida/etec/PATRIMONIO_PUBLICO_MATERIAIS_E_LOGISTIC_A.pdf)> Acesso em: 10 de Nov de 2014
- KUROGI, M. S. **Qualidade de vida no trabalho e suas diversas abordagens**. Revista de Ciências Gerenciais, vol. XII, nº 16, p 49-62, 2008.
- LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos – Princípios e Tendências**. São Paulo: Editora Saraiva.2011
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. SCHIRRMESTER, Renata. VELOSO, Elza Fátima Rosa. A influência da qualidade de vida no trabalho em Situações de transição profissional: Um estudo de caso sobre desligamento voluntário. Revista Administração e Diálogo, v. 9, n. 1, 2007, p. 35-58 Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/download/1511/1014> Acesso em: 08 de Dez de 2014
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina . **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial** – São Paulo: Editora Atlas S.A. 2010
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Elite Bernal. **Qualidade de vida no trabalho**. São Paulo : Gente, 2002.
- MARTINS, Ricardo C. de R.; AGUIAR, Rui R. **Módulo VII – Como gerenciar o espaço físico e patrimônio da escola?** Programa de Capacitação a Distância de Gestores Escolares. Brasília: Consed, 2001.
- MMA. Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p/eixos-tematicos/qualidade-de-vida-no-ambiente-de-trabalho> Acesso em: 15 de Dez 2014
- MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da Produção e Operações**: 2.ed. rev. e ampl. – São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- MOURA, Leila Luz Fontes De. **Qualidade de Vida No Trabalho: Uma aplicação prática do modelo de Walton no contexto de uma empresa em Picos –PI**.Picos: UFPI, 2011. Disponível em:

<http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/LEILA%20LUZ%20FONTES%20.pdf> Acesso em: 10 de Dez de 2014

MOWEN, John C. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas. Organização & Métodos: O&M** - uma abordagem gerencial. 13.ed. Sao Paulo: Atlas, 2002.

PALUDO. A. **Administração Pública**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PEINADO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba : UnicenP, 2007.

PICCHIALI, Djair. **Estruturas Organizacionais**. 2010. Disponível em: http://dgi.unifesp.br/seplan/templates/docs/seplan-modelos_de_estruturas_organizacionais_material.pdf Acesso em: 15 de Nov de 2014

PINTO, Lausa Barbosa. DE PAULA, Alessandro Vinicius. VILAS BOAS, Ana Alice. **Qualidade de Vida no Trabalho e o Novo Serviço Público: proposta de um modelo compreensivo**. 2012. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg_2012/2012_EnAPG353.pdf Acesso em: 15 de Nov de 2014

POZO, Hamilton. Recursos Patrimoniais. In: _____ **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

RODRIGUES, Marcus V.C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 10º Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007

SCHIKMANN, Rosane. **Gestão Estratégica de Pessoas: bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público**. In: PANTOJA, Maria Júlia, CAMÕES, Marizaura R. de Souza e BERGUE, Sandro Trescastro (Org.). **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. 346

SLACK, Nigel. CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON Robert. **Administração da Produção**. Tradução: Henrique Luiz Corrêa. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009. 728 p.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração**. 4 ed São Paulo: Atlas, 2003

VIANA, João José. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2000

APÊNDICE

APÊNDICE A: Questionário aplicado aos funcionários e à gerente da Gerência do Trabalho na Saúde.

1° As condições ambientais do local onde desenvolvo minhas atividades de trabalho me proporcionam bem-estar e segurança.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente

2° Sou capaz de lidar com minha carga de trabalho ainda que em situações de grande demanda, pois está adequada à minha capacidade física.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente

3° A minha jornada de trabalho está adequada ao desenvolvimento de minhas atividades.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente

4° As condições físicas de trabalho (iluminação, conforto térmico, postos de trabalho), onde desenvolvo minhas atividades são seguras e saudáveis.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente

5° No meu setor de trabalho existem atividades que proporcionam a integração com meus colegas.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente

6° Há uma boa convivência entre os colaboradores no setor onde trabalho.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente

7° Não há preconceitos de qualquer espécie no meu ambiente de trabalho.

Concordo Totalmente Concordo Indiferente Discordo Discordo Totalmente.

8° No ambiente de trabalho predomina um sentimento de comunidade.

() Concordo Totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

9° Para desenvolvimento do seu trabalho, a Gerência do Trabalho na Saúde, nos aspectos das condições de trabalho e integração social tem proporcionado Qualidade de Vida. Justifique sua resposta:

10° Apresente sugestões de ações que poderiam ser implantadas com a finalidade de promover melhorias nas condições de trabalho e integração, critérios esses de qualidade de vida no trabalho.
