

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SOB A ÓTICA DOS TRABALHADORES

### ENTREVISTADO

Dr. Mário César Ferreira – *Psicólogo do trabalho, pós-doutorado em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho pela Université Paris 1 Sorbonne (França). Atualmente é Professor associado 2 no Departamento de Psicologia Social e do Trabalho do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB).*



Contato: [mcesar@unb.br](mailto:mcesar@unb.br)



### ENTREVISTADOR (a)

Mariana Vasconcellos Silva NASTRI – *Psicóloga na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", junto à Coordenadoria de Saúde e Segurança do Trabalhador e Sustentabilidade Ambiental - COSTSA. Formada na Universidade de São Paulo (USP).*

Contato: [nastri@btu.unesp.br](mailto:nastri@btu.unesp.br)

**Resumo:** A temática Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está nas agendas das organizações públicas e privadas. Cada vez mais, dirigentes, gestores e técnicos se interessam em promover a QVT em face das conseqüências negativas produzidas pela reestruturação produtiva. Nesta entrevista, o Prof. Dr. Mário César Ferreira, especialista no assunto, fornece uma visão panorâmica da QVT. Ele argumenta sobre a importância da produtividade saudável, os limites da abordagem hegemônica de QVT de viés assistencialista e apresenta os traços de uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho; Ergonomia da Atividade; bem-estar no trabalho.

## QUALITY OF LIFE AT WORK THE PERSPECTIVE OF WORKERS

**Abstract:** Quality of Life at Work (QLW) is, today, part of the agenda of state and private organizations. CEOs, managers and technical staff are increasingly interested to focus on QLW due to the negative consequences of productive restructuring. During the interview, Professor Dr. Mario Cesar Ferreira, an expert on QLW, provides us with a panoramic vision of the matter. The Professor discusses not only about the importance of a healthy productivity, the limitations of the hegemonic approach to QLW, with an assistencialist bias, but also introduces a worker centered view based on their own eyes.

**Keywords:** Quality of Life at Work; Activity-centered Ergonomics; Welfare at Work.

## ENTREVISTA

**Entrevistador (a)** - Vivenciamos uma era marcada pela precarização das condições e relações de trabalho, e por exigências e cobranças por produtividade que muitas vezes ultrapassam o limite do tolerável, com impacto importante à saúde dos trabalhadores. Seria possível chegar à produtividade saudável?

**Entrevistado** - Os impactos da reestruturação produtiva têm levado os trabalhadores a trabalhar sistematicamente no limite de suas capacidades físicas, cognitivas e afetivas. É a transbordamento destes limites que está na origem do aumento de agravos à saúde e dos impactos na segurança dos trabalhadores. Neste caso, os indicadores são muitos, cabendo

destacar: a “epidemia” dos casos de DORT/LER nos países ocidentais; o aumento dos afastamentos do trabalho devido aos transtornos mentais, com destaque para a incidência da depressão; o crescimento dos casos da síndrome de burnout; e o aumento dos acidentes de trabalho. O sentimento de intensificação do trabalho se deve, sobretudo, pelo “casamento” do uso das novas tecnologias da informação e da comunicação (informatização e automação) com os modelos de gestão de viés Taylor-fordista. O padrão hegemônico e em vigor de competitividade- produtividade é aquele que adoce, aleija, mata... (como ilustra os casos recentes de suicídios de trabalhadores na França). Enfim, um padrão que rouba a felicidade e o prazer de trabalhar. A produtividade saudável não é apenas possível, é desejável. É impostergável. Afinal, é vital conciliar produtividade com bem-estar para que a própria produtividade seja um modo de exercício da felicidade. O sentimento de improdutividade também contribui para o adoecimento. Nesse sentido, ele é tão nocivo quanto à sobrecarga de trabalho. Eu sempre digo: de que adianta um trabalhador entregar o produto no prazo e com qualidade esperada e, no dia seguinte, entregar no RH uma licença-saúde. Que produtividade é esta? De fato, ela configura um cenário em que todos perdem. É por esta e outras razões que a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ocupa cada vez mais as agendas de dirigentes, gestores e técnicos.

**Entrevistador (a)** - Há uma ampla difusão de práticas de Qualidade de Vida no Trabalho com enfoque assistencialista, sob a ótica da restauração mente - corpo; quais são os limites desta abordagem e o impacto para os trabalhadores e a organização?

**Entrevistado** - No limiar do século XXI, a abordagem hegemônica de QVT, caracterizada por oferecer aos trabalhadores um cardápio de atividades predominantemente de caráter assistencialista (atividades do tipo anti-estresse, por exemplo, yoga laboral), está fortemente presente nas práticas de gestão de pessoal nas organizações públicas e privadas. Nossas pesquisas em QVT mostram que os limites principais desta perspectiva enlaçam, fundamentalmente, três problemas maiores. Primeiro, elas se apóiam em pressupostos que colocam em evidência o seu caráter assistencialista: os trabalhadores constituem a variável de ajuste, as raízes das vivências de mal-estar no trabalho, que potencializam o adoecimento e os riscos de segurança, permanecem intocáveis; o foco é investir na resiliência física e, sobretudo, mental dos trabalhadores para suportarem as adversidades presentes nas situações de trabalho e, ao mesmo tempo, garantirem a produtividade. Segundo, os projetos e as ações que caracterizam os programas de QVT de natureza assistencialista tem fraca sustentabilidade, pois a curto e médio prazo os trabalhadores tomam consciência de sua vocação de sedução para a produtividade e terminam abandonando as atividades. Terceiro, o mais

grave, se olharmos de perto, bem de perto, é possível identificar uma concepção de ser humano, de trabalho e de organização que se encontra subjacente às estas práticas do tipo "ofurô corporativo". Uma concepção que reifica, empobrece e instrumentaliza a vida no cotidiano das organizações. O caráter ontológico do trabalho como construtor de identidade e forjador de bem-estar desaparece.

**Entrevistador (a)** – Quais são as principais diferenças entre a abordagem assistencialista e as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho focadas na promoção do bem-estar no trabalho?

**Entrevistado** – Veja, as diferenças são muitas. A abordagem que estamos construindo, intitulada "Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA-QVT)" se apóia em outros pressupostos. Bem distintos da abordagem assistencialista de QVT. Nosso paradigma central consiste em conceber a QVT com base na ótica coletiva dos trabalhadores. Se quisermos formular política e programa de QVT, de caráter sustentável, é incontornável perguntar a quem trabalha o que é QVT. Quando fazemos essa pergunta aos trabalhadores, as nossas pesquisas mostram que as fontes do bem-estar no trabalho estão fortemente associadas aos seguintes fatores: condições ergonômicas de trabalho; organização humanizada do trabalho; relações socioprofissionais harmônicas e saudáveis estabelecidas entre colegas de trabalho; reconhecimento e crescimento profissional; e elo trabalho vida-social marcado pelo equilíbrio. Eis, portanto, as bases empíricas para desenhar programas que, de fato, visem à promoção de QVT. Os trabalhadores não são ingênuos, eles conhecem muito bem aonde o "calo dói" e se forem consultados podem se transformar em protagonistas efetivos das verdadeiras mudanças no contexto organizacional.

**Entrevistador (a)** – O que envolve a superação desde modelo assistencialista?

**Entrevistado** – A superação da abordagem assistencialista requer, entre tantas providências, reinventar os modelos vigentes de gestão organizacional e do trabalho que constituem uma antítese da concepção grega de ser humano omnilateral. O taylorismo clássico e o Taylorfordismo estão muitos vivos nas organizações. Tal qual afirma o pesquisador José Leite, eles "gozam de boa saúde". Essa concepção tende a coisificar os trabalhadores, pois se apóia, entre outras premissas, na divisão radical entre o trabalho de concepção (os que pensam) e o trabalho de execução (os que "carregam o piano"). Basta visitar uma empresa para encontrar lá no organograma vertical a caixinha da área de planejamento. De longa data, a Psicologia e a Ergonomia têm mostrado

que nós somos seres que não conseguimos “não pensar”. A separação entre planejamento e execução contraria a natureza humana e, em consequência, seqüestra cotidianamente a QVT nos ambientes corporativos.

**Entrevistador (a)** – Suas considerações apontam a “Ergonomia da atividade” como abordagem de referência para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, em que consiste esta abordagem?

**Entrevistado** – Do ponto de vista aplicado, construímos um modelo teórico-metodológico que serve de “bússola” para a condução de projetos de intervenção em QVT nas organizações. Esse modelo ajuda dirigentes e técnicos a realizarem diagnóstico de QVT, com base no olhar dos trabalhadores, e a luz de seus principais resultados, formular políticas e desenhar programas de QVT. A abordagem adota dois níveis analíticos complementares (macro e microergonômico), um delineamento metodológico do tipo multimétodo (quanti e quali) e, ainda, explicita fundamentos éticos que devem orientar o processo de intervenção. Para a análise macroergonômica utilizamos o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA-QVT), cuja versão digital permite produzir uma “fotografia” rápida do olhar dos trabalhadores. Por sua vez, na investigação microergonômica empregamos a clássica Análise Ergonômica do Trabalho (AET) de filiação franco-belga. Nossa experiência no uso desta abordagem de QVT, até o momento, se concentra mais no setor público federal, pois nosso Grupo de Estudos e Pesquisas Aplicadas ao Setor Público (ErgoPublic) se encontra no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, no Distrito Federal.

Entrevista realizada em 14/02/2013  
Aprovada em 21/02/2013  
Versão final apresentada em 17/04/2013