
Artigo

A Ergonomia da Atividade pode Promover a Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões de Natureza Metodológica

Mário César Ferreira *

* Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. ICC Sul, Universidade de Brasília, Campus Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília (DF) CEP 70.910-900. mcesar@unb.br; mario.cesar@pq.cnpq.br. <http://lattes.cnpq.br/5833453038151889>.

Resumo

As consequências negativas das transformações aceleradas que marcam o mundo da produção de mercadorias e serviços têm contribuído decisivamente para o investimento em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nas organizações. Uma caracterização global dos limites dos enfoques assistencialistas – de natureza individual, assistencialista e hegemônica – de QVT fornece os fundamentos de reflexão para a abordagem da temática no campo da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. O ensaio teórico discute os aportes metodológicos da Ergonomia da Atividade com base em uma abordagem de QVT de orientação preventiva e contra-hegemônica. A intervenção eficaz e duradoura no campo da QVT implica remover ou atenuar as causas primeiras do mal-estar dos trabalhadores em termos de condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho e, em especial, inverter o paradigma dominante do “indivíduo como variável de ajuste” para o preconizado pela Ergonomia, de “adaptar o trabalho ao ser humano”. Limites e desafios são apresentados para a consolidação de uma abordagem teórico-metodológica da Ergonomia da Atividade voltada para a Qualidade de Vida no Trabalho.

Palavras-chave: ergonomia da atividade, qualidade de vida no trabalho, método.

Abstract

Activity-Centered Ergonomics Promote Quality of Working Life? Reflections of a Methodological Nature

The negative consequences of the accelerated changes that mark the world of goods and services production have been contributing decisively to investment in Quality of Working Life (QWL) in organizations. A global characterization of the limits of assistance-based approaches to QWL – of an individual, assistive, and hegemonic nature - provides the basis of reflection for thematic study in the field of Activity-centered Ergonomics Applied to Quality of Working Life. This theoretical article discusses the methodological contributions of Activity-centered Ergonomics, based on a QWL approach that is preventive and counter-hegemonic in its orientation. Effective and sustainable intervention in the field of QWL involves removing and / or mitigating the root causes of disaffection among workers toward conditions, the organization, and socio-professional workplace relations, and in particular, reversing the dominant paradigm of the “individual as an adjustment variable” in favor of the criteria of Ergonomics to “adapt the work to the human being.” Limits and challenges are also presented for the consolidation of a theoretical-methodological approach of Activity-centered Ergonomics aimed at the Quality of Working Life.

Keywords: activity-centered ergonomics, quality of working life, method.

O objetivo deste ensaio, de natureza teórica, consiste em abordar os aportes metodológicos da Ergonomia da Atividade para o enfoque de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de viés preventivo. Para alcançar tal objetivo, duas questões auxiliam na estruturação dos argumentos apresentados ao longo do texto. Em que consiste a abordagem de QVT de viés preventivo? Como se caracteriza o enfoque metodológico da Ergonomia da Atividade, o que, em princípio, pode credenciá-la como instrumental para a promoção da QVT? Os aspectos evocados por essas duas perguntas fornecem a matéria-prima para responder, à guisa de conclusão, a questão que serve de título do presente ensaio.

De entrada, é pertinente explicitar qual é a importância do debate teórico em face do tema proposto. A relevância presumida se fundamenta, basicamente, em três aspectos interdependentes.

Em primeiro lugar, a importância diz respeito à temática Qualidade de Vida no Trabalho em si mesma. Embora o tema já tenha sido abordado há muito tempo (Hackman, & Oldham, 1975; Walton, 1973), o novo impulso dessa temática, na última década do século XX, manifesta-se por duas características principais: de um lado, ela é ainda fortemente influenciada por um enfoque centrado no indivíduo como único responsável pela QVT nos ambientes de trabalho; de outro, as práticas de QVT nas organizações assumem a feição de atividades assistencialistas, que oferecem aos trabalhadores um cardápio de atividades antiestresse, do tipo “ofurô corporativo” (Antloga, & Lima, 2007). Tais características terminam produzindo consequências não desejadas. Nesse caso, conforme os dados de que se dispõe, cabe destacar: (a) a postura de desconfiança dos trabalhadores sobre os reais propósitos dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT); (b) o declínio, com o passar do tempo, da adesão e da participação dos membros da organização nos Programas; e (c) o comprometimento de objetivos e metas institucionais – cuja ênfase é no desempenho de excelência e na produtividade – a serem atingidas com as atividades de QVT realizadas.

Em segundo lugar, a relevância da abordagem proposta para o tema concerne ao cenário contemporâneo de metamorfoses aceleradas no mundo do trabalho e suas consequências negativas para os membros de organizações públicas e privadas. Nessa esfera, dois aspectos principais merecem ser sublinhados: (a) a evolução preocupante de indicadores críticos relativos ao desempenho (por exemplo, erros, retrabalho), a saúde (por exemplo, aumento progressivo dos casos de Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho – DORT – e, acidentes de trabalho) e o declínio do comprometimento organizacional dos trabalhadores (como baixa motivação para o trabalho e absenteísmo); (b) as dificuldades diversas (conceituais, metodológicas e éticas) de dirigentes, gestores e representantes sindicais para lidarem com as variáveis que comprometem a qualidade de vida dos trabalhadores nos ambientes organizacionais. Assim, os efeitos nefastos da crise do capitalismo, que conhece o seu auge na década de 1965-75, e as consequências negativas da globalização econômica imprimiram uma retomada da QVT como uma espécie de “tábua de salvação” para combater problemas antigos que se agravaram, sobretudo nas duas últimas décadas do século XX. Ela passou a ser uma tarefa urgente, pois, além dos motivos já evocados, o cenário externo às organizações se caracteriza também pela presença de usuários dos serviços públicos cada vez mais exigentes e de clientes de empresas privadas mais conscientes de suas necessidades, colocando em risco a propalada fidelização aos serviços e produtos.

Em terceiro lugar, embora a qualidade de vida dos trabalhadores nas situações de trabalho tenha sido sempre um objeto de preocupação fortemente implícita em Ergonomia da Atividade, o verbete QVT é praticamente ausente da literatura científica dessa vertente da Ergonomia (ver, por exemplo, a segunda edição da obra “Vocabulário de Ergonomia”, organizada por Montmollin, 2007). A Ergonomia da Atividade, cujos fundamentos sobre o funcionamento do ser humano se apoiam em conhecimentos oriundos da Psicologia e da

Fisiologia Ocupacional, já tem uma relevante “folha de serviços” científicos prestados para a melhoria dos ambientes de trabalho, o que, potencialmente, a credencia para uma intervenção qualificada, ao lado de outras ciências do trabalho, no campo da Qualidade de Vida no Trabalho. Nesse sentido, o presente texto se alinha a outras reflexões (Ferreira, 2008) e busca contribuir teoricamente com reflexões de natureza metodológica, no escopo da Ergonomia da Atividade, que podem ser úteis na produção científica nessa área.

Por fim, cabe salientar outro aspecto mais global e igualmente importante que justifica a pertinência do presente texto. As consequências da falta de Qualidade de Vida no Trabalho para todos os protagonistas presentes nas organizações não só tem implicações humanas que comprometem o bem-estar (Ferreira, & Seidl, 2009) e colocam em risco o papel ontológico do trabalho como fator de desenvolvimento pleno do corpo e da subjetividade humana, mas, sobretudo, têm um custo social significativo (Pastore, 2001), que repercute negativamente para qualidade de vida no seu sentido amplo.

Para alcançar o objetivo almejado, o tópico a seguir aborda a primeira questão norteadora deste ensaio teórico.

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): esboço de uma abordagem preventiva

O debate sobre possíveis aportes metodológicos da Ergonomia da Atividade para o enfoque de QVT de viés preventivo só assume sentido epistemológico se a própria QVT, na condição de objeto de investigação e de intervenção, estiver, pelos menos conceitualmente, claramente explicitada. Dito de outra forma, as características e as propriedades do objeto ditam e orientam a pertinência do método e as respectivas escolhas instrumentais (Bachelard, 1972). Tal pressuposto epistemológico é o que torna, por exemplo, estéril o debate quantitativo *versus* qualitativo em si mesmo se esse não vier acompanhado da questão “para investigar o quê?”.

Mas, em se tratando do objeto QVT, as dificuldades crescem na medida em que o estado

da arte revela tanto uma carência, *stricto sensu*, do próprio conceito quanto às formulações incipientes e, no limite, ambíguas (Limongi-França, 2003; Martel, & Dupuis, 2006). É necessário, portanto, fornecer preliminarmente uma visão panorâmica do que pode ser, genericamente, designada uma visão individualista e assistencialista que tem caracterizado a literatura e as práticas de QVT para, em seguida, explicitar o conceito adotado de QVT de viés preventivo.

Traços do enfoque individualista e assistencialista de QVT

O exame da literatura em QVT coloca em evidência uma característica do que tem sido denominado de “movimento de QVT” nas organizações. Trata-se de uma nítida clivagem de ênfases: de um lado, os textos científicos de QVT e os enfoques neles presentes e, de outro, as concepções e as práticas de que se tem conhecimento nas organizações (Ferreira, 2011; Ferreira, Alves, & Tostes, 2009). Não se trata, necessariamente, de posições excludentes, situadas em lados opostos, como sugere a frase anterior, mas, em muitos casos, de práticas baseadas em interpretações equivocadas da literatura científica ou, ainda, da pura e simples implementação de atividades de QVT sem o devido suporte conceitual.

O movimento de QVT e suas distintas acepções internacionais (*Quality of Work Life, Calidad de Vida Laboral, Qualité de Vie au Travail*) apresentam algumas características que marcam sua evolução:

A retomada da temática a partir da década de 70 do século XX (Westley, 1979) tem como cenário de fundo o processo de reestruturação produtiva que, por sua vez, nasce da crise de acumulação do capital com base no modelo Taylor-fordista (Baumgarten, 2006). Nesse contexto, o movimento de QVT reivindica uma posição “humanista” no interior do modelo de gestão de qualidade de processos e produtos, que exerce forte influência nas organizações, sobretudo, a partir dos anos 80 do século XX.

A abordagem de Walton (1973) se tornou a principal referência na literatura científica. Para esse autor, a Qualidade de Vida no Trabalho está associada a um conjunto de variáveis:

compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento das capacidades; chances de crescimento e segurança; integração social na empresa; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida; e a relevância social do trabalho. Walton sustenta a ideia de um equilíbrio entre o trabalho e outras dimensões da vida, no qual as organizações têm um papel importante; ele enfatiza a necessidade de um “casamento” entre a produtividade e os programas de QVT.

Um balanço dos aspectos que têm sido abordados sob o “guarda-chuva QVT” mostra uma diversidade de variáveis. Nesse sentido, merecem destaque: enriquecimento do cargo e tarefas, performance, motivação; satisfação pessoal; comprometimento; realização de atividades de lazer, físicas e culturais; práticas assistencialistas, condições de trabalho, atitudes (Hackman, & Holdham, 1975; Labiris, Petounis, Kitsos, Aspiotis, & Psillas, 2002; Pattanayak, 2003; Steijn, 2001). O interesse pela mensuração de variáveis que compõem vem crescendo (Laschinger, Finegan, Shamian, & Almost, 2001; Lau, 2000; Sirgy, Efraty, Siegel, & Lee, 2001).

No caso brasileiro, sobretudo a partir dos anos 90 do século passado, o tema QVT tem despertado um crescente interesse de pesquisadores e profissionais que atuam nas organizações. O “cardápio” de variáveis que aparece relacionado com QVT é, igualmente, diversificado: saúde mental, condições, organização e as relações de trabalho (Sampaio, 2004); saúde, estilo de vida e ambientes de trabalho (Silva & Marchi, 1997); segurança e higiene no trabalho (Signorini, 1999); conflitos decorrentes das relações interpessoais (Bom Sucesso, 2002); conciliação dos interesses das organizações e dos indivíduos (Fernandes, 1996); escolas de pensamento, indicadores empresariais (biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais) e os fatores críticos de gestão (Limongi-França, 2003). Os estudos têm sido realizados, sobretudo, no campo da Administração e da Psicologia Organizacional e do Trabalho, e somente a partir de 2000 o tema começa a aparecer em estudos em Ergonomia da Atividade (Carneiro, 2005; Ferreira, Ferreira, Antloga & Bergamaschi, 2009; Magalhães, 2006).

O exame dos aspectos abordados e os ângulos de análise da maior parte das abordagens, ao longo dos últimos trinta anos, autorizam a inferir uma concepção subjacente de ser humano e de trabalho que aparece centrada na busca do aumento da produtividade, modos de gestão organizacional, estabelecimento de indicadores e modalidades de avaliação de desempenho.

O caráter assistencialista e o enfoque no indivíduo como variável de ajuste aparecem de forma mais inequívoca em diversas práticas de QVT nas organizações (Ferreira, Alves & Tostes, 2009). É nesse território que o caráter ideológico se manifesta fortemente, pois os Programas de QVT têm sido, fundamentalmente, sinônimos de atividades antiestresse, que buscam, veladamente, aumentar a resistência física e psicológica dos trabalhadores em face das mazelas oriundas de fatores do contexto de trabalho (como relações socioprofissionais conflituosas) que parcela importante de dirigentes e gestores se recusa a mudar. Assim, o “menu” de atividades dos programas é bastante diversificado: *tai chi chuan*, *yoga*, *aikido*, *capoeira*, massagens terapêuticas, dança de salão, coral, cursos diversos, palestras, reeducação alimentar, doação de sangue, feira de artesanato, administração de finanças pessoais, preparação para a aposentadoria. Tais atividades cumprem, metaforicamente, uma função do tipo “ofurô corporativo”, cuja imersão participativa do trabalhador busca, idealmente, revigorar-lhe a motivação para voltar a produzir mais e melhor.

As práticas de QVT que tomam conteúdo e forma em muitos Programas mais se parecem com as velhas estratégias de sedução gerencial para garantir desempenhos esperados, inspiradas em política de *endomarketing*, que busca instrumentalizar os trabalhadores com objetivos bem definidos. A eficácia de tais estratégias tem sido de “fôlego curto”, na medida em que os próprios gestores e dirigentes se queixam de adesão e participação em níveis decrescentes do público-alvo dos Programas, após alguns meses de implantação. Cabe salientar que o problema central consiste em reduzir QVT às práticas do tipo antiestresse que,

supostamente, seriam uma solução para os desgastes vivenciados pelos trabalhadores no cotidiano de trabalho. Nesse sentido, é importante frisar que atividades físicas, culturais e de lazer nas organizações não constituem um problema, em si mesmas. Principalmente quando planejadas com a participação e anuência dos interessados. A política e o respectivo Programa, esses sim, devem ser focados efetivamente nas causas principais do mal-estar dos trabalhadores.

Os traços dessa concepção dominante de QVT se manifestam com base em três aspectos que, segundo esse autor (Ferreira, 2011), são as seguintes (grifos nossos):

Foco no indivíduo – O trabalhador é o responsável pela sua QVT e, portanto, as fontes concretas da fadiga permanecem intocáveis. Ele é a *variável de ajuste*, devendo se adaptar ao ambiente organizacional hostil. Nessa perspectiva, as atividades visam, de forma implícita, a *aumentar a sua resistência às adversidades* organizacionais. Nesse enfoque, o trabalhador personifica o paradigma da flexibilidade.

Caráter assistencialista – As atividades que compõem os programas de QVT são, em geral, importantes e válidas em si mesmas, mas estão em nítido descompasso com o contexto de trabalho e seus problemas. Nesse caso, elas desempenham uma *função de natureza compensatória do desgaste* vivenciado pelos trabalhadores e pretendem ter um papel “curativo” dos males do trabalho. [...]

Ênfase na produtividade – As atividades de QVT buscam, de fato, assegurar os *índices prescritos de produtividade*. As metas devem ser atingidas a qualquer custo. A relação custo-benefício deve ser amplamente favorável em face da competitividade globalizada. Nesse cenário, os modelos de gestão do trabalho são objetos inquestionáveis, temas tabus nas organizações. A produtividade, nessa ótica, se descola de sua dimensão saudável e se torna um produtivismo exacerbado. (p. 220-221).

Este breve percurso expositivo buscou criar as bases para se desenhar o cenário no qual se inscreve uma perspectiva diferenciada de QVT sob a ótica da Ergonomia da Atividade que,

por sua vez, agregará um sentido às reflexões de natureza metodológica – objeto central do presente ensaio.

Traços de uma abordagem de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho

A superação dos limites apontados no subtítulo anterior implica, de início, explicitar o enfoque teórico de QVT, tendo em vista suas implicações de natureza metodológica. Assim, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho adotado neste texto (Ferreira, 2011) é o seguinte (grifos nossos):

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) engloba duas perspectivas interdependentes. Sob a *ótica das organizações*, ela é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a *ótica dos sujeitos*, ela se expressa por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais. (p. 219)

Tal concepção pretende uma inversão de perspectiva de análise e de ação que contempla dois aspectos complementares: (a) ao invés de agir sobre os efeitos negativos, busca atuar sobre as causas que comprometem a Qualidade de Vida no Trabalho; (b) ao invés de focar no indivíduo, busca transformar as variáveis do contexto organizacional que estão na origem do mal-estar dos trabalhadores. Essa acepção guarda coerência com o pressuposto, preconizado pela Ergonomia da Atividade, de adaptação do trabalho – no sentido pleno do termo – ao ser humano, e não o contrário (Laville, 1993).

Assim, a centralidade da ação ergonômica aparece com toda força no conceito de QVT adotado, na medida em que as representações

de bem-estar dos trabalhadores e, em consequência, o desempenho, é concebido como inexoravelmente associado, principalmente, a três dimensões interdependentes: as condições, a organização e as relações socioprofissionais de trabalho. Nessa ótica, a Ergonomia da Atividade tem uma produção científica que não pode ser negligenciada, englobando uma diversidade de variáveis constituintes do contexto de trabalho (Montmollin, 2007). Produção que nasceu da aplicação de sua abordagem metodológica: a Análise Ergonômica do Trabalho – A.E.T. (Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg & Kerguelen, 2001).

As bases para uma “sintonia” epistemológica entre o objeto “QVT”, com apoio no conceito de Ferreira (2006), e a abordagem metodológica são, em princípio, absolutamente plausíveis. Todavia, como se buscará argumentar no subtítulo seguinte deste ensaio, é necessário que a abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade amplie seu campo de ação, bem como seu instrumental de diagnóstico. É fundamental conceber e implementar um enfoque metodológico macro-organizacional que responda adequadamente às demandas mais globais de Qualidade de Vida no Trabalho em organizações públicas e privadas (por exemplo, demandas gerenciais). Isso, certamente, enriquecerá a bem sucedida abordagem metodológica atual da Ergonomia da Atividade, que se caracteriza por estudos predominantemente de natureza qualitativa – a tradição da clínica do trabalho – com “N” reduzido de participantes e do tipo *case*.

Para além do novo marco conceitual, formulado com base em dados empíricos e de pesquisas que buscam uma articulação entre Ergonomia da Atividade e QVT (Carneiro, 2005; Magalhães, 2006), um balanço reflexivo de estudos realizados indica alguns aspectos que devem ser objeto de atenção para a implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho com base na Ergonomia da Atividade. Entre eles, merecem destaque:

Indissociabilidade entre produtividade, bem-estar e compromisso social - As ações de QVT devem se pautar por uma busca permanente de uma solução de compromisso que englobe essas dimensões. A produtividade saudável, que não coloca em risco a saúde dos

trabalhadores, é fonte durável de bem-estar no trabalho. É importante não perder de vista que a garantia da Qualidade de Vida no Trabalho tem repercussões positivas para o papel das organizações.

Mudança do olhar sobre o trabalho - A instauração de um clima organizacional propício e estimulador de QVT requer de todos os membros das organizações “pensar diferente para agir diferentemente”. Isso significa que as atividades de QVT, de viés preventivo das mazelas do trabalho, requerem uma disposição de dirigentes, gestores, trabalhadores e representantes sindicais para reverem e mudarem valores, crenças e concepções sobre os modos de gestão organizacional e do trabalho que, regra geral, estão na origem do mal-estar coletivo.

Modelo antropocêntrico de gestão do trabalho - Os Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) devem estar em sintonia com uma concepção compartilhada e negociada de gestão do trabalho. Tal enfoque de gestão deve: valorizar os trabalhadores como principais protagonistas dos resultados; promover o reconhecimento individual e coletivo; estimular a criatividade e a autonomia na execução de tarefas; possibilitar o desenvolvimento pessoal e coletivo com base na cooperação intra e intergrupar; e participação efetiva, principalmente, nas decisões que afetam o bem-estar individual e coletivo.

Cultura organizacional do bem-estar - O sucesso de Programas de QVT depende de um cuidado estratégico com a comunicação organizacional. Ela é crucial para estimular e consolidar uma cultura de QVT de natureza preventiva, disseminando valores, crenças e ideias centradas no bem-estar individual e coletivo e, sobretudo, catalisando e socializando as práticas bem sucedidas e estimulando reflexões coletivas dos problemas existentes no dia a dia das organizações e que comprometem a QVT.

Sinergia organizacional focada em QVT - A responsabilidade por QVT não deve ser restrita aos profissionais e técnicos da área de gestão de pessoas. Muito menos ser restrita, em princípio, a uma “caixinha” no organograma da

organização. A política e o respectivo Programa de QVT devem ser objeto de um esforço coordenado de todas as pessoas e unidades organizacionais na sua implementação, com base no compromisso de dirigentes, gestores e funcionários, cooperação interdisciplinar de todos especialistas envolvidos e, sobretudo, parcerias intersetoriais e sindicais.

Esses aspectos, de natureza macro-organizacional, podem contribuir para orientar o processo da QVT nas organizações, com base no enfoque aqui preconizado. Eles ajudam também a resgatar o nexo entre as condições, a organização, as relações socioprofissionais e as vivências de mal-estar no trabalho, colocando em risco tanto a saúde dos trabalhadores, quanto a satisfação de usuários, clientes, consumidores e a sobrevivência das organizações.

No estágio atual de inserção da Ergonomia da Atividade no campo da Qualidade de Vida no Trabalho, tais aspectos fornecem, ainda, pistas para o desenvolvimento teórico futuro que podem e devem possibilitar a evolução do conceito de QVT, de orientação preventiva. Nesse sentido, o diálogo com disciplinas afins é incontornável para fazer avançar o entendimento e, sobretudo, a intervenção no campo da Qualidade de Vida no Trabalho.

Os argumentos apresentados, ao longo dos dois subtítulos precedentes, permitem avançar na busca de resposta à segunda questão norteadora do presente texto: Como se caracteriza o enfoque metodológico da Ergonomia da Atividade, o que, em princípio, pode credenciá-la como instrumental para a promoção de QVT?

Abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade

A Ergonomia, como assinala Noulin (2002), visa a contribuir na concepção ou na evolução das situações de trabalho – não apenas no que concerne aos aspectos materiais, mas, principalmente nas dimensões sociais e organizacionais –, para que o próprio trabalho possa ser executado (respeitando-se a saúde e a segurança) com o máximo conforto, satisfação e eficácia. Ao longo de sua breve existência, um

pouco mais de meio século desde sua fundação na Inglaterra em 1949, a Ergonomia, em especial sua vertente franco-belga, acumulou um conjunto de resultados que auxilia na eficácia da Análise Ergonômica do Trabalho.

Tais resultados têm consolidado um modo de se investigar o trabalho em situações concretas que podem auxiliar decisivamente no diagnóstico organizacional de QVT. Nesse sentido, merecem destaque alguns achados que agregam confiabilidade à sua abordagem metodológica: (a) o trabalho real jamais pode ser reduzido à pura e simples execução de objetivos prescritos externamente; ele envolve iniciativa, decisão, compromisso; é, portanto, crucial compreender o que se espera do trabalhador (tarefas pré-definidas) e o modo efetivo como cada trabalhador executa sua atividade (trabalho real); (b) os equipamentos, postos de trabalho, espaço, variáveis físico-ambientais, que devem ser abordados não como condições materiais de trabalho, mas como meio facilitadores (instrumentos) da atividade humana; (c) as tarefas previstas requerem a construção psicológica (modelos mentais) que implicam identificação, interpretação e tomada de decisão, que estão na base do desenvolvimento da competência; (d) a atividade de trabalho é fortemente influenciada pela variável temporal – sob as mais diversas formas: trabalho em turnos; duração da jornada; pausas; ciclos de execução; trajetória profissional – que não pode, portanto, ser negligenciada; e (e) o trabalho humano é inseparável de uma dimensão social, pois implica, inexoravelmente, em interações socioprofissionais, em maior ou menor grau, no interior de um coletivo de trabalho, o que, por sua vez, influencia o bem-estar e o desempenho.

Tais aspectos fornecem algumas pistas importantes para se balizar a implementação da QVT nos ambientes de trabalho. Todavia, se a Qualidade de Vida no Trabalho, em consonância com o conceito adotado neste texto, está intimamente associada às condições, à organização e às relações socioprofissionais de trabalho e suas repercussões sobre o bem-estar dos trabalhadores, as características da abordagem metodológica da Ergonomia da

Atividade podem ser uma pertinente ferramenta de diagnóstico das causas que podem estar comprometendo a QVT nas organizações.

Principais pressupostos da Análise Ergonômica do Trabalho

O sucesso da abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade depende do respeito de alguns pressupostos que delimitam seu perfil e sua identidade no campo da pesquisa-ação (Thiollent, 1997). Tais pressupostos são, fundamentalmente, os seguintes:

A *démarche* da Análise Ergonômica do Trabalho (AET) tem origem em uma demanda (situação-problema) concreta, que pode ser posta por diferentes interlocutores (diretores, sindicalistas, trabalhadores etc.), os quais, por sua vez, buscam eliminar ou minimizar indicadores críticos existentes (avaliação) nas organizações ou projetar novas situações de trabalho e (ou) uso de produtos e tecnologias (concepção). A queixa inicial, comumente, costuma ser a ponta do *iceberg* e requer um trabalho analítico visando ao recorte de um problema concreto de investigação.

A participação dos trabalhadores e demais atores organizacionais envolvidos – direta ou indiretamente – com a situação-problema é vital para obtenção de resultados confiáveis da AET. Tal participação deve ser voluntária (e não imposta pela hierarquia), efetiva (e não necessariamente formal) e global (em todas as etapas da AET e não residual, tópica). Esses ingredientes transformam os produtos da AET em resultados de um processo de coprodução (Daniellou, 1996; Hubault, 1995; Terssac, & Maggi, 1996).

O acesso às informações, balizado por regras deontológicas que permitem compreender as causas da situação-problema, constitui um requisito essencial e uma condição incontornável para o sucesso e o desenvolvimento da própria AET, principalmente a possibilidade concreta de coleta de dados empíricos nas situações reais de trabalho.

A variabilidade intra e interindividual é crucial para se compreenderem as diferenças e as singularidades dos sujeitos nas situações de trabalho analisadas e, em especial, suas distintas

estratégias operatórias de trabalho. Da mesma forma, a variabilidade dos contextos de produção de bens e serviços, principalmente as especificidades organizacionais, é essencial para se compreender os fatores que influenciam, interferem, obstaculizam e (ou) facilitam a conduta dos trabalhadores.

A atividade real, concreta, ou o que faz cada trabalhador e como faz em cada situação de trabalho, constitui a dimensão analítica central da Ergonomia (daí a denominação Ergonomia da Atividade), pois ela integra, numa dada situação, a diversidade de fatores que deve ser considerada pelo trabalhador para bem executar o trabalho prescrito. Ou seja, a evolução de estado pessoal (desgaste), as condições disponibilizadas de trabalho (materiais, suporte), as variações da situação (fluxo do produto, de clientes, funcionamento dos equipamentos), as interações sociais de trabalho (colegas, chefias, clientes ou usuários) e a atividade assumem, portanto, na AET, um lugar epistemológico nuclear mais importante na análise.

Tais pressupostos da AET mantêm compatibilidade com a abordagem de QVT de viés preventivo, pois, entre outros motivos, agir nas causas efetivas do mal-estar no trabalho constitui uma tarefa complexa, para a qual o engajamento voluntário dos participantes é um processo a ser construído. Conquistar esse engajamento talvez expresse, de forma mais eloquente, a dimensão da “arte” no trabalho de investigação científica.

Diagnóstico de QVT: a *démarche* da AET

Os traços principais da abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade, em termos de momentos principais e procedimentos empregados para o diagnóstico microergonômico de Qualidade de Vida no Trabalho, são apresentados, esquematicamente, pela Figura 1. Três aspectos, de natureza epistemológica, marcam essa abordagem:

(a) Tal esquematização cumpre uma função de viés mais descritivo que explicativo das características do método e não têm, portanto, a pretensão de ser uma modelização teórica da abordagem metodológica (Amalberti, Montmollin, & Theureau, 1991).

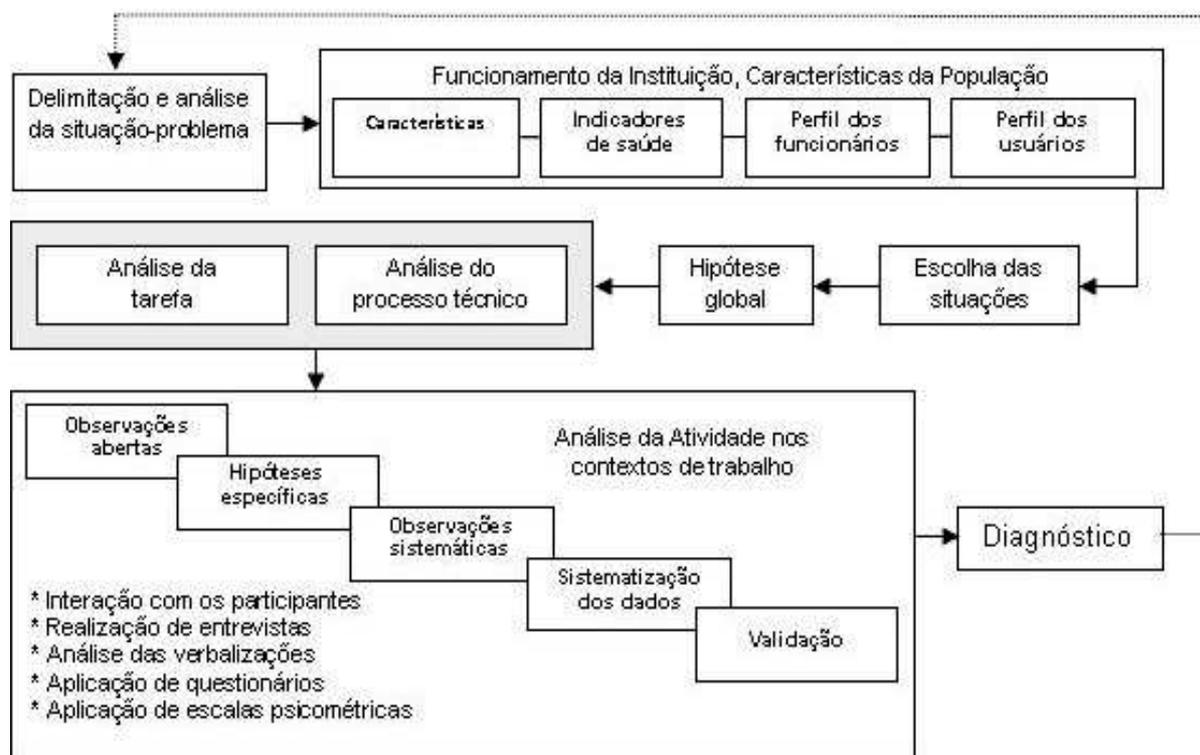


Figura 1. Análise Ergonômica do Trabalho - AET: etapas e procedimentos iniciais para o diagnóstico de QVT

(b) A *démarche* metodológica, regra geral, não é (contrariamente do que sugerem as setas na figura 1) do tipo linear ou mesmo “etapista”, mas se configura com base em uma flexibilidade instrumental e procedimental que imprime “idas e vindas” na construção de um quadro explicativo da situação-problema (Guérin et al., 2001).

(c) Tal esquematização tem um papel heurístico e se baseia nas formulações sobre a AET de Guérin et al. (2001), mas não se restringe a elas.

Essa abordagem incorpora uma distinção conceitual feita por Daniellou (1996), que afirma (grifos nossos):

Designamos *análise da atividade*, a análise dos comportamentos ou das condutas, dos processos cognitivos e das interações efetuadas por um operador ou uma operadora no momento das observações. Designamos *análise do trabalho*, a abordagem mais global, onde a análise da atividade é enquadrada numa análise dos fatores econômicos, técnicos e sociais nos quais o operador ou a operadora é confrontado; uma análise das características do funcionamento da empresa com base na população concernente e a eficácia econômica. (p. 185).

Do ponto de vista metodológico, a AET possui um extenso “cardápio” (Mazoyer, & Salembier, 1987; Senach, 1993; Spérandio, 1987) de instrumentos e técnicas também empregados no campo das ciências humanas, que pode ser útil para o diagnóstico das variáveis que podem estar comprometendo a Qualidade de Vida no Trabalho. Tais instrumentos são empregados com distintos objetivos:

Análise documental

Objetivo: Levantar informações globais sobre o funcionamento da organização (ex. trabalho prescrito) e as características da população (ex. perfil epidemiológico).

Observação Livre

Objetivo: Possibilitar uma familiarização com o contexto de trabalho, identificando suas principais características e, sobretudo, permitir um primeiro contato com a situação-problema.

Entrevistas

Objetivo: Conhecer as representações mentais que os participantes da pesquisa fazem sobre o contexto global de trabalho (ex. variáveis que comprometem o bem-estar no trabalho).

Observação Sistemática

Objetivo: Realizar registros quantitativos de variáveis predefinidas (ex. deslocamentos na área de trabalho) e qualitativo de variáveis abertas (ex. descrição do ciclo de uma tarefa).

Mensuração Ambiental

Objetivo: Avaliar quantitativamente aspectos físicos presentes nos ambientes de trabalho (ex. conforto acústico).

Questionário

Objetivo: Coletar dados quantitativos específicos sobre a organização, os serviços e (ou) as características dos participantes da pesquisa (ex. perfil de demandas sazonais de produtos).

Escala Psicométrica

Objetivo: Avaliar quantitativamente as representações coletivas que os participantes da pesquisa fazem do contexto de trabalho, dos serviços e do custo humano inerentes às suas atividades.

Para além desses instrumentos mais usuais, a singularidade das situações-problemas investigadas (ex. manter em sigilo os dados de clientes) e seus possíveis impactos na QVT podem conduzir o pesquisador a “fabricar” instrumentos e técnicas específicas para coleta de dados (ex. mapas de “utilizabilidade” de interfaces).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os aspectos evocados pelas duas perguntas que nortearam o presente texto – *Em que consiste a abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho de viés preventivo?* e *Como se caracteriza o enfoque metodológico da Ergonomia da Atividade, o que, em princípio, pode credenciá-la como instrumental para a promoção de QVT?* – fornecem, assim, a “matéria prima” para responder, à guisa de conclusão, a questão que serve de título do ensaio.

A Ergonomia da Atividade pode, portanto, promover a Qualidade de Vida no Trabalho por diversos motivos. Entre eles, merecem destaque os seguintes:

- O cenário atual de transformações rápidas do mundo do trabalho e, principalmente, os efeitos negativos que têm sido produzidos para os ambientes organizacionais (ex. incidência de doenças) cobram das ciências do trabalho – por extensão da Ergonomia da Atividade – o diagnóstico e a resolução dos problemas existentes.

- A intervenção eficaz e duradoura no campo da QVT implica remover ou atenuar as causas primeiras do mal-estar dos trabalhadores em termos de condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho e, em especial, inverter o paradigma dominante do “indivíduo como variável de ajuste” para o que é preconizado pela Ergonomia: “adaptar o trabalho ao ser humano”.

- Os objetivos da Ergonomia da Atividade, suas características e, sobretudo, a significativa produção científica a seu respeito colocam-na, no campo das ciências do trabalho, como um instrumento para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho.

- O conceito adotado de QVT, quando cotejado com a AET, mostra: (a) globalmente, uma nítida compatibilidade com a abordagem metodológica tradicional da Ergonomia da Atividade, tanto em termos de pressupostos quanto de instrumentos e procedimentos; e (b) especificamente, a necessidade de inovações para melhor responder às características intrínsecas do objeto de estudo “QVT”, no que concerne à incorporação de usuários ou clientes, na análise ergonômica (regra geral, eles estão ausentes ou implicitamente considerados na abordagem metodológica tradicional em Ergonomia da Atividade) e ao uso de escalas psicométricas para mensurar, realizar diagnóstico macroergonômico e depreender representações coletivas dos participantes da pesquisa em QVT (Fernandes, 1996).

Todavia, para além dessa potencial contribuição metodológica, um longo caminho de investigação no campo da Ergonomia da Atividade precisa ser percorrido para amadurecer uma abordagem teórico-metodológica com identidade científica própria

no que diz respeito ao objeto de pesquisa “Qualidade de Vida no Trabalho”. Nesse caso, os desafios são muitos. Entre eles, é pertinente registrar:

(a) A necessidade de uma interlocução mais intensa com a comunidade científica que produz conhecimentos sobre a temática “trabalho” – com destaque para a Psicologia do Trabalho e das Organizações, Administração, Engenharia de Produção, Sociologia do Trabalho, Arquitetura, Ciências da Informação, Ciências da Saúde –, para desenho de estudos voltados para a QVT;

(b) A necessidade de um diálogo teórico-metodológico com outras áreas afins (ex. Psicologia Social) em relação às variáveis “cultura organizacional”, “reconhecimento no trabalho” e “vivências de prazer e sofrimento” e suas implicações para a Qualidade de Vida no Trabalho, tendo em vista a própria evolução da abordagem de QVT, apresentada ao longo desse ensaio;

(c) A necessidade de combinar as análises micro (clínica da atividade), tradicionais em Ergonomia da Atividade, com as análises macro-organizacionais, o que deverá possibilitar construir um quadro explicativo mais completo e extenso dos fatores presentes nas situações de trabalho que comprometem a QVT.

Essa combinação, por sua vez, permitirá propor transformações de maior envergadura (ex. implantação de um novo modelo de gestão do trabalho), visando a propor normas, diretrizes e práticas, no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho, que sejam promotoras do bem-estar individual e coletivo.

A abordagem de QVT proposta e a superação dos desafios que lhe são inerentes, certamente, possibilitarão à Ergonomia da Atividade contribuir para que a própria Qualidade de Vida no Trabalho se transforme em sinônimo de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de perspectiva de crescimento profissional e de respeito às características individuais. Isso, certamente, possibilitará diminuir o custo humano que a ausência ou a precariedade de QVT provocam para a sociedade.

REFERÊNCIAS

- Amalberti, R., Montmollin, M., & Thereau, J. (orgs.) (1991). *Modèles en analyse du travail*. Liège, France : Mardaga.
- Antloga, C. S., & Lima, H. C. B. (2007). Qualidade de Vida no Trabalho. *Rede2020, Gestão, Estratégia e Marketing*, 3, 5, 8-9. Retirado em 28/08/2009, no World Wide Web: www.empreender.blogspot.com
- Bachelard, G. (1972). Conhecimento comum e conhecimento científico. *Tempo Brasileiro São Paulo*, 28, 47-56.
- Baumgarten, M. (2006). Reestruturação produtiva e industrial. Em A. D. Cattani e L. Holzmann (orgs.). *Dicionário: Trabalho e Tecnologia* (pp. 237-239). Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Bom Sucesso, E. P. (2002). *Relações interpessoais e Qualidade Vida no Trabalho*. Rio de Janeiro: QualityMark.
- Carneiro, T. L. (2005). *Compatibilizando jornada de trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho: Desafios para uma organização pública*. Dissertação de mestrado não-publicada. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, DF.
- Daniellou, F. (1996). Questions épistémologiques autour de l'ergonomie. Em F. Daniellou (org.) *L'ergonomie en quête de ses principes. Débats épistémologiques* (pp. 1-17). Toulouse, France : Éditions Octarès.
- Fernandes, E. (1996). *Qualidade de vida no trabalho. Como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade.
- Ferreira, M.C. (2011). Qualidade de Vida no Trabalho. Em A.D. Cattani, & L. Holzmann (orgs.). *Dicionário: Trabalho e Tecnologia* (pp. 285-289). Porto Alegre, RS: Zouck Editora.
- _____. (2008). A Ergonomia da Atividade se Interessa pela Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões Empíricas e Teóricas. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 11, 83-99.
- Ferreira, M.C; Alves, L. & Tostes, N. (2009). Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25, 3, 319-327.

- Ferreira, M.C & Seidl, J. (2009). Mal-estar no Trabalho: Análise da Cultura Organizacional de um Contexto Bancário Brasileiro. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25, 2, 245-254.
- Ferreira, R.R., Ferreira, M.C., Antloga, C. & Bergamaschi, A.V. (2009). Conceção e Implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT): no Setor Público: O Papel Estratégico dos Gestores. *RAUSP. Revista de Administração*, 44, 2, 147-157.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da Ergonomia*. São Paulo: Editora Edgard Blücher.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 2, 60, 159-70.
- Hubault, F. (1995). A quoi sert l'analyse de l'activité en ergonomie. Em *Performances Humaines & Techniques*, 79-85 (numéro hors série, septembre).
- Labiris, G., Petounis, A., Kitsos, G., Aspiotis, M. & Psillas, K. (2002). Quality gap, quality of work life and their impact on the performance of an ophthalmologic department. *Journal of Medical Marketing*, 3, 1, 49-55.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Shamian, J. & Almost, J. (2001). Testing Karasek's Demands-Control Model in Restructured Healthcare Settings: Effects of Job Strain on Staff Nurses' Quality of Work Life. *Journal of Nursing Administration*, 31, 5, 233-243.
- Lau, R. S. M. (2000). Quality of work life and performance – An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. *International Journal of Service Industry Management*, 11, 5, 422-437.
- Laville, A. (1993). *L'ergonomie*. (5^{ème} édition). Paris: PUF.
- Limongi-França, A. C. (2003). *Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas.
- Magalhães, G. F. O. (2006). *O sorriso que o relógio transforma em dor. Custo Humano do Trabalho, estratégias de mediação e Qualidade de Vida no Trabalho de camareiras de hotel*. Dissertação de mestrado não-publicada. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, DF.
- Martel, J. P. & Dupuis, G. (2006). Quality of Work Life: Theoretical and Methodological Problems, and Presentation of a New Model and Measuring Instrument. *Journal Social Indicators Research*, 77, 2, 333-368.
- Mazoyer, B. & Salembier, P. (1987). Les principales techniques de recueil de données en ergonomie des logiciels. Em C. Alerza, J. Christol, P. Falzon, B. Mazoyer, L. Pinsky, & P. Salembier (orgs.) *L'ergonomie des logiciels. Un atout pour la conception des systèmes Informatiques*, (pp. 22-26). Paris : La Documentation Française.
- Montmollin, M. (org.) (2007). *Vocabulaire de l'Ergonomie*. (2^a ed.) Toulouse, France : Éditions Octarès.
- Noulin, M. (2002). *Ergonomie*. (2^a ed.). Toulouse, France : Éditions Octarès.
- Pastore, J. (2001, 21 de março). O custo dos acidentes de trabalho. *Jornal da Tarde*, São Paulo.
- Pattanayak, B. (2003). Towards building a better HRD climate: a study on organisational role stress and quality of work life. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 4, 371-378.
- Sampaio, J. R. (org.) (2004). *Qualidade de vida no trabalho e psicologia social*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Senach, B. (1993). L'évaluation ergonomique des interfaces homme-machine. Une revue de la littérature. Em J. C. Spérandio (org.) *L'ergonomie dans la conception des projets informatiques*, (pp. 69-122). Toulouse, France : Éditions Octarès.
- Signorini, M. (1999). *Qualidade de Vida no Trabalho*. Rio de Janeiro: Taba Cultural.
- Silva, M. A. D. & Marchi, R. (1997). *Saúde e qualidade de vida no trabalho*. Rio de Janeiro: Best Seller.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. & Lee, D. (2001). A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories. *Journal Social Indicators Research*, 55, 3, 241-302.

- Sperandio, J. C. (1987). Introduction à l'ergonomie des logiciels. Em C. Alerza, J. Christol, P. Falzon, B. Mazoyer, L. Pinsky & P. Salembier (orgs.) *L'ergonomie des logiciels. Un atout pour la conception des systèmes informatiques*, (pp. 15-21). Paris : La Documentation Française.
- Steijn, B. (2001). Work Systems, Quality of Working Life and Attitudes of Workers: An Empirical Study Towards the Effects of Team and Non-Teamwork. *New Technology, Work and Employment*, 16, 3, 191-203.
- Terssac, G. & Maggi, B. (1996). Le travail et l'approche ergonomique. Em F. Daniellou (org.) *L'ergonomie en quête de ses principes. Débats épistémologiques* (pp. 77-102). Toulouse, France: Éditions Octarès.
- Thiollet, M. (1997). *Pesquisa-ação nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Walton, R. E. (1973). Quality of Work Life: What is it? *Cambridge: Sloan Management Review*, 1, 15,11-21.
- Westley, W. A. (1979). Problems and solutions in the Quality of Working Life. *Human Relations*, 2, 32, 113-23.

Nota do Autor

Agradecimento à Capes pela concessão de bolsa de pós-doutoramento.

Mário César Ferreira, Psicólogo, Pós-Doutorado Paris 1 Sorbonne (2008, bolsista Capes), Doutor em Ergonomia pela École Pratique des Hautes Etudes (Paris, França, 1998). Atualmente é professor associado no Departamento de Psicologia Social e do Trabalho do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB). Realizou diversas pesquisas em Psicologia do Trabalho, com o referencial teórico-metodológico em Ergonomia da Atividade, no âmbito do serviço público em instituições como: Detran - DF, Embrapa, Ministério das Relações Exteriores, Organização Pan americana de Saúde - Opas, Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios - TJDF, Ministério da Educação - Mec, Banco de Brasília - BRB e Banco Central do Brasil. Na UnB, tem orientado mestrandos e doutorando que desenvolvem pesquisa aplicada em empresas e organizações governamentais. É pesquisador do CNPq com projeto (2008-20011) na temática "Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Contexto das Organizações Brasileiras: Construindo uma Métrica em Ergonomia da Atividade para Diagnóstico e Monitoramento". É coautor do livro "Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores fiscais da Previdência Social brasileira" (2003) Edições Ler, Pensar, Agir - LPA e co-organizador dos livros "A regulação social do trabalho" (2003), publicado pela Editora Paralelo 15 e "Trabalho em transição, saúde em risco" (2002), Editora da UnB.