

Qualidade de Vida no Trabalho e Poder Judiciário

Lívia Lúcia Oliveira Borba¹

“O mundo não pode ser compreendido sem números.
Mas o mundo não pode ser compreendido *apenas* com números.”
Hans Rosling²

Resumo

O presente artigo trata das principais teorias sobre qualidade de vida no trabalho (QVT), por meio de uma breve revisão bibliográfica sobre o estado da arte na ciência da ergonomia. Em seguida, analisa as ações de QVT desenvolvidas no Tribunal de Justiça de Minas Gerais-TJMG e traz os resultados de pesquisas realizadas no âmbito do Poder Judiciário. Ao final, propõe a realização de um Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) como ferramenta para compreender esse indicador.

Abstract

This article deals with the main theories on quality of life at work (QWL), through a brief bibliographic review on the state of the art in the science of ergonomics. Then, it analyzes the QVT actions developed at the Court of Justice of Minas Gerais (TJMG) and brings the results of research carried out within the scope of the Judiciary. In the end, it proposes the realization of an Inventory for the Evaluation of Quality of Life at Work (IA_QVT) as a tool to understand this indicator.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho (QVT). Gestão de pessoas. Poder Judiciário.

Key words: Quality of life at work (QWL). People management. Judiciary.

Introdução

O trabalho desenvolvido pelo Poder Judiciário tem sofrido modificações consideráveis, principalmente após a Emenda Constitucional nº 45/2004, que assegurou a todos o direito a uma razoável duração do processo. A criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) incorporou a gestão judicial como um imperativo para juízes e servidores, passando a medir a produtividade comparada dos tribunais (IPC-Jus), entre outros indicadores.

¹ Mestranda em Direito pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM). Graduada em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Membro do Grupo de Pesquisa "Gestão de Unidades, Redes Organizacionais e Design Organizacional" (PPGD - ENFAM). Juíza de Direito no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. E-mail: livia.borba@tjmg.jus.br

² ROLING, Hans; ROSLING, Ola; RONNLUND, Anna Rosling. *Factfulness*: O hábito libertador de só ter opiniões baseadas em fatos. Tradução de Vitor Paolozzi. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 2020. p.204



A pesquisa “Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional” de 2015 apresenta como explicação plausível para a ampla adesão à nova organização do trabalho a manipulação da subjetividade própria ao universo toyotista. A lógica seria a seguinte: “as regras mudaram e se não as aceito, estou fora do jogo, então, como seria visto/a pelos colegas?”.³ Os riscos de ir contra uma postura atenta aos números da unidade judiciária significaria nadar contra a corrente em um cenário que exige cada vez mais celeridade às crescentes demandas que aportam nos tribunais do país.

A mudança paulatina e contínua em direção a uma gestão baseada na medição de indicadores de produtividade gera impactos nas relações de trabalho das unidades judiciárias, principalmente levando-se em conta que se trata de um conceito ainda em construção dentro do Poder Judiciário.

Uma das resultantes desse novo modo de pensar é a substituição da ideia corrente de que é preciso aumentar o número de juízes e servidores como panaceia para todas as mazelas relacionadas à prestação jurisdicional pela utilização de estratégias de gestão voltadas para a eficiência da unidade judiciária. Por outro lado, o número reduzido de servidores em algumas varas dificulta o debate sobre cumprimento de metas, além de gerar implicações por vezes negativas no clima organizacional.

O termo *qualidade de vida* é visto pelo senso comum como um conceito óbvio e indiscutível, em que certas condições materiais, como redução da jornada de trabalho, garantem vida boa para qualquer pessoa. O filósofo Clóvis de Barros Filho, em sua obra “A vida que vale a pena ser vivida”, critica essa visão fundada numa concepção utilitarista do trabalho e propõe que a qualidade de vida seja desmentida pela vida de qualidade, em outras palavras, pela alegria de cada um.⁴

Para além da concepção filosófica da expressão, no presente artigo pretende-se contextualizar de forma breve as duas vertentes sobre qualidade de vida no trabalho, bem como as ações desenvolvidas pelo Tribunal de Justiça de Minas Gerais e as pesquisas sobre QVT desenvolvidas no âmbito do Poder Judiciário.

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): teoria assistencialista e teoria preventiva

O taylorismo e o fordismo representam a concepção capitalista tradicional do trabalho, baseada na capacidade e dedicação dos indivíduos e consequente produtividade. Quando o trabalho passou a ser estudado por

³ SZNELWAR, Larte (Coord.) et al. *Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2015. p. 22. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2018/01/26a1eecd14b8d086bd7098fed7c8b04a.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2021.

⁴ BARROS FILHO, Clóvis de; Meucci, Arthur. *A vida que vale a pena ser vivida*. Rio de Janeiro: Vozes, 2012. p. 170. E-book.

métodos científicos, surgiu a ergonomia, cujo fundamento teórico é a qualidade de vida no trabalho (QVT).⁵

Há duas abordagens principais para QVT. A visão clássica, de caráter assistencialista, é predominante. Baseia-se na responsabilização do trabalhador por sua QVT, desenvolvida por meio de atividades de natureza compensatória do desgaste que os trabalhadores vivenciam, além da ênfase na produtividade. Os autores Ferreira *et al.*⁶ trazem como exemplos atividades orientadas para o bem-estar físico (ginástica laboral, massagens e cursos de dança, por exemplo) ou com a proposta de equilibrar aspectos físicos e emocionais (tai chi chuan, ioga, coral etc.). Tais atividades visam trazer bem-estar, mas são vistas como paliativas.

A segunda corrente é denominada preventiva. Ferreira⁷ propõe uma concepção contra-hegemônica, na qual a QVT é concebida como uma tarefa de todos na organização, devendo haver uma busca permanente pela harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais. Assim, a produtividade deixa de ser o foco exclusivo de QVT e passa a ser consequência. O autor define QVT como 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 trabalhadores, ela se expressa por meio das representações globais (contexto organizacional) e específicas (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio de experiências de bem-estar no trabalho, de reconhecimentos institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.⁸

A experiência do TJMG

O Tribunal de Justiça de Minas Gerais é um dos 5 (cinco) tribunais de grande porte, na classificação do CNJ. São 297 (duzentas e noventa e sete) Comarcas distribuídas no Estado brasileiro com o maior número de municípios. O elevado número de juízes e de servidores é um dos desafios para a implantação de programas que possam envolver toda a comunidade formada por aproximadamente 15.000 (quinze mil pessoas).

⁵ LEMOS, Stela Maria Santos de. *A qualidade de vida no trabalho (QVT) antes e depois: análise comparativa no Poder Judiciário Brasileiro*. 2017. 134 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

⁶ FERREIRA, Rodrigo R.; FERREIRA, Mário César; ANTLOGA, Carla Sabrina *et al.* Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. *R.Adm.*, São Paulo, v. 44, n. 2, p. 4, abr./jun. 2009.

⁷ FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. 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, jul./set. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722009000300005&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 31 jan. 2021.

⁸ FERREIRA, M. C. *Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2012. p. 172.



As ações desenvolvidas pela Coordenação de Qualidade de Vida no Trabalho (COVIT), vinculada à Gerência de Saúde no Trabalho (GERSAT) e à Diretoria Executiva de Administração de Recursos Humanos (DEARHU) são as seguintes:

Ação/Projeto	Público-alvo	Justificativa/ Resultados
Avaliação ergonômica de postos e setores de trabalho	Magistrados e servidores	Análise das condições presentes no ambiente de trabalho que podem constituir como risco à saúde do trabalhador. A avaliação segue os critérios definidos pela NR17 (Norma Regulamentadora do Ministério do Trabalho e do Emprego).
Acompanhamento Psicossocial	Magistrados e servidores com sintomas/queixas de sofrimento emocional e psicológico relacionadas ao contexto do trabalho (somente capital e região metropolitana). Atendimento remoto em implantação.	Favorecer o processo de reflexão sobre situações vividas no trabalho, em suas interfaces com aspectos da vida pessoal, visando considerar e estimular os recursos do indivíduo para lidar com os desafios da vida pessoal e profissional. Visa contribuir para os processos de integração, reinserção, readaptação e desligamento profissional.
Ginástica Laboral	Magistrados, servidores e colaboradores do TJMG.	Aulas de ginástica laboral, por meio de videoaulas, tendo a ação alcançado boa receptividade.
Atenção em Saúde Bucal	Magistrados e servidores do TJMG.	Atendimento odontológico de urgência e de emergência. Material educativo, disponibilizado na REDE-TJ, possibilitando o acesso a todos os magistrados, servidores e colaboradores sobre a importância do autocuidado com a saúde bucal, principalmente neste momento de pandemia do novo coronavírus.
Combate ao mosquito <i>Aedes Aegypti</i>	Magistrados, servidores e funcionários das unidades Sede, Goiás, Raja Gabaglia, Juizado Especial Criminal e Camargos.	Alerta à comunidade judiciária para a responsabilidade compartilhada de combater o mosquito transmissor da dengue, com cuidados e higiene preventiva nos locais de trabalho.
Campanha de vacinação contra a gripe	Magistrados, servidores e familiares, estagiários e colaboradores do TJMG.	Imunização com aplicação de 3360 doses da vacina.
Campanhas Maio Roxo, Setembro Amarelo, Outubro Rosa, Novembro Azul e Dezembro Laranja	Magistrados, servidores e funcionários do TJMG.	Ações possibilitam o acesso às orientações sobre cuidados com a saúde e o diagnóstico precoce. Foram tratados temas relacionados à prevenção das doenças inflamatórias intestinais, do suicídio, do câncer de mama, de próstata e de pele.
Saúde em Cena	Magistrados e servidores do TJMG.	Despertar a importância de se tornarem protagonistas nos cuidados com a própria saúde,



		abordando vários temas relacionados ao bem-estar físico, mental e social. Programa à distância, com interação com a equipe multidisciplinar.
--	--	--

Fonte: COVIT/GERSAT/DEARHU/TJMG.

Percebe-se que as atividades de QVT desenvolvidas no TJMG tem maior foco na saúde, enquadrando-se nelas a ginástica laboral, tendo em vista a abordagem assistencialista.

Por sua vez, há outro momento em que a QVT é medida. Após a avaliação de desempenho é oferecida a oportunidade ao servidor de demonstrar o seu grau de satisfação quanto às condições materiais de trabalho (acessibilidade, ruído, iluminação), organização do trabalho (*feedback*, metas, ritmo de trabalho), questões organizacionais (política de recursos humanos, benefícios), perfil profissional (reconhecimento e participação na solução dos problemas) e saúde (programas de saúde). O servidor deve responder ao formulário de forma não identificável em cada fase da avaliação de desempenho. As figuras abaixo trazem a tabulação dos questionários de uma determinada unidade judiciária. Percebe-se que os percentuais se referem aos questionários respondidos que perfazem apenas cerca de 30% (trinta por cento) do total.



 Tribunal de Justiça de Minas Gerais Relatório de avaliações de desempenho por competências Respostas do questionário sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	
Período: A partir de 01/01/2019 Comarca/Setor atual: I	Visualizar setores hierarquicamente abaixo: Não
Quantidade de questionários encontrados:	26
Quantidade de questionários respondidos:	8
Quantidade de questionários não respondidos:	18

Dimensão: CONDIÇÕES MATERIAIS DE TRABALHO

Fator	Grau de satisfação			
	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Não se aplica
Acessibilidade (prédios, sistemas e outros)	62,50 %	37,50 %	0,00 %	0,00 %
Condições Ambientais (iluminação, ruído, temperatura, espaço e localização)	62,50 %	37,50 %	0,00 %	0,00 %
Equipamentos e materiais	75,00 %	25,00 %	0,00 %	0,00 %
Mobiliário	62,50 %	37,50 %	0,00 %	0,00 %
Tecnologias/Ferramentas	37,50 %	62,50 %	0,00 %	0,00 %
MÉDIA	60,00 %	40,00 %	0,00 %	0,00 %

Dimensão: ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Fator	Grau de satisfação			
	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Não se aplica
Acompanhamento e Orientação do seu trabalho (feedback)	37,50 %	62,50 %	0,00 %	0,00 %
Distribuição das tarefas	25,00 %	75,00 %	0,00 %	0,00 %
Forma como é feita sua avaliação de desempenho	62,50 %	25,00 %	12,50 %	0,00 %
Horário de trabalho	75,00 %	25,00 %	0,00 %	0,00 %
Indicação de metas e informações sobre objetivos	50,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %
Volume e Ritmo do Trabalho	37,50 %	62,50 %	0,00 %	0,00 %
MÉDIA	47,92 %	50,00 %	2,08 %	0,00 %



Tribunal de Justiça de Minas Gerais

Relatório de avaliações de desempenho por competências
Respostas do questionário sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Dimensão: ORGANIZACIONAIS

Fator	Grau de satisfação			
	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Não se aplica
Benefícios oferecidos pela Instituição	50,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %
Oportunidade de Treinamento e Desenvolvimento Profissional	37,50 %	50,00 %	12,50 %	0,00 %
Políticas de Gestão (Programas Institucionais, Regulamentos, Administração do Orçamento, Cargos e etc)	25,00 %	75,00 %	0,00 %	0,00 %
Políticas de Recursos Humanos (carga horária, critérios de nomeações e substituição de cargos, Plano de Carreiras e outros)	25,00 %	75,00 %	0,00 %	0,00 %
MÉDIA	34,38 %	62,50 %	3,12 %	0,00 %

Dimensão: PERFIL PROFISSIONAL

Fator	Grau de satisfação			
	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Não se aplica
Aproveitamento de seus conhecimentos e habilidades	50,00 %	25,00 %	12,50 %	12,50 %
Grau de participação na solução de problemas do setor	50,00 %	50,00 %	0,00 %	0,00 %
Identificação com as tarefas executadas	62,50 %	37,50 %	0,00 %	0,00 %
Reconhecimento do seu trabalho	37,50 %	50,00 %	12,50 %	0,00 %
MÉDIA	50,00 %	40,62 %	6,25 %	3,12 %

Dimensão: SAÚDE

Fator	Grau de satisfação			
	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Não se aplica
Capacidade laborativa por motivo de saúde (dor, fadiga, estresse e etc.)	37,50 %	62,50 %	0,00 %	0,00 %
Programas da área de saúde de forma preventiva e curativa	37,50 %	62,50 %	0,00 %	0,00 %
MÉDIA	37,50 %	62,50 %	0,00 %	0,00 %

Fonte: Coordenação de Avaliação de Desempenho e Administração do Plano de Carreiras – COADE/GEDAC/EJEF/TJMG

O levantamento em 122 (cento e vinte e duas) unidades judiciárias do TJMG demonstrou que apenas 18% (dezoito por cento) dos questionários foram preenchidos, o que impede uma análise mais precisa acerca da QVT, tampouco revela possibilidades de ações propositivas para a melhoria das condições de trabalho das equipes.

A QVT em outros tribunais

As pesquisas sobre as atividades de QVT no Poder Judiciário lançam luz sobre os aspectos que merecem um olhar mais atento. O levantamento realizado em um Tribunal Regional Federal em 1989 concluiu que o fator Organização do Trabalho foi o que apresentou menor média, localizada na zona de Mal-Estar Dominante.

Fernandes e Ferreira verificaram que na visão dos trabalhadores, a cobrança de prazos para realização das tarefas é o item mais negativo, enquanto

a pressão na realização das tarefas constitui o aspecto que menos prejudica o bem-estar no trabalho, embora esteja situado na zona de transição. Os resultados da pesquisa apontam que a organização do trabalho tem sido fonte de mal-estar para os trabalhadores, sendo necessário atuar no sentido de implantar melhorias e retirar os trabalhadores da exposição ao risco de adoecimento. Os autores sugerem que mudanças na organização do trabalho, como a introdução e uso de novas tecnologias, a prescrição de novos procedimentos de trabalho, a gestão do ritmo de trabalho e a reorganização dos horários de trabalho devem ser sempre precedidas de um planejamento participativo, com o envolvimento dos trabalhadores.⁹

Em 2017 foi realizada pesquisa em um órgão do Poder Judiciário com sede no Distrito Federal, aplicando o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IA_QVT desenvolvido por Ferreira¹⁰, instrumento de natureza metodológica quantitativa e qualitativa utilizado para o diagnóstico e monitoramento de QVT nas organizações. O IA_QVT contempla os seguintes fatores¹¹:

Fator 1: Condições de Trabalho ($\alpha = 0,90$)

Expressa as condições físicas (local, espaço, iluminação, temperatura), materiais (insumos), instrumentais (equipamentos, mobiliário, posto), suporte (apoio técnico) que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física. Esse fator é constituído de 12 itens. Exemplo: “O local de trabalho é confortável”.

Fator 2: Organização do Trabalho ($\alpha = 0,73$)

Expressa as variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 9 itens. Exemplo: “No [nome do órgão], as tarefas são repetitivas”.

Fator 3: Relações Socioprofissionais ($\alpha = 0,89$)

Interações socioprofissionais em termos de relações com os pares (ajuda, harmonia, confiança), com as chefias (liberdade, diálogo, acesso, interesse, cooperação, atribuição e conclusão de tarefas), comunicação (liberdade de expressão), ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 16 itens. Exemplo: “É comum o conflito no ambiente de trabalho”.

Fator 4: Reconhecimento e Crescimento Profissional ($\alpha = 0,91$)

Expressa variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho (existencial, institucional, realização profissional, dedicação, resultado alcançado) e ao

⁹ FERNANDES, Livia Carolina; FERREIRA, Mário César. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. *Psicologia USP*, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 296-306, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65642015000200296&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 31 jan. 2021.

¹⁰ FERREIRA, M. C. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): instrumento de diagnóstico e monitoramento de QVT nas organizações. In: REUNIÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O PROGRESSO DA CIÊNCIA, 61., 2009, Manaus, AM. *Anais [...]*. Manaus, AM, 2009.

¹¹ LEMOS, Stela Maria Santos de. *A qualidade de vida no trabalho (QVT) antes e depois: análise comparativa no Poder Judiciário Brasileiro*. 2017. 134 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2017. f. 22.



crescimento profissional (oportunidade, incentivos, equidade, criatividade, desenvolvimento), que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 14 itens. Exemplo: “Sinto-me reconhecido pela instituição onde trabalho”.

Fator 5: Elo Trabalho-Vida Social ($\alpha = 0,80$)

Expressa as percepções sobre a instituição, o trabalho (prazer, bem-estar, zelo, tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social) e as analogias com a vida social (casa, família, amigos) que influenciam a atividade de trabalho. Esse fator é constituído de 10 itens. Exemplo: “A sociedade reconhece a importância do meu trabalho”.

Fonte: Antloga, Pinheiro, Maia, & Lima (2014), p. 131

Igualmente, neste estudo o fator que apresentou o resultado mais crítico foi “organização do trabalho”, acrescido de “reconhecimento e crescimento profissional”. A referida pesquisa comparou o IA_QVT aplicado neste tribunal em 2011, as atividades QVT aplicadas na sequência e depois o IA_QVT de 2013.

Nota-se que a aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IA_QVT proposto por Ferreira de forma periódica é uma ferramenta eficaz para acompanhar a evolução das condições de trabalho, bem como propor ações de aprimoramento.

Em outra pesquisa desenvolvida em um órgão do Poder Judiciário, Andrade verificou a intensificação do trabalho, bem como uma forte demanda por eficiência e eficácia nos processos. Isso gera uma sobrecarga de trabalho, associada à inabilidade da gestão organizacional. Para auxiliar nesse quadro, a autora sugere mais ações de desenvolvimento gerencial, a fim de possibilitar que os gestores se aprimorem e tenham um olhar focado não só nos resultados, mas também nos processos e, principalmente, nos trabalhadores que os executam.¹²

Nesse sentido, as pesquisas destacam a importância de ouvir os servidores, posto que são carregadas de sentido. Lemos destaca que o discurso permite o acesso à realidade social e organizacional construídas por meio de processos cognitivos como percepção e memória, viabilizando a compreensão da atividade de trabalho e a possibilidade de transformá-lo.¹³

A atenção à qualidade de vida no trabalho de servidores e magistrados não pode ser dissociada da exigência cada vez maior pela entrega célere da prestação jurisdicional. A atuação calcada em gestão vem tomando força à medida que o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e a própria sociedade exigem uma postura denominada *accountability*, definida por Cordeiro como assumir a responsabilidade e gerar respostas com resultado¹⁴. Exige-se cada

¹² ANDRADE, Polyanna Peres. *Sentimento de (In)justiça na Justiça: Fatores (Des)estruturantes de QVT Sob a Ótica dos Servidores de Um Órgão do Poder Judiciário*. 2011. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2011. f. 126

¹³ LEMOS, Stela Maria Santos de. *A qualidade de vida no trabalho (QVT) antes e depois: análise comparativa no Poder Judiciário Brasileiro*. 2017. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2017. f. 71.

¹⁴ Disponível em <https://escola.tjdft.jus.br/accountability/>

vez mais o protagonismo do magistrado na aplicação de estratégias que resultem em um serviço público eficiente, bem como na gestão de pessoas.

Espera-se que servidores e magistrados que encontrem satisfação em prestar um serviço público de excelência, através de um ambiente que pratique a escuta ativa e a participação na administração de metas, possam construir a QVT, minimizando os efeitos negativos potencializados pela reestruturação na forma de trabalho.

Considerações Finais

O trabalho no âmbito do Poder Judiciário vem passando por transformações ao incorporar estratégias de gestão judicial. Se, por um lado, não cabe mais falar em aumento desregrado de pessoal, em face das restrições orçamentárias, por outro, é dever dos gestores zelar pela qualidade de vida dos seus colaboradores.

Após conhecer as abordagens sobre QVT, conclui-se que o TJMG adotou a visão assistencialista, com ações focadas na saúde de juízes e servidores.

A construção de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) seria uma ação inovadora, a ser iniciada com a aplicação do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IA_QVT, bem como através de sua replicação periódica, visando subsidiar o desenvolvimento de atividades de QVT de natureza preventiva, com ampla participação dos magistrados e servidores.

Como proposta para pesquisas futuras, sugere-se avaliar a razão da baixa adesão dos servidores ao preenchimento do formulário QVT inserido na Avaliação de Desempenho do TJMG, visando aprimorar o instrumento e, assim, contribuir para ações que alcancem o bem estar das equipes.

Referências

ANDRADE, Polyanna Peres. *Sentimento de (In)justiça na Justiça: Fatores (Des)estruturantes de QVT Sob a Ótica dos Servidores de Um Órgão do Poder Judiciário*. 2011. 151 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

BARROS FILHO, Clóvis de; Meucci, Arthur. *A vida que vale a pena ser vivida*. Rio de Janeiro: Vozes, 2012. 208 p. E-book.

FERNANDES, Livia Carolina; FERREIRA, Mário César. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. *Psicologia USP*, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 296-306, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65642015000200296&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 31 jan. 2021.

FERREIRA, M. C. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): instrumento de diagnóstico e monitoramento de QVT nas



organizações. In: REUNIÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O PROGRESSO DA CIÊNCIA, 61., 2009, Manaus, AM. *Anais* [...]. Manaus, AM, 2009.

FERREIRA, M. C. *Qualidade de vida no trabalho*: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2012.

FERREIRA, M. C.; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. 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, jul./set. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722009000300005&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 31 jan. 2021.

FERREIRA, Rodrigo R.; FERREIRA, Mário César; ANTLOGA, Carla Sabrina et al. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. *R.Adm.*, São Paulo, v. 44, n. 2, p. 147-157, abr./jun. 2009.

LE MOS, Stela Maria Santos de. *A qualidade de vida no trabalho (QVT) antes e depois*: análise comparativa no Poder Judiciário Brasileiro. 2017. 134 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

SZNELWAR, Larte (Coord.) et al. *Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2015. p. 44. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2018/01/26a1eecd14b8d086bd7098fed7c8b04a.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2021.