

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

VICTÓRIA PEREIRA NETO SELMO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL DE  
TRABALHADORAS DE JOALHERIAS EM PORTO ALEGRE**

PORTO ALEGRE

2020

VICTÓRIA PEREIRA NETO SELMO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL DE  
TRABALHADORAS DE JOALHERIAS EM PORTO ALEGRE**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profª Dra. Claudia Simone Antonello

PORTO ALEGRE

2020

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais, Marina Helena e Sérgio, que simbolizam uma verdadeira força motora de apoio, inspiração e amor em todo meu processo de aprendizado.

Aos meus animais de estimação, pela companhia, pelo carinho e pelo amor.

Às parcerias que encontrei ao longo de todo meu percurso na Universidade.

À Escola de Administração e à UFRGS, por me proporcionarem momentos de descoberta durante meus anos acadêmicos.

Às mulheres incríveis que contribuíram para este estudo com suas experiências e perspectivas.

E à professora Claudia Simone Antonello, por embarcar e acreditar no meu projeto, guiando-me completamente nessa jornada.

## RESUMO

Este estudo tem por objetivo analisar a relação entre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), com base no modelo teórico de Walton (1973), e vivências de prazer e de sofrimento no trabalho na promoção ou não da saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre, conforme pressupostos de Dejours (1994) na Psicodinâmica do Trabalho. Para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas de ordem qualitativa com nove trabalhadoras do ramo, com o intuito compreender experiências e perspectivas em um contexto mais amplo das joalherias. Após os dados coletados, lacunas e aspectos críticos de QVT foram diagnosticados, para que assim, fatores de QVT que desencadeiam vivências de prazer ou de sofrimento no trabalho fossem categorizados com base na Análise de Conteúdo de Bardin (1977), além de identificadas estratégias defensivas que as entrevistadas utilizam para combater o sofrimento. Com isso, foi avaliado qual o ambiente de trabalho vem sendo proporcionado às profissionais, bem como o que pode ser proporcionado para um espaço de trabalho com qualidade de vida. Conclui-se que o ramo é favorável a ambas vivências, e é de extrema importância a promoção, por parte das organizações, de um ambiente com menos hostilidades, repensando e modificando práticas de QVT a fim de que haja um suporte maior à parte psicológica das trabalhadoras. Por fim, faz-se necessária a ampliação do tema de QVT com enfoque na saúde mental para diferentes conjunturas e a expansão de uma agenda a nível nacional, cujo tema ainda carece de estudos mais aprofundados nos âmbitos do comércio como um todo e das joalherias.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho. Saúde mental. Vivências de prazer no trabalho. Vivências de sofrimento no trabalho.

## ABSTRACT

This study aims to analyze the relationship between Quality of Working Life (QWL), based on Walton's theoretical model (1973), and experiences of pleasure and suffering at work in promoting or not the mental health of jewelery workers in Porto Alegre, as presupposed by Dejours (1994) in the *Psychodynamics of Work*. Therefore, semi-structured qualitative interviews were conducted with nine workers of the branch, in order to understand experiences and perspectives in a general context of jewelry stores. After the data was collected, gaps and critical aspects of QWL were diagnosed, so that QWL factors that trigger experiences of pleasure or suffering at work were categorized based on Bardin's Content Analysis (1977), in addition to identified defensive strategies that the interviewees use to combat suffering. Thereby, it was evaluated which work environment has been provided to professionals, as well as what can be provided for a work space with quality of life. It is concluded that the branch is favorable to both experiences, and it is extremely important to promote, on the part of organizations, an environment with less hostilities, rethinking and modifying QWL practices in order to provide greater support to the psychological part of workers. Finally, it is necessary to expand the theme of QWL with a focus on mental health for different circumstances and to expand an agenda at national level, whose theme still needs further studies in the areas of commerce as a whole and the jewelery.

**Keywords:** Quality of Working Life. Mental health. Experiences of pleasure at work. Experiences of suffering at work.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Critérios para Qualidade de Vida no Trabalho .....	20
Quadro 2 – Perfil das entrevistadas .....	32
Quadro 3 – Síntese Análise de Conteúdo .....	34
Quadro 4 – Categorias de análise.....	36

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>1.1</b>	<b>Objetivos</b>	<b>12</b>
1.1.1	Objetivo geral	12
1.1.2	Objetivos específicos	12
<b>1.2</b>	<b>Justificativa</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA</b>	<b>14</b>
<b>2.1.</b>	<b>Qualidade de Vida no Trabalho</b>	<b>15</b>
2.1.1	Estudos e discussões: Modelos de QVT	18
2.1.2	Estudos de QVT no Brasil	24
<b>2.2</b>	<b>Saúde Mental e Trabalho</b>	<b>25</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>30</b>
<b>3.1</b>	<b>Método de pesquisa</b>	<b>30</b>
<b>3.2</b>	<b>Método de análise de dados</b>	<b>32</b>
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>36</b>
<b>4.1</b>	<b>Perfil das entrevistadas e histórico em joalherias</b>	<b>37</b>
<b>4.2</b>	<b>Percepções iniciais dos temas</b>	<b>39</b>
<b>4.3</b>	<b>Categorias de análise</b>	<b>41</b>
4.3.1	Fatores de QVT desencadeadores de vivências de prazer no trabalho	42
4.3.2	Fatores de QVT desencadeadores de vivências de sofrimento no trabalho	56
<b>4.4</b>	<b>Questões sobre saúde mental</b>	<b>76</b>
4.4.1	Vivências de prazer e sofrimento no trabalho	77
4.4.2	Estratégias defensivas	78
<b>4.5</b>	<b>Percepções finais dos temas</b>	<b>80</b>
<b>4.6</b>	<b>Análise dos resultados à luz da literatura</b>	<b>81</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>84</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>86</b>
	<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA</b>	<b>90</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema que tende a ter diversos significados, ainda com a falta de um conceito e cuja definição não é completamente clara. Análises literárias indicam que QVT representa um “guarda-chuva teórico com consequências práticas, associado a outros fenômenos organizacionais relacionados à saúde mental” (SAMPAIO, 2012, p. 122). Para Sant’Anna, Kiliminik e Moraes (2011 *apud* SAMPAIO, 2012, p. 122), em estudos brasileiros sobre QVT, o tema pode ser entendido por:

Um movimento de reação ao rigor dos métodos tayloristas e, conseqüentemente, como um instrumento que tem por objetivo propiciar uma maior humanização do trabalho, o aumento do bem-estar dos trabalhadores e uma maior participação destes nas decisões e problemas do trabalho. (SANT’ANNA; KILIMINIK; MORAES, 2011, p. 122)

Limongi-França (2004) também aponta uma amplitude nos conceitos de QVT, que geralmente tornam-se confusos. Para a autora, o termo pode estar relacionado tanto a questões médicas que vão de acordo com a legislação de saúde e segurança até a atividades voluntárias tanto de empregadores quanto de funcionários em diversas áreas do trabalho. Sendo assim, Limongi-França (2004) divide o tema em abordagens de acordo com três escolas de pensamento: Socioeconômica, Organizacional e Condição Humana do Trabalho. Na primeira, a QVT “começa com a análise das relações de trabalho nesta era de globalização e de seus paradoxos” (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p. 25), como novas relações de trabalho e tendências que se dão cada vez mais com o avanço de tecnologias.

Na Escola Organizacional, a QVT compreende “uma dimensão específica do local onde as relações de trabalho ocorrem” (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p. 26), o que envolve desde o chão de fábrica até demais processos de produção. Como contribuição, a autora aponta fatores como a expansão dos processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal, política de gestão de pessoas, marketing (imagem corporativa e comunicação interna), tempo livre (cultura, lazer e esporte) e risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento. Historicamente, um dos autores mais influentes sobre o tema e o precursor de uma abordagem mais



científica é Richard Walton, que iniciou uma série de pesquisas de satisfação em QVT na década de 1970 usando critérios com o olhar organizacional. Para o autor, o tema refere-se à “humanização no ambiente de trabalho” (DE MEDEIROS, L.; FERREIRA, 2011, p. 13) e, a partir destes pressupostos, foi desenvolvido um modelo de avaliação de QVT com base nos fatores dos oito critérios: 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 relevância social dentro do trabalho.

Já na Escola de Condição Humana do Trabalho, “toda a pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida” (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p. 28). Apesar de não haver um conceito propriamente formulado, a QVT lida com temas como subjetividade, multidimensionalidade e a presença de dimensões positivas (como mobilidade) e negativas (como dor).

Para Sampaio (2012), o tema baseia-se em três principais conceitos, sendo eles o humanismo, que abrange tanto uma visão voltada para motivação e para satisfação; a participação do trabalhador em decisões gerenciais; e o bem-estar, com uma abordagem fatorial e com uma abordagem do sentido do trabalho. O primeiro fundamento tem como proposta a concepção de que a organização atenda às necessidades humanas sem pautar suas ações somente em sua produtividade ou geração de lucro. Em uma visão a respeito de motivação, Sirgy e colaboradores (2001 *apud* SAMPAIO, 2012) afirmam que, quando a qualidade de vida no trabalho é atendida, outras questões são conseqüentemente ligadas a ela, como por exemplo, o comprometimento organizacional, satisfação dentro do trabalho e dentro da vida pessoal do trabalhador, como família, lazer e saúde. Assim como na visão humanista tem-se a percepção da motivação, há também a da satisfação, cuja QVT está correlacionada à satisfação no trabalho, fator ligado aos “estados internos do indivíduo e de grupos, com vistas aos elementos da organização do trabalho” (SAMPAIO, 2012, p. 123).

Sob o ponto de vista da participação dos trabalhadores nas decisões de gestão, a QVT pode ser gerada em ambientes em que se preguem cogestão, decisões consultadas e outros modelos que vieram como uma forma oposta à origem taylorista. Nessa perspectiva, há a ideia de concepção partilhada que vai de encontro à escolha

da organização, cuja produtividade não está ligada em uma forma específica de organização do trabalho, mas sim, de uma concepção partilhada de planejamento e replanejamento das atividades dentro ou fora do trabalho e com a participação de diversos *stakeholders*.

Já a última abordagem levantada por Sampaio (2012, p. 126) é a do bem-estar. Na abordagem fatorial, o conceito parte da perspectiva de saúde dada pela Organização Mundial da Saúde, quando esta “abandonou a visão de saúde como inexistência de doença, para uma visão afirmativa que envolve não apenas o indivíduo biológico, mas também as dimensões psicológica, social e, mais recentemente, espiritual”. De acordo com o autor, nesta visão, pressupõe-se que certas práticas dentro da organização são mais favoráveis à geração de bem-estar e saúde, aspectos defendidos por Walton (1973) e, no Brasil, por Fernandes (1996). Já na concepção do sentido do trabalho (ou trabalho significativo), o próprio assume posição referente à qualidade de vida.

De acordo com o levantamento realizado pela Sodexo em 2019 no Brasil, o Índice de QVT no país, em uma escala de 0 a 10, foi de 6,47. Feito a partir de um questionário, os pontos analisados são o ambiente físico, a interação social, a facilidade e eficiência, a saúde e bem-estar, o reconhecimento e o crescimento pessoal, dentre todos os gêneros, regiões do Brasil, idades, graus de instrução, porte das empresas, cargo, áreas de atuação e setores da economia. **O setor do comércio ocupou o 3º pior índice da lista**, pontuando em 6,34. Em outro estudo realizado pela Sodexo em 780 empresas, o “*How Leaders Value Quality of Life in their Organization*”, levantamento feito entre os anos de 2014 e 2015, cerca de 65% de líderes entrevistados em países como Brasil, França e EUA consideram que aprimorar a QVT será uma das pautas mais importantes no futuro.

Segundo o DataSEBRAE (2020), dados recentes sobre o setor de comércio indicam que há no Brasil mais de 6,5 milhões de empresas, por volta de 34% de todas as empresas brasileiras dentre todos os setores. Cerca de 17% (a parcela mais significativa) são empresas do ramo de vestuários e acessórios. Apenas no Rio Grande do Sul, a quantidade de empresas deste setor gira em torno de 450 mil, 13% situadas na capital gaúcha e, assim como na visão nacional, a proporção de empresas do ramo de vestuários e acessórios também ocupa a maior parcela (18%). Ainda, são poucos os estudos que exploram os aspectos de QVT neste ambiente, embora o

volume de empresas tanto na visão nacional quanto na visão estadual seja expressivo, empregando milhões de brasileiros e fornecendo o sustento a milhares de famílias. São ainda mais escassos estudos que englobem o ambiente das joalherias, que lida com produtos de um alto valor em relação ao comércio como um todo, composto por metas de vendas altas, com um público com alto poder aquisitivo e em um espaço suscetível a roubos e furtos. Para este trabalho, foram pesquisados artigos em periódicos e revistas de universidades brasileiras, além do banco de dados SciELO.

A Organização das Nações Unidas no Brasil (2017) aponta a importância das empresas de todo o mundo praticarem iniciativas que tenham como foco o bem-estar tanto físico quanto psicológico de seus funcionários no ambiente de trabalho. Nota-se igualmente que não são apenas os colaboradores que saem ganhando com tal iniciativa, mas as empresas em sua totalidade, pois um colaborador feliz e satisfeito costuma ser mais produtivo. Como apontam Huse e Cummings (1985 *apud* BÜHLER; DA SILVA, N., 2008), programas de QVT afetam de maneira positiva a produtividade das empresas à medida que trazem consigo uma maior coordenação, motivação e capacidade aos funcionários e, conseqüentemente, uma maior produtividade.

A saúde do trabalhador, tema encontrado em muitos estudos sobre QVT e que surge por volta da mesma época, é o cerne da Psicodinâmica do Trabalho, originada na década de 1980 por Christophe Dejours, especialista francês em medicina do trabalho que buscou entender a relação entre trabalho e saúde mental, levantando pontos como prazer e sofrimento no trabalho e estratégias defensivas do trabalhador. De acordo com o autor (2004, p. 30), a Psicodinâmica do Trabalho aponta que “o trabalho não é redutível a uma atividade de produção do mundo objetivo”, portanto, está estritamente atrelado às questões de subjetividade. Trabalhar, sob esse ponto de vista, é um desafio que coloca em pauta modificações internas no trabalhador, impulsionando-o e o transformando por completo.

Ainda segundo Dejours (2004, p. 28), o trabalho pode ser entendido, sob o ponto de vista clínico, como o “engajamento da personalidade para responder a uma tarefa delimitada por pressões (materiais e sociais)”, tarefas que podem ser cerceadas de situações que saem do prescrito, como acontecimentos imprevisíveis advindos de fatores materiais e físicos, bem como os interpessoais. Trabalhar, portanto, é “preencher a lacuna entre o prescrito e o real” (DEJOURS, 2004, p. 28).

Frustrações estão presentes na vida laboral do indivíduo, que espera que o trabalho siga de acordo com regras e procedimentos predeterminados dentro de sua vida no trabalho. Ainda conforme Dejours (2004), o resultado da distância entre o que se quer com o que realmente acontece (o real) é dado pelo fracasso ou a não-satisfação das expectativas, surgindo sentimentos como fraqueza, decepção e irritação e levando o sujeito a vivências de sofrimento, este criando as chamadas “estratégias defensivas” para seu combate. Em contrapartida, quando há uma satisfação das necessidades do sujeito no trabalho, tem-se vivências de prazer; esta dualidade, portanto, é que compõe os estudos de Dejours para entender a interferência do trabalho (ou, mais precisamente, a organização do trabalho) sobre a saúde mental do sujeito.

Qualidade de vida no trabalho é a peça-chave neste estudo para a compreensão do ambiente de trabalho e da promoção da saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre. O mundo organizacional vem passando por transformações a nível gerencial que acabam por modificar todos os níveis da organização e, cada vez mais, preza-se por um ambiente mais humanizado e digno que ampare o trabalhador a níveis material e imaterial. Para tanto, questiona-se: qual o ambiente de trabalho proporcionado atualmente às trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre? Como as empresas devem proporcionar um ambiente de trabalho que tenha como objetivos a qualidade de vida necessária aos seus funcionários em toda a cadeia hierárquica? A partir destas reflexões, estabeleceu-se como questão de pesquisa: **de que forma a QVT está relacionada com as vivências de prazer e de sofrimento das trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre?**

O principal objetivo é analisar respectivamente, sob o ponto de vista teórico de Richard Walton (1973) e Christophe Dejours (1994), a qualidade de vida no trabalho e a saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre, bem como o que vem sendo realizado nestes ambientes para promoção da QVT e saúde mental. Compreende-se que a empresa, por si só, tem o papel de gerar um ambiente de trabalho favorável ao indivíduo, que tente minimizar estresses e aumentar o bem-estar a longo prazo e trazer uma maior qualidade de vida no trabalho. Procura-se entender, por fim, quais os desafios das empresas deste ramo na promoção desse ambiente na capital gaúcha. Para desenvolver este estudo, foram estabelecidos os objetivos a serem alcançados apresentados abaixo.

## 1.1 Objetivos

A seguir, serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos deste estudo. Com objetivo geral, entende-se pelo propósito do trabalho, em um sentido mais amplo. Para caracterizá-los, serão apresentados logo em seguida os objetivos específicos, que têm como finalidade detalhar o que se pretende alcançar com a análise de QVT e saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre.

### 1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo é analisar a relação entre a qualidade de vida no trabalho e vivências de prazer e de sofrimento no trabalho na promoção ou não da saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre.

### 1.1.2 Objetivos específicos

Dentre os objetivos específicos deste trabalho, estão:

- a) Identificar e analisar a qualidade de vida no trabalho das profissionais de joalherias, com base nos fatores das oito categorias (ou critérios) de análise do modelo teórico de Walton (1973), sendo estas: 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 relevância social dentro do trabalho;
- b) Diagnosticar lacunas e aspectos críticos de QVT destas profissionais;
- c) Identificar, descrever e analisar os fatores de QVT que desencadeiam vivências de prazer e de sofrimento no trabalho, além de estratégias defensivas das pesquisadas, conforme literatura de Dejours (1994);
- d) Avaliar qual o ambiente de trabalho que vem sendo proporcionado às profissionais, bem como o que pode ser proporcionado para um espaço de trabalho com qualidade de vida.

## 1.2 Justificativa

Acredita-se que é de extrema importância explorar o cenário de QVT no comércio e, mais especificamente, em joalherias, para poder compreender de que forma as práticas de QVT estão relacionadas a saúde mental de trabalhadoras deste ramo. Entende-se que hoje, há uma carência em estudos do tema no segmento do comércio, um dos segmentos que “mais exige de seus colaboradores, com relação a esforço físico e carga horária, causando desconforto e até mesmo problemas psicológicos e motivacionais” (NOGUEIRA *et al*, 2011, p. 03).

No que diz respeito a joalherias, busca-se entender o que vem sendo desenvolvido em termos de práticas de QVT, considerando fatores apontados na literatura de Walton (1973). Como relatado anteriormente, sabe-se pouco sobre possíveis práticas dentro das joalherias, cujo ambiente lida com produtos de alto valor, é composto por metas de vendas altas, com um público com alto poder aquisitivo e em um espaço que é suscetível a roubos e furtos.

Por fim, procura-se compreender a relação entre a QVT e a saúde mental destas trabalhadoras referente ao trabalho, utilizando como base a literatura de Dejours (1994) dentro do campo da Psicodinâmica do Trabalho, ou seja, entender fatores de QVT que desencadeiam vivências de prazer ou de sofrimento no trabalho, bem como identificar as estratégias defensivas no contexto laboral.

Os resultados deste estudo serão disseminados na forma de monografia, que abrangerá, além da literatura, dados qualitativos que serão coletados por meio de entrevistas semiestruturadas com nove profissionais do ramo. Os resultados, logo, servirão principalmente ao campo da Gestão de Pessoas, dentro da Administração, e da Psicologia relacionado ao trabalho, norteados por gestores e profissionais da saúde do trabalho.

O presente trabalho constitui-se além desta introdução, do capítulo 2, de revisão teórica, onde são abordados os pontos de QVT e a saúde mental do trabalhador; capítulo 3, contendo os procedimentos metodológicos; capítulo 4, com a apresentação e análise dos resultados; e capítulo 5, onde serão apresentadas as considerações finais.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o tema de saúde mental relacionado ao trabalho vêm sendo debatidos desde os anos 1950, quando surgem pesquisas focadas em analisar a relação entre o sujeito e seu trabalho. O trabalho, outrora visto como um meio para suprir as necessidades básicas do trabalhador, passa a ser visto como uma engrenagem em sua vida, podendo ser um fator limitante ou um fator motivador.

A história de estudos de QVT começa a ser formada com a Escola de Comportamento Humano, ou Behaviorismo, que nas ciências administrativas simbolizou uma ruptura com a Escola Clássica, voltada a princípios de racionalidade. Com uma mudança de paradigmas, surgem teorias como a Hierarquia de Necessidades de Maslow e as Teorias X e Y, esta última de McGregor, impulsionando estudos futuros de QVT que surgiram a partir da década 1950 e vêm ganhando cada vez mais força e visibilidade a partir dos anos 1970, quando os primeiros modelos surgem para moldar as análises sobre o sujeito em seu ambiente laboral. Dentre os principais modelos, estão o de Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1981) e Nadler e Lawler (1983). Entretanto, é apenas nos anos 1990 que a QVT começa a ser vista como uma ação corporativa estratégica.

Em relação aos estudos brasileiros, a maior carga de pesquisas científicas de QVT resulta dos modelos clássicos, que ajudaram a delinear modelos nacionais como o de Fernandes (1996) e Limongi-França (2004). Entretanto, a aplicabilidade de programas de QVT no Brasil é relativamente nova, começando a se fortalecer apenas na década de 1990, quando o interesse por esses programas começa a ficar mais recorrente nas organizações brasileiras.

A saúde, pressuposto encontrado em diversos modelos de QVT, começa a ser estudada mais especificamente após a Segunda Guerra Mundial, em um cenário que demandou uma readaptação da cadeia produtiva à medida que métodos de divisão do trabalho já se mostravam defasados e traziam consequências na saúde física e mental dos trabalhadores nas circunstâncias em que trabalhavam. Com o surgimento do campo de Saúde Mental e Trabalho (SM&T) na década de 1950, a Psicodinâmica do Trabalho emerge na França a partir dos anos 1980, onde Christophe Dejours,

considerado pai destes estudos, lança uma de suas obras mais notórias e influentes com o objetivo de estudar a relação entre saúde mental e trabalho.

Partindo do pressuposto de compreender a associação entre saúde mental e trabalho, o autor investiga a questão do sofrimento, que origina da organização do trabalho. A partir deste momento, Dejours desenvolve conceitos como "estratégias defensivas" do sujeito, que as utiliza para combater situações de sofrimento no trabalho. Além disso, o autor também traz a questão do prazer, formando assim, a dualidade outrora vista na literatura freudiana. Para o autor, para romper com tais paradigmas de sofrimento no trabalho, deve-se haver um movimento mútuo de ambos os lados: a transformação da organização do trabalho e o rompimento dos sistemas defensivos do sujeito.

## **2.1 Qualidade de Vida no Trabalho**

Falar sobre QVT é falar sobre necessidade e satisfação pessoal no âmbito do trabalho. Um dos estudos mais notórios sobre necessidades humanas no meio organizacional é de Abraham Maslow, que na década de 1950, apresentou sua teoria sobre as necessidades do indivíduo, organizadas hierarquicamente em forma de pirâmide, entre as mais básicas às mais subjetivas, sendo elas: fisiológicas, de segurança, sociais, de autoestima e de auto realização. Em sua visão, quando as necessidades começam a ser satisfeitas na base da pirâmide, a necessidade atual é substituída pela mais forte que se segue, indo em direção ao topo. De acordo com Hesketh e Costa (1980, p. 60), um indivíduo que possui algum nível de necessidade tem "todo o seu organismo orientado para a busca de meios para satisfazer tal necessidade, de sorte que toda a sua percepção, memória e inteligência estão voltadas para os gratificadores adequados", portanto, o sujeito é mobilizado por completo em um ciclo para suprir necessidades e sentir-se satisfeito.

Embora não testado empiricamente, Maslow foi capaz de lançar no meio acadêmico uma teoria seguida até hoje por muitos estudiosos, além de ter inspirado outras teorias, como a de Douglas McGregor (1960), com suas teorias X e Y, que buscaram identificar duas formas de observar o trabalhador em seu espaço laboral. A Teoria Y, inclusive, foi de suma importância para o desenvolvimento de estudos acerca da QVT, pois põe em evidência um indivíduo autônomo que não é avesso ao



trabalho, como mostrado na Teoria X; na Y, a organização tem um papel importante no desenvolvimento desse indivíduo, recompensando-o e fazendo com que o mesmo consiga suprir suas necessidades e sua auto realização (HESKETH; COSTA, 1980)

McGregor, assim como outros autores influentes da época como Elliot Jacques, Chris Argyris e Rensis Likert, fizeram parte da Escola de Comportamento Humano, ou Behaviorismo no âmbito da Administração, que em 1947, surge com publicações de Herbert Simon como oposição à Escola Clássica. Segundo os behavioristas, os teóricos clássicos “falharam ao descuidar-se da análise das decisões e dos limites da racionalidade, [...] bem como ao tentarem impor princípios rígidos à administração” (MOTTA, 1970, p. 99), no entanto, a Teoria Comportamental também tem como pressuposto se desvincular da Escola de Relações Humanas.

Motta (1970) levanta as principais ideias da Escola, sendo elas: o homem administrativo; o processo de tomada de decisão; e a autoridade e a aceitação. Em o homem administrativo, o behaviorismo indica que elemento humano vai além de sentimentos e motivações, mas sim, é introduzido o fator adaptabilidade. No caso, o ser humano é racional apenas quando há uma série de fatores envolvidos, como o conhecimento de eventos futuros e a probabilidade dada a esses eventos, o conhecimento das alternativas que são postas em seu caminho e o conhecimento das consequências que vêm logo a seguir.

O processo de tomada de decisão, no behaviorismo, surge como elemento determinante para diferenciar-se das escolas anteriores, tendo em vista o pouco valor que era dado ao processo de tomada de decisão. Esse processo envolve a seleção consciente ou inconsciente, racional ou irracional, de ações possíveis a quem toma a decisão e a quem é afetado. Ressalta-se que a decisão não leva a uma realização necessariamente completa do objetivo dado, mas pode representar a melhor solução. Já em a autoridade e a aceitação, a escola behaviorista coloca em pauta à aceitação do indivíduo por regras e normas diante de uma autoridade, podendo se dar por confiança, identificação, sanções ou legitimação (MOTTA, 1970).

É com base nesse cenário que o movimento da QVT começa a tomar forma. Na década de 1950, Trist e seus colaboradores buscaram, com uma abordagem sociotécnica, entender as consequências sociais e psicológicas em trabalhadores de minas de carvão na Inglaterra após a introdução de maquinários em seu meio de trabalho. A partir de uma redistribuição de tarefas em um ambiente de trabalho com

máquinas, os índices de absenteísmo, erros e conflitos aumentaram, devido ao sentimento de mudança e de adaptação dos trabalhadores. Foi então que os pesquisadores propuseram que houvesse novamente grupos de operários, com diferentes funções e competências diversificadas, o que acabou ocasionando na queda dos problemas que surgiram, além de uma produtividade maior. Trist e seus colaboradores, portanto, concluíram que havia uma “possibilidade de uma organização alternativa do trabalho para uma determinada tecnologia, rejeitando a ideia do determinismo tecnológico” (VIEIRA, 1996, p. 22), ou seja, as máquinas inseridas não determinavam a produtividade e assertividade dos trabalhadores, mas sim, a organização de trabalho proposta a eles. Se anos antes, a administração focava seus esforços no entendimento da organização sem considerar o ambiente externo, a partir destes estudos tem-se uma visão de sistema aberto, ou seja, uma conexão entre organização e seu meio. O principal objetivo levantado é a questão da adaptabilidade, olhando tanto sob o viés social e psicológico, como o técnico, advindo das engenharias e da administração.

Com base na experiência pioneira de Trist e seus colaboradores na década de 1950, começam a surgir movimentos em países na Europa e nos Estados Unidos focados em resgatar uma visão mais humana dentro do espaço laboral. No entanto, é apenas na década de 1960 que as primeiras mobilizações de estudiosos, empresários e demais *stakeholders* nascem para aprimorar a organização do trabalho com o intuito de reduzir efeitos negativos do ambiente laboral sobre o trabalhador. O intuito da organização era, por fim, aumentar a produtividade com a visão de satisfazer seus empregados, minimizando tais efeitos negativos em sua vida que poderiam afetar diretamente sua saúde e seu bem-estar.

Nos anos 1970 é cunhado o termo “qualidade de vida no trabalho”, inicialmente publicado no meio acadêmico em um cenário altamente competitivo no meio empresarial e devido à aplicabilidade de técnicas gerenciais de QVT. Entretanto, segundo Vieira (1996), o interesse pelo tema é perdido a partir de meados da década de 1970, quando crises assolaram principalmente os EUA, o que fez o olhar de grandes multinacionais se voltar primordialmente à sobrevivência, e não aos interesses de seus colaboradores.

No final dos anos 1970, ressurgiu o tema como forte interesse das empresas estadunidenses a partir de um contexto de enfraquecimento dos sistemas taylorista e

fordista inseridos em um ambiente ainda mais competitivo entre as empresas. Como modelo de práticas gerenciais e programas de maior produtividade, o Japão ascende na disputa por liderança no mercado internacional, mostrando-se eficaz ao incluir a figura de seu colaborador em suas estratégias organizacionais. Portanto, é um cenário onde “os limites sociais e técnicos do modelo de gestão capitalista impõem novas bases para a competitividade empresarial” (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 319) que os primeiros programas de QVT começam a ser desenvolvidos entre as décadas de 1970 e 1980.

Pedroso e Pilatti (2012) destacam os principais modelos encontrados na literatura, sendo eles: Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1981) e Nadler e Lawler (1983). Tais modelos serviram e ainda servem como base para organizações entenderem, promoverem e a aumentarem o nível de satisfação do trabalhador. O movimento de QVT e seus modelos, segundo Sobrinho e Porto (2012, p. 256), não foram um estímulo somente ao desenvolvimento de pesquisa sobre o próprio tema, mas também, sobre suas consequências como os “indicadores individuais de bem-estar e saúde no trabalho”.

Já em meados dos anos 1990, a QVT começa a ser vista como uma ação estratégica por parte das organizações. De acordo com Limongi-França (2004, p. 32), a qualidade de vida no trabalho dentro das empresas evoluiu “de forma gradativa e sistemática, de características essencialmente operacionais e legisladas para ações corporativas estratégicas”. Para a autora, o fenômeno era tido como uma ação não reconhecida como responsabilidade organizacional, seja pelo empregador ou pelo empregado, mas que com fatores desencadeadores – como vínculos e estrutura da vida pessoal, fatores socioeconômicos, metas empresariais e pressões organizacionais – a QVT passa ser estudada com mais veemência e colocada em prática.

### 2.1.1 Estudos e discussões: Modelos de QVT

Os principais modelos de Qualidade de Vida no Trabalho datam da década de 1970. Cada modelo foi de suma importância para entender níveis de satisfação e motivação do trabalhador, pois fatores como esses resultam diretamente em produtividade à empresa.

O modelo de Walton (1973) é considerado hoje, o mais completo e o mais utilizado nas organizações, incluindo oito categorias (ou critérios) que englobam os mais diversos fatores de QVT; Hackman e Oldham (1974) desenvolveram uma abordagem quantitativa, criando o Diagnóstico do Trabalho sob o viés da motivação; Westley (1979) criou seu modelo olhando para quatro dimensões e, segundo o autor, a QVT pode ou não ser alcançada, sem um meio-termo; Werther e Davis (1981) desenvolveram uma abordagem voltada a cargos e projeto de cargos; já Nadler e Lawler (1983) resgataram historicamente a QVT, criando um modelo que inclui diversos fatores para o sucesso de QVT, mas sem indicadores, como nos outros modelos. No Brasil, destacam-se dois modelos: Fernandes (1996) e Limongi-França (2004).

#### a) Modelo de Walton

Um dos modelos mais utilizados para compreensão da QVT no ambiente laboral é de Richard Walton que, em 1973, lançou seu estudo “*Quality of Working Life: What Is It?*”, influenciando e dando origem a diversos outros modelos que surgiram posteriormente. É, portanto, considerado um dos mais completos e que abrange as questões mais pertinentes no meio do trabalho.

Em seu estudo, o autor começa explicando que a Qualidade de Vida no Trabalho implica em uma abrangência e, após revisitar os conceitos das décadas anteriores, Walton sugere que QVT deve, além de incluir valores presentes em estudos passados, incorporar as “necessidades e aspirações humanas recentemente enfatizadas, como o desejo de um empregador socialmente responsivo” (WALTON, 1973, p. 12, tradução nossa).

Walton buscou trazer não somente aspectos ligados estritamente ao trabalho, mas também, questões que estão indiretamente correlacionadas a ele, ou seja, fatores que implicam como o indivíduo conduz o seu trabalho na organização. Segundo Pedroso e Pilatti (2012), apesar de ser um modelo que abarca amplamente os critérios mais importantes no processo de análises, ele não avalia questões biológicas do trabalhador.

Walton trouxe em seu modelo oito categorias (ou critérios) para análises de QVT, observando o tema sob um viés de humanização no ambiente laboral, sendo

elas: 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 relevância social dentro do trabalho. Tais categorias não são organizadas hierarquicamente em um nível de prioridade, pelo contrário, todas têm o mesmo grau de relevância. Dentro de cada categoria (ou critérios) há fatores, que determinam em um maior nível de detalhes o que se deve ser estudado:

**Quadro 1 – Critérios para Qualidade de Vida no Trabalho**

<b>Critérios</b>	<b>Fatores</b>
1. Compensação justa e adequada	a. Renda adequada e necessária b. Equidade interna c. Equidade externa
2. Condições de trabalho	a. Jornada de trabalho b. Bem-estar físico e mental c. Condições ambientais propícias à saúde d. Recursos materiais
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	a. Autonomia b. Múltiplas habilidades e capacidades c. Informação sobre o procedimento total de trabalho
4. Chances de crescimento e segurança	a. Carreira b. Crescimento pessoal c. Programas de capacitação d. Segurança de emprego
5. Integração social na empresa	a. Preconceito b. Igualdade c. Relacionamento com a empresa d. Senso comunitário
6. Constitucionalismo	a. Direitos trabalhistas b. Respeito às individualidades c. Liberdade de expressão
7. Trabalho e espaço total de vida	a. Tempo para lazer e para a família b. Papel balanceado do trabalho c. Significado do trabalho
8. Relevância social dentro do trabalho	a. Valorização e relevância do trabalho

	b. Imagem e responsabilidade social da organização
--	--

Fontes: Walton (1973) e Búrigo (1997)

Além de discorrer sobre perspectivas dos critérios de QVT e a inter-relação destes critérios, o autor também analisa a relação entre essas categorias e a produtividade da organização, onde aparentemente há uma relação curvilínea entre a produtividade com a maioria dos critérios de QVT. Walton também fala das forças que alteram a relevância dos critérios ao longo do tempo, onde tenta responder o porquê de haver mudanças nas expectativas dos trabalhadores em relação às condições organizacionais. Primeiramente, as expectativas mudam de maneira constante em muitos dos critérios de QVT, influenciado por necessidades e desejos; e, o forte aumento em suas expectativas pode ser visto como um resultado de alguns estímulos.

Outro aspecto interessante de seu estudo é a perspectiva dessas mudanças no futuro. Isto é, o crescimento das expectativas dos colaboradores de uma organização irá crescer rapidamente no que diz respeito às mudanças organizacionais, o que culminará em alienação por parte do trabalhador e uma onda de manifestações, como relata Walton:

Haverá um período de uma ou duas décadas durante as quais as mudanças nas condições organizacionais irão ocorrer em um ritmo mais lento do que o crescimento das expectativas dos funcionários. Essa situação irá criar uma tendência de mais alienação do funcionário. Ao mesmo tempo, o ciclo de *feedback* positivo ocorrerá mais frequentemente, e incidentes divulgados de alienação agressivamente expressa (como manifestações) aumentarão a consciência, as expectativas e alienação de outros. Como resultado, haverá erupções de epidemias desses incidentes no trabalho. (WALTON, 1973, p. 21, tradução nossa)

Por fim, o autor expõe que tal visão considerada pessimista não é inevitável. Para enfrentar mudanças, *stakeholders* como gerentes, sindicatos e cientistas sociais deverão dar prioridade à uma remodelagem do trabalho e, assim, a QVT poderá ser aprimorada e as expectativas dos trabalhadores compreendidas e satisfeitas.

## b) Modelo de Hackman e Oldham

Hackman e Oldham (1974) indicam em seu modelo três conceitos que moldam a motivação do trabalhador, os quais foram desenvolvidos em seu Diagnóstico do Trabalho (*Job Diagnostic Survey*). De acordo com os autores, o trabalho deve ser analisado sobre o conhecimento e os resultados do trabalho, as responsabilidades pelos resultados e o significado percebido por seu trabalho, que fazem parte dos chamados “Estados Psicológicos Críticos”. Esses estados são estritamente individuais, ou seja, “ocorrem no interior das pessoas, não podendo ser influenciados durante o gerenciamento do trabalho” (CHANG JUNIOR; ALBUQUERQUE, 2002, p. 19). Os autores postulam cinco dimensões essenciais do trabalho que levam a esses estados: variedade, identidade e significância da tarefa, que derivam na significância percebida pelo indivíduo do seu trabalho; a autonomia, que leva ao estado de responsabilidade percebida pelos resultados de seu trabalho; e o *feedback*, que leva ao conhecimento dos resultados do trabalho. Por fim, os Estados Psicológicos Críticos derivam nos resultados pessoais e do trabalho, sendo eles: a motivação interna ao trabalho, a satisfação geral com o trabalho, a satisfação com a sua produtividade, o absenteísmo e a rotatividade.

Com as postulações, Hackman e Oldham desenvolveram uma fórmula para avaliar quantitativamente a motivação do indivíduo, composta por 15 questões objetivas com respostas na escala Likert (com sete graus de satisfação). A pontuação se dá pela média das notas atribuídas à variedade, identidade e ao significado do trabalho, multiplicada pela autonomia e pelo *feedback*. O resultado da fórmula pode variar de 1 a 343, sendo o valor 125 determinante para os resultados finais: quando acima, são considerados satisfatórios; quando abaixo, insatisfatórios.

Apesar de ser o único modelo que implica em uma avaliação quantitativa, o instrumento de avaliação dos autores é considerado restrito. Os autores L. De Medeiros e Ferreira (2011) apontam que a maior crítica a esse modelo está em sua limitação por analisar apenas as significâncias dadas às tarefas do trabalhador, sem levar em consideração, por exemplo, a organização e as condições do trabalho.

### c) Modelo de Westley

Em 1979, é publicado o modelo de Westley, que resgata fatores históricos e diferentes circunstâncias para os problemas laborais, advindos de ordem política, econômica, psicológica e sociológica e que devem ser observados separadamente. Para o autor, que desenvolveu seu modelo com uma visão mais voltada à humanização como Walton (1973), a QVT pode ser alcançada ou não, sem existir um ponto intermediário no processo, e está aí a maior lacuna em seu modelo. Para ele, o trabalhador tem a QVT se “os postos de trabalho são humanizados a ponto de minimizar as quatro problemáticas-chave” (PEDROSO; PILATTI, 2012, p. 200), sendo elas a insegurança relacionada à instabilidade no emprego (esfera política), a injustiça salarial (econômica), a alienação relacionada à baixa autoestima (psicológica) e a anomia trabalhista (sociológica).

### d) Modelo de Werther e Davis

Werther e Davis (1981) levantam uma abordagem mais relacionada a cargos organizacionais. Para os autores, são diversos fatores e contextos que afetam a qualidade de vida no trabalho do indivíduo, todos relacionados a cargos, como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e o projeto de cargo na empresa, cujas tarefas desenvolvidas pelo trabalhador podem atrapalhar sua QVT, quando tediosas e repetitivas. Portanto, o projeto de cargo em si pode ser um fator limitante ao trabalhador. Sob essa perspectiva, o projeto deve levar em consideração a organização, o ambiente e fatores comportamentais, que podem conflitar entre si. Para Pedroso e Pilatti (2012, p. 202), os elementos comportamentais e organizacionais precisam ter um equilíbrio, para que “ambos possam proporcionar índices satisfatórios de QVT aos colaboradores”. Assim como o modelo de Hackman e Oldham (1974), o modelo de Werther e Davis também apresenta limitações, pois foca apenas no fator cargo para o desenvolvimento de pressupostos acerca da QVT.



### e) Modelo de Nadler e Lawler

O modelo de Nadler e Lawler (1983) percorre os diversos conceitos de QVT dados ao longo do tempo e levanta os fatores determinantes para a QVT, sem incluir indicadores avaliativos como nos outros modelos. Com base na evolução histórica das diferentes perspectivas de QVT ao longo do tempo, os autores indicam atividades que devem ser exploradas, fatores determinantes e os pontos centrais que devem ser administrados nos programas de QVT.

Ao todo, os Nadler e Lawler levantam seis concepções de QVT: como uma variável (1959 a 1972), cuja QVT era vista como uma reação do trabalhador com o seu trabalho; como uma abordagem (1969 a 1974), a QVT enfatizava o trabalhador antes dos resultados da organização, mas valorizava os dois lados; como um método (1972 a 1975), a QVT buscou trazer métodos para tornar o ambiente mais produtivo e satisfatório; como um movimento (1975 a 1980), ideias como “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” eram comumente discutidas; como tudo (1979 a 1982), a QVT tinha um conceito geral para lidar com problemas organizacionais, como competição, problemas com qualidade e produtividade, entre outros; por fim, a QVT como nada (futuro). Nesta última concepção se apresenta a maior crítica dos autores para a QVT do futuro: com a globalização, a QVT será deslegitimada, significando um verdadeiro “nada”.

Mais de 35 anos depois dos estudos de Nadler e Lawler, a predição dos autores sobre o futuro dos modelos de QVT mantém-se equivocada, tendo em vista que os modelos de QVT não fracassaram ao longo dos anos seguintes. No entanto, há autores que afirmam que seja uma possibilidade esse “futuro como nada” ainda acontecer, como Sampaio (2012, p.134), que em uma visão voltada aos estudos brasileiros, relata que “as pesquisas futuras do tema no Brasil dependem de uma maior articulação de pesquisadores, professores, consultores e profissionais de QVT nas organizações públicas e privadas”.

#### 2.1.2 Estudos de QVT no Brasil

Os estudos de QVT no Brasil são relativamente novos, se comparados à extensa base teórica que surgiu há mais de 40 anos principalmente em países como

os Estados Unidos. No Brasil, o tema começou a ser estudado na década de 1980, mas é apenas nos anos 1990 que as práticas de QVT são efetivamente desenvolvidas, visto que sua prática começou a se expandir. Para L. De Medeiros e Ferreira (2011), a partir de 2009 houve um aumento de estudos científicos no Brasil, acompanhado de um aumento na prática de organizações que aplicam programas de QVT aos seus colaboradores.

Um dos modelos mais influentes é o de Fernandes (1996), que ampliou os pressupostos de Walton (1973) e incorporou a de outros modelos, como de Hackman e Oldham (1974). Em seu modelo, a QVT é tem uma abordagem mais associada ao bem-estar, onde constam nove fatores: condições de trabalho, saúde, moral, compensação, participação, comunicação, imagem da empresa, relacionamento entre o subordinado e seu chefe e organização do trabalho.

Outro modelo com a mesma abordagem de qualidade de vida no trabalho como bem-estar foi de Limongi-França (2004), que levantou 36 indicadores de QVT que “giram em torno do conceito de desenvolvimento humano, produtividade e legitimidade” (SAMPAIO, 2012, p. 127).

No entanto, tem se percebido uma alta dependência dos estudos nacionais com os internacionais. Em sua revisão sobre estudos de QVT no Brasil, Sampaio (2012) relata a forte aproximação teórica de estudos brasileiros com os modelos clássicos, indicando que a agenda de estudos no país deve promover uma ruptura. Para o autor, o maior desafio nestes estudos é a “produção de um conhecimento válido para as novas formas de relação de trabalho e de organização do trabalho” (SAMPAIO, 2012, p. 135), ou seja, modelos que se encaixem nas mudanças organizacionais que vêm ocorrendo com maior força, tanto no país quanto ao redor do mundo. Ainda, promover fortemente as práticas de QVT principalmente em organizações mais burocráticas e antigas, que ainda têm receio e se mostram avessas ao desenvolvimento de práticas que envolvam a satisfação e o bem-estar do trabalhador.

## **2.2 Saúde Mental e Trabalho**

No começo do século XX, o avanço da indústria e dos métodos tayloristas, tais como a divisão de tarefas, trouxe consequências na saúde física e mental dos trabalhadores devido a longas jornadas de trabalho, automação das tarefas e fadiga.

Historicamente, estes eventos impulsionariam o que viriam ser os primeiros estudos sobre saúde mental e trabalho (SM&T), que surgiram após a Segunda Guerra Mundial, em um cenário que exigira a readaptação de toda a cadeia produtiva.

Na chamada “psiquiatria social” dos anos 1950, Paul Sivadon (1952) e Louis Le Guillant (1957) foram os precursores dos primeiros estudos que têm como objetivo compreender “afecções mentais que poderiam ser ocasionadas pelo trabalho” (DE VASCONCELOS; DE FARIA, 2008, p. 453). Enquanto Sivadon contribuiu notoriamente para o campo da ergoterapia, ou terapia ocupacional, e cunhou pela primeira vez o termo “psicopatologia do trabalho”, Le Guillant buscou entender a relação entre alienação mental e alienação social, além da função do ambiente no aparecimento e no desaparecimento de doenças mentais.

Com suas raízes históricas na Psicopatologia do Trabalho, nos anos 1980 um dos campos mais importantes dentro da SM&T começa a tomar forma com as obras de Christophe Dejours, especialista em medicina do trabalho francês. Sua obra “A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho”, lançado em 1987, é considerada um marco para os estudos do campo e que ditou diversas outras obras que moldariam a Psicodinâmica do Trabalho, que tem como principal objetivo investigar “dinâmicas da relação do sujeito com a organização do trabalho que podem gerar fragilizações mentais” (DE VASCONCELOS; DE FARIA, 2008, p. 453), ou seja, compreender a associação entre saúde mental e trabalho. Em relação aos estudos brasileiros, as pesquisas nacionais começaram a se desenvolver na medida em que a própria Psicodinâmica do Trabalho se moldava na França.

Segundo Bueno e Macêdo (2012), os estudos deste campo podem ser divididos em três etapas: a primeira fase, na década de 1980, teve como enfoque as origens e as transformações do sofrimento psíquico em oposição à organização do trabalho, também com o enfoque nas estratégias defensivas; a segunda fase (anos 1990) trouxe o panorama da saúde, abordando o prazer e os mecanismos dos trabalhadores para tornar o trabalho saudável; já a terceira fase (após década de 1990), os estudos foram aprofundados nos aspectos subjetivos e nas patologias sociopsíquicas. De acordo com os autores, atualmente a Psicodinâmica do Trabalho se encontra em uma quarta etapa, que procura explicar os efeitos que o trabalho exerce na subjetividade, nas patologias sociopsíquicas e na saúde do trabalhador.

Em seu livro “A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho”, Dejours primeiramente faz uma revisão histórica acerca do trabalho dividida em três períodos, cujo terceiro período (maio de 1968) é fundamental para a compreensão da relação saúde e trabalho, à medida que foi um marco para a luta dos trabalhadores na reivindicação de seus direitos no espaço laboral. Após essa análise, Dejours investiga a questão do sofrimento, seu objeto de estudo, em setores como o serviço público, as fábricas, a linha de produção, as indústrias e as telefonistas, concluindo, por fim, que o sofrimento mental é resultado da organização do trabalho, que compreende não somente a divisão de trabalho, mas também o conteúdo da tarefa, o sistema de hierarquias, as modalidades de comando, as relações de poder, a responsabilidade, entre outros.

Para o autor, o sofrimento é tido como uma condição de luta que o sujeito trava contra forças e situações da organização do trabalho que podem levá-lo rumo a doenças mentais. Cabe destacar, porém, que a organização do trabalho é relativa nos diferentes ambientes de trabalho, sendo favorável ou não à saúde mental do trabalhador, como relata no exemplo abaixo sobre o aspecto do trabalho repetitivo, presente no ambiente laboral dos operários que compôs seu estudo:

Trabalho repetitivo cria uma insatisfação, cujas consequências não se limitam a um desgosto particular. Ela é de certa forma uma porta de entrada para a doença, e uma encruzilhada que se abre para as descompensações mentais ou doenças somáticas, em virtude de regras que foram, em grande parte, elucidadas. (DEJOURS, 1994, p. 133)

O sofrimento pode ser dividido em dois tipos, o criativo e o patogênico. O primeiro ocorre quando o trabalhador modifica seu sofrimento para algo benéfico a si próprio, tendo como respaldo uma flexibilidade da organização do trabalho capaz de equilibrar as imposições da organização e os desejos do trabalhador. Já o sofrimento patogênico diz respeito a falta da flexibilidade da organização, que acaba o impossibilitando de encontrar meios de descarga pulsional nas atividades do trabalho e, logo, leva o trabalhador a recorrer de estratégias defensivas para combate ao sofrimento (BUENO; MACÊDO, 2012).

As estratégias defensivas ou “sistemas defensivos” são definidos por Mendes (1995, p. 38) como “um mecanismo pelo qual o trabalhador busca modificar,

transformar e minimizar sua percepção da realidade que o faz sofrer”, não alterando a realidade, pois tais defesas encontram-se somente na mente do sujeito. Em suma, eles têm a função de adaptar o sujeito às pressões do trabalho. Como exemplos, há a negação, a auto-repressão, a racionalização, o deslocamento e a idealização (SILVA, E., 1992). Entretanto, vale ressaltar que, assim como o trabalho pode trazer vivências de sofrimento ao trabalhador e que este constrói tais estratégias defensivas para combatê-lo, o trabalho também pode trazer vivências de prazer, ou seja, momentos que tragam um sentimento relacionado a necessidades que são supridas ou satisfeitas no meio laboral. Essa dualidade de percepções e vivências (sofrimento e prazer) também podem ser vistas nas análises freudianas, que correspondem à procura do ser humano na minimização do sofrimento e na expansão do prazer.

Outro ponto levantado por Dejours e explorado em outra obra com parceria de Abdoucheli e Jayet (1994 *apud* MEDEIROS, S.; MARTINS; MENDES, 2004) diz respeito aos tipos de estratégias de defesa do sujeito relacionadas ao sofrimento: defesa individual e coletiva, esta primeira sendo uma defesa de aspecto interior, não necessitando de algo material para existir pois encontra-se internalizada dentro do sujeito, enquanto a coletiva está estritamente relacionada a um ambiente externo e depende do chamado “consenso” de um grupo. Tais defesas são de suma importância, pois ajudam o trabalhador a manter uma certa estabilidade emocional no trabalho, além de poder prevenir em uma possível evolução de doenças e assegurar uma “identidade profissional” (MEDEIROS, S.; MARTINS; MENDES, 2014, p. 76), no entanto, quando utilizadas em excesso, podem servir para mascarar determinadas situações justamente por simbolizarem uma barreira protetora ao indivíduo, fazendo-o negar da existência de seu sofrimento.

O processo de construção de defesas no indivíduo pode ser dividido em três fases: defesa de proteção, defesa adaptativa e defesa explorada. A primeira fase diz respeito ao mecanismo de sublimação, um dos mais importantes no processo de proteção do sujeito contra o sofrimento; tal mecanismo também pode ser analisado na concepção freudiana, que diz respeito à modificação de impulsos negativos próprios para algo socialmente aceitável, positivo. Em contrapartida, nas defesas adaptativas e exploradas, há o sentimento de negação e repressão do sofrimento, o que pode levar o trabalhador à alienação (MEDEIROS; MARTINS; MENDES, 2014).

Apesar do sofrimento ser o ponto inicial dos estudos de Dejours, a Psicodinâmica do Trabalho, de acordo com o autor, deve ser primeiramente analisada sob o ponto de vista do normal e não apenas do patológico, isto é, a posição de estabilidade. O autor também conclui sobre uma evolução da relação saúde mental e trabalho, que para ele, deve haver um movimento de duas partes, sendo elas a transformação da organização do trabalho e o rompimento dos sistemas defensivos.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Como análise deste estudo, busca-se entender a QVT e a saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com nove profissionais do ramo. Para a escolha destas mulheres, os principais critérios foram a diversidade de idade, os diferentes tempos de experiência no ramo joalheiro e as diferentes empresas em que trabalharam, para que pudessem ser exploradas diferentes histórias. A pesquisa foi composta por perguntas envolvendo a literatura de Walton (1973) e questões abordando conceitos relacionados à Psicodinâmica do Trabalho, com o propósito de compreender vivências de prazer e de sofrimento e estratégias defensivas nestes ambientes de trabalho. Os dados foram coletados em setembro de 2020 por meio de entrevistas online, gravadas e transcritas e, após, analisadas por meio da Análise de Conteúdo de Bardin (1977), método de análise qualitativa que busca entender o conteúdo nas falas dos entrevistados para que sejam criadas categorias a fim de interpretar o que se é falado. Neste trabalho, foram estabelecidas primeiramente microcategorias referentes aos fatores de QVT e as macrocategorias, formadas por fatores de QVT que desencadeiam vivências de prazer ou de sofrimento no trabalho.

O intuito é entender na fala e na perspectiva destas mulheres suas vivências e experiência nos locais que tenham trabalhado ou trabalham dentro do meio de joalheiras da capital gaúcha, portanto, há a intenção de analisar as práticas de QVT em um contexto mais amplo, tendo em vista o movimento destas profissionais em diferentes empresas do ramo. Ressalta-se o sigilo absoluto em todo o processo de coleta de dados.

#### **3.1 Método de pesquisa**

Primeiramente, fora realizada uma entrevista piloto, para que após possíveis modificações no roteiro de entrevista, as demais entrevistas pudessem ser conduzidas; neste caso, excluiu-se uma pergunta para o roteiro de entrevistas definitivo, dado que o questionamento poderia ser considerado parecido com outra questão. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, ou seja, dados de ordem qualitativa. Tal modalidade consiste em perguntas abertas e

fechadas, com a possibilidade de o entrevistado discorrer sobre o assunto questionado. Além disso, é um método de entrevista que permite o entrevistador fazer “perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o informante tenha ‘fugido’ ao tema ou tenha dificuldades com ele” (BONI; QUARESMA, 2005, p. 75). Portanto, permite guiar o entrevistador e o entrevistado ao cerne da questão de maneira mais flexível. No Apêndice A, encontra-se o roteiro semiestruturado.

As perguntas previamente definidas tiveram com base na literatura de Walton (1973), ou seja, a entrevista foi pautada por perguntas envolvendo os fatores de 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 relevância social dentro do trabalho. Além disso, questões gerais relacionadas à QVT foram abordadas, para que outros lados possam ser explorados dentro dos temas e que não foram observados nos oito critérios de Walton (1973). Juntamente com as perguntas de Qualidade de Vida no Trabalho, foram realizadas questões relacionadas a vivências de prazer e sofrimento e estratégias defensivas dessas trabalhadoras.

As perguntas foram conduzidas em um contexto mais amplo, isto é, as entrevistadas foram questionadas sobre suas vivências no ramo, e não em empresas específicas; caso alguma experiência em alguma questão feita tenha sido distante de uma experiência em outro local de trabalho, a entrevistada teve a liberdade de discorrer sobre. Em todas as questões em que há respostas como “sim” ou “não”, questões extras poderiam ser desenvolvidas para que a fala pudesse ser melhor desenvolvida. O intuito, por fim, foi entender sob um ponto de vista mais abrangente experiências e perspectivas do tema de QVT e saúde mental no que diz respeito ao ramo de joalherias. No quadro 2, a seguir, apresenta-se o perfil das entrevistadas.



**Quadro 2 – Perfil das entrevistadas**

Entrevistada	Idade	Cargo e tempo no cargo(s)	Tempo trabalhado em joalherias	Formação	Estado Civil
E1	52	Vendedora – 5 anos Gerente – 10 anos	15 anos	Ensino superior completo	Casada
E2	55	Vendedora – 7 meses	7 meses	Ensino superior completo	Solteira
E3	32	Vendedora – 5 anos	5 anos	Ensino médio completo	Casada
E4	43	Vendedora – 2 anos	2 anos	Ensino superior incompleto	Solteira
E5	42	Vendedora – 16 anos Gerente – 5 anos	21 anos	Ensino médio completo	Casada
E6	52	Caixa – 4 anos Vendedora – 2 anos Auxiliar de Gerente – 4 anos	10 anos	Ensino superior incompleto	Divorciada
E7	28	Vendedora - 2,5 anos	2,5 anos	Ensino superior incompleto	Casada
E8	37	Caixa – 1 ano Vendedora – 7 anos Auxiliar de Gerente – 4 anos	12 anos	Ensino médio completo	Casada
E9	50	Vendedora – 15 anos Auxiliar de Gerente – 5 anos Gerente – 3 anos	23 anos	Ensino superior completo	Divorciada

Fonte: dados coletados

### 3.2 Método de análise de dados

Duas das principais técnicas de análise de dados qualitativos são a Análise de Conteúdo e a Análise de Discurso. Ambas possuem uma metodologia técnica de análise semelhante, mas são distintas em relação aos objetivos que propõem. De acordo com Gonçalves (2016), enquanto a primeira consiste em identificar o que está

sendo dito sobre um determinado assunto trabalhando seu conteúdo e estabelecendo categorias para a interpretação do que é falado, a segunda lida com o sentido, preocupando-se em buscar, a partir dos discursos, os sentidos que o entrevistado manifesta na fala. Em suma, na Análise de Conteúdo espera-se compreender o pensamento do sujeito por meio do conteúdo no texto, lidando com concepções claras e transparentes de linguagem; já a Análise de Discurso preocupa-se em entender quais os sentidos que o sujeito expressa por sua fala e, portanto, a linguagem não é transparente e deve ser assim, explorada subjetivamente para ser propriamente interpretada.

Neste estudo, foi utilizado o método da Análise de Conteúdo. Segundo Bardin (1977, p. 09), difusora deste tipo de análise, a Análise de Conteúdo fora descrita inicialmente como um “conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos extremamente diversificados”, transitando tanto pela objetividade quanto pela subjetividade. Para a autora, há três etapas que devem ser seguidas, sendo elas a 1) pré-análise, a 2) exploração do material e o 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Após as entrevistas transcritas, inicia-se a primeira etapa (pré-análise). Nela deve haver uma organização dos dados a partir de uma leitura “flutuante”, ou uma exploração prévia (leitura geral) das informações; da escolha dos documentos ou das informações que serão escolhidas para a análise (*corpus* de análise); da formulação das hipóteses e dos objetivos; e da elaboração de indicadores, para a interpretação dos dados. Neste momento, as análises devem seguir as regras da exaustividade, onde deve-se incluir todos os elementos do *corpus*, sem deixar de fora quaisquer que sejam os elementos; da representatividade, podendo ser realizada uma amostra de dados, caso haja um número muito elevado de informação, cuja amostragem “diz-se rigorosa se a amostra for uma parte representativa do universo inicial” (BARDIN, 1977, p. 97); da homogeneidade, cujos elementos selecionados na análise devem estar de acordo com critérios, sem focar de maneira demasiada em particularidades; e, por fim, da pertinência, onde o documento analisado deverá estar de acordo ao tema e aos objetivos do estudo.

Na exploração do material, há a “administração sistemática das decisões tomadas” (BARDIN, 1977, p. 101). Nesta segunda fase, há a operação de codificação, desconto ou enumeração, com base em regras anteriormente criadas. O texto deve

ser recortado em unidades de registro, como palavras, frases e parágrafos, para após ser realizado um resumo do texto, formando assim, categorias iniciais temáticas. Destas categorias, surgirão categorias intermediárias e depois categorias finais, para então, haver as inferências à fala dos entrevistados e outras significações, estas compondo a terceira e última fase da Análise de Conteúdo. Neste momento final, haverá a terceira e última fase: o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação que, de acordo com Bardin (1977, p. 101), os “resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos”, analisando aspectos semelhantes e diferentes das categorias e tendo como respaldo o referencial teórico. O quadro 3 abaixo sintetiza os pontos da Análise de Conteúdo:

**Quadro 3 – Síntese Análise de Conteúdo**

<b>Fase</b>	<b>Passo</b>
Pré-análise	1) Leitura geral do material coletado;
Exploração do material	2) Codificação para formulação de categorias de análise, utilizando o quadro referencial teórico e as indicações trazidas pela leitura geral 3) Recorte do material em unidades de registro (palavras, frases e parágrafos) comparáveis e com o mesmo conteúdo semântico; 4) Estabelecimento de categorias que se diferenciam tematicamente nas unidades de registro (dados brutos para dados organizados). Deve seguir as regras de exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade e fidelidade e produtividade; 5) Agrupamento das unidades de registro em categorias comuns; 6) Agrupamento progressivo das categorias;
Tratamento dos resultados, inferência e interpretação	7) Inferência e interpretação, respaldadas no referencial teórico.

Fonte: A. Silva e Fossá (2015, p. 04)

Neste estudo, na segunda fase da Análise de Conteúdo foram trabalhadas categorias previamente definidas consideradas microcategorias, sendo elas os fatores de QVT de Walton (1973). A partir delas, foram elaboradas as macrocategorias,

compostas por aspectos de prazer e sofrimento no trabalho. Portanto, a partir da análise das entrevistas, o intuito foi entender como cada aspecto de QVT desencadeia vivências de prazer ou de sofrimento no trabalho, tendo como base a literatura de Dejours (1994). As categorias foram elaboradas seguindo como base a postulação de Bardin (1977), isto é, as categorias devem obedecer aos princípios de exclusão mútua entre categorias (cada elemento não pode existir em outra categoria), da homogeneidade dentro das categorias, da pertinência ao tema de estudo, da objetividade e fidelidade (clareza das categorias) e da produtividade (resultados “férteis”), como indica Bardin (1977).

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo, será apresentada a análise dos dados coletados nas entrevistas. Primeiramente foram examinados os perfis das entrevistadas, bem como o histórico de vivências no ramo joalheiro na frequência em que apareciam em suas falas. Após, foram levantadas as percepções iniciais de cada entrevistada acerca dos temas deste estudo e, posteriormente, a partir das respostas das entrevistadas, foram identificados os fatores de QVT que desencadeiam vivências de prazer ou de sofrimento no trabalho, para assim, serem categorizados com base nas postulações da Análise de Conteúdo de Bardin (1977). Para as categorizações, foram considerados adicionalmente os objetivos específicos e a literatura de Walton (1973) e Dejours (1980).

Ao final, foram analisadas questões mais abrangentes sobre saúde mental das trabalhadoras e, por fim, percepções finais sobre os temas presentes neste estudo. Na sequência, estão exemplificadas as falas das entrevistadas, articulando como referencial teórico proposto neste estudo ao final de cada seção (vide quadro 4 a seguir).

**Quadro 4 –** Categorias de análise

Microcategorias	Macrocategorias
Renda adequada e necessária Condições ambientais propícias à saúde Múltiplas habilidades e capacidades Informação sobre o procedimento total de trabalho Crescimento pessoal Programas de capacitação Segurança de emprego Relacionamento com a empresa Liberdade de expressão Significado do trabalho Valorização e relevância do trabalho Imagem e responsabilidade social da organização	Fatores de QVT desencadeadores de <b>vivências de prazer</b> no trabalho
Equidade interna Equidade externa Jornada de trabalho	Fatores de QVT desencadeadores de <b>vivências de sofrimento</b> no trabalho

Bem-estar físico e mental Recursos materiais Autonomia Carreira Preconceito Igualdade Senso comunitário Direitos trabalhistas Respeito às individualidades Tempo para lazer e para a família Papel balanceado do trabalho	
---	--

Fontes: elaboração própria a partir dos dados coletados

#### 4.1 Perfil das entrevistadas e histórico em joalherias

As entrevistas foram realizadas com nove profissionais que tenham trabalhado ou atualmente trabalham em joalherias, seja em lojas de rua ou lojas de shopping. O intuito foi entender experiências e perspectivas destas mulheres enquanto trabalharam em joalherias da capital gaúcha, analisando primeiramente o histórico profissional no ramo do comércio. Das perguntas realizadas, diversos pontos foram levantados por mais de uma entrevistada, portanto, será abordada uma frequência dos mesmos.

A maioria (cinco das nove entrevistadas) começou a trabalhar no ramo antes dos 30 anos, e as demais entraram no meio mais jovens. Dentre os **motivos que as levaram a trabalhar em joalherias**, cinco responderam a atratividade de ganhos elevados do ramo de joias no que diz respeito às comissões e duas em relação à atratividade quanto aos horários; cinco também levantaram a indicação de amigas e/ou conhecidas e três relataram a necessidade de reinserção no mercado de trabalho, ora devido a um divórcio (duas) ora para ajudar a sustentar a família junto do cônjuge (uma). Esta possui o Ensino Superior completo, mas não exercia sua profissão de formação:

Como eu saí de uma área de humanas e eu não tive êxito, isso me gerou muita frustração. Mas eu precisava trabalhar e então migrei para um segmento onde eu tinha uma ideia de um retorno financeiro maior do que a minha área de formação, [...], que na época era mais voltada

para docência. Então, o que eu pensei? Vou trabalhar com algo que eu goste [vendas], vou conciliar tempo em “tese” onde eu pudesse me dedicar a família e trabalhar. Além disso, eu iria trabalhar com algo que eu gosto, que é a área comercial, e eu sou bem comunicativa. (E1)

De todas as entrevistadas, três continuam no ramo de joalherias, mas uma está trabalhando, mais especificamente, em uma loja focada em ótica. Quatro das nove entrevistadas estão trabalhando no ramo de joias, mas não em joalherias: duas estão no ramo de maneira independente com seus próprios negócios e duas trabalham em empresas voltadas para semijoias. As demais estão atualmente desempregadas.

Ao serem questionadas sobre os **motivos que as levaram a não trabalhar mais em joalherias**, as que saíram do ramo em algum momento (sete no total) relataram a pressão para atingir metas altas e quase inalcançáveis (quatro), a alta competitividade e concorrência (três), problemas interpessoais e desvalorização por parte da empresa (três) e crise econômica (uma). A crise apontada por uma entrevistada ocorreu na época em que surgiram grupos de jovens nos shoppings, os chamados “rolezinhos”, que, de acordo com a entrevistada, afugentaram possíveis clientes e, conseqüentemente, as vendas foram prejudicadas. Algumas das entrevistadas relataram que essas situações trouxeram estresse e cansaço (quatro) e decepção (três) e, uma das trabalhadoras relatou que desenvolveu um quadro de depressão, que a fez sair do meio e voltar seis meses depois.

Dentre os **cargos** exercidos, cinco das nove entrevistadas exerceram mais de um no ramo de joalherias. No total, duas trabalharam como caixa, todas trabalharam como vendedoras, três exerceram cargo de auxiliar de gerente e três trabalharam como gerente. O período mínimo trabalhado foi de sete meses e o máximo de 23 anos; tem-se uma média de dez anos trabalhados em joalherias. Deste período, cinco trabalharam para apenas uma e quatro trabalharam para diferentes empresas.

Ao serem questionadas em qual **modalidade de loja** trabalharam, cinco relataram que trabalharam somente em shopping, uma trabalhou somente em loja de rua e três trabalharam em ambos formatos. Apesar de não serem todas as entrevistadas que tenham trabalhado alguma vez em loja de rua, foram questionadas sobre as **diferenças percebidas entre um ambiente e outro**, seja por vivências próprias e/ou de colegas que já trabalharam tanto em um quanto em outro ambiente. Os principais motivos apontados foram o público (sete), onde o shopping tende a ter

um público de poder aquisitivo maior, enquanto as lojas de rua os clientes costumam ser de todas as classes sociais, fator que, de acordo com as entrevistadas, faz com que o shopping tenha uma diversidade e qualidade maior de produtos e, conseqüentemente, chances de ganhos maiores:

Na loja de rua, o público é um pouco diferente, tem de diversas classes sociais. Os produtos de loja de rua são um pouco diferentes, onde mexe com público de classe um pouco mais baixa. Tu trabalha muito e as vendas são pouco mais baixas, na soma no final do dia, tu vendeu 200, 300 reais. As metas são altas, mas as vendas de loja de rua... pra ti somar aquele valor alto, tem fazer várias vendas, enquanto que no shopping, tu consegue fazer vendas bem mais altas. O público da loja de rua é aquele que tá passando ali na calçada e entra na loja para olhar, para fazer pesquisa, é mais ou menos por aí. (E8)

Outros pontos de diferenças entre um ambiente e outro foram a jornada de trabalho (quatro), a segurança (uma) e a salubridade (uma). Na jornada de trabalho, tem-se que no shopping os horários são mais extensos do que na loja de rua, o que acaba sendo mais cansativo para as trabalhadoras. Nos dias de semana, as lojas de rua fecham suas portas às 18h30, enquanto nos sábados, às 13h; já no shopping, as lojas ficam abertas até às 22h, de segunda a sábado, enquanto nos domingos as lojas permanecem abertas até às 20h. Quanto à segurança, uma entrevistada relatou que o shopping é um ambiente mais seguro que a loja de rua, e quanto à salubridade, as lojas de rua tendem a ser mais insalubres, por se encontrarem no Centro da capital gaúcha.

#### **4.2 Percepções iniciais dos temas**

A fim de compreender as percepções iniciais das entrevistadas acerca dos temas que foram trabalhados neste estudo, as trabalhadoras foram questionadas o que entendiam por qualidade de vida no trabalho, vivências de prazer e vivências de sofrimento no trabalho. Assim como na seção anterior, muitas levantaram mais de um ponto para cada questão, portanto, esta seção também foi analisada sob a perspectiva frequencial dos pontos abordados.

Referente à **QVT**, a maior parte das entrevistadas (cinco) relatou que é “sentir-se bem no trabalho”, sentindo-se feliz e com prazer. Três também contam que QVT está relacionada a um ambiente com horários flexíveis, que permita a conciliação com



atividades fora do trabalho (tempo com a família, atividades de lazer e tempo para estudos) e que não tenha a pressão por metas por parte da empresa. Uma conta que a pressão é inerente ao comércio, mas que deve haver algo a mais, como força de vontade, para que o trabalhador consiga lidar com esse aspecto:

É tu poder ter o retorno do teu cliente e poder trabalhar com prazer [...], mas tu tendo prazer no teu trabalho e tendo retorno no teu trabalho em todos os aspectos, isso é ter qualidade de vida no trabalho, né? E não ficar tão pressionado. A pressão vai haver porque comércio é comércio, né? Tu precisa buscar outras formas de vender, mas acho que a qualidade viria, mesmo em meio a pressão, tu ter vontade daquilo, ter essa garra e não ter desestímulos. (E4)

Outros motivos levantados, ao menos uma vez, foram o ambiente ser confortável, sem abusos e que, mais especificamente no meio joalheiro, traga segurança às trabalhadoras quanto à integridade física e moral. Uma entrevistada contou que QVT é ter também uma segurança financeira, pois em um meio de trabalho onde se é pago por comissões, pode haver momentos em que as vendas estarão boas e, o salário cresce, mas pode haver momentos em que as vendas caem, e o salário também cai.

Em relação à percepção sobre **vivências de prazer** no trabalho, sete entrevistadas responderam que é o ambiente de trabalho saudável e o convívio harmonioso, seja com colegas ou com clientes. Outros pontos abordados foram “trabalhar com aquilo que gosta” (uma), quando a empresa investe na parte psicológica (uma) e o desenvolvimento de pessoas (duas), seja por treinamentos, aprendizados e desafios que o ramo de joalherias e o comércio trazem, com conta uma das entrevistadas:

Acho que cada um tem sua motivação, mas pra mim é prazeroso alguém me desafiando, um cliente me desafiando, eu ter sempre que buscar mais informações, saber mais; isso é muito legal. O comércio te dá muitas oportunidades, não é uma monotonia de trabalho, sabe? Todo dia tu saber algo diferente, pra mim é prazeroso, não é pra todo mundo, porque segmentos vão diferenciando, e também as características das pessoas, né? Mas pra mim isso é muito legal, muito motivador. (E4)

Por fim, ao serem questionadas sobre **vivências de sofrimento** no trabalho, cinco relataram a pressão por metas e vendas, que causa um estresse e um cansaço

muito grande, além da frustração quando não conseguiam alcançá-las, apontada por quatro das trabalhadoras. Além disso, outro fator de sofrimento no trabalho apontado por três pesquisadas foi ser desrespeitada e menosprezada, tanto por colegas quanto por clientes, podendo causar muitas vezes decepção e um ambiente hostil. Outros motivos relatados pelo menos uma vez foram jornadas de trabalho muito longas, trabalhar com pessoas autoritárias, desvalorização financeira por parte da empresa, prejuízo financeiro (roubos e furtos), descaso com a segurança e a integridade física das colaboradoras e a competição no trabalho, este fator correlacionado com a pressão por metas e pela comparação entre as trabalhadoras:

A questão da pressão das metas e uma certa pressão por parte dos gestores, do tipo “fulano vende bem”, “fulana é boa vendedora”. É um estímulo de competição que eu não acho saudável. E aí quando tu trabalha com uma equipe que existe coisa do ego, isso dificulta e insufla demais quem já tem, e isso eu acho pernóstico. A competitividade mal administrada, ela é nociva. (E2)

### **4.3 Categorias de análise**

A partir das respostas de cada entrevistada em relação aos fatores de QVT (vide quadro 1), foram identificadas categorias de análise conforme a Análise de Conteúdo de Bardin (1977). As microcategorias dizem respeito a cada fator de QVT, enquanto que as macrocategorias são as vivências de prazer e sofrimento no trabalho desencadeadas pelos fatores, utilizando como base os pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho por Dejours (1994).

Para elaboração das macrocategorias de vivências de prazer e sofrimento no trabalho, os fatores de QVT precisavam seguir as seguintes regras:

- a) Não podem existir nas duas macrocategorias concomitantemente, portanto, por mais que tenham fatores de QVT que possam em alguma ocasião levar a ambas as vivências, neste estudo foram consideradas a frequência e a relevância dos momentos relatados, ou seja, as análises englobaram a pertinência destas vivências em um contexto geral de todas as entrevistadas, para que assim, os pontos fossem classificados ora como vivências de prazer, ora como de sofrimento;

- b) Devem ser homogêneos entre si. Todos que estejam dentro da categoria “vivências de prazer” precisam desencadear tais vivências, bem como na categoria “vivências de sofrimento”;
- c) Devem ser pertinentes aos temas estudados da Psicodinâmica do Trabalho;
- d) Devem ser objetivos e fiéis às macrocategorias;
- e) Devem ser produtivos a este estudo.

#### 4.3.1 Fatores de QVT desencadeadores de vivências de prazer no trabalho

Na Psicodinâmica do Trabalho, as relações entre o indivíduo e o trabalho não se dão unicamente por vivências de sofrimento, mas também, por vivências de prazer, portanto, o trabalho também pode ser “favorável ao equilíbrio mental e à saúde do corpo” (DEJOURS, 1994, p. 134). Para que isso aconteça, as exigências intelectuais, motoras ou psicossensoriais da tarefa realizada precisam estar alinhadas com as necessidades do trabalhador e, igualmente, o conteúdo do trabalho precisa ser a fonte da satisfação sublimatória, isto é, ocorre quando o indivíduo modifica a organização de seu trabalho de acordo com suas necessidades e desejos.

Considerando o impacto positivo nas colaboradoras da organização do trabalho e todos seus aspectos envolvidos das joalherias, os fatores de QVT que em grande parte desencadeiam vivências de prazer para as entrevistadas são a renda adequada e necessária, as condições ambientais propícias à saúde, as múltiplas habilidades e capacidades, a informação sobre o procedimento total de trabalho, o crescimento pessoal, os programas de capacitação, a segurança de emprego, o relacionamento com a empresa, a liberdade de expressão, o significado do trabalho, a valorização e relevância do trabalho e a imagem e responsabilidade social da organização. Todos estes fatores de QVT, no geral, trouxeram ou trazem sentimentos relacionados a satisfação, felicidade e motivação, impulsionando as colaboradoras e se sobressaindo, muitas vezes, a vivências de sofrimento que podem existir nestes fatores de QVT ou em outros. A seguir, cada um destes fatores será apresentado e discutido.

a) Renda adequada e necessária

Como visto na seção 4.1, a renda foi um dos principais fatores motivacionais que levaram as entrevistadas a entrar no ramo de joias, já que os salários são dados basicamente por comissões, e as comissões das joias tendem a ser altas (de 4% a 5%, em média) se comparadas a outras comissões do comércio. Apesar disso, dentre todos os fatores de QVT abordados nas entrevistas, a renda talvez tenha sido o fator considerado mais relativo no que diz respeito a formato de lojas (loja de rua ou shopping) e sazonalidade: a remuneração não é considerada necessariamente adequada em ambos os formatos e nos diferentes períodos do ano.

A renda adquirida nas lojas de shoppings é tida como boa, muito por conta do valor agregado do produto, tendo em vista a diversidade e a qualidade das peças presentes nestes locais. Como apresentado na seção 4.1, o público que frequenta shoppings tende a fazer parte de uma classe econômica mais privilegiada, portanto, a logística é de que as peças consideradas as “melhores” e mais caras sejam encaminhadas a estes locais, já que a oportunidade de venda é maior do que nas lojas de rua. Em contrapartida, nas lojas de rua, os produtos são geralmente de uma diversidade menor e em qualidades inferiores, pois o público que frequenta este ambiente tende a ter o poder aquisitivo menor do que o público que frequenta shopping, influenciando diretamente em vendas menores e, conseqüentemente, em uma renda menor, embora a comissão seja a mesma.

Uma das entrevistadas que trabalhou somente no formato de loja de rua, relata que há a oportunidade de ter bons ganhos trabalhando em joalheria, e acredita que caso tivesse trabalhado em shopping, teria tido a chance de ser mais bem remunerada:

Como eu trabalhava na loja de rua, a loja de rua vende muito menos do que a loja do shopping, até por uma questão de segurança, ainda mais o Centro [de Porto Alegre]. Eu acredito que eu poderia ter ganhado mais. Eu acredito que se eu tivesse ido para uma loja de shopping, até me ofereceram para ir, mas eu não quis por ter uma filha pequena na época e não queria trabalhar finais de semana. A questão do comissionamento é realmente muito boa, a joalheria te dá uma porcentagem mais alta, então acredito que sim, **dá para ganhar bem em joalheria.** (E3)

Um dos aspectos presentes em sua fala é a questão da segurança, que de acordo com E3 e outras entrevistadas, o shopping é um ambiente naturalmente mais seguro e mais cômodo do que a rua, o que pode levar o cliente a preferir comprar no shopping do que no Centro de Porto Alegre, por exemplo. Embora as lojas de rua contem com segurança reforçada por parte de empresas terceirizadas (assim como o shopping), as lojas costumam ser mais vulneráveis ao passo em que se encontram em um local tradicionalmente conhecido por roubos e furtos. Também, o shopping torna-se mais cômodo pois proporciona, além de outras opções de comércio, a opção de ir ao supermercado e ter um estacionamento apropriado.

Além de a renda ser considerada relativa nos diferentes ambientes onde estão presentes as joalherias, ela é relativa para diferentes épocas do ano. Como relatou uma das entrevistadas, em períodos promocionais ou de épocas festivas como o Natal, as vendas são altas, portanto, a remuneração é alta. Porém, em dias menos movimentados da semana ou quando a economia está passando por alguma crise, a renda não é totalmente adequada, pois a renda varia com esse movimento natural altamente volátil do comércio. O amparo que poderia existir a essas trabalhadoras seria a remuneração fixa, que não está presente na maior parte das joalherias, no entanto, nas empresas que fornecem este tipo de remuneração, as comissões são percentualmente menores do que empresas que fornecem apenas um salário variável.

Logo, levando-se em consideração os pontos como as altas comissões que as joalherias trazem em comparação ao comércio e, principalmente para quem trabalha com vendas (no caso, todas as entrevistadas trabalharam em algum momento como vendedoras), entende-se que a renda é um fator de prazer para as trabalhadoras, mesmo sob o ponto de vista da loja de rua. Muitas relatam que trabalhar em joalherias trouxe oportunidades financeiras de sustento às suas famílias, chances de adquirir casa, carro ou até realizar cirurgias plásticas e de suprir suas necessidades básicas com tranquilidade. Cabe destacar também, que apenas uma entrevistada não trabalhou em shopping, mas que teve a oportunidade de migrar de ambiente e ganhar ainda mais, mas por motivos pessoais não o fez; as comissões são as mesmas, mas por circunstâncias estruturais e de público, as lojas de rua automaticamente trazem uma renda inferior em relação aos shoppings, mas não são capazes de trazer vivências significativas de sofrimento no contexto global de joalherias, assim como a

questão de sazonalidade, pois é inerente do comércio períodos onde os ganhos são maiores ou menores.

#### b) Condições ambientais propícias à saúde

De acordo com as entrevistadas, os ambientes físicos das joalherias geralmente são propícios a saúde das trabalhadoras, com exceção às lojas de rua, que são relativamente insalubres. As entrevistadas que trabalharam nestes locais relatam o aparecimento de animais como insetos, mofo e situações de inundação quando chovia, que acabam sendo característicos nesses espaços que se encontram mais expostos e vulneráveis do que o shopping.

Pensando novamente nas condições de bem-estar físico, as joalherias asseguram um ambiente agradável a todos, funcionários e clientes, pois lida diretamente com o “belo” (joias): a estética é um fator que deve estar presente tanto no ambiente físico, quanto nas colaboradoras. Essa visão é vista no comércio como um todo, mas especialmente a joalheria, que costuma ter um bom ambiente físico, superior se comparado a outros setores do comércio:

Acredito que sim, sempre foi uma loja bem bonita, bem limpa, asseada. Tinha tudo assim, tinha cozinha, um lugar bem bacana. Não são todas as lojas... **com a minha experiência como gerente, eu não vi isso em todas as lojas**, não são todas que fornecem um lugar assim aos funcionários. Nesse ponto, acho que a joalheria tem esse bônus. (E4)

Assim sendo, entende-se que os ambientes físicos das joalherias trazem momentos de prazer na medida em que há o conforto de se trabalhar, embora as lojas de rua sejam inferiores neste fator de QVT. Como dito anteriormente, é comum e é esperado que as lojas de rua sejam mais insalubres, mas não ao ponto de serem ambientes nocivos à saúde das trabalhadoras.

#### c) Múltiplas habilidades e capacidades

Ao serem questionadas sobre a chance de desenvolver múltiplas habilidades e capacidades dentro das empresas, as entrevistadas comentam que o ambiente era

extremamente favorável a um desenvolvimento profissional, seja por aprendizados adquiridos em relação à parte técnica dos produtos vendidos nas joalherias, como joias, relógios e óculos, assim como os aprendizados relacionados às vendas. Todas trabalharam em algum momento como vendedoras, e todas puderam vivenciar desafios do dia a dia e imprevistos que fortaleceram habilidades e capacidades interpessoais, de posicionamento, fala, postura e outras que são requisitos para este tipo de cargo:

Alguns clientes que eu fiz foi somente conversando na vitrine, aí eu ficava conversando com a pessoa pelo WhatsApp, enfim, e até que um dia a pessoa aparecia na loja e fazia uma compra bem bacana. Então tu tem que desenvolver muito bem até para trazer o cliente para dentro da loja que está do lado de fora. Uma vez sentado de frente para ti dentro da loja, ele não tem que sair da loja de mãos abanando, né? Então tu fazia a leitura do que o cliente pedia, isso era bem importante. Às vezes o cliente não quer comprar uma joia super cara, às vezes ele quer comprar um presente de valor médio, sei lá, um brinco de pérola, uma coisa assim, então tu conversa com ele para entender as necessidades dele, para além de ele comprar um presente para pessoa, de levar um presente para ele. Então tu tem que ir desenvolvendo. Isso é uma das coisas que eu gosto mais de fazer. (E4)

É inerente que o comércio, direta ou indiretamente, ajude no desenvolvimento profissional das trabalhadoras devido a uma rotina de trabalho que foge de um padrão, já que em cada dia as trabalhadoras vivenciam experiências novas, sejam elas boas ou ruins. Quando elas adquirem e aperfeiçoam habilidades e capacidades em um ambiente desafiador dentro do comércio, ao mesmo tempo em que têm chances de realizar mais vendas e serem promovidas dentro das empresas, adquirem satisfação e se motivam cada vez mais a crescerem profissionalmente, trazendo vivências de prazer e conhecimentos que se perpetuam ao longo de suas carreiras.

#### d) Informação sobre o procedimento total de trabalho

A maioria das empresas fornece informações acerca dos procedimentos do trabalho, isto é, o conteúdo da tarefa em todos os cargos hierárquicos. Uma das empresas onde algumas entrevistadas trabalharam proporcionavam treinamentos introdutórios às novas colaboradoras, que antes de começarem definitivamente a

trabalhar nas lojas, passavam por um período de treinamentos básicos sobre os produtos da joalheria, sobre as rotinas, entre outros:

Quando eu entrei, fiquei 30 dias em treinamento, então não participava das vendas. [...] fiz o curso de ótica, e também sobre joias, aprendi sobre as pedras preciosas, o nome de cada pedra, o que significa ouro 18 quilates, aprendi tudo. **Quando descii para vender, eu já estava bem preparada.** (E3)

Algumas entrevistadas ainda citam o apoio que tiveram de outras colegas e/ou de gerentes que no dia a dia as ajudavam com suas atividades, porém, não eram todas as colegas que auxiliavam. De qualquer maneira, entende-se que as joalherias fazem seu papel primordial ao assessorar as colaboradoras, no entanto, é no cotidiano que elas têm vivências mais realistas acerca dos processos de trabalho e rotinas, tendo em mãos conhecimentos sobre os produtos para que consigam realizar vendas mais informativas aos clientes. Sendo assim, as vendas acabam se tornando mais produtivas tanto para a colaboradora quanto para o cliente, logo, trazendo uma satisfação no trabalho e vivências de prazer.

#### e) Crescimento pessoal

Apesar dos percalços e das dificuldades que o ramo do comércio trouxe e/ou traz para as entrevistadas, tais como frustrações e atritos, oito consideram que tiveram um crescimento pessoal elevado ao trabalharem em joalherias. Dentre os principais exemplos, estão a possibilidade de conhecer e conviver com diversas pessoas, sejam colegas ou clientes, e a possibilidade de desenvolver múltiplas habilidades e capacidades e ganhar aprendizados dentro das joalherias:

Cresci muito como pessoa porque eu **conheci pessoas diferentes e houve uma troca muito grande de aprendizado.** Conheci diversos perfis comportamentais, bons e ruins, que acrescentaram no meu aprendizado como pessoa e que agregaram no meu pessoal. Porque existe diversidade, e entender que a gente precisa entender as limitações das pessoas. No comércio lidamos com muitos tipos de pessoas. (E1)

Embora o comércio seja um ramo altamente competitivo, para as entrevistadas, o fato de trabalhar com diferentes pessoas agrega em suas vidas desde que haja um



sentimento de empatia por parte delas. Como relata uma das entrevistadas, por estarem em um ambiente sujeito a roubos e furtos, por exemplo, uma afinidade é naturalmente criada, como uma espécie de vínculo:

Ali a gente tinha muito essa questão de pensar nas colegas. Muitas vezes tu tava numa venda e tinha que ficar atento a um assalto, de roubo. No período que eu estive ali eu fui assaltada duas vezes, então **tu acaba te preocupando com a colega**, desenvolve uma questão de mais afinidade com as pessoas. (E3)

Além de vínculos formados com as colegas que muitas vezes se transformavam em amizades, as entrevistadas contam que o crescimento pessoal abrange também vínculos criados com clientes. Fala-se muito sobre fidelização dentro das joalherias, que pode ser explicada pelo tipo de produto que vende: é comum que pessoas que comprem joias, relógios e óculos tenham uma preferência de uma rede de joalherias e/ou de determinadas lojas, devido à natureza do produto, isto é, embora seja um bem supérfluo, muitos dos clientes colecionam estes bens ou os compram de maneira periódica, optando por lojas que tenham o hábito e que se sentem seguros de realizar tais compras:

Tu consegue fazer uma rede de pessoas bem bacanas, **e são pessoas bem fiéis a ti**, isso é bem legal. São pessoas que torcem por ti. E no mês que tu não tá vendendo, tu manda uma mensagem para pessoa e a pessoa vai lá e te ajuda, compra e te ajuda no mês ter uma venda de nível satisfatório. Muita gente reclama aqui que no mercado de luxo tem uma competitividade, realmente tem muita competitividade, mas os clientes são muito leais e legais, te tratam super bem. (E4)

Outro aspecto interessante é que quatro das nove entrevistadas citaram que muitas das vezes elas atuavam como “psicólogas” de seus clientes, que ocasionalmente iam até as lojas não necessariamente para comprar, mas sim, apenas para conversar sobre suas vidas. Como relatado abaixo, esse vínculo pode se tornar tóxico, pois as trabalhadoras assumem um papel de ouvintes em circunstâncias que não são mais profissionais, absorvendo os problemas dos clientes e ocasionando em possíveis estresses a elas:

Crescimento pessoal, só se tu trabalhasse muito teu lado emocional. **A gente acabava sendo um pouco de tudo, psicóloga...** tem muito

cliente que suga o máximo da tua energia. Não deixa de ser um crescimento pessoal aquilo que eu te falei, da gente trabalhar o emocional da gente. “Opa, aquilo que ele tá falando não é para mim. Poderia ser para qualquer uma que tivesse sentada aqui”, não deixa de ser um crescimento. (E5)

As trabalhadoras também relatam que puderam aprender muito dentro deste meio, desenvolvendo habilidades e capacidades como posicionamento, fala e postura, e trocando informações com colegas e clientes. Porém, acima de tudo, contam que adquiriam resiliência em um ambiente inconstante como o comércio:

Tu sempre vai acreditar no teu potencial, que tu pode mais. Isso é bem importante para quem trabalha com vendas, é para tentar manter equilíbrio e saber que **tu tem potencial para dar o teu melhor**. Se já não foi muito bom [no dia,] vai ser melhor no outro... isso é importante para quem trabalha com vendas, não deixar se abalar por um dia difícil. Essa questão pessoal tem que ser teu motivador. (E8)

Indubitavelmente, estar em um ramo onde se trabalha para e com pessoas, os ganhos virão das experiências adquiridas, sejam elas boas ou ruins. Talvez um dos pontos mais positivos do comércio seja o espaço dinâmico que é proporcionado a quem trabalha nele, onde cada dia é diferente e cada momento é único, compondo suas vidas laborais de vivências de prazer à medida em que as trabalhadoras dificilmente se sentem entediadas, adquirem novos aprendizados e, sobretudo, se adaptam a circunstâncias consideradas hostis e desafiadoras dentro do comércio.

#### f) Programas de capacitação

Os cursos oferecidos para a capacitação das trabalhadoras dentro do ramo joalheiro, no geral, eram cursos periódicos mais técnicos voltados para óptica, marcas de óculos e de relógios, informações sobre os materiais e as peças, entre outros. Como finalidade, tais capacitações são para que as colaboradoras tenham as bases necessárias para realizar vendas mais produtivas e fornecer todas as informações possíveis aos clientes dos produtos que estão sendo adquiridos:

O que eles oferecem são treinamentos mais direcionados, que tu vai vender o **que vai te agregar no teu trabalho**, de tu fazer uma venda melhor, sempre direcionado a isso. Até tu conseguir te expressar melhor com teu cliente, convencer... A gente sempre teve muito

treinamento do material, de qual peça é feito, como é feito na óptica mais ainda. (E5)

Outros momentos que também poderiam ser considerados indiretamente como capacitações eram os lançamentos de catálogos novos, cujas empresas realizavam eventos para as colaboradoras e clientes para apresentar as coleções com um conteúdo mais publicitário das peças. Já cursos voltados para o aperfeiçoamento de habilidades e capacidades comerciais, por exemplo, eram mais raros; há a ideia de que tais habilidades e capacidades são adquiridas com as vivências dentro do comércio, ora as vivências passadas das trabalhadoras em outros ramos do comércio, ora as vivências adquiridas nas joalherias, mas não há um respaldo por parte das empresas para este tipo de capacitação.

Sendo assim, por fornecerem de maneira periódica e constante cursos sobre os produtos que são vendidos dentro das joalherias, as trabalhadoras têm um fácil acesso a informações que não teriam em outras circunstâncias. As empresas provêm conhecimentos com o intuito final da venda, e as trabalhadoras também ganham pois levam estes conhecimentos para o restante de suas vidas profissionais. Entretanto, pode haver uma frustração caso elas necessitem de capacitações interpessoais que raramente são fornecidas, frustrações que não foram relatadas pelas trabalhadoras nas entrevistas. Portanto, assim como no fator “múltiplas habilidades e capacidades” e “crescimento pessoal”, o fator “programas de capacitação” relaciona-se a vivências de prazer à medida em que traz conhecimento às trabalhadoras.

#### g) Segurança de emprego

A grande maioria das entrevistadas (sete) contam que se sentiam seguras quanto aos seus empregos dentro das joalherias. Dentre as explicações citadas, a principal fora a confiabilidade que os gestores precisam ter em suas colaboradoras especificamente no mercado joalheiro, devido ao alto valor agregado dos produtos vendidos:

Então pelo fato de ser joias, eles acabam criando uma confiança no funcionário, porque até tu treinar uma pessoa nova, ter a confiança... porque são peças pequenas. As colegas também estavam há bastante tempo, tinha uma colega que tava na empresa há quase 18 anos,

então eu acredito que **no ramo de joias tem essa questão da estabilidade.** (E3)

A estabilidade percebida no depoimento acima pode ser considerada, sob determinadas circunstâncias, como uma acomodação por parte da empresa, que quando realiza novas contratações, arca com custos e com a possibilidade de a colaboradora não se adaptar ao meio. Por isso, é normal que muitas das colaboradoras que trabalham em joalherias estejam há anos nelas; a exemplo disso, duas das trabalhadoras permaneceram no meio por mais de 20 anos neste ramo.

Para as entrevistadas, os únicos motivos que levariam as empresas a desligarem suas colaboradoras seriam se elas não exercessem seus trabalhos propriamente, ou seja, apenas por motivos extremos, como relatado abaixo:

Para te mandar embora, **só se tu for um mal funcionário**, é bem difícil. Eles te dão essa segurança, vão acreditar em ti até que tu diga o contrário. Eu me sinto bem estabilizada, pelo menos as duas [empresas] que eu trabalhei eu sei que para eu sair, só se eu quiser, só se eu mostrar um resultado muito abaixo, senão eu acredito que eles não tenham [motivos]. (E8)

Além disso, quando as colaboradoras pediam o desligamento, as empresas costumavam agir rapidamente para evitar demissões. De acordo com as entrevistadas, as empresas tentam persuadi-las para que permaneçam trabalhando nelas, seja realocando-as para outras lojas para que possam se adaptar em um novo ambiente, seja oferecendo novos cargos e possibilidades ganhos maiores:

Foi uma época onde a venda tava bem difícil, bem fraca, então eu tava ganhando pouco e decidi sair. Quando eu pedi demissão, primeiro a gerente não queria, e ela ligou pro dono e comentou com ele e ele falou “pode falar com ela que pra qualquer loja, outro shopping, eu mando ela”. (E3)

Em suma, embora o comércio seja um ambiente naturalmente competitivo, as joalherias procuram manter seu quadro de funcionários estável pois precisam da confiança das colaboradoras, evitando gastos em novas contratações e problemas com adaptação. Sendo assim, entende-se que as vivências de prazer estão justamente na preservação dos empregos por parte das empresas, trazendo a segurança e a estabilidade na vida profissional destas trabalhadoras.

#### h) Relacionamento com a empresa

Em um contexto geral, as empresas citadas oferecem um canal aberto a todas as colaboradoras, desde conversas mais informais até conversas formais, gerando um espaço de relacionamento entre colaborador e empresa. Como conta uma das entrevistadas, quando necessitava conversar com algum dono da empresa, por exemplo, tinha certa facilidade:

Eu acho que existe um canal aberto entre funcionário e a empresa, porque eu tive uma vez precisar falar com um dos donos da empresa, até a respeito financeiro, e aí na verdade eu falei com a minha gerente, pra eu não passar por cima dela, e ela disse que não “tá, quer falar com ele, então tá”, então ele ligou para mim e ele disse “tu pode vir”, eu fui duas vezes, eu conversei com ele e ele resolveu meu problema, então não é uma coisa que eu vou te dizer, uma coisa fechada [...]. Eles conversam contigo, né? (E6)

Muitas também comentam que vestiam a camisa da empresa, seja de maneira natural por afeição a sua cultura e seus valores, seja impulsionadas pelo lado financeiro:

Eu sim [tinha um relacionamento com a empresa]. Acho que fora o interesse financeiro, tu tem que vestir a camisa pra ti conseguir fazer um trabalho bem feito. Então acho que todo mundo vestia, apesar da competitividade e também era originada por causa disso, né? Todo mundo **vestia a camisa não por um fim comum, mas para o seu fim**. Com interesse financeiro, tinha que vestir. (E4)

Independente dos motivos que levavam ou levam as trabalhadoras a terem um relacionamento com as empresas, o canal aberto com seus gestores e donos é proporcionado a elas, principalmente nas joalherias de pequeno a médio porte, pois há uma facilidade maior de contato devido às poucas barreiras que existem quando a empresa é menos verticalizada, com menos níveis hierárquicos. Logo, caso as trabalhadoras sintam necessidade de conversar ou até mesmo fazer sugestões e reclamações, a empresa fornece esse espaço, trazendo confiança e liberdade e, por conseguinte, vivências de prazer.

i) Liberdade de expressão

A maior parte das joalherias, segundo as entrevistadas, concede um espaço às colaboradoras para ideias, sugestões e críticas, bem como elas têm liberdade para se expressarem e opinarem dentro do trabalho. Muitas citam que era comum as chefias pedirem sugestões de melhorias para o aumento das vendas, por exemplo, muitas vezes por meio de conversas informais. Apesar disso, elas contam que não são todas as ideias que são de fato aplicadas e se o intuito de questioná-las é totalmente genuíno:

Nas duas empresas eu sempre tive essa liberdade chegar e falar. “Quem sabe eu vou fazer assim”, dar ideias... não quer dizer que eles vão aceitar, que eles vão comprar a tua ideia, mas eles aceitam. Às vezes, eles dizem “ah, vamos fazer” e não fazem, [...] te dão a entender que a tua ideia é legal, mas às vezes não concretizam. Só para não te deixar chateado pelo menos eles te ouvem, eles **não são aquelas pessoas que já te podam**, [...]. Eles são bem abertos a isso. (E8)

De qualquer maneira, a troca de ideias é constante entre as colaboradoras, presentes em um ambiente que estimula uma liberdade de expressão muitas vezes negligenciada por determinadas empresas. Embora certas ideias não sejam levadas para frente, o que é relativamente normal, a simples construção de um espaço mais democrático no trabalho viabiliza vivências de prazer à medida em que as colaboradoras se sentem ouvidas e se sentem componentes importantes dentro das tomadas de decisão do espaço de trabalho.

j) Significado do trabalho

Ao serem questionadas se trabalhar em joalherias foi ou é significativo em suas vidas, a maior parte das entrevistadas respondeu que sim, embora a presença de adversidades neste ramo do comércio analisadas em outros fatores de QVT. Dentre os principais motivos que as levam a encontrar um significado do trabalho estão as possibilidades que elas tiveram de adquirir bens e prover a família com a remuneração adquirida nas joalherias, os aprendizados e as experiências vividas.

Como observado no fator “renda”, a remuneração oferecida pelas joalherias é um dos pontos mais positivos e uma das principais motivações em se trabalhar no ramo, já que as porcentagens das comissões são altas. De acordo com o relato abaixo, a entrevistada pôde adquirir diversos bens e sustentar sua família como mãe solteira:

Sim, [trabalhar em joalherias] faz parte da minha vida, da minha história. Até para eu conseguir minhas coisas, meus objetivos, meu carro que eu consegui comprar, minha casa... **tudo foi em função do meu trabalho**. Isso é gratificante. Paguei minha faculdade, fazer minhas coisas, estrutura de colégio do meu filho, consegui através do meu trabalho e do meu esforço. (E9)

Além do lado financeiro, os aprendizados adquiridos como exposto em “múltiplas habilidades e capacidades” e “programas de capacitação” e o lado pessoal visto em “crescimento pessoal” são ganhos importantes que pode se ter ao trabalhar em joalherias. Segundo as entrevistadas, por mais que tenham momentos ruins e bons, as vivências adquiridas as ensinaram a ter resiliência, empatia e até a se conhecerem melhor como pessoais, à medida em que se aprende a conviver com diferentes personalidades e jeitos, onde amizades surgem e contatos para a vida toda permanecem:

Eu aprendi bastante lá, tanto é que muita coisa eu não sabia e eu acabei aprendendo tanto na venda, na parte técnica, e pelo fato de ser uma equipe unida também, **tu acaba aprendendo com as pessoas**, né? Compartilhando experiências... Como te comentei, a gente foi assaltada e tu acaba te colocando no lugar da pessoa. Foi uma experiência bem positiva. (E3)

O trabalho ser significativo ou não é um aspecto determinante para a saúde mental dos trabalhadores, pois se o trabalho não tem um sentido, sentimentos como angústia e tristeza ditam a vida laboral e pessoal do trabalhador, podendo levá-lo a estágios de adoecimento profundo (DEJOURS, 1994). Sendo assim e de acordo com os relatos expostos, as joalherias podem ser significativas para as trabalhadoras, cujos pontos positivos em suas vivências são ponderados na balança dos bônus e ônus e, desta forma, mesmo quando o trabalho possa não ser significativo em suas vidas em algum momento trazendo vivências de sofrimento, as vivências de prazer se sobressaem a elas se as entrevistadas analisam um panorama geral.

### k) Valorização e relevância do trabalho

Em um contexto global, as entrevistadas sentem que seu trabalho era valorizado e considerado relevante pelas empresas, mas, acima de tudo, pelos clientes, devido a alta fidelização nesse meio apresentado no fator “crescimento pessoal”. Apesar disso, as entrevistadas consideram que dependendo das circunstâncias, a valorização e a relevância de seus trabalhos por ambos os lados podem ser relativas, principalmente em relação aos clientes, que podem ser exigentes e tratar inferiormente as colaboradoras.

No que diz respeito às empresas, as entrevistadas consideram que há certo reconhecimento, sendo proporcional ao seu desempenho relacionado a vendas. Outro ponto é que muitas das vezes, a origem desse reconhecimento também pode se dar pelo fato de que as empresas têm uma cultura de manter o colaborador em seus quadros de funcionários, como apresentado em “segurança de emprego”, em que as empresas evitariam custos com novas contratações, com a falta de adaptação das novas colaboradoras e a possibilidade de haver desconfianças por parte da empresa em um meio suscetível a roubos e furtos. Sendo assim, a valorização e a relevância do trabalho das entrevistadas são dadas indiretamente, ao passo que as empresas precisam reconhecer o desempenho das colaboradoras para mostrá-las de sua importância dentro do quadro de funcionários.

No entanto, é notável o reconhecimento por parte dos clientes por meio de elogios e *feedbacks* positivos, já que há uma forte fidelização no meio joalheiro que pode evoluir a parcerias que vão além do trabalho. Como conta uma das entrevistadas, a valorização era maior pelos clientes, por estarem mais no cotidiano das joalherias, do que pela própria empresa:

Muitos sabiam do meu potencial e do que eu fazia, e eu fui muito mais valorizada pelos clientes do que para empresa, na verdade ela não me valorizava no meu dia a dia, quem sabe são os clientes. **Os clientes sabem mais o potencial do que a própria empresa.** (E6)

Ser valorizado e ter seu trabalho considerado relevante pelos *stakeholders* é de suma importância para experiências e vivências de prazer no trabalho, pois as trabalhadoras que têm suas atividades e funções prestigiadas, sentem-se motivadas e empolgadas em um espaço laboral suscetível a diversas vivências de sofrimento.



Considera-se que as empresas têm um papel fundamental neste quesito, no entanto, se os clientes não valorizam o trabalho delas, o dia a dia pode ser doloroso com certas frustrações e até aborrecimentos.

#### l) Imagem e responsabilidade social da organização

Dentro do segmento do comércio de luxo, as empresas procuram manter uma boa imagem e responsabilidade perante à sociedade, pois lida-se com questões estéticas do produto, das lojas e até das colaboradoras, que precisam sempre parecer “belos”. As entrevistadas contam, em um panorama geral, que as empresas prezam por um bom atendimento ao cliente, um bom sistema de trocas, devoluções e reparos e, acima de tudo, na venda de bons produtos. Também, buscam por passar uma transparência e uma confiabilidade, transmitindo uma imagem de empresas sérias e corretas, tanto para quem trabalha nelas quanto para quem é atendido por elas.

Portanto, estar em um ambiente que transmita ao cliente seus valores na prática propicia a vivências de prazer às colaboradoras, pois um cliente contente com uma compra e com um bom atendimento reflete em estímulos às trabalhadoras.

#### 4.3.2 Fatores de QVT desencadeadores de vivências sofrimento no trabalho

Para Dejours (1994, p. 133), o sofrimento no trabalho nasce do “choque entre uma história individual, portadora de projeto, de esperanças e de desejos, e uma organização do trabalho que os ignora”. Nesta concepção, situações que fogem do prescrito, levam a frustrações no meio laboral, que por sua vez, conduzem o indivíduo a um adoecimento e a sérios prejuízos em sua vida pessoal.

Nesta seção, são considerados os fatores de QVT que desencadeiam nestes momentos, envolvidos de decepções, infelicidades e desmotivações, sendo eles: equidade interna, equidade externa, jornada de trabalho, bem-estar físico e mental, recursos materiais, autonomia, carreira, preconceito, igualdade, senso comunitário, direitos trabalhistas, respeito às individualidades, tempo para lazer e para a família e papel balanceado do trabalho.

a) Equidade interna

Oito das nove entrevistadas responderam que não há uma equidade interna relacionada à remuneração nas empresas que trabalharam. Como exemplos, elas citam o desequilíbrio que há entre lojas da mesma empresa em locais diferentes (shoppings e ruas) e, principalmente, entre os mesmos cargos (vendedoras para com vendedoras) e cargos diferentes (caixa, vendedora, auxiliar de gerente e gerente). Tais fatores são dados como extremamente desmotivadores na medida em que trazem um senso de injustiça.

É notório que nas joalherias de shoppings mencionados com os mais elitizados e os maiores em termos de tamanho, as trabalhadoras têm chances de ganhos mais elevados, pois o público destes espaços tende a ter um poder aquisitivo maior e, conseqüentemente, realizar compras com um maior valor agregado, como visto no fator “renda adequada e necessária”. Esse é um aspecto desmotivador quando há um desejo da trabalhadora em poder migrar para estas lojas e não consegue, no entanto, a frustração que não ocorre de maneira constante pois as empresas concedem essa oportunidade às suas colaboradoras. A exemplo disso, das nove entrevistadas, seis em algum momento trabalharam nestes locais, portanto, puderam vivenciar momentos de ganhos mais altos, apesar de não ser uma “regra”: não necessariamente as lojas dos shoppings mais privilegiados venderam ou venderão mais que as lojas de outros shoppings. Uma das entrevistadas relata que em um momento, sua loja vendeu mais que uma loja bem-conceituada de outro shopping:

Teve uma vez, um dia, quando eu era gerente de uma loja em um shopping módico, minha loja vendeu mais do que todas as lojas da rede. No outro dia, recebi um elogio atípico, [...] o diretor elogiou a venda da minha loja de uma maneira depreciativa e ficou embasbacado com a venda menor da loja do shopping maior. (E1)

Neste caso, as vivências de sofrimento vêm das questões de disputa entre as lojas, pois há uma visão de que as lojas de shoppings mais privilegiados vendem mais. A disputa acarreta em diferenças de tratamento e prioridades quanto à gestão, como foram abordados em outros fatores da QVT como “recursos materiais” (vide item “e” desta seção).

A questão que mais traz um senso de injustiça na remuneração, de acordo com as entrevistadas, é o desequilíbrio interno no que refere-se a cargos. Dentro das vendas, muitas relatam que há vendedoras que têm uma renda consideravelmente maior que outras vendedoras, apesar de haver uma política interna de divisão de atendimentos que se propõe a equiparar as vendas das colaboradoras. Isso se dá principalmente pela alta fidelização de clientes no ramo joalheiro, que demanda tempo, experiência e uma linha de contatos por parte das trabalhadoras. Entende-se, portanto, que vendedoras que recém tenham iniciado neste ramo têm mais chance de se sentirem injustiçadas, como relata uma das entrevistadas:

Era a minha primeira experiência ali [joalherias], e eu entrei com colegas que já vinham de outras lojas e trouxeram seus clientes, então **o desequilíbrio existe quando eu tenho que abrir uma carta de clientes**, porque eu não vim do mercado joalheiro, e todas as outras colegas vinham do mercado joalheiro e vinham trazendo os seus clientes. (E2)

Outra entrevistada conta que não existia equilíbrio principalmente quando passou a trabalhar na loja de rua, onde havia uma colega que estava há mais tempo na empresa e com uma grande carteira de clientes:

Com certeza não, tinha equilíbrio nenhum. Por exemplo, quando eu fui para a loja de rua, tinha uma vendedora que tá lá ainda, já estava 20 anos desde que iniciou a empresa, e toda loja trabalhava para ela. Entravam os clientes, tu tinha que atender, passar a venda para ela e todo mundo trabalhava para vendedora. Equilíbrio não existe, ao menos na época não. (E7)

Além do desequilíbrio interno relacionado ao cargo de vendedora, há em comparação a outros cargos: auxiliares de gerente ganham menos que vendedoras, o que não é correto, como algumas entrevistadas relatam, pois o cargo de auxiliar de gerente é hierarquicamente maior e é um cargo de gestão, com mais atividades e responsabilidades. Também, há vendedoras que podem ganhar mais do que as próprias gerentes, caso vendam consideravelmente bem:

Tinha vendedoras que ganhavam até mais que eu, que era responsável da loja. Esse foi um ponto que eu acabei me estressando, porque tu é gerente, administra a loja, tudo na tua volta, tem que

comandar a equipe... Tu ganha menos que um vendedor, isso é surreal. Não pode existir. (E9)

Considerando ambos os aspectos (disputa de lojas e cargos), entende-se que não há um equilíbrio interno nas empresas trabalhadas e, na medida em que há uma disparidade maior nas remunerações, sentimentos de frustração e injustiça podem levar as trabalhadoras a vivências de sofrimento, impulsionando-as a uma desmotivação dentro do trabalho.

#### b) Equidade externa

Aos serem questionadas sobre uma equidade externa das empresas em que trabalharam em comparação a outras joalherias, as entrevistadas relatam que tais empresas, no geral, equiparam-se em termos de remuneração a joalherias que vendem produtos semelhantes, mas em comparação a determinadas joalherias que vendem produtos ainda mais caros e, conseqüentemente, o público tem mais poder aquisitivo, é natural que a remuneração seja relativamente inferior. Uma entrevistada também conta que tinha amigas que trabalhavam nestas joalherias consideradas mais elitizadas e que elas ganhavam, além de uma remuneração mais alta, um maior reconhecimento por parte da empresa. Outra entrevistada também conta que uma amiga a convidou para trabalhar em outra joalheria e, apesar do salário ser semelhante, os benefícios eram superiores, como vale-refeição. Em uma das empresas das entrevistadas, inclusive, o vale-refeição não é fornecido a vendedoras, mas apenas para outros cargos, como caixa e gerência.

Em vista disso, na medida em que as joalherias das entrevistadas ofertavam uma remuneração inferior a determinadas joalherias, a equidade externa pode ser considerada um fator que traz sofrimento às colaboradoras se elas se atêm a uma auto cobrança e comparação com amigas e/ou conhecidas que trabalham nas joalherias mais elitizadas, com salários e benefícios superiores. Vale ressaltar, entretanto, que dentro das joalherias semelhantes, os salários são semelhantes.

c) Jornada de trabalho

Ao serem questionadas sobre a jornada de trabalho, as oito entrevistadas que trabalharam em algum momento no shopping contam que a jornada era demasiadamente extensa e cansativa, no entanto, as lojas de rua têm culturalmente um horário reduzido se comparadas ao shopping, portanto, o trabalho tende a ser menos extenso e cansativo. Para compreender o porquê da jornada de trabalho em cada ambiente, é necessário entender primeiramente como é a logística de funcionamento de ambos os espaços.

No shopping, o horário de funcionamento consiste das 10h às 22h de segunda a sábado, e das 14h às 20h nos domingos; em épocas festivas, o horário é ampliado, conforme acordo com sindicatos ou outras instituições públicas. Sendo assim, as chances de realizar hora extra são altas principalmente pela necessidade de atingimento de metas por parte das colaboradas, impulsionando-as a trabalhar mais, e como as lojas de shopping fecham fisicamente suas portas às 22h de segunda a sábado, este fator indiretamente pode levar as trabalhadoras a ficarem a mais do que seu expediente normal, ao contrário da loja de rua, que fecha suas portas mais cedo. De acordo com o depoimento abaixo, os horários mais extensos do shopping e que podem ser mais diversos, levam a trabalhadora a ficar mais tempo no trabalho do que em sua casa:

Tu fica mais tempo do trabalho do que em casa, muitas vezes tu chega em casa dez e meia, onze horas [da noite], e no outro dia tu pega no turno da manhã. Tu chega em casa, come alguma coisa, dorme, depois já tá na loja, então a gente tem que tentar. Como eu vou te dizer? Ter um equilíbrio na balança é difícil. (E6)

Em datas comemorativas, a jornada de trabalho é tida como mais exaustiva ainda, movimento normal para o comércio em épocas com mais movimento de clientes, mais vendas e metas mais agressivas. Por isso, é comum que as trabalhadoras fiquem a mais no espaço laboral, voltando para casa muitas vezes tarde:

[...] feriados de fim de ano, que me incomodavam bastante, porque eu tinha que trabalhar das nove horas da manhã até às onze horas da noite, era um absurdo, tu chegava em casa meia-noite e a loja exige

que tu esteja impecável, cabelo e unha... é a tua vida. Na verdade, eu gostava, tanto porque era muito nova e eu não tinha outra coisa para me preocupar, se não me arrumar e trabalhar. Hoje, casada, olhando por outro ângulo, não tem como. (E7)

Também, como relatado em uma entrevista, o período de final de mês é geralmente bem desgastante, pois há uma necessidade grande de atingimento de metas:

Bem cansativa [a jornada de trabalho] porque tem horário para entrar, mas de repente é final de mês e tem que bater tua meta, tu acaba ficando 12 horas na loja. Na verdade, tu também te cobra, porque tu quer mostrar um bom resultado para empresa e tu sabe que o teu salário também depende do que tu vender. Essa questão de horário é bem puxada, tem a questão da cobrança da empresa, então os horários... **acaba muitas vezes não vendo o sol**, entra com sol e sai à noite, acaba deixando de participar de coisas da tua casa, com a tua família para poder correr atrás daquele salário, é bem complicado, bem puxado. (E8)

Outro fator agravante é quando a trabalhadora tem cônjuge e/ou filhos, como mostrado nos depoimentos acima e de outras entrevistadas. Nota-se que a jornada do shopping é mais prejudicial a estas entrevistadas do que para as solteiras e/ou que vivem sozinhas, pois muitas das trabalhadoras também exercem um papel de cuidar da família em uma sociedade historicamente patriarcal, tendo que conciliar trabalhar fora e chegar em casa para cozinhar, limpar e cuidar da família. Um aspecto interessante é que as trabalhadoras têm direito a uma folga na semana, muitas vezes concedida a um dia da semana e não no final dela, o que não as permite aproveitar o dia propriamente com suas famílias, mas sim, para realizar tarefas domésticas:

Dia de folga era para limpar a casa, fazer alguma coisa [...]. A folga da semana significava que no domingo vou trabalhar... no dia da semana eu ficava sozinha, fazia minhas coisas, porque no domingo eu ia trabalhar. Se no domingo folgasse, seria para limpar a casa. É puxado, bem difícil. (E6)

A jornada de trabalho é considerada ainda mais cansativa para quem já ocupou cargo de gerência em algum momento (três das nove entrevistadas). Por ser hierarquicamente o cargo mais alto dentro da loja, as gerentes trabalham a mais do que outros cargos, chegando a uma jornada de 12 horas. Além de um desgaste físico

muito grande, há um desgaste emocional, com há pouco tempo para descanso e para lazer.

Já em relação às lojas de rua, os horários de funcionamento são mais restritos, isto é, de segunda a sexta as lojas funcionam das 9h às 18h30, enquanto aos sábados elas abrem no mesmo horário, mas fecham às 13h. Portanto, a jornada de trabalho tende a ser menos cansativa, pois além das lojas permanecerem em funcionamento por um período menor, as trabalhadoras têm um contato maior com o ambiente externo, trazendo uma sensação menor de enclausuramento.

Tendo em vista que a grande maioria das entrevistadas trabalhou algum momento em shopping e que a maioria mora com outras pessoas e exercem também atividades domésticas em casa, entende-se que a jornada de trabalho, no geral, é nociva à saúde mental destas mulheres à medida em que as priva de ter um papel balanceado com atividades pessoais e reduz atividades de lazer, dois outros fatores de QVT que podem ser correlacionados com a jornada de trabalho. Além disso, quando se passa mais tempo trabalhando do que em casa, tem-se uma ideia de que a subjetividade das trabalhadoras pode ser prejudicada à medida que o trabalho é o fator mais presente no dia a dia delas do que sua própria vida pessoal.

#### d) Bem-estar físico e mental

Sob a perspectiva do bem-estar físico, as entrevistadas contam que as empresas proporcionam um ambiente bom de trabalho, com conforto nos espaços adequados para descanso e refeições. Também, não há a obrigatoriedade de ficarem em pé a todo momento, mas apenas quando estão em algum atendimento; entretanto, há a necessidade do uso de salto alto, o que a longo prazo provocou varizes em algumas das entrevistadas:

Nós temos que estar sempre maquiadas, cabelo arrumado, um saltinho [...]. **É cobrada apresentação da gente**, e com certeza tem dias que tu tá mais cansada, com dor nos pés... tá a fim de ficar um pouco mais sentada, mas também manter essa flexibilidade. Aí tu fica de pé, tá na vez, aí tu fica posicionada... isso às vezes cansa muito, porque tu fica mais de duas horas em pé ou ainda mais quando tá esperando o cliente. Isso realmente é cansativo. Das pernas, eu tive que fazer vários procedimentos nas varizes. Tudo isso faz parte do dia a dia da gente. (E9)

Como mostrado acima, a imagem e a estética são pontos cobrados por parte da empresa às suas colaboradoras, pois o ramo do comércio e, ainda mais o comércio do luxo, é exigente quanto a aparência de vendedoras e gerentes para atender clientes que estão comprando bens materiais de alto valor agregado. Entende-se que muitas, senão todas as entrevistadas, adaptaram-se a esta rotina de preparação pessoal, mas tiveram consequências físicas principalmente ao uso de salto alto.

Já o bem-estar mental, muitas entrevistadas julgam que as empresas não promovem este aspecto no ambiente laboral. Dentre os motivos que foram citados para embasar esta visão, estão a promoção de um ambiente de disputas e competição entre as colaboradas e entre as lojas para atingimento de metas e, conseqüentemente, o foco da empresa acaba não sendo as colaboradoras, mas sim, os resultados. Em suma, há uma falta de empatia em um contexto geral das empresas do ramo joalheiro:

Acho que não [as empresas não promovem o bem-estar mental], **porque eles investiriam mais nessa parte psicológica do funcionário**, saber como é que tá o cenário, se tá bem essa parte mental, e muitas vezes eles não se preocupam com essa parte psicológica das funcionárias e dos funcionários. Querem mais é resultado, eles não investem. (E8)

Considerando ambas as visões de maneira unificada (bem-estar físico e mental), entende-se que as empresas fornecem um ambiente ergonômico e confortável às suas colaboradoras, mas com o foco de que elas consigam produzir e vender em um ambiente apropriado e que o mesmo seja agradável aos clientes. Com isso, as empresas acabam pecando com o bem-estar mental das mesmas, refletindo às colaboradas vivências de sofrimento na medida em que elas não se sentem amparadas em um ambiente considerado hostil e com muita pressão, característicos do comércio como um todo.

#### e) Recursos materiais

Ao serem questionadas sobre os recursos materiais, tanto os produtos que precisam trabalhar no dia a dia (*notebooks*, canetas, calculadoras e entre outros) e os próprios produtos de venda (joias, relógios e óculos), as entrevistadas contam que



não são de uma quantidade e uma qualidade satisfatórias. Como exemplos, elas citam a quantidade dos produtos utilizados no dia a dia e a disponibilidade de peças como joias, relógios e óculos em determinadas lojas.

No que refere-se aos materiais do dia a dia, as entrevistadas comentam que geralmente são poucos os *notebooks* fornecidos para as colaboradoras, dificultando o processo de consulta das peças no sistema pelas vendedoras em um momento de venda:

A questão de computador... não havia tantos computadores disponíveis como o número de funcionárias, então às vezes tu tinha que esperar uma concluir o atendimento. E aí, nós que somos vendedoras da linha de frente, tínhamos que ter esse jogo de cintura com o teu cliente pra fazê-lo esperar a colega concluir o atendimento pra então atendê-lo em um produto que não estaria disponível. Para consultar aonde está esses óculos e quando eu vou ter disponibilidade, seja óculos, relógio, anel ou qualquer peça, eu tinha que esperar a conclusão do atendimento de uma colega para ela me disponibilizar o computador para eu então ir buscar [o produto no sistema]. Essa condição não te davam [donos], e **te exigiam a venda, mas não te davam as condições para tu chegar na excelência disso**, sabe? Achava isso injusto. (E2)

Outro empecilho para as vendedoras em relação aos recursos materiais era a disponibilidade de certos produtos nas lojas em que trabalharam. As que trabalharam algum momento em lojas de rua relatam que as melhores peças se encontravam geralmente em shoppings, e caso algum cliente da loja de rua se interessasse por uma peça que não estava disponível no momento, as colaboradoras precisariam solicitar aos shoppings o fornecimento destas peças para a conclusão da venda. Uma das entrevistadas conta que isso poderia prejudicar a venda em questão, na medida em que a demora pela chegada da peça pode resultar na desistência de compra por parte do cliente:

Como a loja de rua tem a questão de ficar mais exposta, as joias mais pesadas, as mais caras, que muitas vezes... a loja de rua não tem muita procura por joias com valor tão alto, mas acontece. Muitas vezes a gente tinha que pedir pra loja de shopping a peça para o outro dia poder efetuar a venda. Isso às vezes prejudicava, às vezes a peça nem tem o valor tão alto, uma peça com valor médio, tinha que solicitar para a loja de shopping porque nós não tínhamos, então muitas vezes tu acaba perdendo a venda porque a pessoa não vai esperar o outro dia, às vezes a venda é muito na questão da emoção da hora, então isso era ruim. (E3)

Como relatado anteriormente, as características da loja de rua, como a exposição e a vulnerabilidade, e de seu público influenciam diretamente nas peças que estão neste ambiente e, conseqüentemente no número de vendas e na remuneração das colaboradoras, que é dada por comissão, podendo gerar vivências de sofrimento no trabalho.

Além da diferença entre loja de rua e shopping, havia uma diferença interna dos próprios shoppings. Em locais considerados mais elitizados de Porto Alegre, há uma prioridade maior de quantidade e qualidade das peças vendidas em joalherias, o que por si só, também influencia no número das vendas e da remuneração das trabalhadoras. Como exemplifica uma delas, quando havia um lançamento de um novo catálogo de peças, a prioridade de envio destas peças era para as lojas consideradas as “maiores” ou as filiais mais “importantes”:

Eles lançavam catálogos e muitas vezes as peças iam para a filial maior, mas visada ou que davam mais lucro para empresa. Aí tu tinha que estar brigando para poder ter uma peça com valor agregado mais alto, por que eles não acreditam muito que as lojas menores vão poder fazer aquela mesma venda da loja grande. Essa questão de produtos, eles deixavam a desejar por **não levarem fé que a loja menor também tem a mesma condição de vender que uma loja grande vende**, pelo menos, meio que seguravam as mercadorias. Para lá vão peças com melhor valor, para tu conseguir uma peça com valor maior, nem os colegas queriam te liberar. (E8)

Conforme os recursos materiais afetem diretamente nas vendas e nas remunerações das colaboradoras, este fator pode gerar frustrações e irritabilidade às colaboradoras que esperam que tenham os recursos satisfatórios para a realização de seu trabalho. Também, quando não se há um amparo e uma cumplicidade por parte das colegas de outras lojas ou até mesmo dos donos, as colaboradoras ficam impossibilitadas de resolver possíveis problemas quanto à falta e à qualidade de joias, relógios e óculos para atingimento de metas das empresas.

#### f) Autonomia

Todas as entrevistadas que já trabalharam como vendedoras em algum momento contam não tinham autonomia total para exercer o trabalho, principalmente

em relação a negociação de descontos com o cliente. Elas contam que a palavra final é sempre da gerência, o que as impossibilita de exercer integralmente seu trabalho como vendedoras.

Em contrapartida, é comum que cargos como gerência e supervisão tenham certa autonomia pois são hierarquicamente os cargos mais altos dentro da joalheria. Neste sentido, uma entrevistada comenta que quando era vendedora, não tinha autonomia, mas como gerente, tinha a loja como se fosse dela, podendo atuar de maneira mais ativa, apesar de ser questionada algumas vezes por determinadas ações:

Bem, como vendedora eu não tinha autonomia e tinha que me retratar ao meu primeiro supervisor, o gerente. Quando eu fui gerente, tinha autonomia [...]. Como sou de fácil comunicação e sei ouvir, eu tinha um acesso muito bom com a equipe diretiva e supervisores, que me davam autonomia, tratando a loja como “minha”. Claro que eu era questionada por algumas decisões de gerente. Mas tive sempre canal aberto para gerir, liberdade para opinar e interagir, dizer o que eu pensava, fator fundamental em todas organizações. (E1)

Ter suas atividades ou tarefas limitadas pelos cargos hierárquicos mais altos pode ser considerado um fator que traz vivências de sofrimento no trabalho, pois as vendedoras podem se sentir restringidas de desenvolver habilidades e capacidades fundamentais para quem trabalha com vendas, isto é, a negociação. Sendo assim, pode haver uma perda do significado do trabalho para estas trabalhadoras, levando-as a caminhos de acomodação e alienação no espaço laboral.

#### g) Carreira

Ao serem questionadas sobre possibilidade de avanços de carreira, as entrevistadas contam que em determinadas circunstâncias, havia oportunidades de migrar para outros cargos dentro das empresas, como por exemplo, de caixa para auxiliar de gerente, de caixa para vendas ou vice-versa. Entretanto, as possibilidades de uma vendedora se tornar gerente eram extremamente raras, ora porque havia uma baixa rotatividade neste cargo, ora porque as empresas contratavam colaboradoras de fora para atuarem como gerentes das lojas.

Embora a empresa não conceda implicitamente a oportunidade para vendedoras virarem gerentes, algumas das entrevistadas contam que muitas das vezes isso poderia não ser benéfico, pois o cargo de gerência, além de ter muitas responsabilidades, é um cargo cuja jornada de trabalho é extremamente extensa (12 horas) e, como comentado no fator “equidade interna”, poderia ter salários inferiores a vendedoras que vendessem de maneira considerável:

Para vendedora não, o que a gente vivia muito era caixa virar subgerente, até vendedoras viravam gerentes, mas é praticamente impossível. Como eu vi, eles contratam pessoas de fora do que promover uma vendedora, e também porque eu acho que, minha opinião, ser gerente é muito mais compromisso e talvez ganhe o mesmo ou um pouco mais do que uma boa vendedora, então para não assumir esse peso, porque a gerente tinha que ficar 12 horas por dia, na loja era bem puxado pra ela [gerente]. (E7)

Vale ressaltar que, mesmo que algumas das entrevistadas não tenham tido interesse em migrar para a gerência, é papel da empresa estimular o crescimento das profissionais para que possam se tornar futuramente, caso desejem, gerentes das lojas. Em vista disso, as possibilidades de avanço de carreira tornam-se limitadas e limitantes conforme as oportunidades de migração sejam entre cargos intermediários, e não uma ascensão para o cargo que é hierarquicamente maior nas lojas, o que por sua vez, pode trazer desestímulos a colaboradoras que tenham a ambição de crescer na empresa e trilhar uma carreira dentro dela, ocasionando em decepções, frustrações e vivências de sofrimento. Além disso, é necessário compreender o quão benéfico é para a própria empresa, em termos de facilidade e de redução de custos, contratar colaboradoras de fora para este cargo e não possibilitar a colaboradoras que estejam há mais tempo na empresa e que sabem o *know how* deste ramo para atuarem como gerentes.

#### h) Preconceito

Ao menos todas as entrevistadas relataram situações em que presenciaram alguma forma de preconceito no espaço laboral, fatos ocorridos entre as colaboradoras com as colaboradoras e entre as colaboradoras com os clientes. Os exemplos vivenciados foram de preconceito racial, social e gordofobia.

No que refere-se a situações de racismo, as trabalhadoras contam que já tiveram colegas que eram preconceituosas ora com as próprias colegas, ora com os clientes, situações pontuais que geraram revolta por parte de algumas colaboradoras. No entanto, o preconceito mais comum que é vivenciado de maneira quase que rotineira é o preconceito social que determinadas colaboradoras têm em relação a classes sociais. Como relata uma das entrevistadas, era comum algumas trabalhadoras desacreditarem do poder de compra de determinadas pessoas apenas pelas roupas que usavam:

Já [presenciei], no sentido de ver algum colega que vê como aquela pessoa [cliente] tá com uma roupa mais simples, mais humilde e não levar fé que essa pessoa tem o potencial de comprar, de não tratar bem, com ar inferior e a pessoa no fim acabar comprando. E aí acaba mudando totalmente a antipatia e depois ela mostrou a simpatia, porque viu que a pessoa podia comprar. Preconceito em relação a roupa, classe social, de achar que a pessoa não tem condições de comprar. (E8)

Segundo um dos relatos, a aparência mais humilde de determinadas pessoas podia acarretar em sentimentos de medo a um possível assalto, sendo uma forma de preconceito intrínseco de quem trabalha em joalherias, suscetíveis a esse tipo de acontecimento:

Pelo fato de ser joalheira e ainda mais no Centro [de Porto Alegre]... A gente sempre atendeu todos muito bem, mas tu ficava um pouco com medo, principalmente quando era um homem que tava mais suspeito, de bermuda, então a gente ficava com um pouco de medo sim. De repente nem todas as vezes era realmente [assaltante], mas muitas vezes eles entravam para olhar... a gente cuidava para ver se não eram os olheiros. (E3)

Outro preconceito que podia ocorrer dentro das joalherias era a gordofobia. Em um ambiente que é exigente com a aparência e estética, podendo demandar muitas vezes um “padrão” de beleza, as trabalhadoras contam que já presenciaram colegas destratando outras por conta de seus pesos, muitas das vezes humilhações por parte de gestores. Em um caso específico, a colaboradora reportou aos superiores de sua gestora, que foi chamada para conversar após o ocorrido.

As situações vivenciadas demonstram que o comércio e, mais especificamente as joalherias, não estão isentas de preconceito, pelo contrário. O tipo de produto

vendido de alto valor agregado gera um espaço de compra onde a imagem do cliente “ideal” é o estereótipo de pessoas de alto poder aquisitivo, o que por si só constrói um ambiente entre as colaboradoras de discriminações que podem gerar vivências de sofrimento não apenas para as pessoas que são discriminadas, mas também, para quem vivencia essas situações. Cabe a empresa fazer seu papel de prontamente escutar estas vivências e agir para que elas não ocorram novamente.

#### i) Igualdade

As joalherias são descritas pelas entrevistadas como um espaço de diversidade socioeconômica e cultural, contando com um quadro de colaboradoras de diferentes origens e, além disso, de diferentes idades. No entanto, há pouca diversidade de raça e gênero, percebida desde o momento da contratação até no cotidiano das trabalhadoras.

Segundo as entrevistadas, as empresas têm o costume de contratar pessoas de diferentes origens socioeconômicas e culturais, o que proporciona um ambiente de mais pluralidade à medida em que as pessoas que o compõem têm diferentes vivências de vida e opiniões. O espaço também é diverso em termos de idade, com pessoas jovens e mais velhas. Em contrapartida, é rara a contratação de pessoas negras, o que gerava questionamentos entre as próprias colaboradoras:

A única coisa que eu achava estranho, por muitos anos que eu trabalhei, eu não via muitas pessoas negras trabalharem na empresa... isso é uma coisa que a gente questionava bastante. Hoje em dia eu sei que eles já começaram a contratar, mas antigamente a gente se questionava, não temos colegas de outra raça. (E8)

Outra questão de pouca diversidade era o gênero. As entrevistadas que trabalhavam há mais tempo no ramo contam que antigamente era mais comum ter colegas homens nas joalherias, que normalmente exerciam cargos de liderança:

Trabalhavam 10 pessoas na loja, uma era homem as outras eram mulheres. O único homem da loja era o gerente, as outras eram vendedoras e a caixa, isso antes, bem no começo. Depois não, depois ficou 100% de mulher na loja. [...] Antes, do gênero masculino, tinha que ser o chefe. Se tivesse um homem dentro da loja, “tinha” que ser

de cargo superior. Alguns anos atrás era mais assim, hoje em dia não vejo tanto isso. (E5)

Infelizmente, é notório que diversos espaços de trabalho e não somente o comércio contem com poucas pessoas negras, por exemplo, nos quadros de colaboradores, consequências de um preconceito que perdura historicamente por séculos. Também, o ambiente de trabalho é ainda desigual em termos de gênero, onde a maioria dos espaços é controlado por homens que ganham a mais do que as mulheres; no caso da joalheria em si, tem-se o contrário: é um espaço predominantemente feminino, o que pode ser compreendido pelo principal produto vendido, a joia, ser normalmente de uso das mulheres.

Embora as diversidades socioeconômicas, culturais e de idade relatadas nas joalherias, as desigualdades presentes são fortes e trazem um sentimento de descontentamento e de injustiça pelas colaboradoras que percebem tais situações, podendo ocasionar em vivências de sofrimento, mesmo que as desigualdades de raça e de gênero não ocorram diretamente com elas. Ainda assim, as vivências de sofrimento são ainda maiores para as colaboradoras que vivenciam de perto situações de desigualdade quando se tem um ambiente pouco plural.

#### j) Senso comunitário

A maioria dos relatos trazidos expressam que, nas joalherias, é possível ter amizades que são levadas para fora do espaço laboral e, em determinadas situações com determinadas pessoas, há um sentimento de coleguismo dentro do trabalho; entretanto, dentro das joalherias é comum vivências relacionadas a uma forte competição entre as colaboradoras principalmente nas vendas. Como dito abaixo, é comum nas joalherias e no comércio como um todo ter colegas que se beneficiam quando alguma colega não está para realizar alguma venda do seu cliente em seu nome:

Tudo que envolve o comércio, que envolve vendedores, assim, que disputam vendas e comissões, isso não é uma realidade muito grande, então sempre vai ter muita competitividade. Tenho amizades? Tenho. [...] como eu já vi, muitas vezes, volta um cliente da fulana de tal e a fulana não está... é uma coisa aqui no comércio em si, é assim. [...] Eu nunca fui a favor desse tipo de coisa [competição]. Sou muito do

trabalho em equipe, nunca consigo falar “eu”, sempre falo “nós”, sempre foi assim para mim. Na verdade, algumas pessoas são assim, mas no comércio em si, **no ramo joalheiro, é cada um por si e Deus por todos.** (E5)

Vale ressaltar, porém, que a intensidade da competitividade é dada na maioria das vezes pela gerência, que pode proporcionar um ambiente mais coletivo e humanizado ou um ambiente mais hostil às colaboradoras. Trabalhar no comércio e, mais especificamente, nas joalherias, pode ser ainda mais prejudicial a pessoas que estejam começando no meio e que não estejam adaptadas à competitividade mal administrada pela gerência:

Já tive aqui equipes bem unidas, tanto é que tem colegas que eu considero que nem irmãs, mas depende muito da equipe, do momento e do gerenciamento da equipe. Tem gerentes que te incentivam fazer esse espírito de coletividade com os colegas, mas tem outros que não, eles acabam te instigando [...]. Eu senti que é bem importante, que várias vezes eu precisava de ajuda e não tive [...]. Eu tinha uma colega que tava recém entrando na empresa, não sabia de nada e não fizeram questão nenhuma de ajudar, [...] **tem que ser bem forte e dizer “não, eu vou conseguir”**, [...] se não tiver essa coisa de coleguismo, tu acaba muitas vezes desistindo, não ficando [...]. (E8)

As disputas geram um espaço permissível a individualismos e a uma falta de empatia, à medida em que há pouco ou quase nenhum coleguismo, acarretando em situações problemáticas onde se há pouca confiança entre as colegas. Quando se tem um ambiente de desconfianças, é natural que as trabalhadoras fiquem na defensiva e possivelmente tenham dificuldade em confiar nos colegas em outros espaços de trabalho que não sejam o comércio, caso migrem para outros locais. Sendo assim, podem se tornar pouco resilientes com as decepções vividas nas joalherias, ocasionando em vivências de sofrimento e, conseqüentemente, desistências.

#### k) Direitos trabalhistas

A maioria das empresas não cumpre totalmente com os direitos trabalhistas das colaboradoras. Os principais exemplos citados são as partes remuneradas pagas “por fora”, isto é, comissões, horas extras e 13º salário que não entram na folha de



pagamento das trabalhadoras, mas sim, são pagos à parte; portanto, nos holerites são registrados valores aquém à remuneração real das colaboradoras.

Os fatores descritos acima compõem a remuneração do colaborador e estão presentes na Consolidação das Leis do Trabalho, legislação da área trabalhista que rege as relações de trabalho das colaboradoras entrevistadas. Segundo o parágrafo 1º do artigo de número 457 da CLT, por exemplo, as comissões estão previstas na remuneração do trabalhador:

Art. 457 Compreendem-se na remuneração do empregado, para todos os efeitos legais, além do salário devido e pago diretamente pelo empregador, como contraprestação do serviço, as gorjetas que receber.

§ 1ª Integram o salário a importância fixa estipulada, as gratificações legais e as comissões pagas pelo empregador. (BRASIL, 1943)

Segundo Baracat (2014), as empresas que omitem estes valores nos holerites têm como objetivos a sonegação de determinados recolhimentos e a redução da carga tributária, ato considerado ilícito e que é praticado por diversas empresas brasileiras. Além de acarretar em perdas para a sociedade como um todo, como a redução da arrecadação de encargos sociais prejudicando o financiamento do INSS, por exemplo, provoca danos aos trabalhadores, pois os valores omitidos da folha de pagamento não contabilizam para o cálculo de verbas como horas extras, férias, aviso prévio, entre outros, e no cálculo dos benefícios previdenciários.

As entrevistadas contam que compactuavam com os salários pagos “por fora”, e compreendiam as consequências a longo prazo, o que não as impedia de continuar trabalhando nestes locais, em virtude da possibilidade de ganhos elevados que as joalherias oferecem com comissões altas, se comparadas ao restante do comércio, mascarando os problemas reais dos salários pagos “por fora”. Com isso, é provável que as vivências de sofrimento sejam sentidas apenas futuramente, quando as colaboradoras se aposentarem, já que os ganhos serão menores caso as comissões e outros fossem discriminados corretamente na folha de pagamento.

## I) Respeito às individualidades

Dentre os relatos das entrevistas, as empresas no geral respeitavam certos compromissos pessoais, como idas ao médico. Todavia, certas individualidades não eram respeitadas tanto pela empresa e quanto pelos próprios clientes.

Algumas entrevistadas contam que algumas joalherias não viam as colaboradoras com “bons olhos” quando as mesmas estavam realizando seus intervalos e/ou terminavam seus expedientes no horário correto, expondo uma certa pressão indireta para que elas ficassem a mais do que seus horários para que pudessem vender mais. Isso acabava gerando uma comparação por parte de algumas lideranças e até das próprias colegas:

Tem pessoas que tinham uma vontade muito maior. Eu não quero ficar dentro do shopping 12 horas porque eu quero ganhar X valor, mas vou ter uma qualidade de vida, vou fazer a janta do meu filho, qualquer coisa assim básica. Não, mas tinha uma pressão, sim, **livre e espontânea pressão**. O fulano fica e vende mais, e tu não está se esforçando para isso, por isso que tu não vende tanto quanto ciclano. Comparação direto. (E5)

Como exposto acima, havia uma falta de compreensão das colegas e dos superiores que as colaboradoras tinham famílias e precisavam descansar, pois como descrito no fator “jornada de trabalho”, as colaboradoras que têm cônjuge e/ou filhos, muitas das vezes precisam exercer sozinhas as atividades domésticas:

Aquela coisa de muitas vezes chegar no teu horário, de tu ir embora, daí ficam olhando no relógio de cara feia. “Ah, mas tu já vai?”, só que não entendem que tem uma família, que não respeitam nesse teu outro lado, que muitas vezes tu que é mãe tem que cuidar do teu filho, tem a tua casa, tem outras coisas, e isso me incomodava bastante, [...]. Já tive colegas que não tinha um marido, que falavam “ah, mas tu já vai embora? Fica mais um pouco”, eu tenho uma vida lá fora eu quero viver e ser feliz, [...]. “Ah, não bate meta porque não dá o teu melhor, não fica aqui dentro”, era uma coisa que me irritava bastante, porque eu sempre gostei de fazer o meu horário. Claro tinha dias que eu precisava ficar até um pouco mais por essa questão de pressão [...]. (E8)

Além da vida pessoal que muitas das vezes não era respeitada por parte da empresa e das colegas, a pressão estética também estava presente no cotidiano das

trabalhadoras, o que por si só promovia um espaço de críticas quanto às características físicas das trabalhadoras. Como exposto no fator “preconceito”, a gordofobia foi presenciada em alguns dos ambientes de trabalho, cujas gerentes agiram de maneira preconceituosa com as colaboradoras, criticando-as pelos seus pesos.

Outro desrespeito vivenciado, mas por causa de clientes, foi o assédio. Uma das colaboradoras foi assediada inúmeras vezes por clientes homens e não teve o amparo por parte de sua gerência, pelo contrário: a gerente via uma oportunidade para fazer a loja vender quando o assédio acontecia pela vitrine, e chamava os clientes para dentro da loja para que assim, uma possível venda pudesse ser realizada. Tal situação gerava uma pressão à colaboradora em particular, que se via não somente desrespeitada pelos clientes, mas também, pela própria gerente.

Independente da origem do desrespeito às individualidades e da integridade física e moral das trabalhadoras, o papel da empresa, acima de tudo, é coibir com este tipo de ambiente e evitar quaisquer vivências de sofrimento devido a pressões, comparações, preconceitos e importunações, seja por colegas de trabalho do mesmo nível hierárquico ou de nível superior, seja por clientes. Dessa forma, a empresa torna-se a responsável por promover um ambiente de respeito às individualidades e rever políticas e contratações de colaboradores que desrespeitem essas políticas.

#### m) Tempo para lazer e para a família

Em um contexto geral, as colaboradoras falam que são poucos os momentos de lazer usufruídos enquanto trabalharam ou trabalham em joalherias, no entanto, quem trabalhou em loja de rua, cujo horário é reduzido, conseguiu conciliar melhor o trabalho com esse fator de QVT. Portanto, como visto em “jornada de trabalho”, os horários das joalherias, principalmente dos shoppings, é o principal aspecto que mais compromete os momentos de lazer das colaboradoras, especialmente aquelas que convivem com suas famílias.

Quando se trabalha em shopping, onde a carga horária costuma ser mais intensa, é difícil que as trabalhadoras consigam ter momentos de lazer produtivos com suas famílias. Os principais exemplos citados foram as datas comemorativas, como Dia das Mães e Natal, casamentos, aniversários e até momentos simples de lazer em

dias de folga na semana, por exemplo. Como comenta uma das entrevistadas, uma das maiores vivências de sofrimento que teve enquanto trabalhava em joalheria e que perdurou quando saiu do ramo foi a dificuldade em acompanhar de perto o crescimento de seus filhos:

Esse é o grande ônus que eu carrego, o que mais me abalou e o que mais me fez sofrer. A perda de ver o crescimento dos meus filhos, ir em reuniões e apresentações da escola, eu não conseguia ter lazer com a minha família. Eu procurava sempre dar um jeito e programar os aniversários, mas os Natais eram comprometidos. Eu estava sempre cansada, exausta, o que me coibia de ouvir meus filhos. **Não há dinheiro no mundo que me resgate isso.** (E1)

Outro ponto analisado foi a logística de trabalho das joalherias, que abrange uma folga por semana no caso de quem trabalha em shopping. Também examinada no fator “jornada de trabalho”, a folga muitas vezes não é plenamente aproveitada, pois a trabalhadora tem apenas este único dia para se dedicar a tarefas domésticas que não são compartilhadas com cônjuges ou filhos. Isso implica em uma redução do tempo de lazer que ela poderia estar utilizando para sair de casa, ir ao parque ou fazer qualquer atividade que fuja da rotina.

Todos estes fatores podem ser nocivos à saúde mental das trabalhadoras ao passo que elas não consigam ter momentos satisfatórios de lazer e que suas vidas sejam preenchidas por mais momentos no trabalho e com colegas do que momentos em casa com suas famílias. Sentimentos como estresse, arrependimento e tristeza, levam-nas a vivências de sofrimento e a feridas mais profundas.

#### n) Papel balanceado do trabalho

Tal como o fator “tempo para o lazer e a família”, no geral, as entrevistadas relatam que não há um papel balanceado entre o trabalho e suas vidas pessoais, seja durante o expediente enquanto estão em seus intervalos, ou após, onde podem dedicar um tempo para si próprias.

No momento em que estão nas joalherias, as colaboradoras têm seus intervalos e a possibilidade de realizar tarefas pessoais além da alimentação, porém, muitas das vezes tais momentos não são bem aproveitados, ora porque necessitam atingir metas e reduzem o tempo para as atividades, ora porque dentro do comércio,

aproveitar um momento de descanso não é visto com bons olhos por parte de algumas colegas. Na vivência abaixo, os intervalos eram ainda mais comprometidos em épocas festivas, quando as vendas são mais altas:

Já aconteceu de eu ter ficado muito cansada em época de final de ano, com fome, quatro da tarde sem almoçar e olhar para gerente, mostrar a mão na mesa atendendo, com a mão tremendo, “eu preciso sair daqui senão vou cair dura no meio da loja”, daí ela não gostava muito e dizia para ti sair, para ela assumir o atendimento pra eu conseguir comer, data comemorativa é muito estressante, muito. [...] nos outros dias a gente tinha horário de intervalo [...], mas era nas datas comemorativas que tu te perdia, porque faltava vendedora, era muita gente e ficava muito difícil, e a gente não queria que saísse tanto, ficava movido à energético, Coca-Cola e chocolate para trabalhar direto, e comer panetone o dia inteiro para não sair da loja. (E7)

Após o expediente, as trabalhadoras comentam que além de não conseguirem aproveitar propriamente o lazer com as suas famílias, era difícil conciliar o tempo para atividades próprias como educação. Uma das entrevistadas conta que o único tempo que tinha para se dedicar aos estudos em casa era pela madrugada e, quando precisou realizar uma prova pela faculdade no período de trabalho, teve momentos de mal-estar pela falta de compreensão da empresa, que colocou suas necessidades frente às necessidades da trabalhadora:

Quando eu era subgerente [auxiliar de gerente] de uma loja, [...] não pude ir numa loja naquele dia que eles [donos] estipularam para eu ir porque eu tinha uma prova marcada na faculdade, e eu não podia faltar. Eles simplesmente não aceitaram aquilo, e eu tive que fazer o que eles queriam... isso me trouxe muito mal-estar [...] (E9)

Seja durante ou após o trabalho, é imprescindível que as trabalhadoras tenham um papel balanceado do trabalho com suas vidas pessoais. Sem isso, poderá haver um estresse e uma dificuldade de se desvencilhar do trabalho, que se torna excessivo e desgastante, levando as colaboradoras a vivências de sofrimento.

#### **4.4 Questões sobre saúde mental**

Com o objetivo de entender em um sentido global vivências de prazer e sofrimento, bem como as estratégias defensivas das entrevistadas, foram realizados

questionamentos sobre **sentimentos e experiências dentro do trabalho**. Para tanto, os questionamentos abrangeram aspectos como satisfação, motivação, felicidade, prazer, mal-estar, frustração, irritação e perigo e insegurança, e serão explicitados aqui a frequência e exemplos das ocorrências. Em relação a estratégias defensivas, foram exploradas perguntas relacionadas a problemas e dificuldades dentro do trabalho e a maneira com a qual a entrevistada e suas colegas lidavam com isso.

#### 4.4.1 Vivências de prazer e sofrimento no trabalho

Das nove entrevistadas, sete relataram que no geral, se sentiam satisfeitas com a execução diárias de suas atividades nos locais em que trabalharam e, aquelas que não se sentiam, explicaram que o ambiente de trabalho e as rotinas propostas levavam-nas a insatisfações. No entanto, apenas duas se sentiam plenamente motivadas dentro das joalherias. As desmotivações citadas são as burocracias que existiam; os diferentes tratamentos para diferentes lojas por parte das chefias; as disputas entre colegas; as metas inalcançáveis de vendas; certas rotinas; a parte financeira que podia, em determinadas circunstâncias, deixar a desejar; e o assédio masculino por parte dos clientes. Vale ressaltar, entretanto, que a grande maioria (oito) se sentia feliz nos espaços de trabalho.

Ao serem questionadas sobre os momentos de prazer vivenciados no ambiente laboral, os exemplos dados eram confraternizações entre as colegas, o dia a dia dinâmico, o contato com a equipe e com os clientes, o momento da venda em si e o sentimento de realização ao vender joias para ocasiões especiais, como casamentos, nascimento de filhos, formaturas, entre outros. De acordo com uma das entrevistadas, o sentimento de felicidade dos clientes na compra de uma joia especial era transmitido para as vendedoras:

[...] São vários os momentos que são especiais para quem trabalha em joalheria, pega muito foco de emocional das pessoas, [...] vender produtos de qualidade para o cliente. Quando recebe satisfação do cliente, que está com feliz com aquilo que adquiriu [...]. (E9)

Em relação a vivências de mal-estar e irritação, a grande maioria das experiências contadas pelas entrevistadas foram com colegas, seja por personalidades diferentes, seja pelas disputas acirradas por vendas que, como vistas

anteriormente nas análises, estão extremamente presentes no ramo joalheiro. Já em frustrações, as entrevistadas contam que tinham muitas vezes pelas vendas baixas e, conseqüentemente, salários afetados; por não conseguirem ter momentos de lazer e atividades pessoais fora do trabalho devido aos horários das joalherias; e a falta de um reconhecimento direto por parte da chefia que, como visto em “valorização e relevância do trabalho”, o reconhecimento era mais implícito.

Ao serem questionadas sobre momentos de perigo e insegurança dentro do espaço laboral, quase todas citaram experiências relacionadas a roubos e furtos dentro de suas lojas ou de outras joalherias do mesmo shopping. Em relação aos roubos, é comum acontecer tanto por parte de grupos fortemente armados, quanto por apenas por um indivíduo; no entanto, muitas das vezes não ocorrem, pois a inteligência da polícia impede previamente prendendo tais indivíduos, ou também pela própria segurança das joalherias, que têm procedimentos sempre que um assalto está prestes a acontecer. Outros relatos envolvendo roubos são com clientes e com as próprias colaboradoras, que são assaltados antes de entrarem nas lojas ou depois de saírem delas, mais comum de ocorrer em lojas de rua, que são naturalmente mais vulneráveis do que os shoppings. Além disso, é comum acontecerem furtos dentro das lojas, principalmente de produtos pequenos e de um valor agregado maior.

Sentimentos como estresse, medo, nervosismo e até ansiedade estão presentes nos relatos das entrevistadas, muitas das quais afirmaram que viver sob insegurança afetava sua saúde e seu bem-estar mesmo a longo prazo. Todos esses ocorridos acabam sendo normalizados pelas colaboradoras, que lidam em seu dia a dia com um perigo iminente presente nas joalherias que pode facilmente atingir não somente a si próprias, mas também, suas famílias:

Mas com o tempo eu trabalhei a conviver com isso, justamente quando tentei entender que isso era “normal”. Eu procurava ser racional, me reportar para uma supervisora, que me dava os procedimentos. Eu pensava sempre nas conseqüências, com medo da minha família ser afetada. (E1)

#### 4.4.2 Estratégias defensivas

Para a compreensão das estratégias defensivas tanto individuais como coletivas, foi primeiramente questionado sobre **problemas e dificuldades no**

**trabalho**, em um contexto geral, vivenciados pelas entrevistadas e/ou por suas colegas e como elas lidavam com tais momentos. Os problemas e as dificuldades mais citados nas entrevistas foram a escassez de certas mercadorias e estoques, a insegurança, as metas inalcançáveis e a pressão por vendas, diferentes tratamentos para determinadas lojas por parte das chefias e dos clientes e a convivência com certos colegas e clientes.

Ao serem questionadas como elas e as colegas lidavam com **sentimentos de chateação, irritação, estresse e frustração advindos de situações problemáticas**, muitas respondem que costumam “vestir um personagem”, mostrando em seus semblantes um sorriso, uma boa aparência e uma postura, exigências do ramo joalheiro. Esse mecanismo de defesa pode ser considerado como uma estratégia defensiva individual de “formação reativa”, que implica em um comportamento oposto ao que se sente realmente, como postula Freud (1978 *apud* FREIRE; ELIAS, 2017), à medida em que elas mascaram sentimentos e percepções reais das situações problemáticas. Tal estratégia defensiva também pode ser compreendida como “repressão”, que ocorre quando há uma “retirada de ideias, afetos ou desejos perturbadores da consciência, pressionando-os para o inconsciente” (Freud 1978 *apud* FREIRE; ELIAS, 2017, p. 07), visto que os sentimentos anteriormente citados são contidos pelas trabalhadoras dentro de si.

Outra estratégia individual de defesa, mas citada principalmente pelas gestoras das lojas, era o uso da criatividade e da espontaneidade para promoção de bons momentos em situações adversas. Ao se reverter impulsos negativos para algo socialmente positivo, tem-se o mecanismo de sublimação:

Lidava com criatividade. Por exemplo, com a escassez de mercadorias, eu tentava driblar a venda com outras mercadorias; no mal-estar do grupo, eu tentava promover uma união, comprava um bolo, eu promovia um café, fazia programas de treinamento por desempenho, ouvir as dificuldades, ajudar a finalizar as vendas para motivar as vendedoras, entre outros. (E1)

Por fim, a reação mais comum, podendo ser considerada como uma estratégia de ordem coletiva pois geralmente um grupo a utiliza, é a transferência de mágoas e sentimentos negativos, originados de conflitos, para pessoas que poderiam não estar relacionadas a eles. Dependendo da intensidade e de como é raciocinado e exposto



o pensamento pela colaboradora, o chamado “deslocamento” pode ocorrer com facilidade, isto é, um “redirecionamento de um impulso para um alvo substituto” (Freud 1978 *apud* FREIRE; ELIAS, 2017, p. 07). Muitos dos conflitos têm origem entre as colaboradoras, mas também, há situações em que os clientes acabam sendo ríspidos com quem está os atendendo, sendo assim, muitas recorrem às suas gerentes em grupos e outras colegas na transferência de impulsos negativos.

#### 4.5 Percepções finais dos temas

Ao final das entrevistadas, foram realizadas duas perguntas a fim de compreender as percepções finais das entrevistadas acerca dos temas trabalhados neste estudo. O primeiro questionamento buscou entender, em suas concepções, qual o **papel da empresa para garantir a satisfação, motivação e felicidade dos colaboradores**, enquanto que o segundo e último teve como objetivo entender se na opinião das entrevistadas, o **papel da empresa é fundamental para garantir a saúde mental dos colaboradores**.

Quatro das nove entrevistadas relataram que o papel da empresa para garantir satisfação, motivação e felicidade dos colaboradores é valorizar o lado emocional e psicológico do colaborador, olhando para o lado humano e não apenas para os números e os resultados obtidos. Quatro colaboradoras também responderam que a empresa deve fornecer treinamentos, qualificação e programas de motivação; valorizá-las mais economicamente por meio de premiações e uma renda adequada; e tratá-las com igualdade e respeito. Três colaboradoras também apontaram que a empresa deve proporcionar um ambiente de trabalho confortável, além de outros aspectos levantados por pelos menos uma colaboradora: a empresa promover eventos fora do trabalho para confraternização; dar *feedbacks*; propiciar mais momentos em família e de lazer; fornecer bons produtos para venda; projetar metas atingíveis; não obrigar o uso de salto no espaço laboral; ter um bom canal de comunicação e ser transparente; e proporcionar avanços de carreira. Nota-se, por fim, que muitos fatores de QVT foram abordados, tais como o bem-estar físico e mental, programas de capacitação, renda adequada e necessária, igualdade, tempo para lazer e para família, relacionamento com a empresa e carreira.

Na última questão, oito das nove entrevistadas comentaram que entendem que o papel da empresa é fundamental para garantir a saúde mental das colaboradoras. Como percebido nas análises anteriores neste estudo, o tempo em que as entrevistadas passam no trabalho é tão longo que chega a ser pouco o tempo passado em casa e aproveitado propriamente; sendo assim, o tempo trabalhado deve ser preenchido por momentos prazerosos e motivadores, para que a saúde mental das trabalhadoras não seja prejudicada.

#### **4.6 Análise dos resultados à luz da literatura**

Segundo Dejours (1994, p. 133), a “organização do trabalho exerce, sobre o homem, uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico”. Como organização do trabalho compreende-se tudo relacionado à estrutura do trabalho, como o conteúdo da tarefa, a hierarquia, a gestão, as relações de poder, as responsabilidades e entre outros fatores que compõem a vida laboral do trabalhador, analisados neste estudo com base em cada critério de QVT do modelo de Walton (1973). Em vista disso, à medida em que podem ocorrer vivências de prazer, podem ocorrer as vivências de sofrimento decorrentes de uma organização do trabalho intransigente às necessidades, aos desejos e às expectativas do trabalhador, este criando individual e/ou coletivamente estratégias defensivas para combater ao sofrimento.

As vivências de prazer estudadas no ambiente das joalherias da capital gaúcha correspondem a todos os aspectos de QVT que tenham desencadeado momentos em que as colaboradoras se sentiram satisfeitas com a execução de suas tarefas, motivadas a trabalhar e, principalmente, felizes. Tais momentos dizem respeito às suas remunerações, que as proporcionaram ganhos elevados; ao ambiente físico agradável e propício a todos os *stakeholders*; às diferentes vivências do cotidiano do comércio, que proporcionam o desenvolvimento de habilidades e capacidades; às informações fornecidas pelas organizações para que desenvolvam um trabalho completo e aprimorado; ao crescimento pessoal; às chances de se capacitarem constantemente; à segurança de que têm um emprego relativamente estável; ao canal aberto fornecido pelas organizações; à liberdade que têm de se expressarem; ao significado atribuído pelas colaboradoras ao seu trabalho, apesar dos obstáculos presentes no comércio; à valorização e a relevância de seus trabalhos fornecidas

principalmente pelos clientes; e à imagem e responsabilidade das organizações. Portanto, entende-se que tais fatores presentes na organização do trabalho das joalherias são favoráveis à saúde mental, pois além de estarem alinhados com a necessidade das trabalhadoras do ramo joalheiro, originam a uma satisfação sublimatória, ou seja, as colaboradoras podem modificar subjetivamente estes fatores da organização do trabalho para se adequarem às suas necessidades e aos seus desejos a fim de se sentirem satisfeitas (DEJOURS, 1994).

Em contrapartida, as vivências de sofrimento e as próprias estratégias defensivas que advêm de tais vivências ocorrem quando as colaboradoras não têm a “possibilidade de utilizar o processo de mobilização subjetiva, ou sentir prazer resultante do investimento sublimatório, seja por restrições de sua estrutura de personalidade, seja pelas imposições do modelo de organização do trabalho” (MENDES, 1995, p. 38), sendo assim, a relação homem-trabalho é bloqueada à medida em que o indivíduo não consegue modificar a organização da tarefa em prol de suas necessidades e desejos (DEJOURS, 1994). Momentos de mal-estar, frustrações e irritações são sentidos em fatores de QVT referentes à falta de uma equiparação interna e externa nas remunerações; à uma jornada de trabalho extensa e cansativa; ao bem-estar físico e mental precarizados; aos recursos materiais de qualidade e quantidade insatisfatórias; à falta de autonomia principalmente das vendedoras; à impossibilidade de ascender a cargos hierarquicamente mais altos; aos momentos de preconceito que ocorrem neste tipo de espaço; às desigualdades; à falta de um senso comunitário e uma desumanização do comércio; aos direitos trabalhistas desrespeitados; ao pouco tempo proporcionado para lazer e para família; e ao desequilíbrio entre o trabalho e às atividades pessoais. Todos estes aspectos podem levar a um adoecimento, como visto em alguns relatos onde os estresses e as decepções adquiridas culminaram à desistência de algumas trabalhadoras do ramo e favoreceram a um quadro de depressão de uma das entrevistadas.

Embora sejam criadas as estratégias defensivas, as mesmas podem mascarar o sofrimento que “não é imediatamente identificável” (DEJOURS, 1994, p. 133). Talvez, a estratégia mais nociva à saúde mental das trabalhadoras deste ramo é “vestir um personagem”, podendo ser compreendida ora como “formação reativa”, ora como “repressão”. Quando estabilizadas, as estratégias geram um “desencorajamento, a resignação diante de uma situação que não gera mais prazer,

mas só sofrimento” (MENDES, 1995, p. 38), portanto, levam o trabalhador a uma alienação e acomodação em relação aos fatores que desencadeiam um sofrimento no trabalho.

A dualidade prazer-sofrimento estudada pela Psicodinâmica do Trabalho está presente em todo o contexto das joalherias de maneira homogênea, no entanto, as vivências de sofrimento tendem a pesar mais conforme situações nocivas à saúde mental das colaboradoras sejam demasiadamente desfavoráveis. Vale ressaltar, entretanto, que não é somente a organização do trabalho que contribui para tais vivências, mas também, quando há um embate entre a própria personalidade do trabalhador e suas subjetividades com o espaço laboral em que se encontra.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar a relação entre a qualidade de vida no trabalho e vivências de prazer e de sofrimento no trabalho na promoção ou não da saúde mental de trabalhadoras de joalherias em Porto Alegre. Para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com nove profissionais do ramo, onde foram feitos questionamentos sobre histórico das entrevistadas no ramo; percepções iniciais dos temas deste estudo; fatores presentes nos oito critérios de QVT de Walton (1973); vivências de prazer e de sofrimento no trabalho e estratégias defensivas, conforme literatura de Dejours (1994); e percepções finais dos temas. Por fim, após a identificação e análise dos critérios de QVT, lacunas e fatores críticos de QVT foram diagnosticados, para que assim, fossem categorizados com base na Análise de Conteúdo de Bardin (1977) fatores de QVT que desencadeiam vivências de prazer ou de sofrimento no trabalho, além de identificadas estratégias defensivas que as entrevistadas utilizam para combater o sofrimento. Com isso, foi avaliado qual o ambiente de trabalho que vem sendo proporcionado às profissionais do ramo, bem como o que pode ser proporcionado para um espaço de trabalho com qualidade de vida.

Com base nas análises, entende-se que as joalherias, por serem constituídas de diferentes momentos com diferentes pessoas num cotidiano dinâmico, são favoráveis tanto a vivências de prazer, dos quais 12 fatores de QVT podem ser categorizados dentro deste âmbito, bem como vivências de sofrimento, compostas por 14 fatores que desencadeiam estas vivências. Entretanto, não se descarta a possibilidade de que um ou mais fatores possam desencadear ambas as vivências, dependendo de determinadas circunstâncias como a subjetividade e a predisposição de cada entrevistada a cada vivência, o meio em que ela se encontra trabalhando (se shopping ou loja de rua) ou algum fator específico que contribua para o prazer ou o sofrimento no trabalho. Sobretudo, foram elaboradas categorias sob uma perspectiva ampla do meio joalheiro, seguindo os pressupostos de Bardin (1977).

Como forma de contribuição para o campo de conhecimento da Administração, neste estudo procurou-se primordialmente explorar de maneira qualitativa um tema antes pouco estudado das práticas de QVT no comércio e principalmente nas joalherias, pois como visto anteriormente, o setor contém o maior volume de empresas

brasileiras dentre todos os setores da economia e, mais especificamente, empresas do ramo de vestuário e acessórios ocupam a maior parcela do todo, mas carece de informações acerca do tipo de ambiente que se é proporcionado aos trabalhadores do ramo para uma qualidade de vida. Conclui-se que o ramo em si é extremamente competitivo com pressões internas a metas muitas vezes inalcançáveis, cujas joalherias, pelos produtos de alto valor em relação ao comércio como um todo (sendo um dos espaços mais visados a roubos e furtos), mas com uma comissão percentualmente alta, as pressões tendem a ser ainda maiores, tornando-se um dos espaços mais vulneráveis dentro deste setor. A joalheria também é um local que preza por certa estética e que lida com um público com alto poder aquisitivo, o que por si só demanda rigidamente uma boa aparência e um semblante muitas vezes mascarado como uma estratégia defensiva. Desta forma, como contribuição para as organizações, este estudo permite sugerir às empresas a importância de promover um ambiente com menos hostilidades, repensando e modificando práticas de QVT, a fim de que haja um suporte maior à parte psicológica das trabalhadoras, que de acordo com alguns relatos, sentem-se desamparadas neste quesito.

Considerando que este estudo fora realizado de maneira qualitativa e especificado no contexto da capital gaúcha, entende-se que é necessário ampliá-lo para diferentes conjunturas, pois assim, visões e experiências não vistas e relatadas anteriormente podem enriquecer ainda mais um tema ainda pouco explorado dentro do comércio e das joalherias, fornecendo espaço para que mulheres possam ser ouvidas e contar suas histórias. Sugere-se como agenda uma extensão destes estudos a nível nacional.

## REFERÊNCIAS

BARACAT, E. M. A criminalização do salário "por fora" e o papel do juiz do trabalho. **Revista Unicuritiba**, Curitiba, v. 02, n. 35, p. 424-444, 2014. Disponível em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/955>. Acesso em: 18 out. 2020.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 1. ed. Lisboa: Edições 70, 1977.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, Florianópolis, v. 02, n. 01, p. 68-80, jan./jul. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027>. Acesso em: 07 dez. 2019.

BRASIL. Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a consolidação das leis do trabalho. **Lex: coletânea de legislação: edição federal**, São Paulo, v. 07, 1943. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 18 out. de 2020.

BUENO, M.; MACÊDO, K. B. A Clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras. **Estudos Contemporâneos da Subjetividade**. Niterói, v. 02, n. 02, p. 306-318, 2012. Disponível em: <http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/1010>. Acesso em: 14 ago. 2020.

BÜHLER, L. V.; DA SILVA, N. M. B. Qualidade de vida no trabalho: contribuições para o desenvolvimento de trabalhadores e sua repercussão nas organizações. *In*: SABERES E FAZERES NO TURISMO: INTERFACES, 07., 2010, Caxias do Sul. **Anais do VI Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul**. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2010. p. 01-14. Disponível em: [https://www.uces.br/ucs/eventos/seminarios\\_semintur/semin\\_tur\\_6/arquivos/08/Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho%20contribuicoes%20para%20o%20desenvolvimento%20de.pdf](https://www.uces.br/ucs/eventos/seminarios_semintur/semin_tur_6/arquivos/08/Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho%20contribuicoes%20para%20o%20desenvolvimento%20de.pdf). Acesso em: 26 ago. 2019.

BÚRIGO, C. C. D. Qualidade de vida no trabalho. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, v. 15, n. 22, p. 90-111, 2. sem. 1997. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/revistacfh/article/view/23495>. Acesso em: 25 out. 2019.

CHANG JUNIOR, J.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, ano 03, n. 02, p. 13-38, jun./out. 2002. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/11568/comprometimento-organizacional-uma-abordagem-holistica-e-simultanea-dos-determinantes-envolvidos-no-processo>. Acesso em: 02 nov. 2019.

DATASEBRAE. **Total de Empresas**. Brasil, 2020. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/totaldeempresas/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho**: Estudo de Psicopatologia do Trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1994.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, Brasil, v. 14, n. 03, p. 27-34, set./dez. 2004. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0103-65132004000300004&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0103-65132004000300004&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 29 ago. 2019.

NOGUEIRA, A. G. F. *et al.* Promoção da qualidade de vida no trabalho no comércio: uma ferramenta de gestão. *In*: ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 15.; ENCONTRO LATINHO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO – UNIVERSIDADE DO VALE DA PARAÍBA, 11.; ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA JUNIOR, 5., 2011, São José dos Campos: Univap, 2011.

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. 03, p. 319-327, jul./set. 2009. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722009000300005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722009000300005&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 17 maio 2020.

FREIRE, D. A. L.; ELIAS, M. A. Levantamento dos mecanismos de defesa dos profissionais de enfermagem frente à deterioração das condições de trabalho. **Revista de Administração em Saúde**, Uberlândia, v. 17, n. 68, [18] p., jul./set. 2017. Disponível em: <https://cqh.org.br/ojs-2.4.8/index.php/ras/article/view/34>. Acesso em: 25 out. 2020.

GONÇALVES, A. T. P. Análise de Conteúdo, Análise de Discurso e Análise de Conversação: estudo preliminar sobre diferenças conceituais e teórico-metodológicas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 02, p. 275-300, maio/ago. 2016. Disponível em: <https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/323>. Acesso em 07 dez. 2019.

HESKETH, J. L.; COSTA, M. Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho. **Revista Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 03, p. 59-68, jul./set. 1980. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901980000300005](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901980000300005). Acesso em: 29 out. 2019.

IBGE. Vendas no varejo variam -0,1% em dezembro e acumulam alta de 1,8% em 2019. **Agência IBGE Notícias**, Brasil, 12 fev. 2020, 17:46. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/26856-vendas-no-varejo-variaram-0-1-em-dezembro-e-acumulam-alta-de-1-8-em-2019>. Acesso em: 30 abr. 2020.

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



DE MEDEIROS, L. F.; FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, v. 08, n. 09, p. 9-34, jan./jun. 2011. Disponível em: <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1359565902.29-arquivo.pdf>. Acesso em: 14 set. 2019.

MEDEIROS, S. N.; MARTINS, S. R.; MENDES, A. M. Sofrimento e defesa: análise psicodinâmica do trabalho de monitoramento aéreo de trânsito. **Trivium: Estudos Interdisciplinares**, Brasil, ano 09, 1. ed., p.74-90, 2014. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2176-48912017000100008](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-48912017000100008). Acesso em: 11 ago. 2020.

MENDES, A. M. B. Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 15, n. 01, p. 34-38, jan./mar. 1995. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98931995000100009](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931995000100009). Acesso em: 25 maio 2020.

MOTTA, F. P. O Behaviorismo na Teoria das Organizações. **Revista Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 02, p. 97-113, jul./set. 1970. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901970000300004](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901970000300004). Acesso em: 29 out. 2019.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. OMS: Empresas devem promover saúde mental de funcionários no ambiente de trabalho. **Nações Unidas Brasil**, Brasil, 10 out. 2017. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/77852-oms-empresas-devem-promover-saude-mental-de-funcionarios-no-ambiente-trabalho>. Acesso em: 26 ago. 2019.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Revisão Literária dos Modelos Clássicos de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: um Debate Necessário. In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L.; MONTEIRO, M. I. (org.). **Qualidade de Vida Evolução dos Conceitos e Práticas no Século XXI**. Campinas: IPES, 2010, 1. ed., v. 01, cap. 21, p.197-206.

SAMPAIO, J. R. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 12, n. 01, p. 121-136, jan./abr. 2012. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572012000100011](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000100011). Acesso em: 31 ago. 2019.

SILVA, E. S. A inter-relação trabalho-saúde mental: um estudo de caso. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 32, n. 04, p. 70-90, set./out. 1992. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901992000400007](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901992000400007). Acesso em: 25 maio 2020.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, Campina Grande, v. 17, n. 01, p. 1-14, 2015. Disponível em:

<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2113/1403>. Acesso em: 16 ago. 2020.

SOBRINHO, F. R.; PORTO, J. B. Bem-estar no Trabalho: um Estudo sobre suas Relações com Clima Social, *Coping* e Variáveis Demográficas. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 02, p. 253-270, mar./abr. 2012. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552012000200006](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552012000200006). Acesso em: 29 ago. 2019.

SODEXO. **How Leaders Value Quality of Life in their Organization**. Issy-les-Moulineaux, 2018. Disponível em: [https://www.sodexobeneficios.com.br/data/files/47/25/4E/39/9A80A610842BEF967118F9C2/Survey\\_How-leaders-value-Quality-of-Life\\_Sodexo\\_EN\\_DEF.pdf](https://www.sodexobeneficios.com.br/data/files/47/25/4E/39/9A80A610842BEF967118F9C2/Survey_How-leaders-value-Quality-of-Life_Sodexo_EN_DEF.pdf). Acesso em: 14 set. 2019.

SODEXO. Profissionais de tecnologia são os mais felizes no trabalho em 2019. **Sodexo**, São Paulo, 27. fev. 2020, 14:26. Disponível em: <https://www.sodexobeneficios.com.br/qualidade-de-vida/noticias/sobre-a-sodexo/profissionais-de-tecnologia-sao-os-mais-felizes-no-trabalho-em-2019.htm>. Acesso em 27 jun. 2020.

DE VASCONCELOS, A.; DE FARIA, J. H. Saúde mental no trabalho: contradições e limites. **Psicologia & Sociedade**, Campo Grande, v. 20, n. 03, p. 453-464, jun. 2008. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822008000300016](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822008000300016). Acesso em 25 maio de 2020.

VIEIRA, A. **A Qualidade de Vida no Trabalho na Gestão da Qualidade Total**: Um Estudo de Caso na Empresa Weg Motores em Jaraguá do Sul/SC. F. 1996. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1996. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/76931>. Acesso em: 29 out. 2019.

WALTON, Richard E. Quality of Working Life: What Is It? **Sloan Management Review**, Estados Unidos, v. 15, n. 01, p. 11-21, 1973.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Objetivos	Literatura	Perguntas
<p style="text-align: center;">Analisar historicamente a relação da entrevistada com o ramo de joalherias</p>	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conte quando e como você começou a trabalhar no ramo de joias.</li> <li>2. Você ainda trabalha no meio?</li> <li>3. Em caso negativo da questão anterior, por que e quando você saiu do meio?</li> <li>4. Qual(is) cargo(s) você já ocupou e quanto tempo ficou em cada cargo?</li> <li>5. Em quantas empresas do meio (em shopping e/ou em loja de rua) você já trabalhou e por quanto tempo você trabalhou em cada uma delas?</li> <li>6. Caso você tenha trabalhado tanto em shopping quanto em loja de rua, quais as diferenças que você percebia/percebe de um lugar para o outro?</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Analisar percepções iniciais das entrevistadas acerca dos temas que serão trabalhados na entrevista</p>	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. O que você entende por “qualidade de vida no trabalho”? Exemplifique.</li> <li>8. O que você entende por vivências de prazer no trabalho? Exemplifique.</li> <li>9. O que você entende por vivências de sofrimento no trabalho? Exemplifique.</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Analisar a compensação justa e adequada nos ambientes de trabalho</p>	<p style="text-align: center;">Walton (1973) – Critério 1</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Você considera a <b>renda adequada</b> do(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se não, por quê?</li> <li>11. Você acredita que há um <b>equilíbrio interno</b> entre as remunerações no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? (<i>Equidade interna</i>). Comente.</li> </ol>

		12. Você acredita que as remunerações no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha estão de acordo com as de <b>outras empresas</b> do meio no mercado de trabalho? ( <i>Equidade externa</i> ). Comente.
Analisar as condições de trabalho	Walton (1973) – Critério 2	13. Como você avalia a <b>jornada de trabalho</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente. 14. Você considera que o(s) local(is) em que trabalhou/trabalha procura(m) manter um <b>bem-estar físico e mental</b> às trabalhadoras? Exemplifique. 15. Você considera que o(s) local(is) em que trabalhou/trabalha possui(em) <b>condições ambientais</b> propícias à saúde? Exemplifique. 16. Como você avalia a quantidade e a qualidade dos <b>materiais</b> disponíveis para a execução do trabalho no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente.
Analisar o uso e o desenvolvimento de capacidades	Walton (1973) – Critério 3	17. Você sente(ia) <b>autonomia</b> para desenvolver seu trabalho no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se não, quais eram as barreiras? 18. Você sente(ia) a chance de desenvolver <b>múltiplas habilidades e capacidades</b> dentro do(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se sim, quais? Se não, quais eram as barreiras? 19. O(s) local(is) em que trabalhou/trabalha fornece(iam) informações quanto ao <b>procedimento</b> total de trabalho? Comente.
Analisar as chances de crescimento e segurança	Walton (1973) – Critério 4	20. O(s) local(is) em que trabalhou/trabalha possibilitava(m) avanços na <b>carreira</b> ? Se sim, quais?

		<p>21. Você sente(ia) um <b>crescimento pessoal</b> dentro do(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente.</p> <p>22. O(s) local(is) em que trabalhou/trabalha possibilitava(m) programas de <b>capacitação</b>? Se sim, quais?</p> <p>23. Você sente(ia) <b>segurança</b> quanto à <b>estabilidade</b> do seu emprego? Se não, por quê? Comente.</p>
<p>Analisar a integração social nas empresas</p>	<p>Walton (1973) – Critério 5</p>	<p>24. Você já presenciou situações de <b>preconceito</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se sim, quais?</p> <p>25. Você sente(ia) sentimento de <b>igualdade</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? (<i>Religião, gênero, orientação sexual, raça, origens, estilo de vida, entre outros</i>). Comente.</p> <p>26. No(s) local(is) em que trabalhou/trabalha, você sente(ia) um espaço de <b>mobilização</b> de ideias e valores sociais? Se não, quais eram as barreiras?</p> <p>27. No(s) local(is) em que trabalhou/trabalha, você sente(ia) que havia/há um sentimento de <b>relacionamento</b> com a empresa? Se sim, como é/era?</p> <p>28. No(s) local(is) em que trabalhou/trabalha, você sente(ia) um <b>senso comunitário</b> e espírito coletivo que iam além das ações do trabalho? Exemplifique.</p>
<p>Analisar o constitucionalismo</p>	<p>Walton (1973) – Critério 6</p>	<p>29. Você sente(ia) que os <b>direitos trabalhistas</b> eram/são respeitados no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Exemplifique.</p> <p>30. Você sente(ia) que as <b>individualidades</b> eram/são respeitadas no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente.</p>

		31. Você sente(ia) <b>liberdade de expressão</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente.
Analisar o trabalho e espaço total de vida	Walton (1973) – Critério 7	32. Você sente(ia) que tinha/tem <b>tempo para lazer e para família</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente. 33. Você sente(ia) que havia/há um <b>papel balanceado</b> entre o trabalho e outras atividades pessoais no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente. 34. Você via/vê um <b>significado</b> do trabalho dentro da sua vida? Se não, por quê?
Analisar a relevância social dentro do trabalho	Walton (1973) – Critério 8	35. Você percebia/percebe um sentimento de <b>valorização e relevância</b> do seu trabalho pelo(s) local(is) em que trabalhou/trabalha e pela comunidade? Comente. 36. A(s) empresa(s) em que trabalhou se preocupavam/preocupam com a <b>imagem e a responsabilidade</b> diante da comunidade? Comente.
Analisar vivências de prazer e de sofrimento no trabalho	Dejours (1994)	37. No geral, você se sente(ia) <b>satisfeita</b> com a execução diária de suas atividades no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se não, por quê? Exemplifique. 38. No geral, você se sente(ia) <b>motivada</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se não, por quê? Comente. 39. No geral, você se sente(ia) <b>feliz</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Exemplifique. Se não, por quê? 40. Você tinha/tem momentos de <b>prazer</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se sim, quais? Se não, por quê?

		<p>41. Você tinha/tem momentos de <b>mal-estar</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Se sim, quais?</p> <p>42. Você tinha/tem momentos de <b>frustração</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente.</p> <p>43. Você tinha/tem momentos de <b>irritação</b> no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha? Comente.</p> <p>44. Você já vivenciou/vivencia momentos de <b>perigo e insegurança</b> no(s) local(is) em que trabalha/trabalhou? Se sim, quais?</p> <p>45. Caso a resposta da questão acima seja afirmativa, você considera que esses momentos tenham afetado sua saúde e seu bem-estar? De que forma?</p>
<p>Analisar as estratégias defensivas</p>	<p>Dejours (1994)</p>	<p>46. Qual(is) <b>problema(s) e dificuldade(s)</b> você vivenciou no(s) local(is) em que trabalhou/trabalha e como você lidava/lida com eles? Exemplifique.</p> <p>47. Esses problemas e essas dificuldades também eram vivenciados por outros(as) colegas de trabalho? Se sim, exemplifique.</p> <p>48. Caso a resposta da questão acima seja afirmativa, como você e seus colegas lidavam com esses problemas e dificuldades?</p>
<p>Analisar percepções finais acerca da QVT e da saúde mental no trabalho</p>	<p>-</p>	<p>49. Na sua opinião, qual o papel da empresa para garantir a satisfação, motivação e felicidade de seus colaboradores?</p> <p>50. Você acredita que o papel da empresa é fundamental para garantir a saúde mental de seus colaboradores? Comente.</p>