

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TURMA ESPECIAL UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA -
CAMPUS SÃO MIGUEL DO OESTE**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO QUANTITATIVO E
QUALITATIVO NA UNIVERSIDADE DO OESTE DE
SANTA CATARINA - CAMPUS CHAPECÓ**

MÁRCIA GISELA DE LIMA

**FLORIANÓPOLIS - SC
2001**

MÁRCIA GISELA DE LIMA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO QUANTITATIVO E
QUALITATIVO NA UNIVERSIDADE DO OESTE DE
SANTA CATARINA - CAMPUS CHAPECÓ**

**Dissertação apresentada ao Curso de Pós-
Graduação em Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina como requisito parcial
para obtenção do Título de Mestre em
Administração.**

Orientador: Prof. Dr. Paulo César da Cunha Maya

**FLORIANÓPOLIS - SC
2001**

DECICATÓRIA

Neste momento de realização, faz-se um agradecimento especial a um grande incentivador deste mestrado. Meu marido ROMERO, a você todo meu agradecimento.

AGRADECIMENTO

A Deus, o grande cientista que criou todas as coisas, iluminando o meu caminho. Obrigado pela coragem, inteligência, esforço e capacidade que me fez lutar por meus objetivos.

Aos meus filhos, que nas horas de minha ausência compreenderam e respeitaram o meu momento.

Ao meu orientador, professor Dr. Paulo Cesar da Cunha Maya, pela sua dedicação e compromisso durante a construção desse trabalho.

Aos funcionários, coordenador e pró-reitorias, que foram muito importantes na operacionalização deste estudo.

A Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, pela bolsa recebida pelo programa PICDTU.

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo principal analisar como se caracteriza a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na percepção dos funcionários lotados junto à Coordenação Administrativa Financeira da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó. A opção pelo tema de pesquisa justifica-se por ser ele essencial para qualquer organização que tenha por meta a satisfação, o desenvolvimento e a produtividade de seus funcionários, bem como planeje implantar programas de Qualidade de Vida no Trabalho, pois QVT tem sido foco de relativamente poucos trabalhos acadêmicos, principalmente em Universidades. Trata-se de uma investigação feita através do método predominantemente quantitativo, seguido de uma análise qualitativa, tendo como instrumento de coleta de dados o questionário. A população central da pesquisa foi composta pelos funcionários do setor Administrativo Financeiro, ligados ao setor contábil, financeiro, compras, recursos humanos, serviço de apoio ao estudante, patrimônio e manutenção e conservação, sendo este último trabalhado somente com a parte da zeladoria e limpeza por uma determinação da coordenação da área, frente a algumas dificuldades de reunir os funcionários ligados à construção civil e manutenção. Além do envolvimento da Pró-reitoria de Administração (PROAD) e da Pró-reitoria de Ensino (PROENS), totalizando 39 (trinta e nove pesquisados). Para o desvelamento dos objetivos da pesquisa, foram utilizadas, além das 08 (oito) categorias de WALTON (1973), mais 02 (duas) categorias que denominamos de blocos, com seus 30 (trinta) fatores, como norteadores do que é QVT. Os resultados da pesquisa mostraram que de um modo geral os funcionários sentem-se satisfeitos com determinados fatores de Qualidade de Vida no Trabalho, proporcionados pela UNOESC, mas com algumas insatisfações que acredito poderem ser superadas, a partir de determinadas mudanças administrativas em nível organizacional, ambientais e comportamentais.

Palavras Chaves:

Qualidade; Recursos Humanos; Competitividade; Sobrevivência; Valorização

ABSTRACT

The present study has as its principal objective to analyze how the Quality of Work life (QVT) is characterized in the perception of the staff, together with the administrative and Financial Coordinators of the University of Western Santa Catarina - Chapecó Campus. The option justifying this research project is that it is essential for any organization to have as a target the satisfaction, the development and productivity of its workers, such as planning implementation of Work Life Quality programs, since QVT has been the focus of relatively few academic studies, principally in universities. This study is an investigation made through a predominantly quantitative method, following a qualitative analysis, using a questionnaire as its data collection instrument. The central research population was composed of the staff from the Financial and Administrative sector, involved with the sectors of accounting, financing, purchases, human resources, student assistance, patrimony and maintenance and conservation, being that this last group was working only with the part of janitorial services and cleaning, by a determination of the coordinators of the area faced with some difficulties in getting together the staff involved with civil construction and maintenance, as well as the involvement of the Pro-dean of Administration (PROAD) and the Pro-dean of Teaching (PROENS) totaling 39 (thirty-nine survey subjects). For the revelation of the research objectives, as well as the 08 categories of Walton (1973), 02 more categories were used where blocks with 30 (thirty) factor were denominated as indicators of what is QVT. The results of the study show that in a general sense the staff feel satisfied with determined factors of Work Life Quality, provided by the University of Western Santa Catarina - Chapecó Campus, but with determined dissatisfaction, which we believe can be improved through dialog, and the participation in the construction of improvements regarding the Quality of Work life, reaching the Organization, Environmental and Behavioral levels inserted in the context of the institution and the people in it.

Key words:

Quality; Human Resources; Competitiveness; Survival; Valorization.

SUMÁRIO

RESUMO	5
ABSTRACT	6
LISTA DE ANEXOS	9
LISTA DE GRÁFICOS	10
LISTA DE QUADROS	11
LISTA DE TABELAS	12
1 - INTRODUÇÃO	13
1.1 - Problema e tema	13
1.2 - Justificação do estudo	13
1.3 - Objetivos	14
1.3.1 - Objetivo geral	14
1.3.2 - Objetivos específicos	15
1.4 - Organização do estudo	15
2 - REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 - O sentido do trabalho	16
2.2 - Os primeiros estudos sobre a satisfação do indivíduo no trabalho	18
2.2.1 - Maslow: A satisfação a partir das necessidades	19
2.2.2 - Herzberg: A satisfação a partir do enriquecimento do cargo	21
2.3 - Qualidade de vida no trabalho	24
2.3.1 - Compensação justa e adequada	27
2.3.2 - Condições de trabalho	28
2.3.3 - Uso e desenvolvimento de capacidades	28
2.3.4 - Oportunidade de crescimento e segurança	29
2.3.5 - Integração social na organização	29
2.3.6 - Constitucionalismo	30
2.3.7 - Trabalho e espaço total da vida	30
2.3.8 - Relevância social da vida no trabalho	31
2.4 - Avanços e limites da QVT no Brasil	34
3 - A ESTRUTURA DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA	36
3.1 - Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus-Chapecó	36
3.2 - Estrutura da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó	37
3.3 - A estrutura operacional pesquisada	37
3.4 - Estatuto da universidade das pró-reitorias	38
4 - METODOLOGIA	42
4.1 - Caracterização da pesquisa	42
4.2 - Universo e amostragem	42
4.3 - Definição de termos	43
4.3.1 - Definição dos blocos	43
4.3.2 - Definição de termos da Universidade do Oeste de Santa Catarina	44
4.3.3 - Definição do tema qualidade de vida no trabalho (QVT)	44
4.4 - Coleta, análise e interpretação dos dados	44
4.5 - Limitações da pesquisa	46
5 - RESULTADO DA PESQUISA	47

5.1 - Bloco de identificação	47
5.2 - Bloco 1 - Compensação justa e adequada	52
5.2.1 - Análise qualitativa bloco 1 - Compensação justa e adequada.....	54
5.3 - Bloco 2 - Condições de trabalho	55
5.3.1 - Análise qualitativa bloco 2 - Condições de trabalho.....	56
5.4 - Bloco 3 - Condição física.....	57
5.4.1 - Análise qualitativa bloco 3 - Condição física.....	59
5.5 - Bloco 4 - Benefícios.....	59
5.5.1 - Análise qualitativa bloco 4 - Benefícios	62
5.6 - Bloco 5 - Oportunidade de crescimento e segurança	63
5.6.1 - Análise qualitativa bloco 5 - Oportunidade de crescimento e segurança.....	66
5.7 - Bloco 6 - Profissão	67
5.7.1 - Análise quantitativa bloco 5 - Oportunidade de crescimento e segurança.....	68
5.8 - Bloco 7 - O trabalho e o espaço total de vida.....	69
5.8.1 - Análise quantitativa bloco 7 - O trabalho e o espaço total de vida	71
5.9 - Bloco 8 - Relevância social da vida no trabalho	71
5.9.1 - Análise quantitativa bloco 8 - Relevância social da vida no trabalho.....	73
5.10 - Bloco 9 - Estilo gerencial	73
5.10.1 - Análise quantitativa bloco 9 - Estilo gerencial análise qualitativa.....	75
5.11 - Bloco 10 - Constitucionalismo.....	75
5.11.1 - Análise quantitativa bloco 10 - Constitucionalismo	78
6 - CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	79
7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87
ANEXOS.....	89

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Pesquisa Sobre Qvt - Qualidade de Vida no Trabalho - Entrevista - Roteiro Base..	90
Anexo 2: Análise do Setor Zeladoria e Limpeza Referente Bloco de Identificação - Instrução	93

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Respondentes da instituição	48
Gráfico 2: Setores pesquisados na instituição	48
Gráfico 3: Função	49
Gráfico 4: Tempo de serviço	49
Gráfico 5: Sexo	50
Gráfico 6: Idade	50
Gráfico 7: Instrução	51
Gráfico 8: Renda familiar	51
Gráfico 9: Local de residência	52
Gráfico 10: Justiça na compensação	53
Gráfico 11: Proporcionalidade entre salários	54
Gráfico 12: Jornada de trabalho razoável	55
Gráfico 13: Ambiente físico seguro e saudável	56
Gráfico 14: Higiene ambiental	57
Gráfico 15: Segurança/Equipamento	58
Gráfico 16: Insalubridade	58
Gráfico 17: Assistência médica e odontológica	60
Gráfico 18: Refeitório	60
Gráfico 19: Associação	61
Gráfico 20: Sindicato (atuação)	61
Gráfico 21: Possibilidade de carreira	63
Gráfico 22: Crescimento pessoal	64
Gráfico 23: Perspectiva de avanço salarial	64
Gráfico 24: Segurança do trabalho	65
Gráfico 25: Capacitação/Treinamento	65
Gráfico 26: Crescimento	67
Gráfico 27: Garantia de emprego	68
Gráfico 28: Papel balanceado de trabalho	69
Gráfico 29: Estabilidade de horários	70
Gráfico 30: Tempo para lazer e família	70
Gráfico 31: Imagem da instituição	72
Gráfico 32: Responsabilidade social da instituição	72
Gráfico 33: Avaliação da coordenação	74
Gráfico 34: Avaliação da administração	74
Gráfico 35: Direitos de proteção ao trabalho	76
Gráfico 36: Privacidade pessoal	76
Gráfico 37: Liberdade de expressão	77
Gráfico 38: Direitos trabalhistas	77

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, segundo Walton (1973).....	45
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Compensação justa e adequada	52
Tabela 2: Equidade interna e externa	53
Tabela 3: Condições de trabalho	55
Tabela 4: Condição física	57
Tabela 5: Benefícios	59
Tabela 6: Oportunidade de Crescimento e Segurança.....	63
Tabela 7: Profissão	67
Tabela 8: O trabalho e o espaço total de vida.....	69
Tabela 9: Relevância Social da Vida no Trabalho	71
Tabela 10: Estilo gerencial	73
Tabela 11: Constitucionalismo	75

1 - INTRODUÇÃO

1.1 - Problema e tema

As experiências da pesquisadora e suas reflexões, tudo isso ligado à realidade da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, trouxeram a tona os seguintes problemas centrais da pesquisa:

- Qual a percepção dos dirigentes, sobre a qualidade de vida no trabalho na Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó?
- Qual a percepção dos funcionários do setor administrativo-financeiro, sobre a qualidade de vida no trabalho, na Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó?
- Existe congruência de percepções entre os dirigentes e funcionários do setor administrativo-financeiro, sobre a qualidade de vida no trabalho, na Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó?

Desses problemas emergiu o tema da dissertação pretendida cujo o título se deu:

Qualidade de vida no trabalho: um estudo quantitativo e qualitativo na Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

1.2 - Justificação do estudo

A escolha do tema se deu por considerá-lo importante, original e viável, considerando o momento de transição que vem passando a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

O estudo teve o potencial de atingir direta ou indiretamente muita gente. Daí a importância do tema frente às transformações que a UNOESC - Campus Chapecó vem passando, pois não podemos falar em mudanças sem considerar a qualidade de vida dos funcionários como geradores desta transformação.

A escolha do setor administrativo financeiro se deu por considerá-lo o setor base de sustentação frente às transformações, principalmente alterações sistemáticas e operacionais de onde desencadeiam as demais mudanças.

O tema qualidade de vida no trabalho é, sem dúvida, uma preocupação crescente e fundamental. Hoje, há uma unanimidade na certeza de que o homem é o principal elemento diferenciador, e o agente responsável pelo sucesso de todo e qualquer negócio. Aqui cabe a seguinte questão: se isto é verdade, como poderão ser as instituições bem sucedidas sem a satisfação de seus funcionários? Será possível se obter a satisfação de nossos professores, alunos e comunidade, a partir de funcionários desmotivados e/ou insatisfeitos? Profissionais desta área que têm visão de futuro já possuem esta resposta de forma muito clara: qualidade de vida no trabalho é uma questão de sobrevivência e competitividade.

A originalidade do tema se deve, por ter sido a qualidade de vida no trabalho, um foco pouco desenvolvido em trabalhos acadêmicos junto as universidades. Os resultados tiveram o potencial de surpreender e/ou preencher uma lacuna a ser estudada com profundidade, visando a melhoria da qualidade de vida no trabalho de nossos funcionários.

O estudo é viável porque pode ser realizado no prazo disponível e segundo os recursos dados aos talentos do autor. E existiu o interesse da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó frente ao tema, além do apoio institucional e da disponibilidade de orientador.

Acreditando ter sido esta a forma mais efetiva, de contribuir para ampliar a compreensão sobre a qualidade de vida no trabalho, algo bastante importante para a vida total do indivíduo, onde à história de vida e os fatores relativos às variáveis organizacionais resultam em atitudes dificultadoras ou facilitadoras nas relações de trabalho, intensificando a preocupação e a responsabilidade pela promoção da qualidade de vida no trabalho (QVT).

1.3 - Objetivos

1.3.1 - Objetivo geral

Verificar o grau de satisfação dos funcionários vinculados ao setor administrativo-financeiro da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó no que diz respeito aos indicadores/fatores do QVT.

1.3.2 - Objetivos específicos

1. Investigar fatores do ambiente de trabalho da qualidade de vida no trabalho do setor administrativo-financeiro;
2. Detectar pontos críticos relativos às formas de organização do trabalho;
3. Pesquisar as diferentes percepções relativas à qualidade de vida no trabalho;
4. Investigar o nível de satisfação do setor administrativo financeiro frente à qualidade de vida no trabalho.

1.4 - Organização do estudo

A primeira parte deste estudo apresenta uma visão geral sobre o tema, enfocando o objetivo, a importância e o interesse por parte da instituição em relação ao tema Qualidade de Vida no Trabalho, e seus reflexos diretos e indiretos frente aos resultados de desempenho do setor administrativo financeiro. Considero ter sido além de importante, original por ser um estudo acadêmico e viável pelo momento de mudanças que a instituição vem passando e pela disponibilidade e interesse do orientador.

A segunda parte refere-se aos fundamentos teóricos identificados na literatura sobre a Qualidade de Vida do Trabalho, onde se relacionaram com as categorias a serem levantadas e analisadas a partir de dados coletados do setor administrativo financeiro da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

Na terceira parte, apresenta-se a metodologia a ser utilizada, com as características da pesquisa, o universo e a amostragem, a definição de termos, a técnica de coleta de dados e as limitações de estudo.

Na quarta parte são enfocados os resultados da pesquisa, seguidos primeiramente de uma análise predominantemente quantitativa e finalizando com a análise qualitativa dos dados levantados.

Finalizando encontra-se o resultado dos objetivos propostos na pesquisa, seguido de ações, recomendações e análise reflexiva.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 - O sentido do trabalho

O mundo e a economia estão mudando. A força de trabalho está mudando. As relações de trabalho não são mais as mesmas. Os cargos estão mudando e seu conceito ainda não desapareceu, mas vem passando por profundas transformações.

Cada vez mais, o desenho, a concepção do cargo fica mais flexível, dinâmica e ampla, com pessoas recebendo uma missão e delineando as tarefas conforme julguem mais apropriado para cumprir essa missão. Um conjunto de parâmetros é pré-definido de forma participativa e as responsabilidades são atribuídas. A partir daí o como fazer e muitas vezes até o que, torna-se uma decisão do ocupante ou função.

O paternalismo cede lugar à confiança mútua. A auto-determinação e a auto-direção passam a ser palavras-chave na evolução do trabalho nas organizações.

O conceito de trabalho abriga enorme ambivalência e paradoxo, uma vez que evolui de algo associado a castigo ou punição para algo que, dentro de uma configuração ideal, tem a capacidade de criar, definir e garantir a própria existência humana.

A necessidade humana imperativa de encontrar sentido através do trabalho é um tema central nas relações entre empregados e empregadores.

A tarefa básica de qualquer administrador é dar o melhor de si para fazer com que os empregados executem o melhor possível o trabalho que precisa ser feito.

É verdade que alguns administradores tentam atingir esse objetivo através do medo, das punições ou de recompensas externas, esquecendo-se de que as tarefas ficarão muito facilitadas, se os empregados comungarem daquilo que a administração propõe.

Esta é, sem dúvida, a base de toda a discussão que se coloca. Na opinião de vários especialistas em motivação, a confluência de interesses torna-se mais provável, quando o próprio trabalho executado é fonte de um nível razoável de recompensa psíquica, ou seja, quando o empregado experimenta algum tipo de prazer, de envolvimento e de identificação com o que está fazendo, quase como que se estivesse uma pré-disposição natural para

executar determinadas tarefas ou não.

O conteúdo e a natureza do trabalho são psicologicamente importante para garantir utilidade e, portanto, guardar sentido, tanto para quem o realiza quanto para a organização.

O significado do trabalho pode ser composto em três blocos de análise: ambiente, padrões e efeitos.

O ambiente diz respeito aos aspectos que formam o contexto no qual a avaliação do sentido e significado são feitas. A situação pessoal e familiar do trabalhador em determinado momento, as características do próprio trabalho que executa, bem como seu estágio na carreira profissional, o ambiente social em que vive e situação da economia em geral são, portanto, os componentes deste “ pano de fundo” para a avaliação do significado do trabalho.

Os padrões correspondem aos critérios utilizados na avaliação do trabalho e representam os temas principais do problemas de atribuição de significado. O critério básico, centralidade do trabalho, procura identificar até que ponto o trabalho representa o fator mais importante ou central na vida da pessoa, principalmente quando comparado a outras atividades, tais como religião, lazer, estudo e vida familiar.

Em seguida, aparecem as normas sociais a respeito do ato de trabalhar, ou seja, como o indivíduo percebe que a sociedade em que vive valoriza ou recrimina o fato de se estar ou não trabalhando. A importância que o empregado confere aos objetivos de seu trabalho dentro da organização é também um critério que pode ser utilizado e termina por explicar o próprio grau de envolvimento e de identificação do empregado com o trabalho que realiza.

E os efeitos incluem as conseqüências do ato de trabalhar para o empregado, tratando dos resultados obtidos com o exercício de sua função, em termos de salário e de outras recompensas e benefícios, assim como de suas expectativas subjetivas sobre as situações futuras de trabalho.

A teoria do enriquecimento de cargos ou do replanejamento do trabalho estabelece que a motivação fica fortalecida quando o próprio trabalho é revestido de significado ou sentido, quando seus executores possuem considerável grau de autonomia para determinar os meios pelos quais as tarefas serão regularmente informados sobre os resultados daquilo que estão desempenhando.

Em processos de busca de qualidade, está subjacente a possibilidade, embora nem sempre percebida, de aumentar o significado ou sentido do trabalho, uma vez que nada mais é

desafiante do que continuamente tentar atender as necessidades dos clientes internos e externos ou melhorar os processos de trabalhos existentes.

O sentido atribuído ao trabalho executado é o guardião daquele tipo de motivação classificada pelos psicólogos sociais como intrínseca ou direta, isto é, aquele tipo de motivação ligada a fatores internos, tais como ética pessoal no trabalho, interesse pelas tarefas executadas e vontade de aprender novas habilidades e competências.

Em outras palavras, quanto mais evidente for para o ocupante do cargo a importância das tarefas que executa para a eficácia de sua função e como essas tarefas se ligam aos objetivos de sua área de atuação e da própria empresa, maior sentido terá o trabalho para ele e, conseqüentemente, maior será sua motivação para desempenhar as atividades em questão.

Dar ênfase ao trabalho passa a ser responsabilidade crítica de qualquer pessoa em posição gerencial ou de liderança. Mesmo que não seja possível mudar aquilo que a empresa faz enquanto negócio ou ramo de atividade, cada dirigente deve aproveitar a oportunidade de causar um grande impacto no contexto dentro do qual o empregado vê seu trabalho.

Cada vez mais parece ser necessária uma abordagem centrada nos comportamentos e, para tanto, passa a ter fundamental importância identificar de modo preciso habilidades, conhecimentos e motivações críticas, na consecução de objetivos estratégicos.

O sentido e o significado do trabalho estão ligados a temática da qualidade de vida no trabalho, onde se faz necessário fazer todo um resgate do trabalho, contextualizando-o desde seus aspectos higiênicos e motivacionais, além do significado intrínseco do trabalho na vida do ser humano.

2.2 - Os primeiros estudos sobre a satisfação do indivíduo no trabalho

Cabe ressaltar que a linha deste estudo não representa uma abordagem nova, não se constitui numa grande descoberta dos atuais “qualitecistas” (pesquisadores e profissionais que se ocupam com qualidade empresarial), mas considero original por ser a qualidade de vida no trabalho, um tema pouco desenvolvido em trabalhos acadêmicos junto às Universidades.

Mais do que nunca, observa-se uma movimentação na busca de novas formas de gerenciar, principalmente os recursos humanos visando aumentar sua rentabilidade. Muitas dessas tentativas, em termos do gerenciamento da força de trabalho, não são mais que

paliativos e campanhas panfletárias ou estratégias paternalistas, não modificando em profundidade as práticas administrativas tradicionais, com reflexos pouco significativos nos resultados globais das organizações e menos ainda no que tange ao atendimento das necessidades e expectativas das pessoas. Esta tendência que pode ser observada em todo os países do mundo, inclusive no Brasil, é decorrência da necessidade de atender-se um mercado cada vez mais acirrado pela concorrência e, ao mesmo tempo, a tentativa de satisfazer consumidores cada vez mais exigentes. Em conseqüência, impõe-se a necessidade de um gerenciamento mais eficiente da força de trabalho que, cada vez mais conscientizada e instruída, não aceita com facilidade trabalhar em condições pouco adequadas e satisfatórias.

Tais mudanças influenciadas pelas próprias mudanças sociais e culturais, afetando as exigências do consumidor, determinam conseqüentes alterações no processo produtivo em termos de tecnologia, equipamentos, materiais, métodos e organização do trabalho, mas que, sem dúvida, se refletem no gerenciamento do outro ator de processo produtivo: o trabalhador.

Assim sendo, propõe-se inicialmente uma reflexão sobre a influencia determinante dos recursos humanos na produtividade, considerando-se diretrizes oriundas de consagrado referencial teórico, em especial a teoria das necessidades de Maslow e a teoria de Herzberg por aproximarem-se das idéias e posicionamentos dos que hoje pesquisam a qualidade de vida no trabalho (QVT), onde Herzberg introduziu o conceito de “enriquecimento de cargo”, que pretende-se utilizar como parte da filosofia para a QVT.

2.2.1 - Maslow: A satisfação a partir das necessidades

Abraham Maslow foi o primeiro a relacionar as necessidades humanas num quadro teórico abrangente na sua teoria da motivação humana, baseada numa hierarquia das necessidades humanas básicas.

Maslow apud Rodrigues (1994, p. 40) diz que:

[...] as necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou premência, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades.

A “Hierarquia das necessidades” de Maslow é composta por cinco necessidades fundamentais (MASLOW apud RODRIGUES, 1994), fisiológicas, segurança, amor, estima e

auto-realização.

Necessidades Fisiológica:

As necessidades fisiológicas, tais como alimento, água, oxigênio e abrigo, são, de acordo com Maslow, as principais necessidades básicas humanas. Estas são inatas, enquanto outras necessidades são aprendidas. A menos que estas necessidades sejam em grande parte satisfeitas, elas permanecem na consciência do homem para tornarem-se os primeiros determinantes do comportamento do indivíduo.

Quando a fome, por exemplo, é uma condição crônica ou crítica, é muito improvável que um indivíduo (ou uma sociedade neste caso) esteja mais interessado em artes, status ou grandeza.

Necessidade de Segurança:

A maioria das pessoas em nossa sociedade estão bem alimentadas, bem vestidas e bem abrigadas. Isto é, em nossa sociedade as necessidades puramente fisiológicas são geralmente satisfeitas. De acordo com Maslow, quando uma necessidade é satisfeita, ela pára de influenciar o comportamento; isto é, não é mais motivação.

Uma nova necessidade é enfocada, dirigindo o indivíduo à ação. De acordo com Maslow, esta nova necessidade, a segunda necessidade mais importante do homem, é a necessidade de segurança. Tendo satisfeito suas necessidades corporais de sobrevivência, o indivíduo busca agora assegurar que tal satisfação irá continuar no futuro.

Necessidade Social:

No entanto, uma vez que as necessidades fisiológicas e de segurança de um indivíduo estão satisfeitas, ele sente a necessidade de ser aceito, de pertencer, de ser incluído num grupo... de amar e ser amado. Isto é uma necessidade social, a necessidade de companheirismo, relações de amizade com outros, comunicação humana. Mas, quando esta necessidade é satisfeita, uma quarta necessidade aparece: a necessidade de estima.

Necessidade de Estima:

O desejo de uma auto-imagem positiva, de auto-estima, bem como a estima de outros, é o próximo passo na hierarquia de Maslow. A necessidade do indivíduo de respeitar-se e ser respeitado por seus semelhantes é essencial para a saúde mental, talvez, a saúde física e o bem estar. A estas quatro primeiras necessidades Maslow chamou “Necessidades

Deficitárias”. Mas há uma quinta necessidade - ou melhor um quinto nível de necessidades. Maslow chamou-o de necessidade de - “crescimento” ou “auto-realização”.

Necessidade de Crescimento (Auto-realização):

Esta última colocação das necessidades na hierarquia de Maslow é, talvez, a mais difícil de se entender. Refere-se ao desejo do homem de crescer, de desenvolver o máximo de seu potencial, para tornar-se aquilo que ele é capaz de ser. Maslow escolheu um termo de Kurt Golstein, “auto-realização”, para descrever “Man At His Best”. A Auto-realização é uma auto-perpetuação, um processo contínuo e interminável. Maslow reconheceu a “auto-realização” como um estado muito raramente obtido de alcance da perfeição humana.

Um alto nível de auto-realização raramente pode ser mantido. É, preferivelmente, sentida como experiências culminantes. A auto-realização individual está sempre no processo de encontrar novos objetivos, novos desafios ou novos significados de auto-expressão - a busca do eu total.

2.2.2 - Herzberg: A satisfação a partir do enriquecimento do cargo

A teoria da motivação de Frederick Herzberg foi formulada com base em um estudo empírico, realizado, inicialmente, com 200 engenheiros e contadores de nove indústrias de fabricação de metais, localizadas em Pittsburgh.

Após uma revisão e análise de teorias e pensamentos, relacionadas com o comportamento do indivíduo no trabalho Herzberg apud Rodrigues (1994) levantou a hipótese dos “dois fatores”. Essa hipótese sugeria que os fatores que produziam satisfação no trabalho são distintos daqueles que produziam a insatisfação. O autor, em sua hipótese, considera que “o oposto da satisfação com o trabalho não seria a insatisfação, mas, nenhuma satisfação com ele e igualmente o oposto da insatisfação seria nenhuma insatisfação com o trabalho”. (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 03).

Os fatores capazes de produzir insatisfação foram denominados pelo autor de higiênicos numa “analogia à forma em que o termo é usado na medicina preventiva” (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 05). Estes fatores, cita Herzberg apud Rodrigues (1994), expressam o “impulso natural para evitar o sofrimento, causado pelo meio ambiente, mais os impulsos adquiridos que se tornam condicionados às necessidades biológicas

básicas”. (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 56-7). Os fatores higiênicos compreendem:

- A política e a administração da empresa;
- As relações interpessoais com os supervisores;
- Supervisão;
- Condições de trabalho;
- Salários;
- “Status”;
- Segurança no trabalho.

Os fatores que produzem satisfação foram chamados de motivadores. Esses fatores relacionam-se com aquela característica humana singular que é a capacidade de realizar e, através da realização, desenvolver-se psicologicamente. (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 57).

Os fatores motivadores compreendem:

- Realização;
- Reconhecimento;
- Próprio trabalho;
- Responsabilidade;
- Processo ou desenvolvimento.

Para comprovar sua hipótese, o autor, através de entrevistas semi-estruturadas, analisou as mudanças nas “atitudes do trabalho”, e as experiências de vida dos pesquisados em relação ao trabalho. Desde o início das pesquisas foi utilizado o trinômio fatores/atitudes/efeito, que foi denominado de “seqüência de eventos”.

A pesquisa teve três etapas. Na primeira, os pesquisadores trabalharam os “fatores”, identificando o entrevistado e captando informações decorrentes de “fatos narrados” e de atos que antecedem as atitudes das pessoas em relação ao trabalho. Na segunda parte, as características das atitudes foram trabalhadas a partir das necessidades, motivos e percepções do entrevistado. E na terceira parte, foram identificados os “efeitos” diante dos sentimentos favoráveis ou não dos fatos narrados (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 47).

A análise da seqüência de eventos levou o autor à confirmação de sua hipótese.

Herzberg apud Rodrigues (1994), apesar de ver como vitais os benefícios higiênicos, questiona a consumação das necessidades humanas no trabalho em termos totalmente higiênicos. Esta visão unilateral “da natureza humana tem conduzido a desastrosas conseqüências de muito maior importância do que os custos monetários diretos destes programas para nossas organizações” (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 5-6). Os fatores motivadores enfrentam barreiras e resistências para sua implantação, e o autor vê, como motivo principal, o medo de “gerentes inadequados que não estão preparados para o desafio dos adultos dominantes”. (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 7).

Herzberg apud Rodrigues (1994) propõe que os fatores motivacionais sejam implantados nas organizações a partir do “enriquecimento do cargo”. Na proposta do autor, fica explícito que o enriquecimento do cargo propiciará a utilização eficiente do trabalhador. Esta proposição é contrária a racionalização do trabalho como meio para aumentar a eficiência, pensamento este muito divulgado na época.

Herzberg apud Rodrigues (1994, p. 59) diz que “o enriquecimento do cargo proporciona oportunidades para o desenvolvimento psicológico do empregado, ao passo que a ampliação do cargo simplesmente torna um cargo estruturalmente maior”.

Herzberg apud Rodrigues (1994) apresenta dez medidas fundamentais para que seja operacionalizado o enriquecimento do cargo, são elas:

1. Escolher os cargos nos quais o investimento, feito em engenharia industrial, não encareça demais as modificações, as atitudes sejam más, a higiene esteja ficando muito dispendiosa e a motivação faça diferença no desempenho;
2. Encarar esses cargos com a convicção de que podem ser modificados;
3. Fazer um ‘brainstorm’ para elaborar uma lista de modificações que possam enriquecer os cargos, sem se preocupar com suas viabilidades;
4. Fazer uma triagem na lista, eliminando sugestões referentes à higiene e não à real motivação;
5. Fazer outra triagem na lista, eliminando generalidades;
6. Fazer mais uma triagem na lista, eliminando quaisquer sugestões de lastreamento horizontal, ou seja, que reduz a contribuição do funcionário, ao invés de lhe proporcionar uma oportunidade para se desenvolver no desempenho de suas funções habituais;
7. Evitar a participação direta de funcionários no enriquecimento de cargos;
8. Nas primeiras tentativas de enriquecimento de cargos, fazer uma experiência controlada;
9. Estar preparado para uma queda no desempenho do grupo experimental nas primeiras semanas;
10. Esperar que os supervisores de primeira linha demonstrem algumas apreensões e hostilidades para com as mudanças que estão sendo feitas. (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 61-2).

O autor lembra ainda que “o enriquecimento de cargos não é uma ocorrência isolada, mas sim uma função contínua da direção das empresas” (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 62). Em relação aos recursos a serem aplicados em projeto com vista ao enriquecimento de cargos, Herzberg apud Rodrigues (1994) considera que,

[...] se apenas uma pequena parcela do tempo e do dinheiro que agora são aplicados à higiene fossem gastos em atividades de enriquecimento de cargos, o resultado em satisfação pessoal e lucros econômicos representaria um dos maiores dividendos já auferidos até o momento pelas empresas e a sociedade pelos seus esforços para obter gerência do pessoal. (HERZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 62).

2.3 - Qualidade de vida no trabalho

Na década de 50, desenvolveram-se estudos relativos à abordagem sócio-técnica da organização do trabalho. Esta abordagem acabou dando origem à denominação Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que, surgido neste contexto, serviu para designar experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização, enfatizando a análise e reestruturação da tarefa com o intuito de tornar a vida dos indivíduos menos penosa.

Apesar da origem do movimento de QVT ter surgido em 1950, é somente na década de 60 que passou a tomar maior impulso, quando cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, buscaram melhores formas de organizar o trabalho, a fim de minimizar os efeitos negativos do trabalho na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores.

É, portanto, no final da década de 70, que se observou um interesse renovado pelo QVT, quando do surgimento da forte competição nos mercados internacionais, com a participação especial do Japão.

É nesta década também que, em decorrência do aumento da competição internacional, da inflação e da ameaça de desemprego fizeram com que o interesse pelo tema crescesse.

O movimento para a melhoria da Qualidade de Vida no ambiente de trabalho já teve seus momentos de glória e se dispersou pela dificuldade de definição e delimitação do tema. Em se tratando do tema “Qualidade de Vida no Trabalho”, não se pode atribuir uma definição consensual para o mesmo, pois o conceito engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento às necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa.

Portanto, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho é amplo, flexível e contingencial, podendo ser definido como melhorias nas condições de qualquer natureza ou nível hierárquico em termos das variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais.

Se expressa para designar experiências inovadoras realizadas na tentativa de resgatar valores ambientais e humanísticos negligenciados pela sociedade em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico. (WALTON, apud FERNANDES, 1996, p. 43).

Segundo Nadler e Lawler (1983, p. 30) Qualidade de Vida no Trabalho é uma forma de se pensar a respeito das pessoas, trabalho e organização, de modo global e abrangente.

Para a maioria dos autores, a Qualidade de Vida no Trabalho, como linha de pesquisa, orienta-se em direção a melhorias na eficácia organizacional, tendo como pré-requisito a satisfação do indivíduo através da participação nas decisões, bem como, condições favoráveis de trabalho.

Em termos gerais, poderíamos dizer que a tecnologia de QVT refere-se a esforços no sentido de melhorar ou humanizar a situação de trabalho, por soluções mais adequadas que visam à reformulação do desenho dos cargos, tornando-os mais produtivos em termos de empresa e mais satisfatórios para os executores.

Qualidade de Vida no Trabalho pode ser considerado um tema novo na literatura nacional, apesar da preocupação voltada para organizar o trabalho ter sido uma constante desde o advento da administração científica. Percebe-se que só recentemente as empresas vêm-se preocupando com a satisfação do trabalhador na execução de suas tarefas, como requisito para atingirem altos índices de produtividade.

Hoje, tudo leva a crer que o advento da Qualidade Total veio para despertar o interesse pela Qualidade de Vida no Trabalho, em função da globalização do mercado.

De acordo com Quirino & Xavier (1987),

[...] a qualidade de vida no trabalho veio apenas para sistematizar pesquisas e estudos sobre a satisfação e motivação no trabalho, pelo fato de existirem argumentações teóricas mais modernas e coerentes com a realidade, entretanto já definidas pelas teorias motivacionais.

Sendo o TQC entendido como uma forma de gestão que tem como função o aumento da produtividade e qualidade, a melhoria da qualidade de vida no trabalho, neste contexto, surge como uma forma de obter o maior comprometimento do trabalhador com as metas estabelecidas pela empresa.

Para que as empresas, hoje, atinjam suas metas e objetivos em busca da sua excelência, devem efetivamente aplicar o que prevê a Teoria da Qualidade Total, dando uma maior atenção a seus recursos humanos. Isto significa, investir na Qualidade de Vida no Trabalho, para que o trabalhador tenha condições dignas de sobrevivência e de adaptação às condições de trabalho.

Conforme Fernandes (1996, p. 113), “Não se pode falar em produtos e serviços de qualidade se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

É, portanto, imprescindível atentar-se para os fatores que refletem a satisfação, a participação, a motivação e o moral dos empregados, que são fatores diretos de produtividade.

O nível de motivação, tanto a nível individual como coletivo, conduz ao clima organizacional. Quando há motivação, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, animação, colaboração e interesse. Porém, quando há baixa motivação por frustrações ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a cair, surgindo os estados de depressão, desinteresse, apatia e a própria desmotivação para o trabalho.

Sendo assim, é de fundamental importância que as empresas implantem programas voltados para a melhoria da qualidade de vida de seus empregados de modo que se eleve o nível de satisfação como resultado de maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

A melhoria da Qualidade de Vida dos empregados, sem dúvida, irá refletir no fator qualidade e produtividade.

A fabricação de produtos com qualidade pressupõe boas condições de trabalho e de vida, o que somente poderá ser garantido através de programas sérios de Qualidade de Vida no Trabalho.

Conforme Vieira (1996),

A insatisfação do homem, tem na falta da qualidade de vida no trabalho, a causa primeira. E o homem insatisfeito não coopera, não se envolve nos objetivos da organização onde atua. [...] prover e investir na qualidade de vida no trabalho é crucial para a empresa ter o retorno em comprometimento e, conseqüentemente, em melhorias da produtividade e competitividade.

A insatisfação no trabalho tem conseqüências que gera aumento de absenteísmo, diminuição no rendimento, rotatividade de mão-de-obra mais elevada, maior número de reclamações, tendo um efeito direto sobre a saúde mental e física dos trabalhadores

Não basta considerar somente as necessidades como determinantes do comportamento do trabalhador. É preciso considerar também em que grau o mesmo percebe as condições existentes no ambiente de trabalho, como facilitadoras ou não, para o alcance de seus objetivos e de suas necessidades.

Portanto, os programas de Qualidade Total somente poderão ser considerados como tal, se levarem em consideração a melhoria de vida dos trabalhadores e não apenas o interesse de produtividade e lucratividade

Os programas de Qualidade Total precisam contar com empregados satisfeitos, ou seja, precisam ser competitivos e para tal têm que se preocupar com as pessoas, porque é através do comprometimento de seus empregados com as metas da empresa que os resultados serão atingidos e conquistados com sucesso.

A Qualidade de Vida no Trabalho, hoje, torna-se a base para a Qualidade Total, considerada a mola mestra da competitividade. É essencial que os trabalhadores estejam treinados, qualificados e satisfeitos para integrarem-se com as metas da qualidade. Os seres humanos têm necessidades e potencialidades que, quando atendidas e trabalhadas de forma efetiva, podem trazer valiosos ganhos não só para a empresa como também para o empregado.

Os programas de Qualidade de Vida no Trabalho têm, na sua grande maioria, se constituído como uma alternativa para combater a desumanização do trabalho, procurando tornar os cargos mais agradáveis.

Implantar um programa de Qualidade de Vida no Trabalho objetivando resultados positivos, requer, na prática, uma fundamentação teórica calcada em conhecimentos interdisciplinares e técnicos que dêem sustentação ao programa para sua efetivação. Caso contrário, será um programa impossível de se colocar em prática.

Com referência aos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho, utilizamos como referência aqueles definidos por Eda Conte Fernandes (1996, p. 49), que, de certa forma, procurou identificar os fatores e dimensões que afetam significativamente o trabalhador na situação de trabalho que devem ser levados em consideração.

2.3.1 - Compensação justa e adequada

Categoria que visa a mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho em relação à

remuneração recebida pelo trabalho realizado, desdobrando-se em três critérios:

- a) **Remuneração adequada:** remuneração necessária para o empregado viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicas da sociedade em que vive;
- b) **Equidade interna:** equidade na remuneração entre os outros membros de uma mesma organização;
- c) **Equidade externa:** equidade na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho.

2.3.2 - Condições de trabalho

Categoria que mede a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes critérios:

- a) **Jornada de trabalho:** número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, e sua relação com as tarefas desempenhadas;
- b) **Carga de trabalho:** quantidade de trabalho executados em um turno de trabalho;
- c) **Ambiente físico:** local de trabalho e suas condições de bem-estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho;
- d) **Material e equipamentos:** quantidade e qualidade de material disponível para a execução do trabalho;
- e) **Ambiente saudável:** local de trabalho e suas condições de segurança e de saúde em relação aos riscos e injúria ou de doenças;
- f) **Estresse:** quantidade percebida de estresse a que o profissional é submetido na sua jornada de trabalho.

2.3.3 - Uso e desenvolvimento de capacidades

Categoria que visa à mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho, em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar, no seu dia-a-dia, seu saber e suas aptidões profissionais. Entre os critérios, destacam-se os seguintes:

- a) **Autonomia:** medida permitida, ao indivíduo, de liberdade substancial, independência e descrição na propaganda e execução de seu trabalho;
- b) **Significado da tarefa:** relevância da tarefa desempenhada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora da instituição;
- c) **Identidade da tarefa:** medida da tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado;
- d) **Variedade da habilidade:** possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades e de habilidades do indivíduo;
- e) **Retroinformação:** informação ao indivíduo acerca da avaliação do seu trabalho como um todo, e de suas ações.

2.3.4 - Oportunidade de crescimento e segurança

Categoria que tem por finalidade medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades que a instituição estabelece para o desenvolvimento e crescimento pessoal de seus empregados e para a segurança do emprego. Os critérios que, neste trabalho, expressam a importância do desenvolvimento e a perspectiva de aplicação são os seguintes:

- a) **A possibilidade de carreira:** viabilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira, reconhecidos por colegas, membros da família, comunidade;
- b) **Crescimento pessoal:** processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades das pessoas e aplicação das mesmas;
- c) **Segurança de emprego:** grau de segurança dos empregados quanto à manutenção dos seus empregados.

2.3.5 - Integração social na organização

Categoria que objetiva medir o grau de integração existente na organização. Sendo definidos os seguintes critérios:

- a) **Igualdade de oportunidades:** grau de ausência de estratificação na organização do trabalho, em termos de símbolos de “status” e ou estruturas hierárquicas

íngremes; e de discriminação quanto à raça, sexo, credo, origens, estilo de vida ou aparência;

- b) **Relacionamento:** grau de relacionamento marcado por auxílio recíproco, apoio sócio-emocional, abertura inter-pessoal e respeito às oportunidades;
- c) **Senso comunitário:** grau de senso de comunidade existente na instituição.

2.3.6 - Constitucionalismo

Categoria que tem por finalidade medir o grau em que o direito dos trabalhadores são cumpridos na instituição. Os critérios desta categoria são:

- a) **Direitos trabalhistas:** observância ao cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive ao acesso à apelação;
- b) **Privacidade pessoal:** grau de privacidade que o empregado possui dentro da organização;
- c) **Liberdade de expressão:** forma como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos supervisores, sem medo de represálias;
- d) **Norma e rotinas:** maneira como normas e rotinas influenciam o desenvolvimento do trabalho.

2.3.7 - Trabalho e espaço total da vida

Categoria que objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal do empregado e a vida do trabalho. Os critérios são os seguintes:

- a) **Papel balanceado no trabalho:** equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens e convívio familiar;
- b) **Horário de entrada e saída do trabalho:** equilíbrio entre horários de entrada e saída do trabalho e convívio familiar.

2.3.8 - Relevância social da vida no trabalho

Categoria que visa a mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho através da percepção do empregado em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços e atendimento a seus empregados. Os critérios destacados são os seguintes:

- a) **Imagem da instituição:** visão do empregado em relação à sua instituição de trabalho: importância para a comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição;
- b) **Responsabilidade social da instituição:** percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida na preocupação de resolver problemas da comunidade e também de não causar danos;
- c) **Responsabilidade social pelos serviços:** percepção do empregado quanto à responsabilidade da instituição com a qualidade dos serviços postos à disposição da comunidade;
- d) **Responsabilidade social dos empregados:** percepção do empregado quanto à sua valorização e participação na instituição, a partir da política de Recursos Humanos.

Segundo Walton, quando estes aspectos no trabalho não são bem gerenciados, os níveis de satisfação dos trabalhadores em geral deixam a desejar, repercutindo nos níveis de desempenho.

A melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho nada mais é que uma série de ações que devem ser tomadas pela empresa na busca do bem-estar e na satisfação de seus empregados.

Administrar de forma participativa significa valorizar as pessoas. Isto implica em proporcionar o seu desenvolvimento, ajudando a externarem suas aptidões e potencial, ao mesmo tempo em que se ofereçam condições de satisfazer suas próprias necessidades.

Dentro desta perspectiva, tem tudo a ver com o prisma da Qualidade Total, que conceitua a empresa como uma entidade que serve primordialmente para satisfazer necessidades de clientes e onde os que trabalham podem se realizar como seres humanos. (Congresso Brasileiro de Qualidade e Produtividade, Gramado - RS, 1994).

Cabe reforçar, portanto, que, se a empresa busca constantemente obter a qualidade esperada pelos clientes, torna-se imprescindível que quem elabora os produtos, ou seja, os seres humanos, tenham o reconhecimento por aquilo que executam.

Conforme Fernandes (1996, p. 25),

[...] é impossível obter a satisfação do consumidor - cliente externo, quando dissociada a satisfação de seus empregados - clientes internos, pois [...] afinal, qualidade é, antes de tudo uma atitude, quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais que os sistemas, as ferramentas e os métodos de trabalho.

Se o nível de produção depende dos empregados que fabricam o produto, é imprescindível que estes, tenham boas condições de trabalho e de vida.

De acordo com Fernandes (1996, p. 14),

É possível obter do cliente uma taxa de satisfação maior do que as apresentadas pelos funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. A insatisfação, a má vontade, o desconforto e outras situações negativas para o trabalhador se incorporarão, de uma forma ou de outra ao produto final, reduzindo o nível de satisfação do consumidor.

Torna-se mister, então, pensar em Qualidade não somente a nível organizacional, mas também a nível pessoal. Sendo assim, Qualidade de Vida pressupõe uma compreensão abrangente e comprometida sobre as condições de vida no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, garantia de saúde e capacitação para a realização das tarefas com segurança e bom uso de energia pessoal.

Dessa forma, para as empresas obterem êxito em seus Programas de Qualidade, deverão demonstrarem sua real preocupação com a qualidade de vida de seus empregados através de uma visão humanista como forma de gestão.

Segundo Campos (1992, p. 11), “[...] por abordagem humanista, no contexto da Qualidade Total, entende-se as políticas e práticas voltadas para a satisfação e motivação dos empregados no ambiente das organizações”.

Ainda segundo Campos (1992, p. 150), “Qualquer organização humana é montada para satisfazer as necessidades do ser humano. [...] as empresas devem ser vistas como organizações que tem como missão maior, satisfazer as necessidades de sobrevivência do ser humano”.

Torna-se imprescindível para obter o sucesso na implantação de Programas de Qualidade Total, que além de adotar mecanismos que priorizem a qualidade de produtos e

serviços, venha de forma sistêmica e continua satisfazer as necessidades subjetivas e objetivas de seus clientes internos.

Conforme Campos (1992, p. 153),

O Ser Humano tem necessidades básicas que devem ser satisfeitas simultaneamente. No entanto, quando o homem está ainda num estado muito primitivo de ter suas necessidades básicas atendidas, ele dará mais importância às necessidades fisiológicas que às outras e assim por diante. Em cada estágio haverá ênfase em uma das necessidades, mas todas estarão presentes sempre.

A filosofia de trabalho deve estar calcada no respeito ao ser humano, sendo vistos e pensados como pessoas, na dimensão de sua realidade individual. Ele é o princípio fundamental, condutor de todas as atividades da empresa, sabendo-se que é o único que pode apostar em si próprio, incrementando processos de produção. O homem é a mola propulsora do desenvolvimento. Portanto, deve-se investir no ser humano, buscando cada vez mais a sua valorização.

Hoje, dificilmente a empresa que não dispensar o devido cuidado em relação às dimensões que afetam aspectos comportamentais, terá pleno êxito em seus Programas de Qualidade, sendo porque hoje, há uma unanimidade na certeza de que o homem é o principal elemento diferenciador, e o agente responsável pelo sucesso de toda e qualquer organização.

Desta forma, faz-se primordial valorizar o homem no clima da organização, proporcionando-lhe formas de realização de seus potenciais, baseados no atendimento de suas necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de auto-estima, de reconhecimento e auto-realização profissional.

As empresas somente serão bem sucedidas com a satisfação de seus empregados, pois somente será possível obter a satisfação dos consumidores (o cliente visto como Rei), a partir do momento em que os funcionários estiverem motivados e satisfeitos para as metas e objetivos propostos na busca da qualidade de seus produtos.

Todas as empresas que, hoje, têm uma visão de mundo mais abrangente, sabem que Qualidade de Vida no Trabalho é uma questão de competitividade que as coloca frente a novos desafios, tornando-se fator indispensável à produtividade e a sua sobrevivência.

Um programa de Qualidade de Vida no Trabalho pode permitir reconciliar os objetivos dos indivíduos em situação de trabalho com os pressupostos da empresa.

A melhoria da Qualidade de Vida acaba afetando e refletindo nas atitudes pessoais e comportamentais, também no que se refere à criatividade, à vontade de inovar ou até mesmo

de aceitar mudanças. Sabe-se que a capacidade de adaptar-se às mudanças no próprio ambiente de trabalho, de certa forma são fatores evidentemente importantes para o alcance da produtividade, exigindo uma postura mais participativa por parte dos empregados.

Segundo Fernandes (1996), para a empresa Qualidade de Vida no Trabalho atualmente é uma questão de competitividade, em contrapartida, sabemos que o trabalhador constitui-se numa perspectiva de resgatar a sua dignidade não apenas enquanto ser trabalhador, mas, acima de tudo, enquanto Ser Humano integral.

2.4 - Avanços e limites da QVT no Brasil

Através da análise dos trabalhos apresentados foi possível constatar que a contribuição dos pesquisadores brasileiros para o entendimento do tema QVT tem acontecido, principalmente, através da preocupação em ampliar o universo de empresas pesquisadas, incluindo tanto as de setores públicos quanto privados e de diversos ramos de mercado. Além disso, as amostras têm incluído funcionários dos diferentes níveis hierárquicos (gerentes, chefias e operários) e de diferentes formações (administradores, enfermeiros, profissionais da construção civil e profissionais da informática), em alguns casos levando-se em conta as características de amostra (estado civil, idade, educação), que acabam por influenciar também na motivação e satisfação do indivíduo com o trabalho.

Contudo, e apesar das contribuições desta pesquisas para o entendimento do tema estudado, alguns limites também podem ser apontados no que se refere principalmente à metodologia empregada, o que conseqüentemente reflete nos resultados obtidos.

Um maior aprofundamento dos casos estudados poderiam vir através do uso da metodologia qualitativa, entendida por Trivinõs (1987) como aquela capaz de analisar os aspectos implícitos ao desenvolvimento das práticas de uma organização e a interação efetuada entre os seus integrantes, e do uso de entrevistas, como técnica de pesquisa, como forma de buscar as diferentes perspectivas dos sujeitos para o entendimento da dinâmica da situação estudada (FRANCO, 1986).

Além disso, observou-se que os trabalhos conservam uma preocupação com aplicações práticas em serviços de consultoria, de forma a nortear as ações de desenvolvimento de recursos humanos das organizações estudadas, muitas vezes perdendo a perspectiva crítica da questão. As categorias descritas são analisadas de forma estanque,

desvinculadas entre si, e da carga ideológica que permeia as ações empresariais, limitando-se a verificar o “nível” em que a QVT se encontra em dada realidade, sem questionar o “porquê” de sua configuração.

Assim sendo, ignora-se a complexidade das relações sociais, os aspectos implícitos ao desenvolvimento das práticas de uma organização, os conflitos, as contradições das relações, a divergência de interesses entre trabalho e capital e a interação efetuada entre os seus integrantes.

Outro ponto a ser destacado é a falta de atenção à subjetividade dos sujeitos pesquisados, uma vez que a maioria dos estudos não parte do entendimento dos indivíduos sobre o que seria a qualidade de vida no trabalho, impedindo, portanto, que novas categorias emerjam progressivamente durante o processo de coleta e análise dos dados e ignorando o fato de que, alterado o contexto, altera-se também a importância dos fatores e dimensões que influenciam a QVT, como alertado pelo próprio Walton (1973).

Acreditamos que só as diferentes interpretações, que diferentes indivíduos ou grupos desenvolvem acerca de uma mesma situação, permitirão que se recupere a dinâmica da situação estudada, dinâmica que se expressa no processo vivenciado pelos indivíduos envolvidos e no relato das representações e interpretações de suas experiências, atitudes, crenças e valores.

3 - A ESTRUTURA DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA

3.1 - Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus-Chapecó

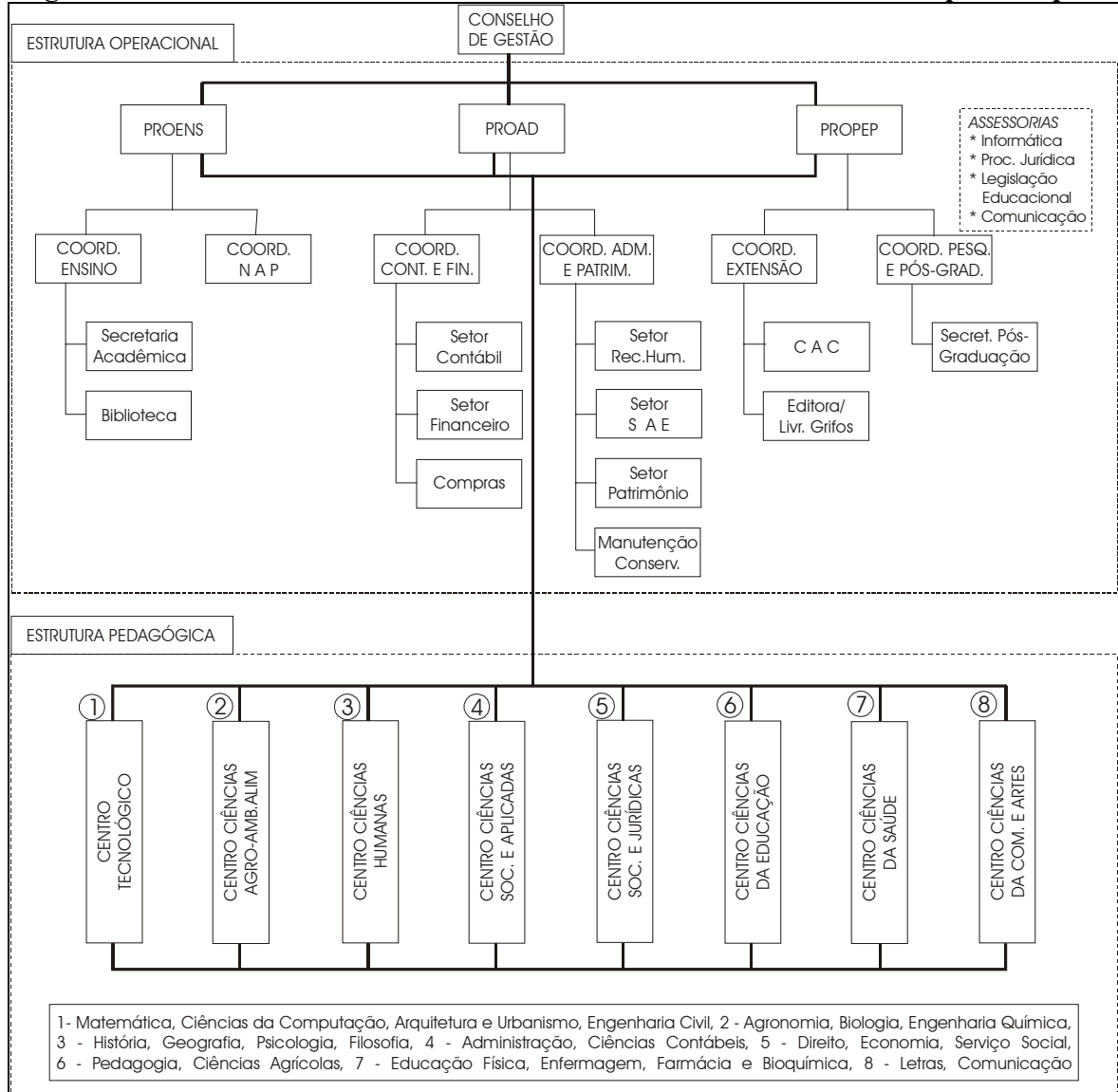
A UNOESC tem por missão gerar e difundir o conhecimento científico, artístico-cultural e tecnológico, mediante o ensino, a pesquisa e a extensão, nas diferentes áreas do saber, com o objetivo de promover a cidadania, o desenvolvimento humano e cultural sustentável, em âmbito regional, estadual, nacional e internacional.

Parte integrante do Estatuto da UNOESC, reformado ao longo do processo de Planejamento, os princípios gerais fundamentam a concepção filosófica da UNOESC, sua relação com a sociedade, sua estrutura, funcionamento, bem como as políticas, a forma de gestão, suas ações finalísticas e inter-relação das mesmas. Integrantes do texto estatutário novo, anunciam-se como:

- I. Autonomia universitária;
- II. Gestão democrática e participativa;
- III. Equidade nos critérios de acesso ao ensino superior e de permanência nele;
- IV. Descentralização acadêmica e administrativo-financeira;
- V. Indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão;
- VI. Pluralidade de idéias.

3.2 - Estrutura da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó

Figura 1: Estrutura da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó

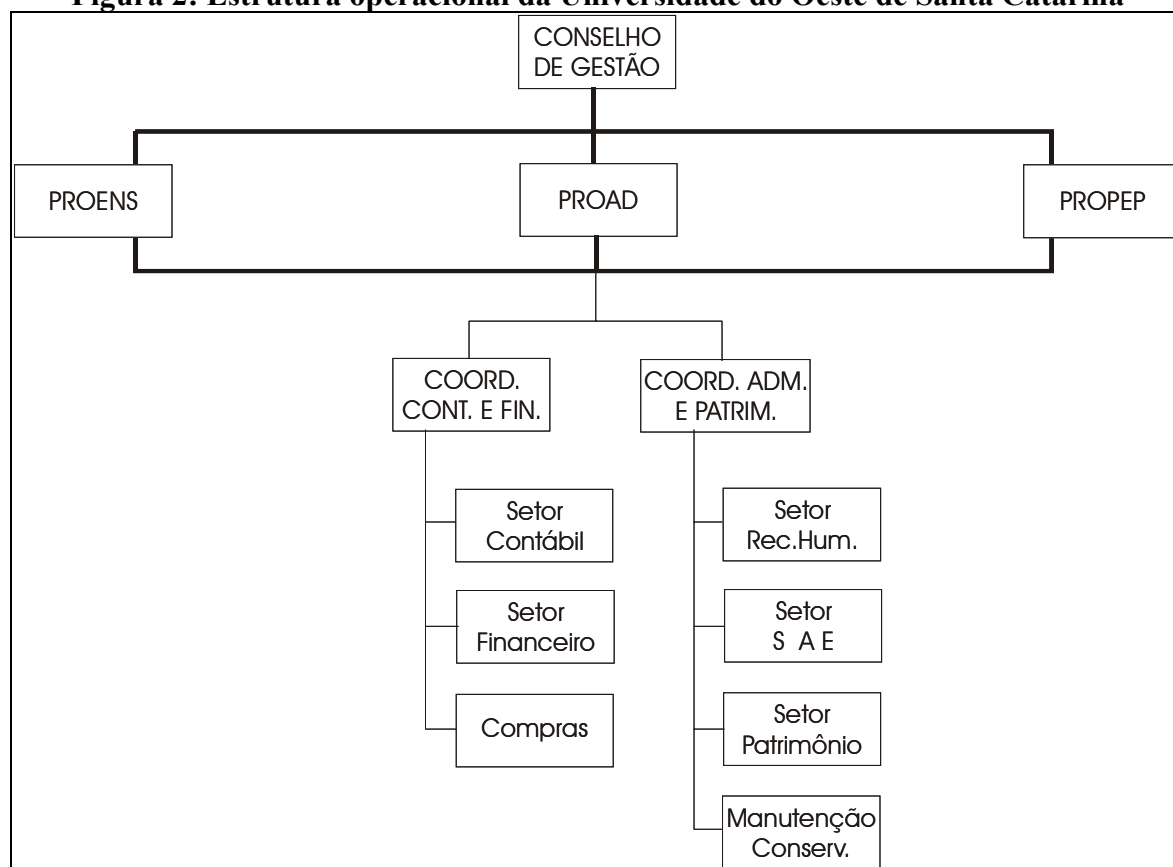


Fonte: Planejamento Estratégico 1999/2010 - Universidade do Oeste de Santa Catarina

3.3 - A estrutura operacional pesquisada

Coordenação Contábil e Financeira.

Coordenação Administrativa e Patrimonial.

Figura 2: Estrutura operacional da Universidade do Oeste de Santa Catarina

Fonte: Planejamento Estratégico 1999/2010 - Universidade do Oeste de Santa Catarina

3.4 - Estatuto da universidade das pró-reitorias

As Pró-Reitorias são órgãos executivos incumbidos de administrar, planejar, coordenar e avaliar as atividades do campus.

A escolha dos Pró-Reitores dar-se-á por processo no qual participam, por voto individual e secreto, os três segmentos da comunidade universitária, conforme regulamentação do Conselho de Gestão.

Parágrafo único. Os Pró-Reitores poderão ser destituídos dos cargos por ato do Reitor, a qualquer tempo, por negligência, imprudência e imperícia ou por infringência às disposições legais, após decisão do Conselho de Gestão do campus.

Poderão candidatar-se às Pró-Reitorias somente docentes que mantenham vínculo contínuo e ininterrupto na carreira do magistério superior do campus, por um período de no mínimo 03 (três) anos na data de sua inscrição, para um período de até 4 (quatro) anos.

Parágrafo único. Exceção do vínculo contínuo e ininterrupto os docentes ocupantes dos cargos de direção e assessoria na Instituição.

A Pró-Reitoria de Administração do campus é órgão executivo, incumbido de administrar, planejar, coordenar, descentralizar, delegar competências e controlar as atividades administrativas, financeiras, patrimoniais, comerciais e de suporte do campus, promovendo sua compatibilização com a Administração Central da Universidade.

Ao Pró-Reitor de Administração compete:

- I. presidir o Conselho de Gestão;
- II. representar, ativa e passivamente, em juízo e fora dele, coordenando a administração geral do campus;
- III. administrar, executar, planejar, coordenar, descentralizar, delegar competência e controlar as atividades inerentes à administração do campus, em matéria econômico-financeira, de pessoal e patrimonial;
- IV. celebrar convênios, consórcios e contratos concernentes à administração, ao ensino, à pesquisa, à extensão, à pós-graduação e às demais atividades do campus;
- V. coordenar a elaboração, executar e acompanhar o planejamento anual e orçamentário do campus;
- VI. instituir comissões especiais em conjunto com as demais Pró-Reitorias, para assuntos de interesse do campus;
- VII. aplicar medidas disciplinares na área de sua competência, nos termos estatutários e regimentais;
- VIII. exercer e cumprir outras atribuições específicas de sua área emanadas da legislação, do Estatuto da Fundação UNOESC, deste Estatuto e de órgãos superiores da instituição.

A Pró-Reitoria de Ensino é órgão executivo incumbido da gestão das atividades/fins de ensino do campus, em consonância com as políticas e diretrizes da Universidade.

Ao Pró-Reitor de Ensino compete:

- I. representar o campus em matéria de ensino junto aos fóruns da área e em órgãos oficiais de todos os níveis;

- II. promover e coordenar as políticas e diretrizes para o desenvolvimento do ensino no campus;
- III. implementar e coordenar políticas e serviços de apoio pedagógico aos docentes do campus;
- IV. acompanhar e avaliar as atividades da Biblioteca, da Secretaria Acadêmica, dos laboratórios de ensino e das Escolas de Educação Básica;
- V. coordenar, em conjunto com as demais Pró-Reitorias, a Avaliação Institucional no campus;
- VI. coordenar o processo de seleção para o ingresso dos estudantes nos cursos de graduação oferecidos pelo campus;
- VII. assinar certificados e outros documentos específicos relacionados à Pró-Reitoria de Ensino;
- VIII. instituir comissões especiais para assuntos relativos à sua área, em conjunto com a Pró-Reitoria de Administração;
- IX. exercer outras atribuições específicas de sua área emanadas da legislação, deste Estatuto e do Regimento Geral da Universidade e dos órgãos superiores da instituição.

A Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação é órgão executivo, incumbido da gestão das atividades/fins de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão, em consonância com as políticas e objetivos e diretrizes da Universidade.

Ao Pró-Reitor de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação compete:

- I. representar o campus em matéria de pesquisa, extensão e pós-graduação junto aos fóruns da área e em órgãos oficiais de todos os níveis;
- II. promover e coordenar as políticas e as diretrizes de pesquisa, de extensão e de pós-graduação no campus;
- III. acompanhar, controlar e avaliar os programas, projetos e atividades relacionadas à pesquisa, extensão e pós-graduação do campus;
- IV. implantar e coordenar a política de produção e de publicação científica do campus;

- V. coordenar, em conjunto com os demais Pró-Reitores, as políticas de capacitação do campus;
- VI. assinar certificados e outros documentos específicos relacionados à Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação;
- VII. instituir comissões especiais para assuntos relativos à sua área, em conjunto com a Pró-Reitoria de Administração;
- VIII. exercer e cumprir outras atribuições específicas de sua área emanadas da legislação, deste Estatuto, do Regimento Geral da Universidade e dos órgãos superiores da Instituição.

4 - METODOLOGIA

4.1 - Caracterização da pesquisa

A metodologia proposta neste estudo foi de uma pesquisa predominantemente quantitativa através da coleta de dados, seguida de uma análise qualitativa, tendo como elemento básico o levantamento de aspectos organizacionais, ambientais e comportamentais e que poderão vir a ser considerados em programas que visem a qualidade de vida no trabalho junto à instituição, de modo a tornar os postos de trabalho mais satisfatórios para os funcionários, com reflexos na melhoria do sistema produtivo.

Foram pesquisados fatores que são considerados pela literatura especializada como sendo os principais critérios de sustentação de qualidade de vida no trabalho, bem como aspectos que na percepção dos funcionários em relação ao cargo ocupado, devem ser modificados na busca de melhorias do sistema produtivo dos setores técnico administrativo-financeiro da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

4.2 - Universo e amostragem

A população pesquisada neste estudo compreendeu dos funcionários lotados no setor técnico administrativo financeiro ligados diretamente a Pró-Reitoria de Administração.

Os funcionários que compuseram a amostra da pesquisa foram selecionados a partir do interesse do coordenador do setor, perfazendo um total de 39 respondentes.

No que se refere ao grau de instrução abordamos funcionários com 1º grau incompleto e 1º grau completo, 2º grau incompleto e 2º grau completo, 3º grau incompleto e 3º grau completo, além de funcionários pós-graduados, ou seja, com especialização e/ou mestrado.

4.3 - Definição de termos

Os termos trabalhados neste estudo foram divididos em blocos e seus respectivos fatores, totalizando 10 (dez) blocos e 30 (trinta) fatores pesquisados. Foram levantados quantitativamente, seguindo-se uma análise qualitativa dos mais relevantes para a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

4.3.1 - Definição dos blocos

Compensação Adequada e Justa:

A justiça do sistema de compensação através da adequação da remuneração ao trabalho que o trabalhador realiza, equidade interna (equilíbrio entre as remunerações na empresa) e equidade externa (comparação da remuneração com o mercado de trabalho).

Condições de Trabalho:

São considerados os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador.

Condições Física:

Refere-se a higiene ambiental, segurança e equipamentos, além da insalubridade.

Benefícios:

Assistência médica e odontológica, refeitório, associação e atuação do sindicato dos funcionários.

Oportunidade de Crescimento e Segurança:

Está relacionada às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal, de segurança no emprego de forma mais duradoura.

Profissional (Crescimento):

Refere-se à oportunidade de crescer profissionalmente com garantia de emprego.

O Trabalho e o Espaço Total de Vida:

O trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de

sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitária.

Relevância Social da Vida no Trabalho:

A atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

Estilo Gerencial:

Avalia a forma de administrar e coordenar pessoal e trabalho.

Constitucionalismo:

O estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessárias para que se estabeleça um clima de democracia.

4.3.2 - Definição de termos da Universidade do Oeste de Santa Catarina

Universidade do Oeste de Santa Catarina - Unoesc:

Instituição de Ensino Superior, com objetivos de ensino, pesquisa e extensão.

4.3.3 - Definição do tema qualidade de vida no trabalho (QVT)

Gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas (FERNANDES, 1996).

4.4 - Coleta, análise e interpretação dos dados

A mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho não se constitui em tarefa fácil. De acordo com Quirino e Xavier (1987) existem, pelo menos, dois caminhos: o objetivo e o subjetivo. A abordagem denominada pelos autores de objetiva parte da mensuração das condições materiais, como a existência de equipamentos, nível de salários, etc. A subjetiva parte da percepção que as pessoas têm dessas condições, isto é, se as acham satisfatórias.

Assim levantou-se, através de técnicas de questionários, a percepção dos funcionários dos diferentes níveis sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida no próprio trabalho. Esta constituiu-se na base metodológica que orientou as etapas da pesquisa. Escreveu-se o modelo de Richard Walton (1973) como referencial teórico para elaboração deste estudo devido a sua amplitude.

Através de pesquisas, observações e entrevistas, Walton procura identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho.

Para estruturação de modelos a serem utilizados em projetos de QVT, é indispensável o estabelecimento de critérios apropriados para a avaliação do nível de qualidade de vida nas organizações. Walton (1973) propõe oito categorias conceituais, envolvendo indicadores específicos de qualidade de vida (quadro 3.1).

Quadro 1: Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, segundo Walton (1973)

CATEGORIAS CONCEITUAIS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT	
CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1. Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> • equidade interna e externa • justiça na compensação • proporcionalidade entre salários
2. Condições de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • jornada de trabalho razoável • ambiente físico seguro e saudável
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • autocontrole relativo • qualidades múltiplas • informações sobre o processo
4. Oportunidade de crescimento e segurança	<ul style="list-style-type: none"> • possibilidade de carreira • crescimento pessoal • perspectiva de avanço salarial • segurança do trabalho
5. Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none"> • ausência de preconceitos • igualdade • mobilidade • relacionamento • senso comunitário
6. Constitucionalismo	<ul style="list-style-type: none"> • direitos de proteção ao trabalhador • privacidade pessoal • liberdade de expressão • tratamento imparcial • direitos trabalhistas
7. O trabalho e o espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none"> • papel balanceado do trabalho • estabilidade de horários • tempo para lazer e família
8. Relevância social da vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • imagem da instituição • responsabilidade social da instituição

Desse modo, para verificar a satisfação dos funcionários em relação a Qualidade de Vida no Trabalho, foram aplicados questionários. Foram enfocados dez blocos e os trinta fatores de QVT referente aos blocos. A cada afirmação os funcionários anotaram os valores 5, 4, 3, 2, 1, expressos numa escala de cinco alternativas de escolha a saber:

- Satisfaz totalmente (5)
- Satisfaz (4)
- Não tem opinião formada (3)
- Insatisfaz (2)
- Insatisfaz totalmente (1)

Para cada escolha, apenas uma alternativa deve ser assinalada pelo pesquisador quando da coleta de dados.

4.5- Limitações da pesquisa

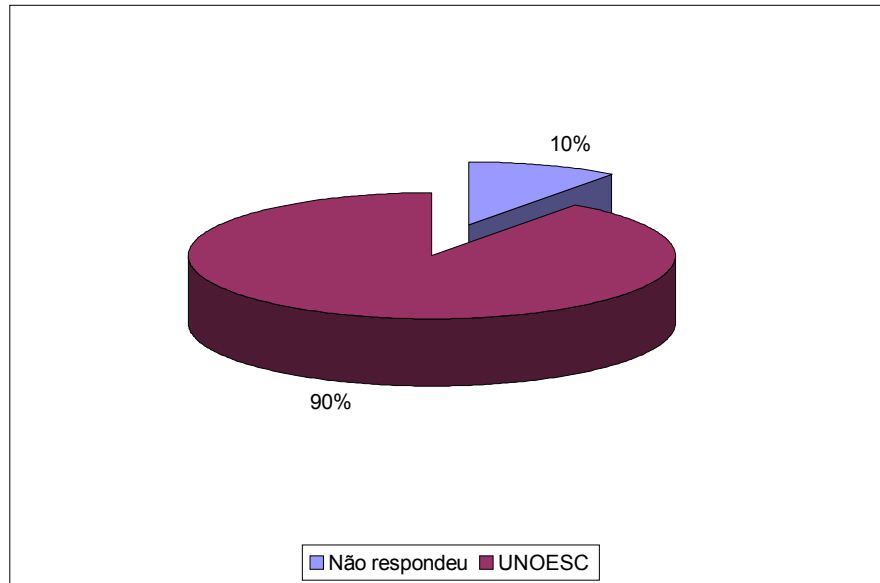
Ao longo da pesquisa surgiram algumas limitações, dentre elas convém relatar as que são apresentadas a seguir:

Pelo fato de ter pesquisado a percepção e satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho de dirigentes e funcionários, com a utilização de questionários, pode-se ter deixado de perceber e analisar outras variáveis, caso se viesse a utilizar, como coleta de dados, a técnica da entrevista.

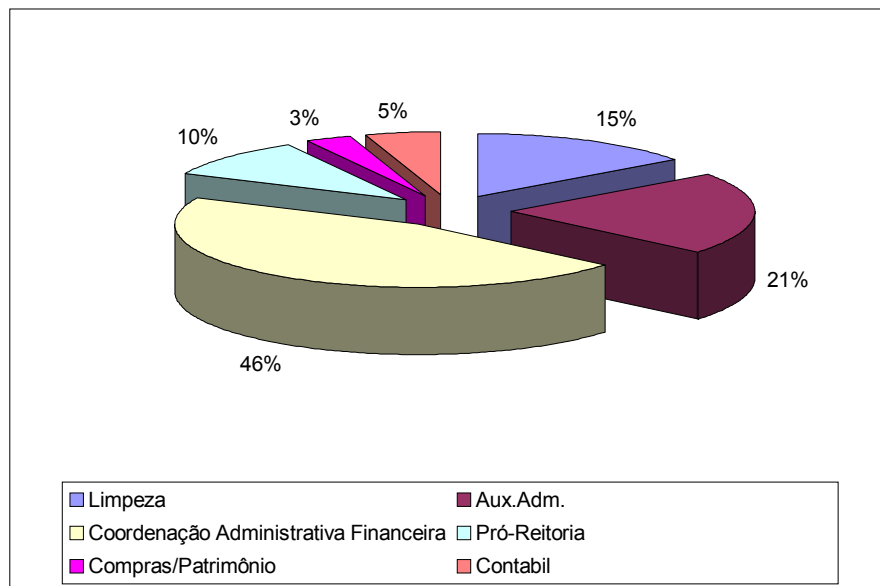
Não obstante, essa técnica foi empregada por parecer suficiente em respeito ao princípio da parcimônia, face às restrições de tempo e de momento.

Os resultados deste estudo não se aplicam necessariamente a outros campi da Universidade do Oeste de Santa Catarina, nem mesmo ao próprio campus de Chapecó em outras épocas, apesar de que a metodologia gerada pelo esforço geral nessa dissertação pode ser aplicada até a outras Universidades, desde que com as devidas limitações.

A realização de um estudo acadêmico envolve muita sensatez por parte do pesquisador para considerar todo o contexto que envolve o objeto em estudo. Analisar e considerar este contexto implica em reconhecer e diagnosticar também pontos obscuros e até mesmo falhos que possam influenciar, de alguma forma, a pesquisa realizada.

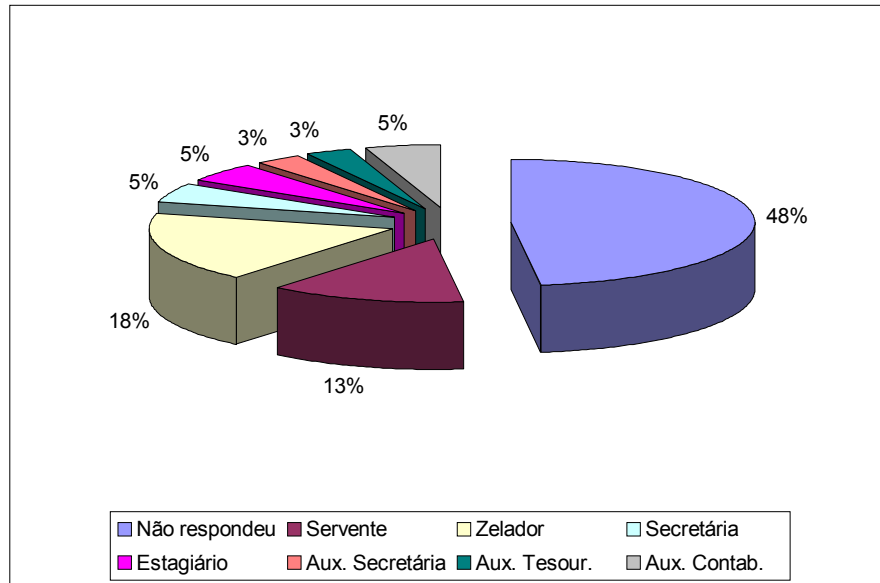
Gráfico 1: Respondentes da instituição

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

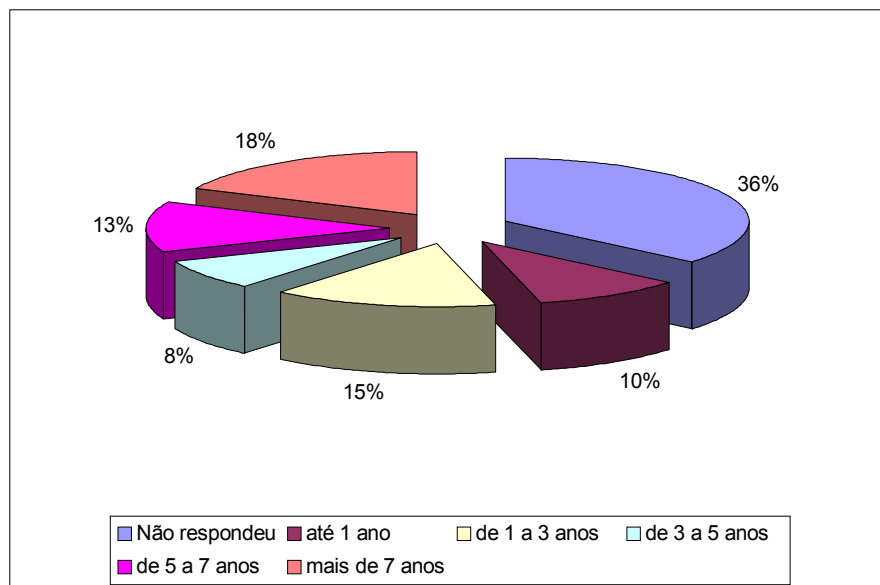
Gráfico 2: Setores pesquisados na instituição

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

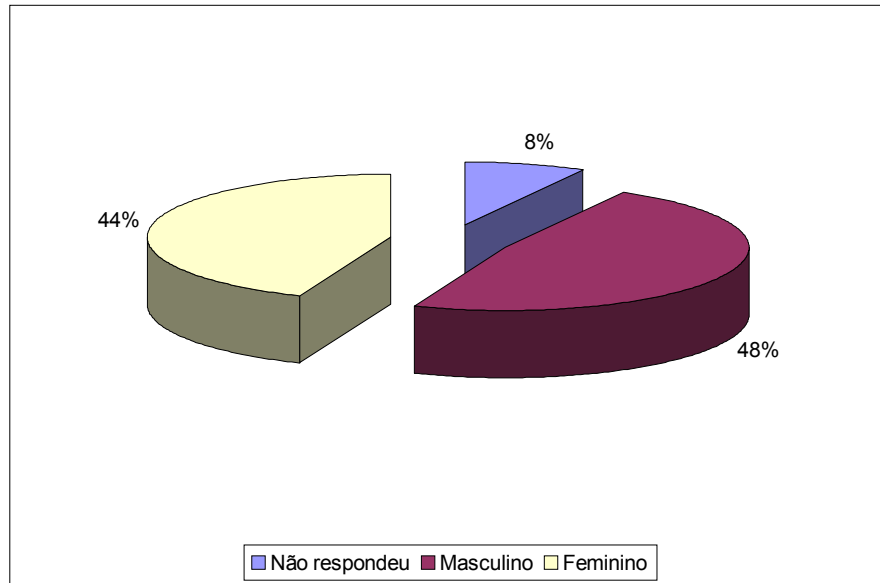
Verifica-se que 43% dos entrevistados trabalham no setor de limpeza e 57% no setor auxiliar administrativo. É importante salientar que 100% dos entrevistados se identificaram.

Gráfico 3: Função

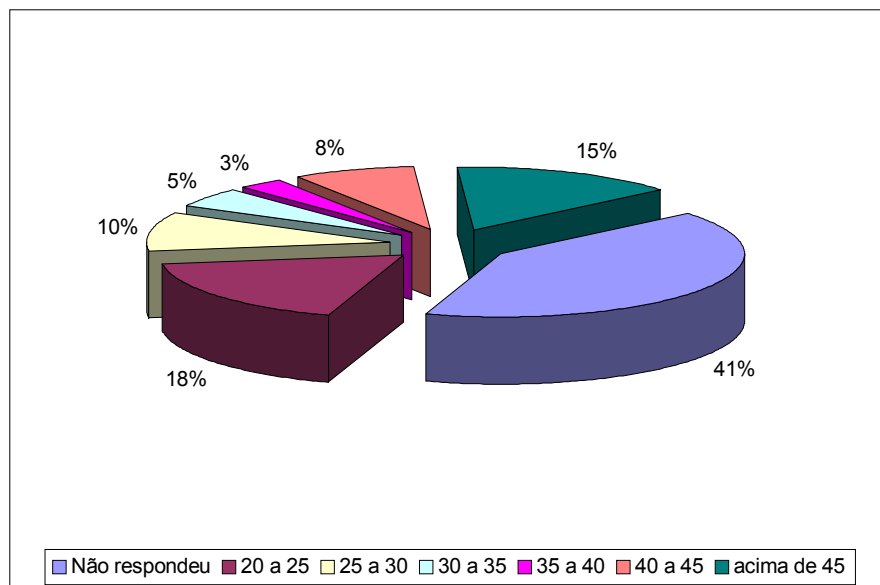
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 4: Tempo de serviço

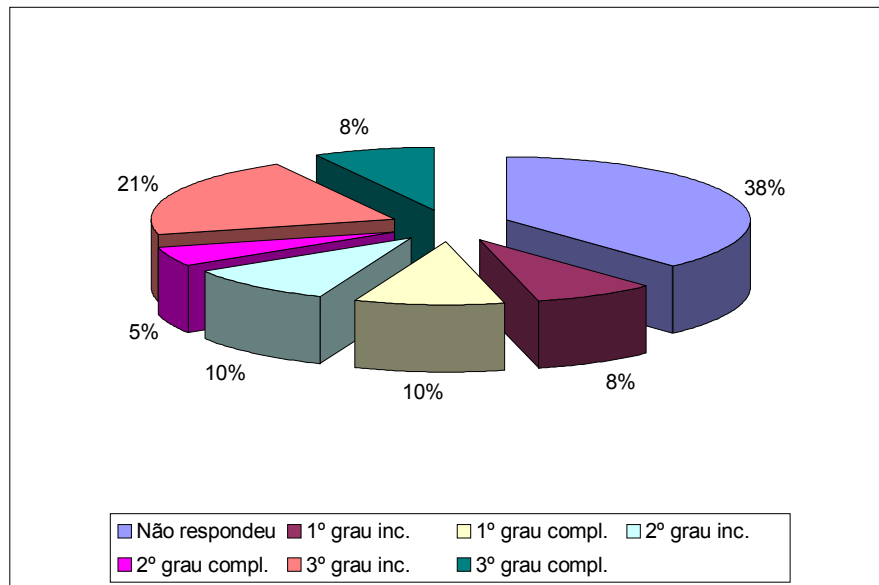
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 5: Sexo

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

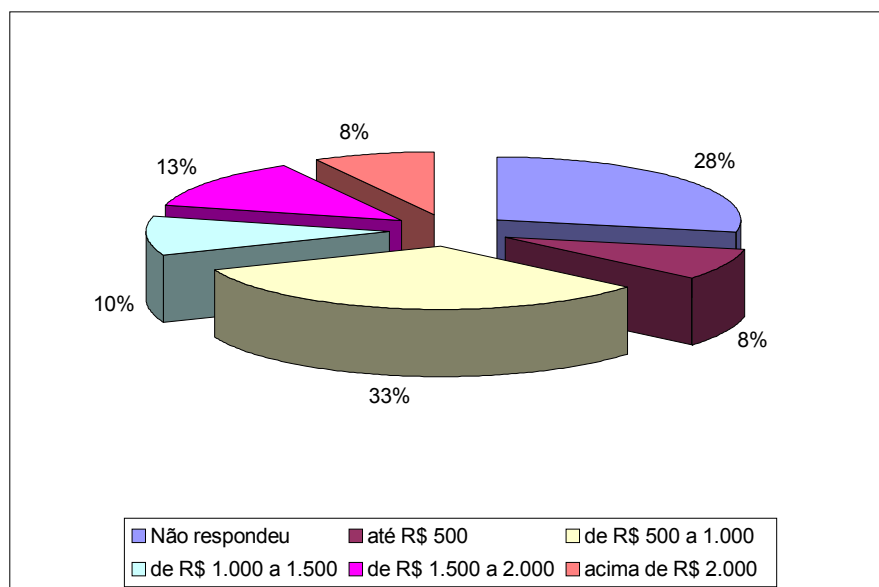
Gráfico 6: Idade

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

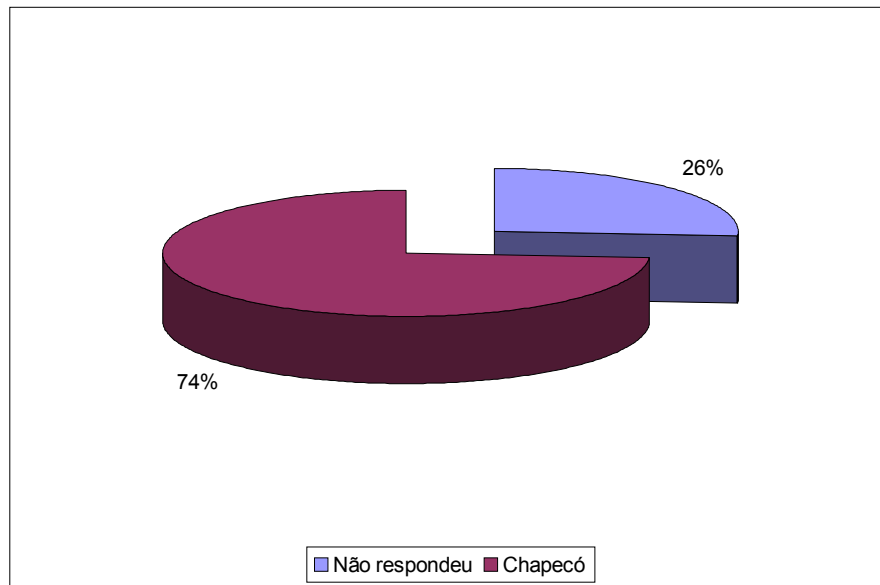
Gráfico 7: Instrução

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Esta questão não foi respondida por 38% dos entrevistados. 21% têm o 3º grau incompleto, existe um equilíbrio nas demais faixas de escolaridade.

Gráfico 8: Renda familiar

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 9: Local de residência

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

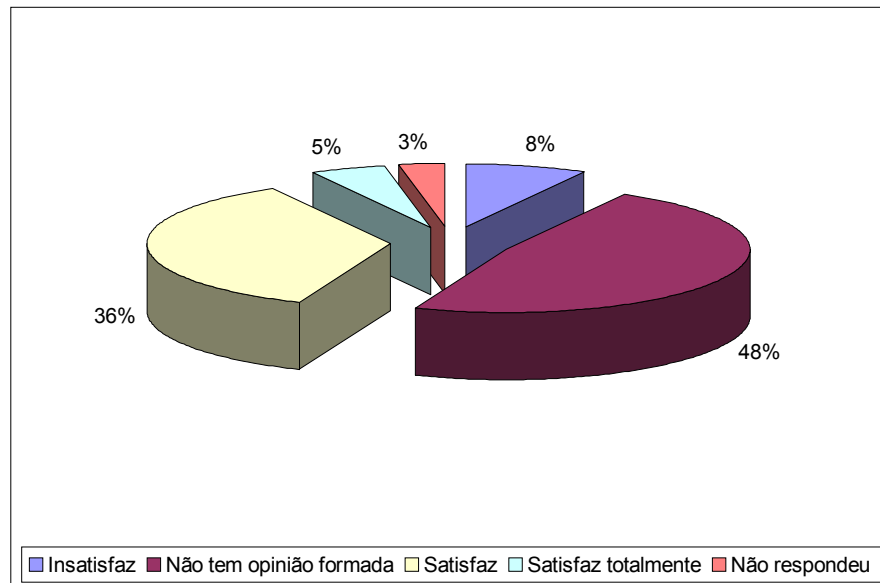
5.2 - Bloco 1 - Compensação justa e adequada

Tabela 1: Compensação justa e adequada

Compensação justa e adequada - Bloco 1

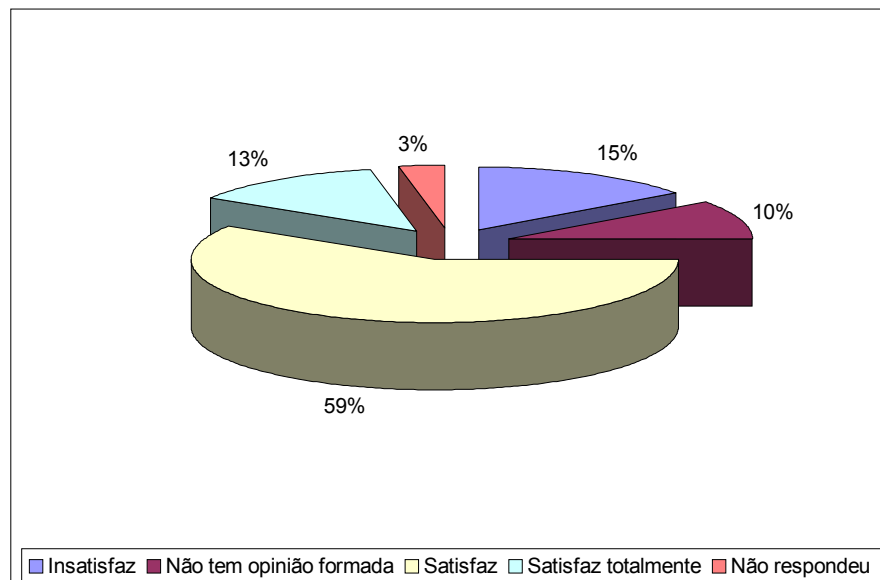
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Equidade interna e externa	0	3	19	14	2	1	39
Justiça na compensação	0	6	4	23	5	1	39
Proporcionalidade entre salários	1	6	12	17	3	0	39

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Tabela 2: Equidade interna e externa

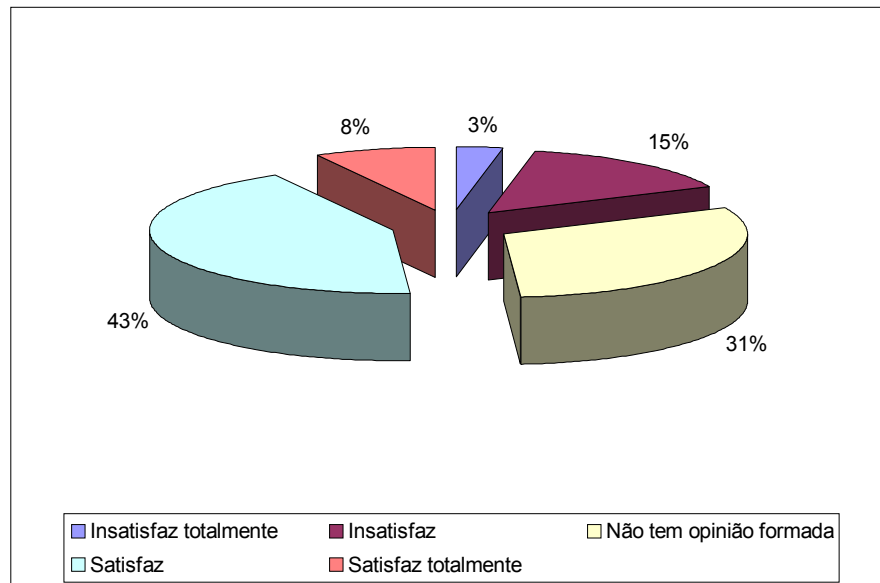
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Percebe-se que a maioria dos (48%) não tem opinião formada sobre a questão. 36% se satisfazem com a política de equidade interna e externa.

Gráfico 10: Justiça na compensação

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A maioria dos entrevistados (72%) estão satisfeitos (51%) ou totalmente satisfeitos (21%) com a justiça na compensação.

Gráfico 11: Proporcionalidade entre salários

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A maioria dos entrevistados (43%) está satisfeita com a proporcionalidade entre salários. 31% não tem opinião formada sobre a questão e 15% estão insatisfeitos.

5.2.1 - Análise qualitativa bloco 1 - Compensação justa e adequada

Este bloco visa mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho em relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado, desdobrando-se em equidade interna e externa, justiça de compensação e proporcionalidade entre os salários.

Walton (1973, p. 12) vê o trabalho, em primeiro plano, como meio do indivíduo ganhar a vida. A compensação recebida pelo trabalho realizado é um conceito relativo, não um simples consenso sobre os padrões objetivos e subjetivos para julgar a adequação da compensação.

A honestidade da compensação pode ser focalizada por vários prismas: pelas relações entre salário e fatores como experiência e responsabilidade; pelas relações entre salários e talento ou habilidade; pela demanda de mão-de-obra ou pela média de compensação da comunidade em questão.

O fator justiça na compensação satisfaz os funcionários da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, onde acredita-se sentirem-se valorizados pelo trabalho

realizado dentro de um enfoque de troca. Estando satisfeitos frente a política da equidade interna e externa e na proporcionalidade entre os salários.

Nos fatores de equidade interna e externa e na proporcionalidade entre os salários, 83% não tem opinião formada, dado este que pode estar relacionado ao desconhecimento da definição do termo, e 15% acredita-se estarem insatisfeitos frente ao que ganham em relação aos demais funcionários.

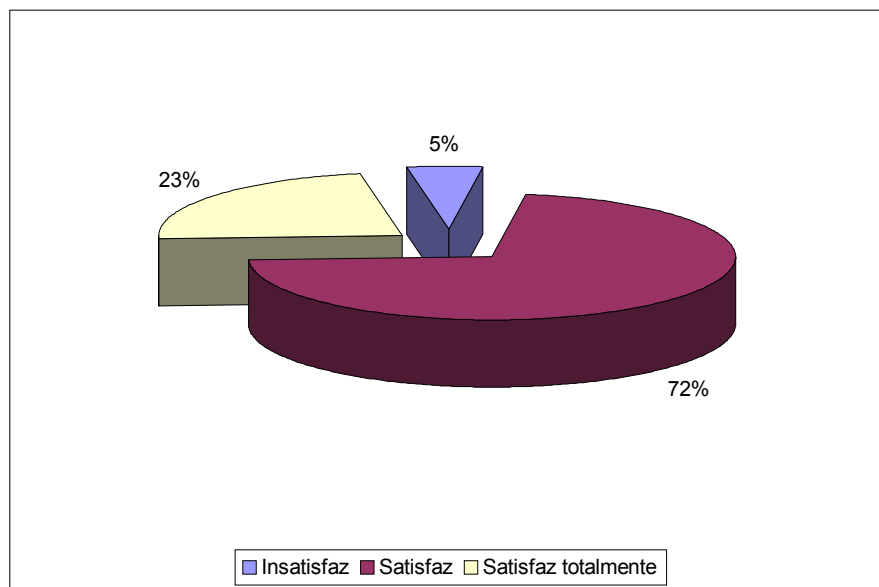
5.3 - Bloco 2 - Condições de trabalho

Tabela 3: Condições de trabalho

Condições de Trabalho - Bloco 2							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Jornada de trabalho razoável	0	2	0	28	9	0	39
Ambiente físico seguro e saudável	4	9	1	14	11	0	39

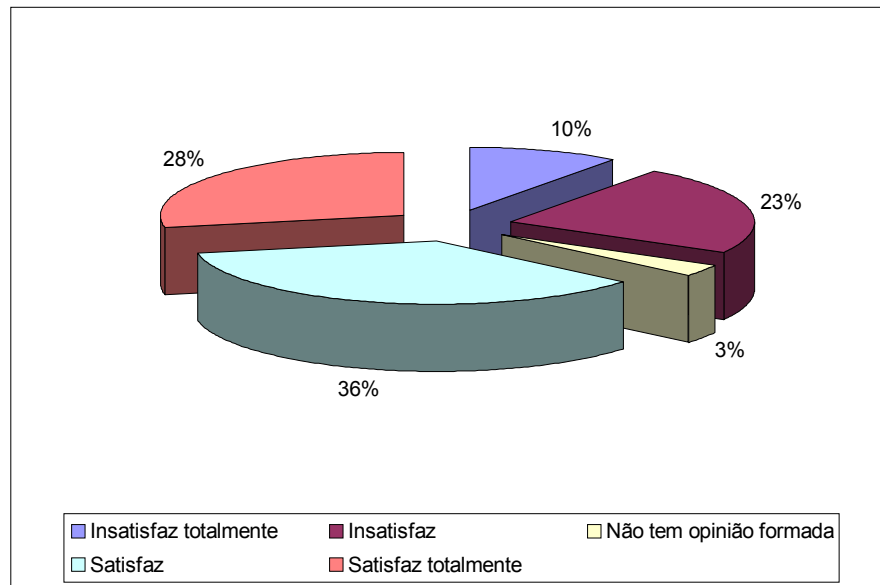
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 12: Jornada de trabalho razoável



Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Conclui-se que 95% dos entrevistados acham a jornada de trabalho considerável. 72% se satisfazem e 23% se satisfazem totalmente.

Gráfico 13: Ambiente físico seguro e saudável

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

36% dos entrevistados estão satisfeitos com o ambiente físico seguro e saudável, 28% estão totalmente satisfeitos e 23% estão insatisfeitos.

5.3.1 - Análise qualitativa bloco 2 - Condições de trabalho

Entendo por Condições de Trabalho os aspectos relacionados ao ambiente, equipamentos e materiais, conforme a jornada de trabalho, afetando diretamente a saúde do trabalhador. Uma boa qualidade de vida está diretamente relacionada às condições de trabalho, onde o homem necessita de um ambiente saudável para conseguir desenvolver suas atividades de forma salutar.

Em relação a este bloco percebe-se que 95% dos funcionários da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó consideram satisfatória a jornada de trabalho e um ambiente físico seguro e saudável.

Walton (1993, p. 13), propõe algumas sugestões para o melhoramento desta dimensão, dentre elas podemos citar:

Horários razoáveis reforçados por um período normal de trabalho padronizado; condições físicas de trabalho que reduzam ao mínimo o risco de doenças e danos; limite de idade imposto quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade.

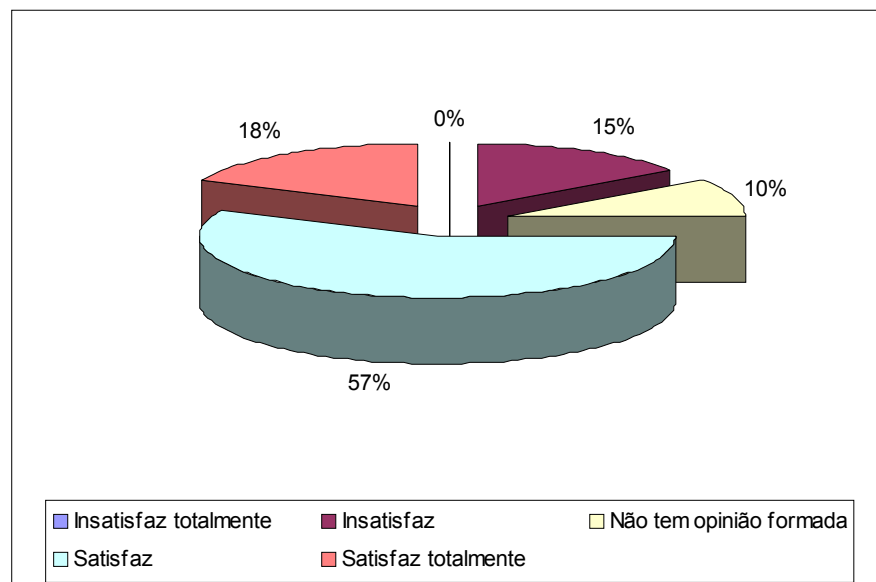
5.4 - Bloco 3 - Condição física

Tabela 4: Condição física

Condição Física - Bloco 3							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Higiene ambiental	0	6	4	22	7	0	39
Segurança/Equipamento	1	4	5	21	8	0	39
Insalubridade	4	8	10	9	6	2	39

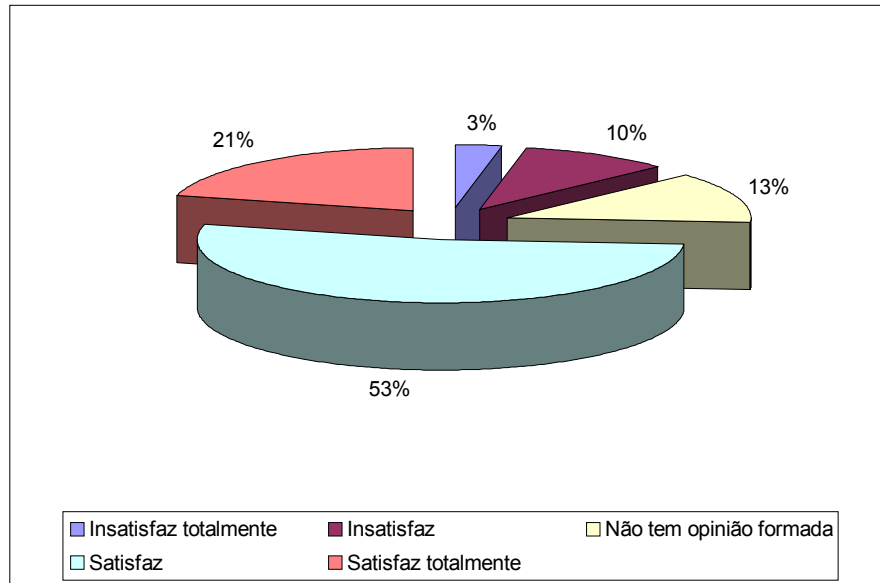
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 14: Higiene ambiental



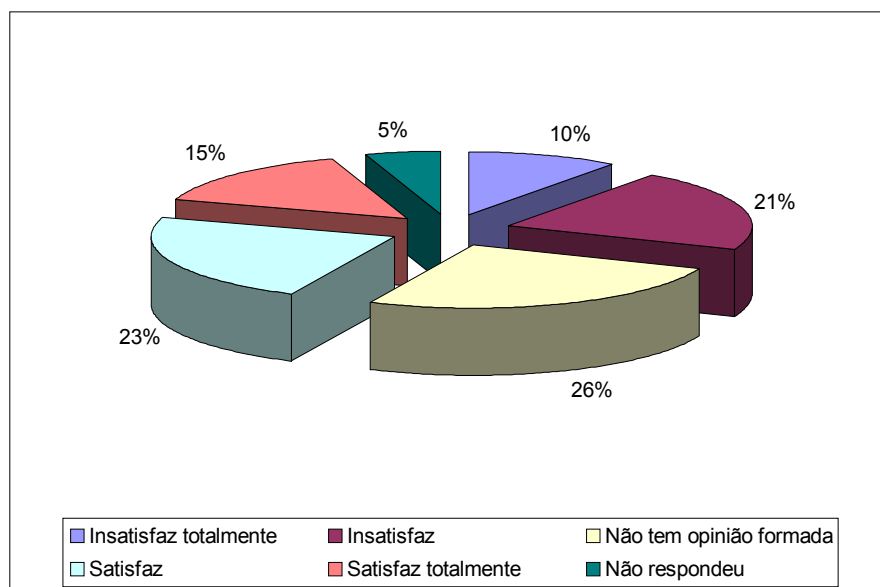
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A higiene ambiental agrada a 75% dos entrevistados. Destes, 57% estão satisfeitos e 18% estão totalmente satisfeitos.

Gráfico 15: Segurança/Equipamento

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

53% dos entrevistados estão satisfeitos quanto a segurança e equipamentos. 21% estão totalmente satisfeitos e 13% não tem opinião formada.

Gráfico 16: Insalubridade

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A questão relativa a insalubridade demonstra em equilíbrio. 21% estão insatisfeitos, 26% não tem opinião formada e 23% estão satisfeitos.

5.4.1 - Análise qualitativa bloco 3 - Condição física

Neste bloco buscou-se explorar a satisfação do funcionário com as suas condições ambientais, segurança e equipamentos e a questão da insalubridade.

Os fatores capazes de produzir insatisfação foram denominados por Hezberg apud Rodrigues (1994, p. 5) de higiênicos numa “analogia à forma em que o termo é usado na medicina preventiva”. Estes fatores expressam “o impulso natural para evitar o sofrimento, causado pelo ambiente, mais os impulsos adquiridos que se tornam condicionados às necessidades físicas e biológicas básicas” (HEZBERG apud RODRIGUES, 1994, p. 56-7).

Percebe-se que a maioria dos funcionários encontram-se satisfeitos frente aos fatores de higiene ambiental e na questão segurança/equipamento, acreditando-se estarem trabalhando em locais saudáveis e seguros para o desenvolvimento de suas atividades.

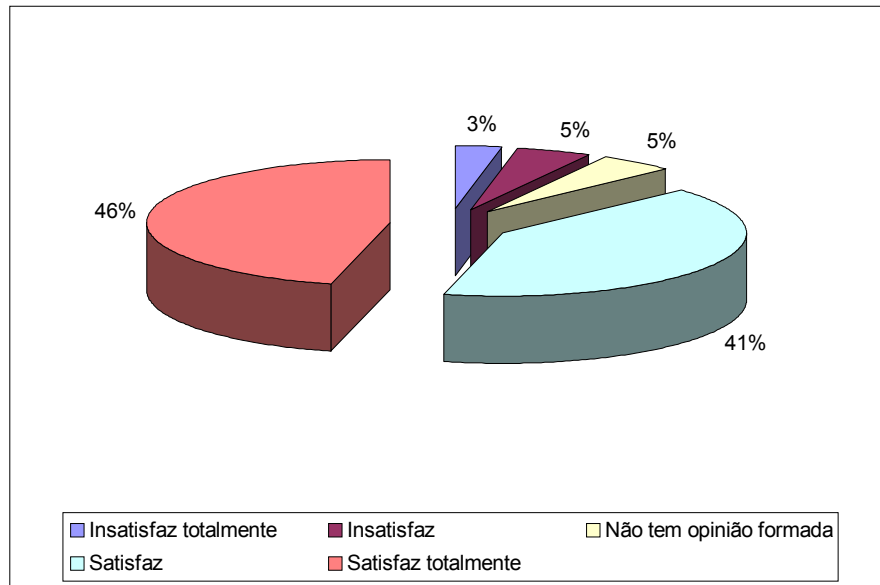
No fator insalubridade apareceu um equilíbrio nas respostas, onde 26% não tem um opinião formada, 23% estão insatisfeitos e 21% insatisfeitos. Em relação aos insatisfeitos, acredita-se tratar-se de funcionários ligados a atividades insalubres e sem condições favoráveis de trabalho.

5.5 - Bloco 4 - Benefícios

Tabela 5: Benefícios

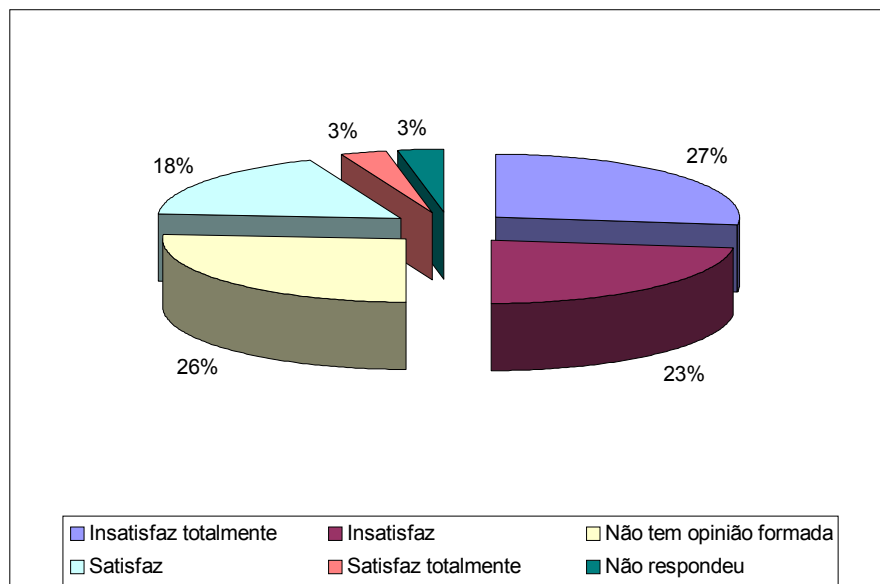
Benefícios - Bloco 4							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Assistência Médica e Odontológica	1	2	2	16	18	0	39
Refeitório	11	9	10	7	1	1	39
Associação	4	7	7	20	1	0	39
Sindicato (atuação)	4	2	6	25	2	0	39

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 17: Assistência médica e odontológica

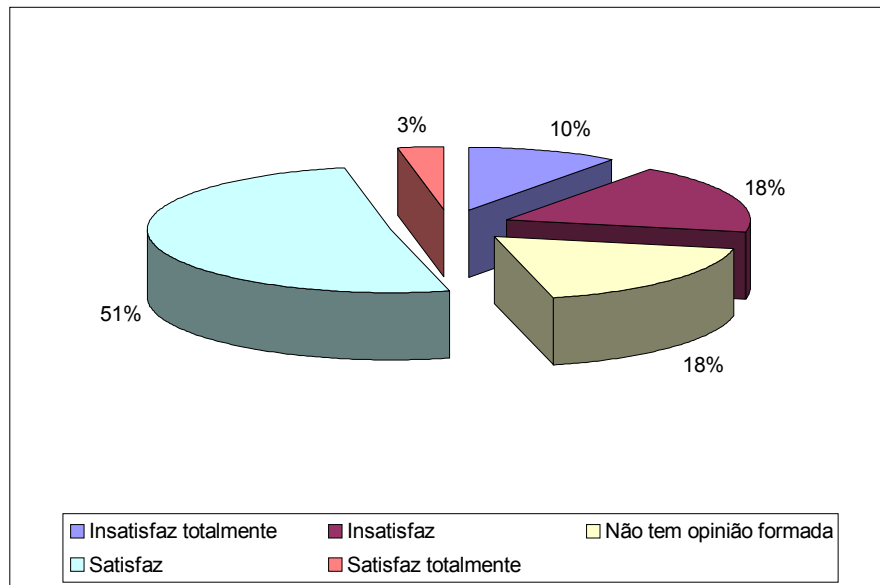
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A assistência médica e odontológica satisfaz a 41% dos entrevistados e 46% estão totalmente satisfeitos.

Gráfico 18: Refeitório

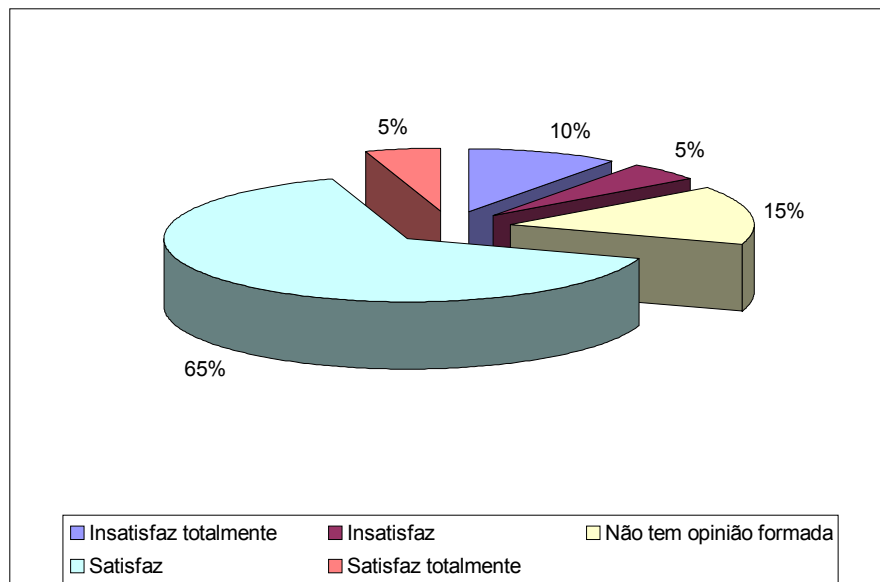
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

O refeitório é apontado por 27% dos entrevistados como um aspecto de total insatisfação, além de 23% estarem insatisfeitos. 26% não têm opinião formada sobre a questão.

Gráfico 19: Associação

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

51% dos entrevistados estão satisfeitos com a atuação do sindicato. 18% não tem opinião formada sobre o assunto e 18% estão insatisfeitos.

Gráfico 20: Sindicato (atuação)

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A atuação do sindicato satisfaz a 65% dos entrevistados. 15% não tem opinião formada e 10% estão totalmente insatisfeitos.

5.5.1 - Análise qualitativa bloco 4 - Benefícios

A Teoria da Motivação segundo Herzberg apud Rodrigues, enfatiza a importância da inclusão de benefícios que venham trazer segurança frente a questões de saúde. Tal fator é considerado um aspecto motivacional para o funcionário, por ser algo que o mesmo recebe constantemente no seu ambiente de trabalho, agindo diretamente no seu bem-estar enquanto ser humano.

O bloco Benefícios aborda fatores de assistência médica e odontológica, refeitório, associação e atuação do sindicato dos funcionários.

Atualmente a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, oferece uma Assistência Médica e Odontológica satisfatória, proporcionando segurança em relação a saúde dos funcionários, fato este que vem mostrar um nível de 87% de satisfação, distribuídos em 46% satisfeitos totalmente e 41% satisfeitos com a Assistência Médica e Odontológica da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

Segundo Maslow apud Rodrigues, as necessidades fisiológicas são consideradas básicas e primárias para o desenvolvimento profissional e pessoal do ser humano. Logo percebe-se um nível de insatisfação de 50%, distribuídos em 27% insatisfeitos totalmente e 23% insatisfeitos em relação ao fator refeitório, pelo fato da instituição não ter em sua estrutura um programa de alimentação para o trabalhador (PAT).

Quanto aos fatores Associação 51% acredita-se estarem satisfeitos com os trabalhos, eventos e papel da Associação, e 65% satisfeitos com a atuação do Sindicato dos Funcionários da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, em especial a bolsa de estudo oferecidas ao técnico administrativo proporcionando a capacidade de crescimento e o acesso ao conhecimento e formação.

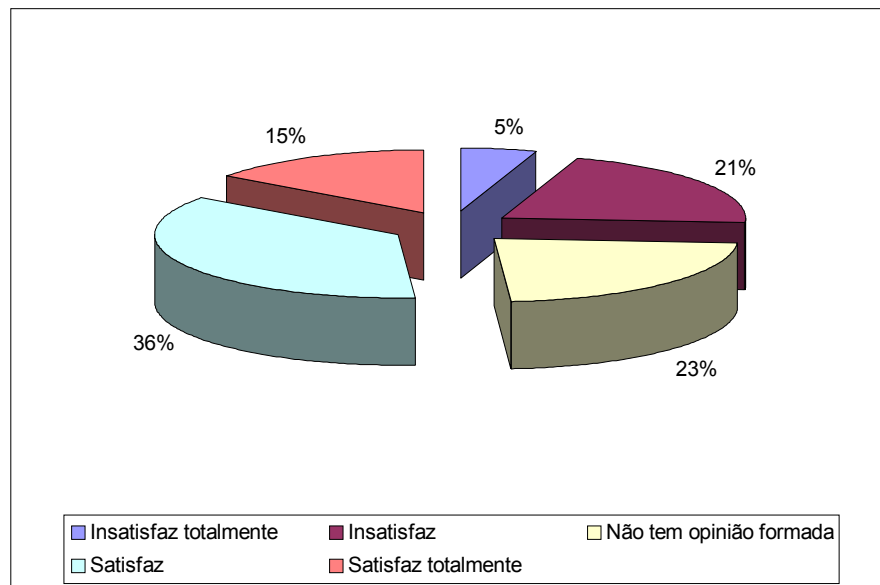
5.6 - Bloco 5 - Oportunidade de crescimento e segurança

Tabela 6: Oportunidade de Crescimento e Segurança

Oportunidade de Crescimento e Segurança - Bloco 5							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Possibilidade de carreira	2	8	9	14	6	0	39
Crescimento pessoal	2	4	7	18	8	0	39
Perspectiva de avanço salarial	2	11	7	13	5	1	39
Segurança do trabalho	0	5	6	21	6	1	39
Capacitação/Treinamento	4	12	5	14	4	0	39

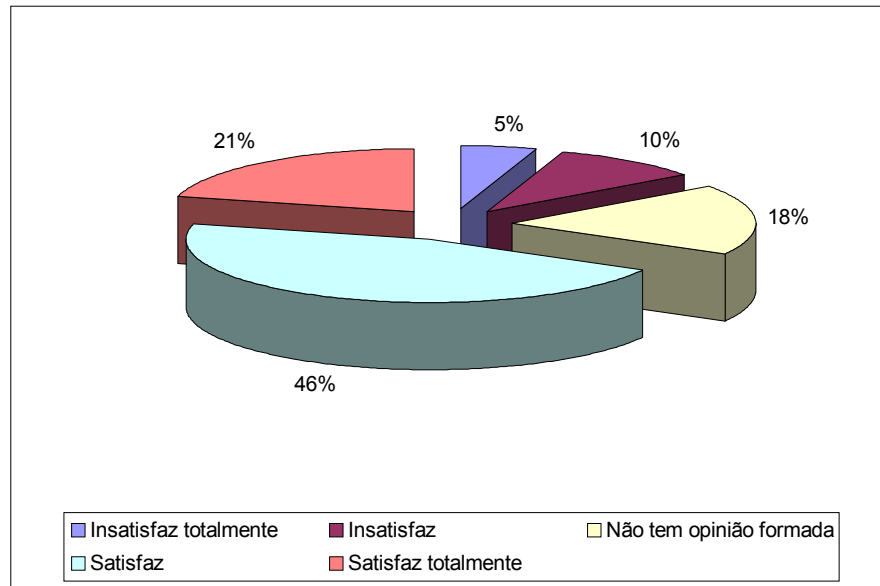
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 21: Possibilidade de carreira



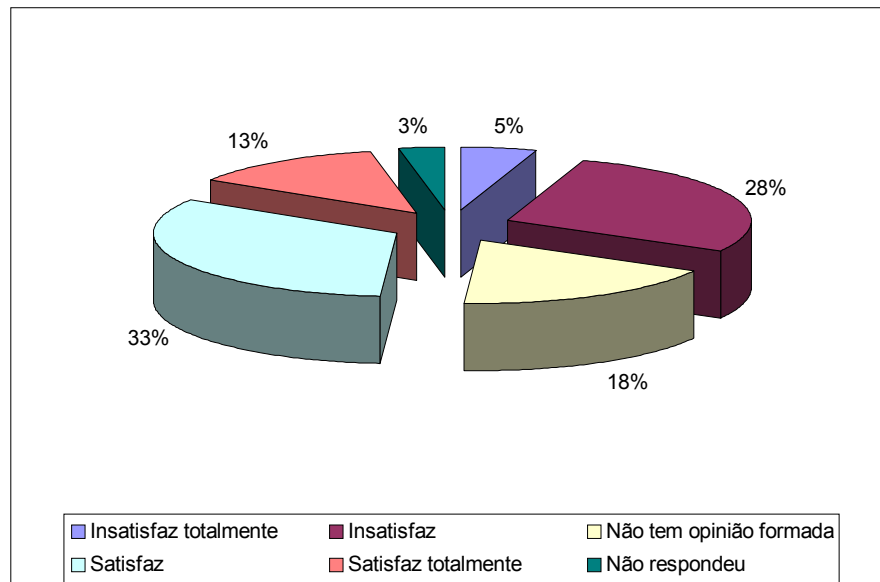
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Uma parcela dos entrevistados (23%) não tem opinião formada sobre possibilidade de carreira. 36% estão satisfeitos e 21% estão insatisfeitos.

Gráfico 22: Crescimento pessoal

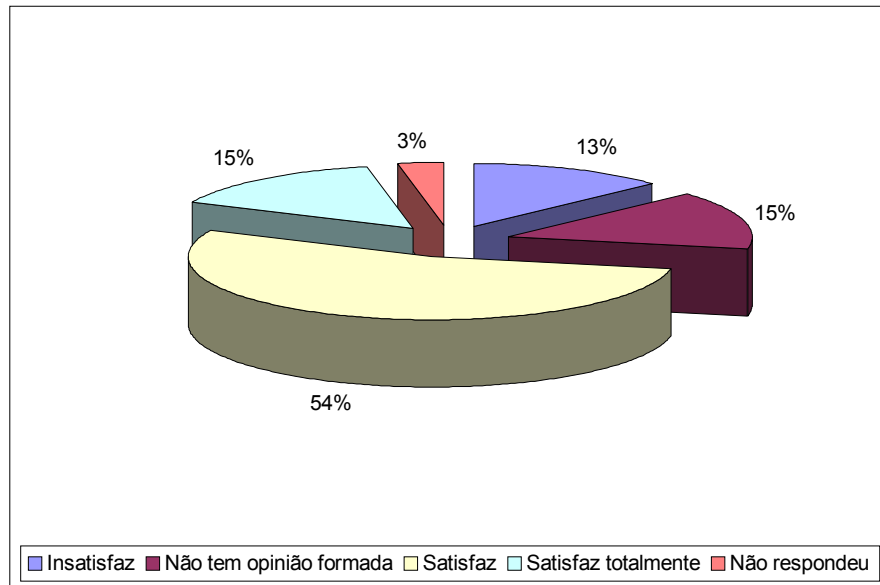
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

46% dos entrevistados estão satisfeitos com o crescimento pessoal proporcionado pela instituição. 21% estão totalmente satisfeitos e 18% não tem opinião formada.

Gráfico 23: Perspectiva de avanço salarial

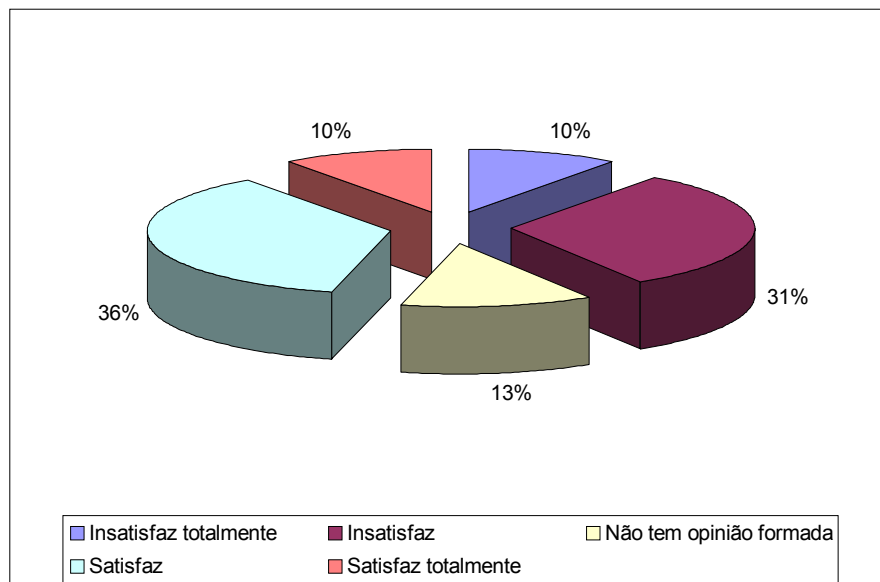
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A perspectiva de avanço salarial satisfaz a 33% dos entrevistados. 28% estão insatisfeitos e 18% não tem opinião formada.

Gráfico 24: Segurança do trabalho

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A segurança no trabalho foi considerada como aspecto que satisfaz a 54% dos entrevistados. 15% consideram-se totalmente satisfeitos, 15% não tem opinião formada e 13% estão insatisfeitos.

Gráfico 25: Capacitação/Treinamento

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Nesta questão percebe-se um equilíbrio, enquanto 41% consideram-se insatisfeitos (31%) ou totalmente insatisfeitos (10%), 46% consideram-se satisfeitos (36%) ou totalmente satisfeitos (10%).

5.6.1 - Análise qualitativa bloco 5 - Oportunidade de crescimento e segurança

Este bloco está relacionado às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na instituição, de crescimento e desenvolvimento pessoal, perspectivas salariais, segurança de emprego e capacitação de pessoal.

Walton em relação a estes fatores focaliza a atenção na oportunidade de carreira. É nele que surge uma barreira muitas vezes intransponível: a educação formal, que geralmente é pré-requisito para posições mais elevadas dentro da organização. Para a viabilidade deste item o autor sugere que se trabalhe com a

Expectativa de usar o conhecimento e as habilidades expandidas e recém-adquiridas em atribuições de trabalho futuro; na extensão de que as atividades atuais de alguém contribuam para manter e expandir sua capacidade antes de levá-lo à obsolescência; a avaliação das oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelos semelhantes membros da família ou associados e a segurança de emprego ou de renda associada ao trabalho do trabalhador (WALTON, 1993, p. 14).

Neste bloco percebe-se que 36% estão satisfeitos na possibilidade de crescimento profissional e 21% insatisfeitos. Acredita-se que os 21% não possuem perspectivas de crescimento, pela razão de não existir junto a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, uma política de cargos e salários e de possuir em sua estrutura organizacional um setor pessoal em vez de um Recursos Humanos adequado as necessidade da instituição.

Percebe-se que 67% dos funcionários estão satisfeitos com seu crescimento pessoal, por estarem inseridos em um processo contínuo de aprendizagem e de diferentes ideologias.

No fator perspectivas de avanço salarial acredita-se que 46% dos funcionários, onde 28% estão insatisfeitos e 18% não tem opinião formada, ocorre conforme citação anterior, a não existência de uma política de cargos e salários para o técnico administrativo da instituição.

Percebe-se que 54% dos funcionários possuem segurança do trabalho, sentem-se estáveis sem a insegurança ou sentimentos persecutórios de demissão.

Capacitação e desenvolvimento de pessoal são fatores de motivação segundo Herzberg. Relacionam-se com aquela característica humana singular que é a capacidade de realizar e, através da realização, desenvolver-se psicologicamente. Logo percebe-se que 36% estão satisfeitos e os 41% acredita-se estarem insatisfeitos por não existir um programa de

capacitação e desenvolvimento de pessoal junto a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

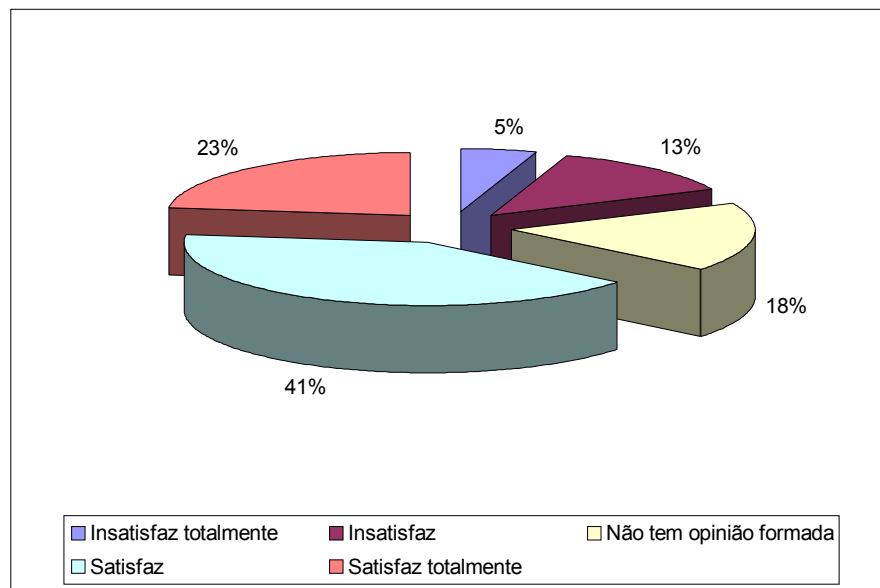
5.7 - Bloco 6 - Profissão

Tabela 7: Profissão

Profissão - Bloco 6							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Crescimento	2	5	7	16	9	0	39
Garantia de emprego	4	3	9	20	3	0	39

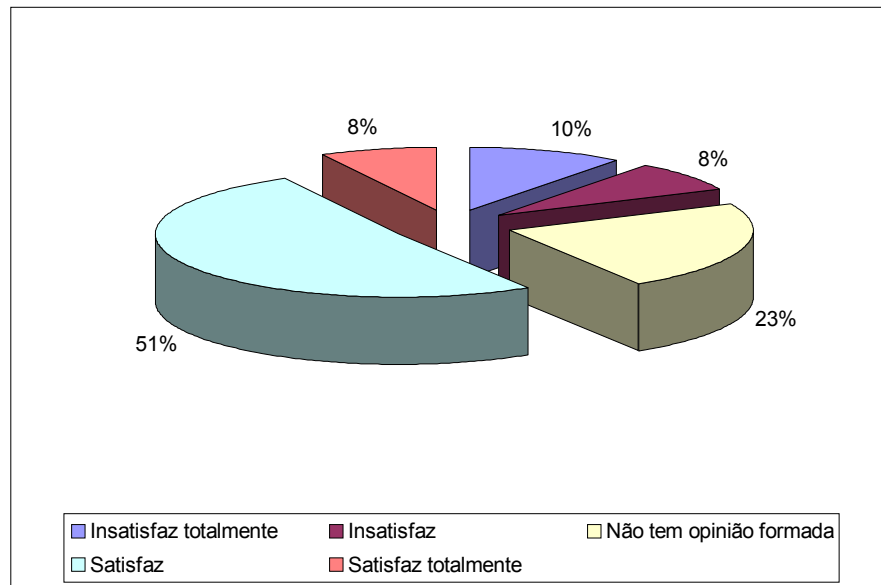
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 26: Crescimento



Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

41% dos entrevistados consideram-se satisfeitos com a oportunidade de crescimento, 18% não tem opinião formada sobre a questão. 23% estão totalmente satisfeitos.

Gráfico 27: Garantia de emprego

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

51% dos entrevistados estão satisfeitos com a garantia de emprego proporcionada pela instituição. 23% não tem opinião formada sobre a questão.

5.7.1 - Análise quantitativa bloco 5 - Oportunidade de crescimento e segurança

A maioria das pessoas em nossa sociedade buscam a segurança e estabilidade profissional, além do desejo de crescer e desenvolver o máximo de seu potencial, para tornar-se aquilo que ele é capaz de ser.

O bloco profissão refere-se a oportunidade do ser humano crescer profissionalmente com garantia de emprego, fator este onde percebe-se que 64% dos funcionários sentem-se satisfeitos frente ao crescimento profissional, seguido de um percentual de 51% de satisfação quanto a garantia e estabilidade de emprego.

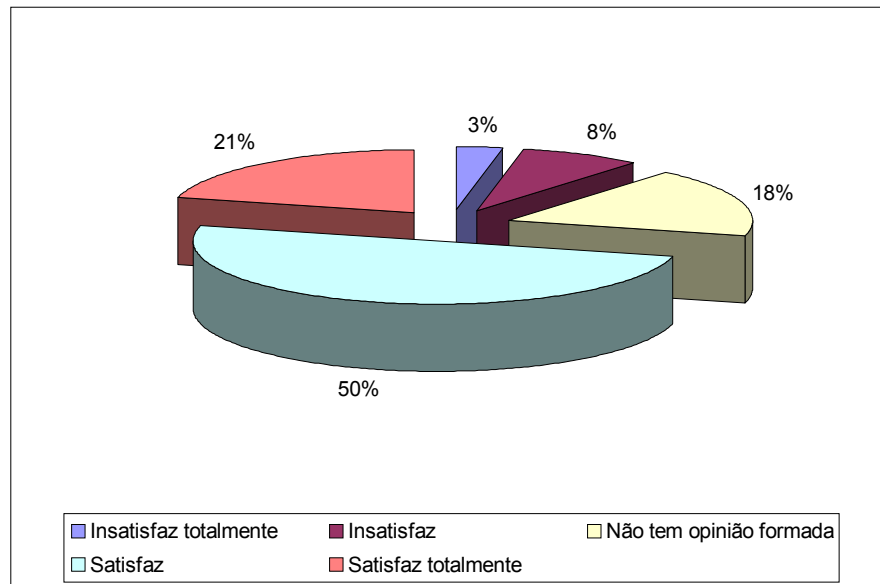
5.8 - Bloco 7 - O trabalho e o espaço total de vida

Tabela 8: O trabalho e o espaço total de vida

O Trabalho e o Espaço Total de Vida - Bloco 7							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Papel balanceado de trabalho	1	3	7	20	8	0	39
Estabilidade de horários	1	5	1	23	9	0	39
Tempo para lazer e família	1	4	0	27	7	0	39

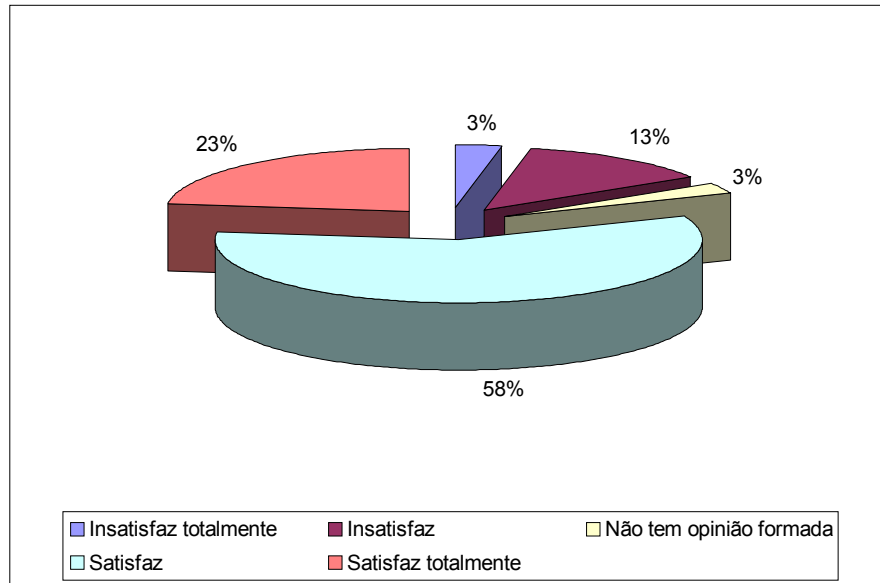
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 28: Papel balanceado de trabalho



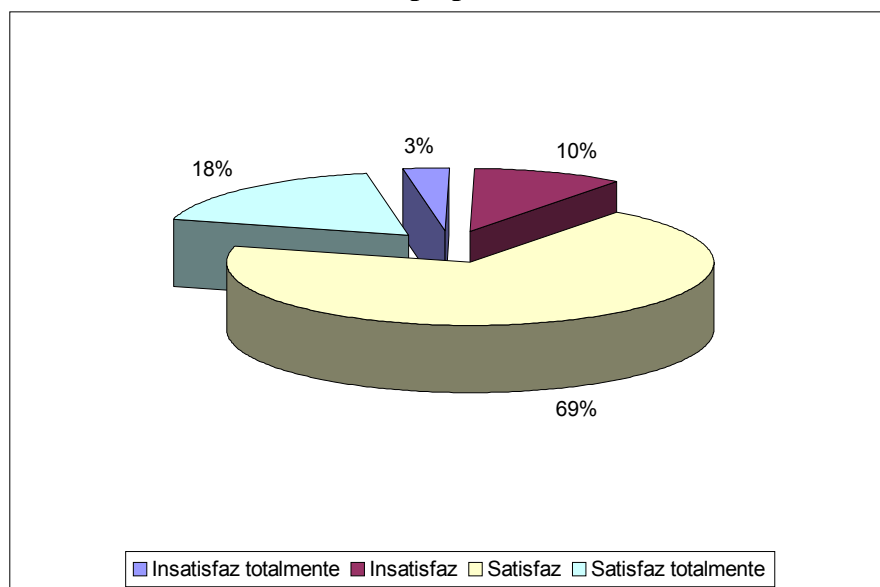
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A maioria dos entrevistados, 71%, estão satisfeitos (50%) ou totalmente satisfeitos (21%) com o papel balanceado do trabalho.

Gráfico 29: Estabilidade de horários

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

81% dos entrevistados estão satisfeitos (58%) ou totalmente satisfeitos (23%) com a estabilidade de horário de trabalho.

Gráfico 30: Tempo para lazer e família

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

O tempo para lazer e família é considerado como aspecto que satisfaz a 87% dos entrevistados. 69% estão satisfeitos e 18% estão totalmente satisfeitos.

5.8.1 - Análise quantitativa bloco 7 - O trabalho e o espaço total de vida

O trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhar em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias.

Percebe-se que os funcionários sentem-se satisfeitos em relação ao papel balanceado de trabalho, tendo estabilidade de horários e satisfeitos com o fator tempo para lazer e família.

Frente ao resultado deste bloco cabe ressaltar a afirmação de Walton (1973, p. 16) de que “a experiência de trabalho de um indivíduo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida, tais como suas relações com sua família”. A relação entre o trabalho e o espaço total de vida é visto através do conceito de equilíbrio. Para o autor o equilíbrio tem origem nos esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção.

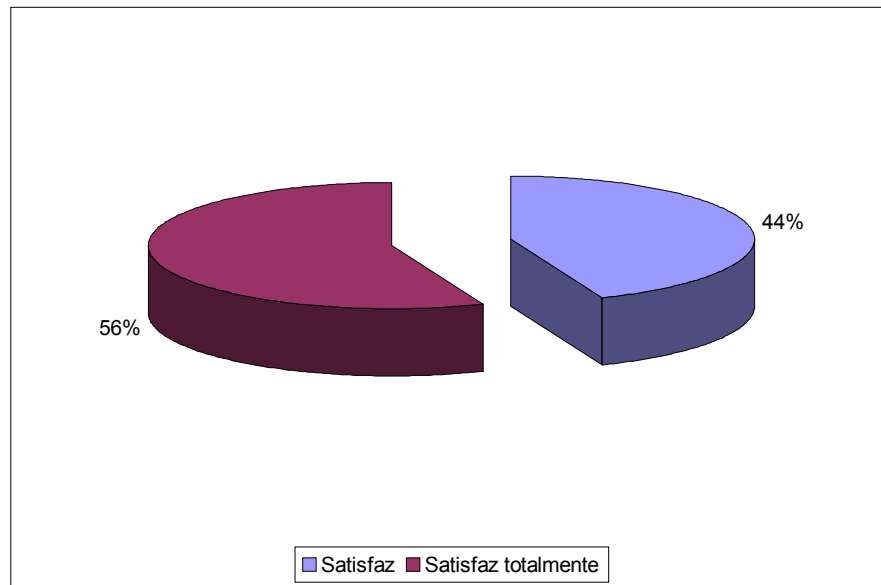
O autor questiona ainda a relação do tempo e energia extras que o trabalhador dedica ao trabalho e as deficiências na situação familiar.

5.9 - Bloco 8 - Relevância social da vida no trabalho

Tabela 9: Relevância Social da Vida no Trabalho

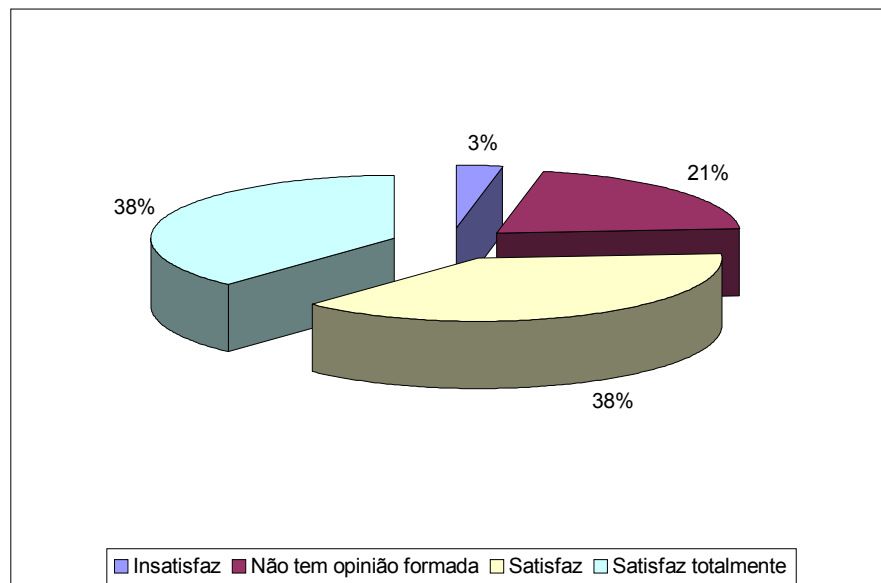
Relevância Social da Vida no Trabalho - Bloco 8							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Imagem da instituição	0	0	0	17	22	0	39
Responsabilidade social da instituição	0	1	8	15	15	0	39

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 31: Imagem da instituição

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A imagem da instituição é considerada como aspecto que satisfaz a 44% dos entrevistados e 56% consideram-se totalmente satisfeitos.

Gráfico 32: Responsabilidade social da instituição

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

A responsabilidade social da instituição é considerada como aspecto que satisfaz a 76% dos entrevistados, deste percentual 38% estão satisfeitos e 38% estão totalmente satisfeitos. 21% não têm opinião formada sobre a questão.

5.9.1 - Análise quantitativa bloco 8 - Relevância social da vida no trabalho

O bloco relevância social da vida no trabalho refere-se a atuação da instituição perante a sociedade, podendo ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

Dos pesquisados percebe-se que 80% estão satisfeitos em relação a imagem da instituição, e 76% demonstra satisfação frente a responsabilidade social da instituição.

Os fatores de imagem e responsabilidade social da instituição tornam-se importantes na vida profissional dos funcionários, por estarem inseridos em um contexto que tem consciência da importância de se ter um compromisso social com a sociedade em geral, além de ser um fator relevante de Qualidade de Vida no Trabalho.

Walton denuncia a forma irresponsável com a qual algumas organizações agem, fazendo com que um número crescente de empregados depreciem o valor de seus trabalhos e carreiras, afetando, assim a auto-estima do trabalhador e da instituição, sendo este, responsabilidade de todos os envolvidos na construção e desenvolvimento de uma organização.

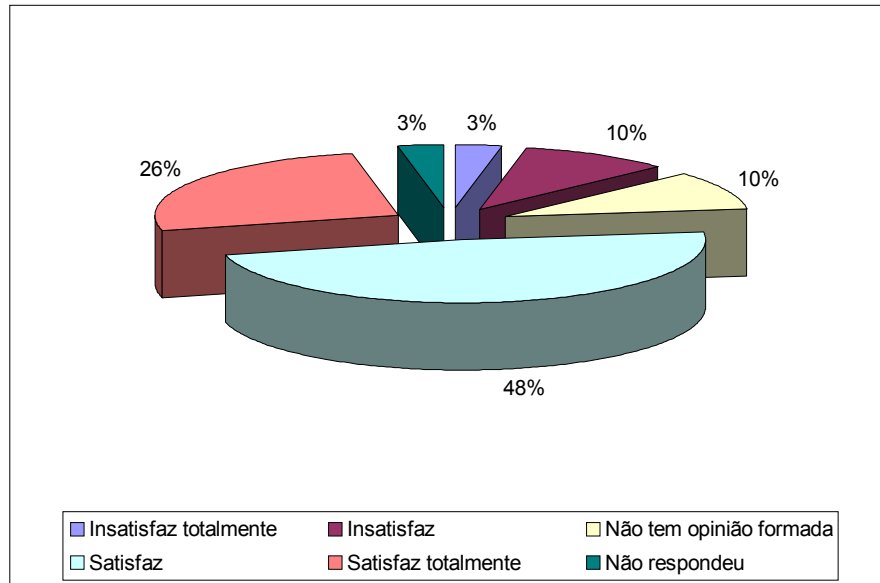
A ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito são pontos fundamentais para o estabelecimento de um bom nível de integração social nas organizações.

5.10 - Bloco 9 - Estilo gerencial

Tabela 10: Estilo gerencial

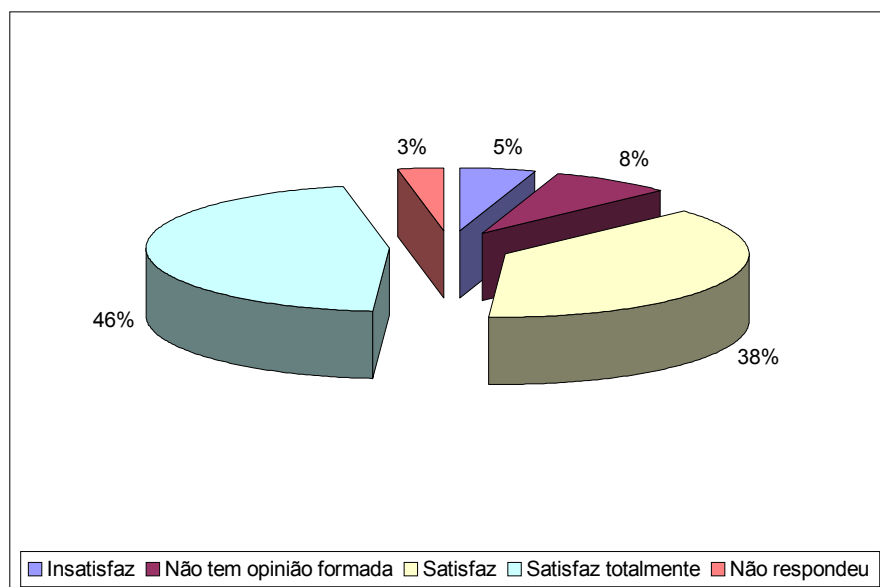
Estilo gerencial - Bloco 9							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Avaliação da coordenação	1	4	4	19	10	1	39
Avaliação da administração	0	2	3	15	18	1	39

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 33: Avaliação da coordenação

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

48% dos entrevistados avaliam a coordenação como aspecto que as satisfazem. 26% estão totalmente satisfeitos.

Gráfico 34: Avaliação da administração

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

46% dos entrevistados consideram-se totalmente satisfeitos com a administração do campus. 38% estão satisfeitos.

5.10.1 - Análise quantitativa bloco 9 - Estilo gerencial análise qualitativa

O bloco estilo gerencial refere-se a forma de coordenar e administrar pessoas e trabalho.

Acredita-se que a maioria dos funcionários ligados ao setor Técnico Administrativo Financeiro, estão satisfeitos com a forma e estilo de administração que vem sendo desenvolvida pelo coordenador Administrativo Financeiro da Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

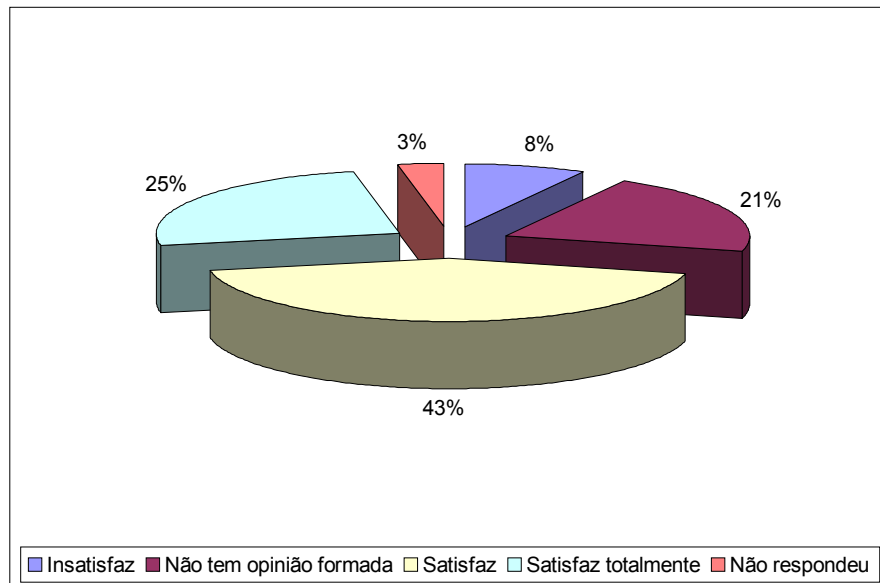
Herzberg afirma que sua teoria da motivação, a importância das relações estabelecidas entre os pares e chefia e a valorização e enriquecimento do cargo, como fatores motivacionais resultando na moral do grupo onde a forma de trabalhar torna-se sinônimo de saúde e prazer na vida profissional do ser humano.

5.11 - Bloco 10 - Constitucionalismo

Tabela 11: Constitucionalismo

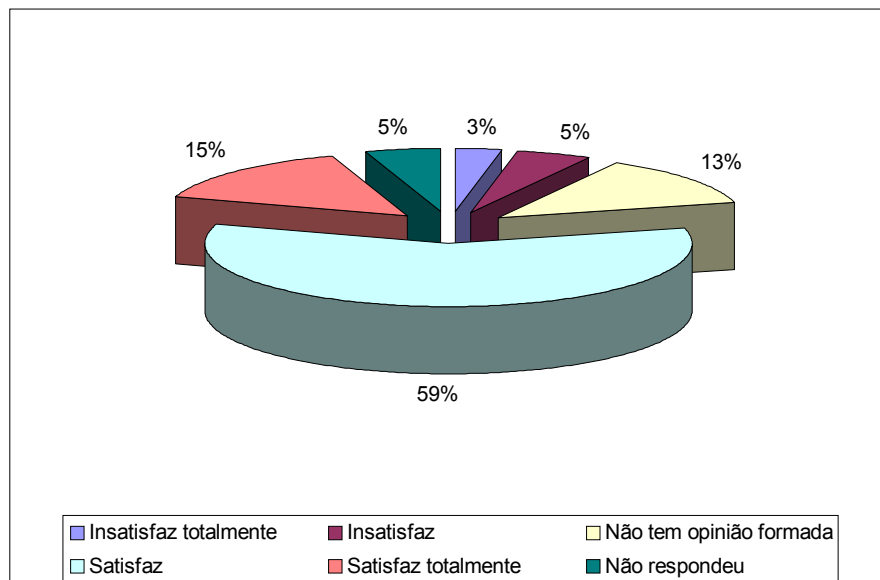
Oportunidade de Crescimento e Segurança – Bloco 5							
QVT	Insatisfaz Totalmente	Insatisfaz	Não tem opinião formada	Satisfaz	Satisfaz totalmente	Não respondeu	
Direitos de proteção ao trabalho	0	3	8	17	10	1	39
Privacidade pessoal	1	2	5	23	6	2	39
Liberdade de expressão	3	2	5	17	10	2	39
Direitos trabalhistas	1	0	5	22	10	1	39

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Gráfico 35: Direitos de proteção ao trabalho

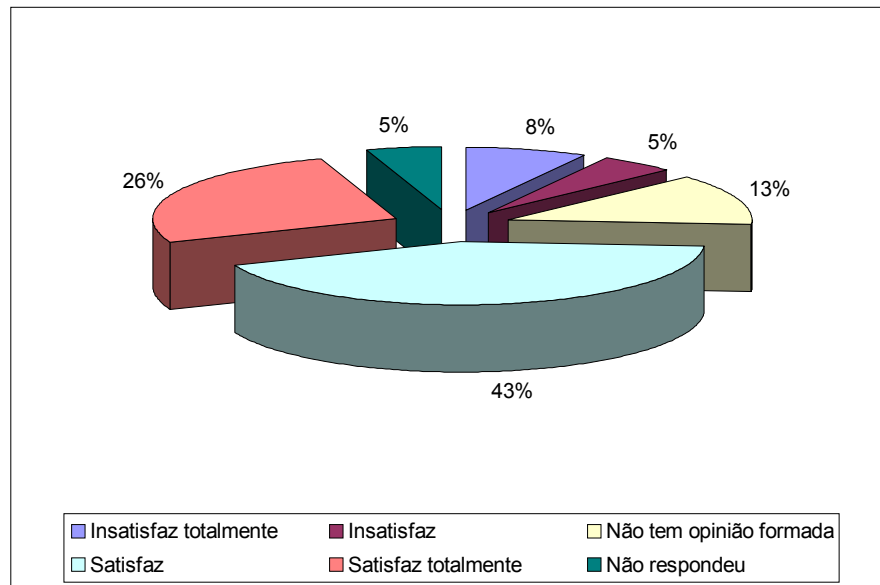
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

43% dos entrevistados consideram que os direitos de proteção ao trabalho os satisfazem. 25% estão totalmente satisfeitos, e 21% não tem opinião formada.

Gráfico 36: Privacidade pessoal

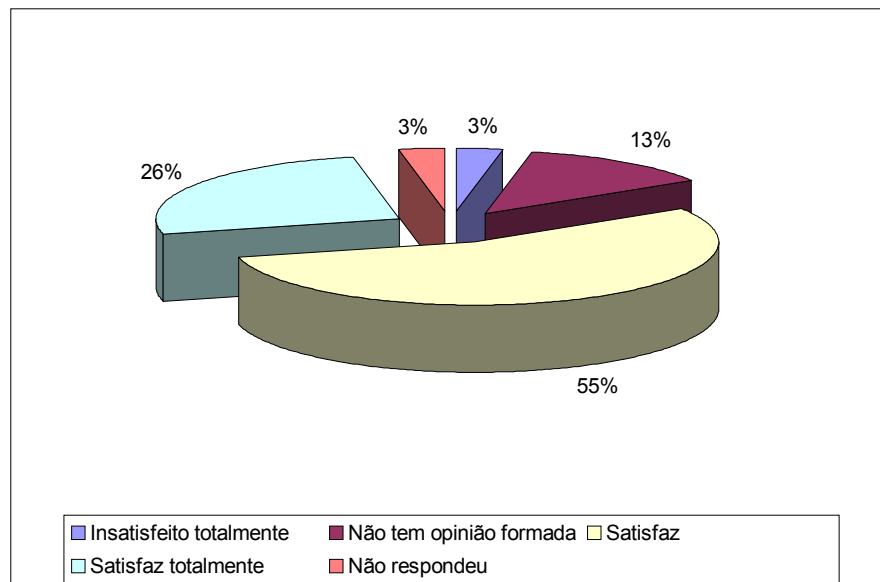
Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Um percentual de 59% dos entrevistados consideram que a privacidade pessoal os satisfazem. 15% estão totalmente satisfeitos e 13% não tem opinião formada sobre a questão.

Gráfico 37: Liberdade de expressão

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

Liberdade de expressão é um aspecto que satisfaz a 43% dos entrevistados e 26% estão totalmente satisfeitos. 13% não tem opinião formada.

Gráfico 38: Direitos trabalhistas

Fonte: Pesquisa realizada em 2000 por Marcia Gisela de Lima

81% dos entrevistados estão satisfeitos (55%) ou totalmente satisfeitos (26%) com os direitos trabalhistas proporcionados pela instituição. 13% não tem opinião formada sobre a questão.

5.11.1 - Análise quantitativa bloco 10 - Constitucionalismo

O estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessários para que se estabeleça um clima de democracia.

No bloco Constitucionalismo percebe-se uma satisfação em relação a todos os fatores, onde 68% sentem-se satisfeitos frente a seus direitos de proteção ao trabalho, 74% possuem privacidade pessoal, 68% tem liberdade de expressar suas idéias e pensamentos e 81% tem seus direitos trabalhistas atendidos pela instituição.

Em relação a este bloco, as normas que estabelecem os direitos e deveres dos trabalhadores são vistas por Walton como elementos chaves para fornecer uma elevada Qualidade de Vida no Trabalho. Os aspectos mais significativos, na concepção do autor, são o direito de posicionamento (o diálogo livre) e o direito a tratamento justo em todos os assuntos.

6 - CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Para a apresentação das considerações finais da pesquisa, inicialmente retornarei aos objetivos propostos, apresentando as conclusões. Em seguida, relacionarei algumas recomendações para futuros estudos na área.

Objetivo Específico 01:

- Investigar fatores do ambiente de trabalho da Qualidade de Vida no Trabalho

A insatisfação e a desmotivação para o trabalho são penosas tanto para a organização, quanto para o trabalhador. As organizações se constroem ou se destroem pelo desempenho das pessoas que nela trabalham.

O “ser humano”, o trabalhador no contexto organizacional, é o elo diferenciador que impulsiona e, às vezes, até desestabiliza o desenvolvimento da organização.

Percebe-se que nos blocos de Compensação Justa e Adequada (equidade interna e externa), Condições de Trabalho, Condição Física, Benefícios (refeitório), Oportunidade de Crescimento e Segurança (crescimento profissional, avanço salarial e capacitação/treinamento), existe um grau considerável de insatisfação por parte dos funcionários.

A Qualidade de Vida no Trabalho busca humanizar as relações de trabalho, no sentido de conciliar os interesses dos trabalhadores e da organização. Muito mais do que uma linha de pesquisa, traduz-se na maneira de como as pessoas vivenciam o seu dia-a-dia no trabalho.

A Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, pela dimensão e pelo seu crescente desenvolvimento, deveria preocupar-se com as necessidades básicas necessárias ao trabalhador para melhor desempenharem suas funções, uma vez que temos um número significativo de funcionários onde a necessidades de um refeitório e uma área de lazer é fundamental na manutenção física e biológica dos mesmos.

A percepção da Qualidade de Vida no Trabalho no setor de trabalho por parte dos funcionários envolvidos na pesquisa “deixa a desejar” devido a heterogeneidade das condições de trabalho e a diferença cultural e de expectativas.

Conforme anexo 03, a maioria dos funcionários lotados no setor da zeladoria e limpeza, encontram-se ainda com o seu 1º grau completo ou incompleto. As Universidades, caracterizadas como classes únicas de organizações complexas, devido não só as suas características peculiares, mas também a sua condição de instituição especializada, têm o determinante papel na sociedade de contribuir não só para a formação de seus acadêmicos, mas também das pessoas que contribuem para o seu crescimento. Neste contexto, a formação passa também pela gestão do direito à cidadania.

Esta concepção de cidadania está relacionada à educação e ao trabalho, que passa pela conquista de uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho, assentada num contexto amplo de qualidade de vida.

Objetivo 02

- Detectar pontos críticos relativos às formas de organização do trabalho

Vivemos numa sociedade altamente competitiva, e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos será preponderante para sobrevivência da organização nesta sociedade. Em vista disto, muitas organizações buscam incessantemente desenvolver e capacitar seus colaboradores, a fim de prepará-los para as exigências do mercado competitivo.

Capacitação e desenvolvimento de pessoal são fatores de motivação, além de fundamentais na Qualidade de Vida do Trabalho. Relacionam-se com aquela característica singular que é a capacidade de realizar e, através da realização, desenvolver-se psicologicamente.

Apesar de 46% dos funcionários estarem satisfeitos com o fator capacitação/treinamento (bloco 5), 41% acredita-se sentirem-se insatisfeitos em relação a este fator.

Considera-se um ponto crítico a ser amadurecido pela Instituição, a fim de proporcionar o crescimento profissional dos envolvidos no contexto, gerando uma maior satisfação e conseqüentemente a melhoria na qualidade de seus serviços.

Acredita-se que, investir no ser humano, ao identificar suas necessidades, ao capacitar o funcionário, bem como os dirigentes, no sentido de que traçam objetivos e metas

definidas para o desenvolvimento da Instituição, estar-se-á somando fatores que podem criar, ao longo do tempo, uma cultura na busca da melhoria contínua da qualidade.

Pelo fato de não existir ainda um departamento de recursos humanos, e principalmente uma política de capacitação e desenvolvimento de pessoal para o técnico administrativo financeiro da Universidade do Oeste de Santa Catarina, acredita-se na limitação do crescimento profissional das pessoas.

Possuindo um conceito amplo, a Qualidade de Vida no Trabalho inclui fatores pessoais como necessidade e expectativas, e situacionais como tecnologias, capacitação, condições de trabalho, sistemas de recompensas, entre outros. Tem uma ampla abrangência na organização e ponto de qualquer melhoramento nas condições ou mesmo nas atividades na área d RH ser chamado de QVT.

O Recursos Humanos possui um papel fundamental em Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, pois é o elo de ligação que zela pelo bem estar da organização e de seus funcionários, além de estarem inseridos neste contexto profissionais da área humana e social, capazes e sensíveis no desenvolvimento da Qualidade de Vida no Trabalho.

Outro ponto crítico a ser considerado é o percentual de que 83% não tem opinião e 15% insatisfeitos em relação ao fator equidade interna e externa (bloco 1).

Acredita-se que tal resultado possa ter ocorrido pelo desconhecimento da definição do termo e pelas diferenças salariais, em função de não existir para o técnico administrativo financeiro, uma política de cargos e salários junto a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

E como ponto crítico final é a necessidade de criação de um refeitório, a fim de atender a uma das necessidades básicas do ser humano, facilitando o acesso, vinculado ao local de residência e na questão financeiras dos mais necessitados.

Objetivo 3

- Pesquisar as diferentes percepções relativas a Qualidade de Vida no Trabalho

Nos blocos Compensação Justa e Adequada, Condição Física e Oportunidade de Crescimento e Segurança, acredita-se em diferentes percepções relativas a Qualidade de Vida no Trabalho, podendo estar ligada pela heterogeneidade do grupo, nível de instrução, renda familiar, função e nível sócio-econômico e cultural.

No contexto de uma Universidade, onde se fazem presentes várias ideologias e linhas de pensamento, onde a compreensão e a pluralidade de idéias são fundamentais para o seu desenvolvimento, a implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho contribuiria na busca de suas metas e objetivos.

Em função da inviabilidade de resposta do instrumento de pesquisa, por parte da Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão considerei de mais positivo a realização de uma análise qualitativa referente às respostas efetuadas pelos respondentes em destaque.

Em uma breve análise quantitativa em relação aos fatores de QVT, percebe-se que os dirigentes sentem-se satisfeitos, principalmente frente aos fatores salariais, nas condições físicas e ambientais, na oportunidade de crescimento profissional, além da sentirem-se seguros frente as funções e papéis que desempenham junto à Universidade do Oeste de Santa Catarina - campus-Chapecó.

O papel de novos líderes e dirigentes vem gradativamente transformando-se em um orientador e facilitador onde mudanças são discutidas e construídas a partir de várias visões, onde a palavra de ordem, principalmente em uma instituição, deva ser de compreensão e não de censura em relação às diferentes áreas de formações e valores inseridos nos que fazem parte deste contexto que é a universidade.

A linguagem da Qualidade de vida no trabalho nas empresas é vista de forma diferente, pois o que se busca é a sobrevivência em um mercado altamente competitivo, onde as mudanças operacionais e sistemáticas são efetuadas sem a preocupação com a mudança comportamental dos seres humanos, pelo fato de que mudanças de hábitos e comportamentos ocorrem a partir da consciência e necessidade de cada indivíduo.

Pela convivência e acompanhamento das mudanças e pela forma como ocorrem essas alterações que vem passando a instituição, percebe-se um modelo de gestão participativa, que zela pelo bem estar e crescimento da instituição e pelas pessoas nela inseridas, onde a necessidade de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho vem sendo desenvolvido gradativamente com a implantação de algumas políticas de recursos humanos relacionados à saúde e à educação junto ao setor administrativo financeiro.

Cabe salientar o percentual do fator oportunidade de crescimento e segurança, onde existe certa congruência em relação às respostas efetuadas tanto por parte dos Pró-Reitores como por parte dos funcionários, mostrando-se na grande maioria satisfeitos. Se relacionados ao planejamento da instituição quanto a esta questão, fica evidente a preocupação e até ações

já em desenvolvimento frente a este fator levantado como um dos fatores de qualidade de vida no trabalho, junto a Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó.

Acredita-se que a viabilidade de implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, somente seria viável a partir de uma estruturação do Recursos Humanos.

Objetivo 4

- Investigar o nível de satisfação frente a Qualidade de Vida no Trabalho

Ao analisar a satisfação dos funcionários inseridos na Coordenação Administrativa Financeira da Universidade do Oeste de Santa Catarina, como caracterizam a Qualidade de Vida no Trabalho, concluí que eles têm uma visão clara do que necessitam para que possam ter mais satisfação no trabalho e desenvolver melhor suas atividades. Destacam inúmeros fatores, porém consideram relevantes a necessidade de capacitação e treinamento, oportunizando seu crescimento pessoal e profissional, melhorias, melhorias nas condições ambientais e físicas, refeitório, educação e perspectivas de carreira, predominantes para a viabilização da Qualidade de Vida no Trabalho.

A satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho por parte dos funcionários envolvidos na pesquisa percebe-se como satisfatória, necessitando de algumas mudanças administrativas, com o objetivo de proporcionar melhorias de vida e trabalho para os funcionários da Coordenação Administrativa Financeira.

De acordo com os resultados obtidos na presente pesquisa, é possível recomendar algumas ações à Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó, a fim de que possa incrementar a QVT. São elas:

- Estruturar o órgão de Recursos Humanos;
- Valorizar e incrementar as ações do órgão de Recursos Humanos, possibilitando o seu desenvolvimento qualitativo, como um dos mediadores para a efetivação do processo de planejamento, capacitação e avaliação;
- Oferecer melhores condições físicas e ambientais e estruturais de trabalho. Há certa heterogeneidade nas condições de trabalho oferecidas, o que traduz as diferenças;
- Implantar uma política de cargos e salários;

- Criar uma área de lazer, refeitório, creche e locais adequados para o bem estar dos funcionários e de seus familiares;
- Implantar um programa de desenvolvimento e capacitação de pessoal, através da criação de uma coordenação responsável pela política de aprendizagem;
- Oferecer cursos de formação a nível de alfabetização, 1º e 2º graus para funcionários técnicos administrativos, essencial para a formação enquanto cidadão;
- Incrementar ações a fim de que possa oferecer atividades alternativas para funcionários, como atividades esportivas fora do horário de trabalho, visando contribuir para uma melhor qualidade de vida;
- Rever critérios para o preenchimento de cargos estratégicos, especialmente atentar para a competência técnica e a identificação deste com as atividades que terá que desenvolver;
- Intensificar treinamentos, indo ao encontro das reais necessidades dos setores, a partir de um processo de educação continuada;
- Articular os resultados da avaliação de desempenho dos funcionários técnico administrativos ao planejamento setorial, no que se refere ao levantamento das necessidades de treinamento;
- Intensificar a importância do processo de avaliação de desempenho dos funcionários técnico administrativos;
- Incrementar programas de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT.

A crise vivenciada pela Universidade no últimos anos tem conduzido os estudos dos especialistas para a descoberta de novos caminhos que possam significar uma retomada do seu importante papel no desenvolvimento da sociedade moderna. Numa organização dessa natureza, ressalta imediatamente o valor que para ela representa os seus recursos humanos. Por isso, nunca é demais enfatizar a necessidade da instituição dedicar atenção especial aos funcionários que, nos diversos níveis de responsabilidade, garantem o seu funcionamento e permitem o alcance de seus objetivos. De todos os investimentos realizados, são os recursos humanos que asseguram o retorno mais imediato, tanto em época de pleno progresso, como em estado de crise, quando somente a participação, criatividade e a competência são capazes de reverter situações aparentemente irreversíveis. Daí a importância que se deve emprestar

aos problemas que afetam os recursos humanos, na busca de soluções mais adequadas ao atendimento do desejo natural do indivíduo de progredir dentro da organização que ele escolheu para dedicar todo o seu esforço e a sua inteligência. Cabe, pois, a instituição elegerem os meios mais eficazes para garantir o desenvolvimento de seus funcionários num clima de maior harmonia entre os objetivos educacionais e os anseios de crescimento das pessoas que têm a missão de conduzir a instituição ao atingimento de suas metas.

Participação, carreira, incentivos, capacitação e promoção, são incentivos fortemente relacionados com o crescimento dos funcionários nas organizações universitárias, e formam um elo de ligação, completando-se à medida que são implementados. Assim a participação nas decisões, fortalece o compromisso recíproco e cria um clima adequado para o desenvolvimento dos recursos humanos.

A noção de desenvolvimento, está ligada ao desejo das pessoas de experimentarem um contínuo progresso em sua vida existencial, através do crescimento no trabalho. Vivendo a maior parte de sua existência nas organizações, o indivíduo terá que encontrar nelas as condições necessárias para alcançar o progresso almejado. Daí a necessidade de uma implementação do recursos humanos junto a Universidade do Oeste de Santa Catarina - campus Chapecó, a fim de rever suas políticas e trabalhar na melhoria da qualidade de vida dos funcionários, na busca do crescimento profissional e pessoal deste ser humano.

Não podemos esquecer que a Universidade é um permanente questionamento, uma vigília contínua em busca da verdade, que nos proporcione um avanço acadêmico e científico. Ela é o foro propício para a discussão de idéias e ideologias contrárias, ambiente adequado para a realização da pesquisa, pura e aplicada, capaz de enriquecer nossos conhecimentos.

No decorrer da pesquisa, recebi algumas verbalizações dos participantes acreditando no trabalho, no processo de Qualidade de Vida no Trabalho na Universidade do Oeste de Santa Catarina-campus Chapecó e nos resultados que poderão vir desta pesquisa. Sugiro a divulgação dos resultados obtidos, junto aos dirigentes, a fim de que possam rever ações e auxiliar para uma melhor qualidade de vida no trabalho.

No decorrer da pesquisa, recebi algumas verbalizações dos participantes acreditando no trabalho, no processo de QVT na Universidade do Oeste de Santa Catarina - Campus Chapecó e nos resultados que poderão vir desta pesquisa. Sugiro a divulgação dos resultados obtidos, junto aos dirigentes da UNOESC - Campus Chapecó, a fim de que possam rever algumas ações e auxiliar para uma melhor qualidade de vida no Trabalho.

Considerando que a QVT é possível e que deve partir de uma intervenção global, envolvendo todos os membros da instituição, acredito na sua viabilidade, através de um processo de valorização, educação e capacitação dos funcionários em geral. Neste sentido, acredito que os objetivos desta pesquisa poderiam ter sido melhores com a utilização de entrevistas, o que possibilitariam maiores dados, contribuindo efetivamente para os resultados apresentados.

7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, A. V. B.; PINHO, A.P.M. e COSTA, C.A. Significado do trabalho - um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, v. 35, n. 6, nov./dez. 1995.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark/Dunya, 1997.

BURIGO, Carla Cristina D. **Qualidade de vida no trabalho**: dilemas e perspectivas. Florianópolis: Insular. 1977.

CAMPOS, Vicente F. **Controle da qualidade total**: no estilo japonês. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

_____. **Padronização de empresas**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1997. Cap. 03. A Escolha do Tema.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho (QVT)**: A renovação das empresas para os anos 90. Tendência do trabalho. Rio de Janeiro: 1988.

_____. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador, Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

KERLING. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Epu, 1978.

MORAES, Lucio F. R. et. ali. **O atual estado da arte da qualidade de vida no trabalho no Brasil**. Anais da XVIII. Reunião da ANPAD. Curitiba/PR, v.3, p. 305-25, 1994.

NADLER, David A. & LAWLER, Edward E. **Quality of work life**: perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, Winter, 1983.

QUIRINO, Tarcisio R.; XAVIER, Odiva S. Qualidade de Vida no Trabalho de uma organização de pesquisa. **Revista de Administração**, São Paulo, v.22, p. 71-82, 1987.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: Evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UNIVERSIDADE do Oeste de Santa Catarina. Planejamento Estratégico 1999/2010. Credenciamento Público Legitimidade Social.

VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

_____. **A qualidade de vida no trabalho na gestão da qualidade total**: um estudo de caso na empresa Weg Motores em Jaraguá do Sul, SC. Florianópolis: 1986. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.

WALTON, Richard. **Quality of workine**. Sloan Mangement Review, v. 15, p. 11-21, 1973.

ANEXOS

Anexo 1: Pesquisa Sobre Qvt - Qualidade de Vida no Trabalho - Entrevista - Roteiro Base

- Não é preciso identificar-se.
- Não toma muito tempo.
- Sua colaboração é indispensável para realização desta dissertação.

Obrigada.

Instruções.

Para verificar a sua satisfação em relação a Qualidade de Vida no Trabalho, serão aplicados este questionário, enfocando oito critérios. A cada afirmação existem valores de 5, 4, 3, 2, 1, onde você escolherá uma única afirmação a partir de:

- Satisfação totalmente (5)
- Satisfaz (4)
- Não tem opinião formada (3)
- Insatisfaz (2)
- Insatisfaz totalmente (1)

	BLOCO 1	DADOS DE IDENTIFICAÇÃO
	Levantar dados sobre o entrevistado visando identificar a população investigada	
IDENTIFICAÇÃO	Instituição: Setor: Função: Tempo de Serviço:	Sexo: M () F () Idade: Instrução: Renda Familiar: Local de Residência:

1.	BLOCO 1	QVT				
		1	2	3	4	5
COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	1.1. Equidade interna e externa					
	1.2. Justiça na compensação					
	1.3. Proporcionalidade entre salários					

2.	BLOCO 2	QVT				
CONDIÇÕES DE TRABALHO		1	2	3	4	5
	2.1 Jornada de trabalho razoável					
	2.2. Ambiente físico seguro e saudável					

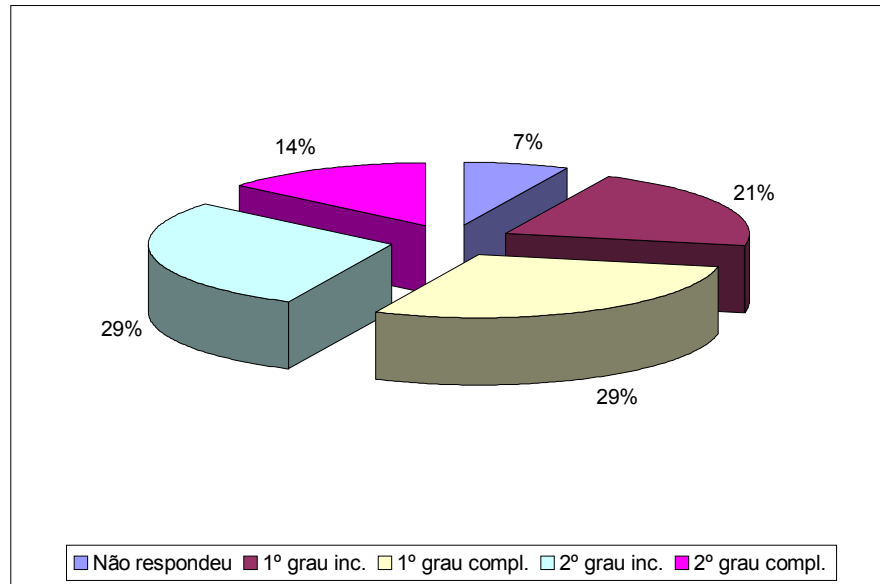
3.	BLOCO 3	QVT				
CONDIÇÃO FÍSICA		1	2	3	4	5
	3.1. Higiene ambiental					
	3.2. Segurança/Equipamento					
	3.3. Insalubridade					

4.	BLOCO 4	QVT				
BENEFÍCIOS		1	2	3	4	5
	4.1. Assistência médica e odontológica					
	4.2. Refeitório					
	4.3. Associação					
	4.4. Sindicato (atuação)					

5.	BLOCO 5	QVT				
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA		1	2	3	4	5
	5.1. Possibilidade de carreira					
	5.2. Crescimento pessoal					
	5.3. Perspectiva de avanço salarial					
	5.4. Segurança do trabalho					
	5.5. Capacitação/Treinamento					

6.	BLOCO 6	QVT				
PROFIS		1	2	3	4	5
	6.1. Crescimento					
	6.2. Garantia de emprego					
7.	BLOCO 7	QVT				
O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA		1	2	3	4	5
	7.1. Papel balanceado de trabalho					
	7.2. Estabilidade de horários					
	7.3. Tempo para lazer e família					
8.	BLOCO 8	QVT				
RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO		1	2	3	4	5
	8.1 Imagem da instituição					
	8.2. Responsabilidade social da instituição					
9.	BLOCO 9	QVT				
ESTILO GERENCIAL		1	2	3	4	5
	9.1. Avaliação da coordenação					
	9.2. Avaliação da administração					
10.	BLOCO 10	QVT				
CONSTITUCIONALISMO		1	2	3	4	5
	10.1. Direitos de proteção ao trabalho					
	10.2. Privacidade pessoal					
	10.3. Liberdade de expressão					
	10.4. Direitos trabalhistas					

Anexo 2: Análise do Setor Zeladoria e Limpeza Referente Bloco de Identificação - Instrução



Há um equilíbrio no grau de instrução dos entrevistados. 21% têm o 1º grau incompleto, 29% têm o 1º grau completo e 29% têm o 2º grau incompleto. Apenas 7% não se identificaram.