

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PESQUISA SOBRE QUALIDADE
DE VIDA NO TRABALHO:
O CASO DO CPD DA UFRGS

Coordenadora do Projeto:
Prof. Dra. Eda Conte Fernandes

Assistentes de Pesquisa:

Ana Rita Facchini

Enaura Brandão Chaves

Mauro Labatut Grehs

Rosane Cruz

Porto Alegre, abril de 1992.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
1- REVISÃO BIBLIOGRAFICA	4
2- METODOLOGIA	
2.1- Objetivos	9
2.2- Instrumento	10
2.3- População e amostra	10
2.4- Caracterização da amostra	11
3- ANÁLISE DOS RESULTADOS	
3.1- Análise das características do trabalho	15
3.2- Análise das satisfações contextuais	20
3.3- Análise dos resultados emocionais	23
CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	28

INTRODUÇÃO

O presente estudo propõe-se a identificar e divulgar os principais fatores de satisfação e insatisfação que norteiam as atividades de um grupo de funcionários em um centro de processamento de dados. A idéia deste levantamento deu-se a partir do contato que tivemos com a filosofia de QVT na área de recursos humanos. As diferentes formas de abordar as questões de satisfação ou insatisfação no trabalho fez com que se desejasse, após estudo, aplicá-las praticamente e conhecer com um pouco mais de profundidade esta inovadora e abrangente forma de gestão organizacional.

A preocupação com a qualidade está a cada dia mais presente nas modernas organizações, não só através das exigências dos consumidores, mas principalmente através das expressivas reivindicações e mudanças no comportamento dos trabalhadores.

Esta sondagem tem portanto, como objetivo central não apenas a investigação da opinião dos trabalhadores mas principalmente a sua divulgação com vistas a uma posterior avaliação dos aspectos levantados pelos dirigentes do Centro de Processamento de Dados da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - CPD/UFRGS, empresa escolhida para a realização da pesquisa.

1 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

As sociedades atuais vivem num contínuo processo de evolução adaptando-se aos desafios característicos de cada época. No que se refere à melhoria da saúde organizacional através de novas formas de organizar o trabalho, a tecnologia de QVT - Qualidade de Vida no Trabalho, tem despertado interesse de empresários e administradores pela contribuição que pode oferecer para elevar o nível de satisfação do empregado e a produtividade empresarial.

É importante salientar que a questão da produtividade e da eficiência organizacional como meta essencial à sobrevivência da empresa, tem trazido conseqüências nem sempre adequadas para o bem estar dos trabalhadores. Os efeitos da administração científica baseada na especialização de tarefas, hierarquias ligadas, padronização da mão-de-obra, representam aspectos de caráter negativo como: o isolamento do trabalhador no seu posto, não identificação com o produto final, o que causa rotatividade, absenteísmo, alienação, falta de envolvimento e outras ocorrências que devem ser repensadas pelos administradores.

Assim sendo, a linha de pesquisa QVT tem sido usada com uma freqüência cada vez maior na literatura especializada, para relacionar certos valores humanísticos ambientais que têm sido negligenciados pelas sociedades industrializadas em favor da

produtividade e crescimento econômico.

Destaca-se ainda que existe um desconhecimento da conceituação de QVT, até mesmo entre os profissionais da área. Estes utilizam a expressão "qualidade de vida no trabalho" simplesmente como a melhoria das condições físicas, instalações, atendimento a reivindicações salariais, redução de jornada de trabalho, que, sem dúvida, são indispensáveis ao bem estar do empregado mas que implicam em custos adicionais, constituindo-se, portanto, em barreiras para a implementação de programas de QVT. O conhecimento global dos fatores que promovem a melhoria da qualidade de vida e que são, após o atendimento das necessidades básicas do trabalhador, as mais importantes para assegurar o envolvimento e a satisfação do indivíduo e que não envolvem recursos financeiros, tais como: a partilha de responsabilidade do controle, participação, autonomia, retroinformação, entre outros, são inexplicavelmente economizados na organização do trabalho e estruturação do desenho dos cargos, com efeitos negativos na produtividade geral da empresa.

Desta forma, inclui-se a seguir, uma síntese conceitual sobre o tema com a finalidade de clarificar o significado de QVT, conforme os diversos autores pesquisados.

A expressão QVT é utilizada por Belanger (1983) para reagrupar todas as experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: a reestruturação dos cargos e o estabelecimento de grupos de trabalho semi-autônomos, onde o arranjo dos postos de

trabalho de grupo gera uma participação.

Para Hackman e Suttle (1977) QVT refere-se a satisfação das necessidades da pessoa. Ela afeta atitudes pessoais e comportamentais tais como: criatividade, vontade de inovar ou aceitar mudanças, capacidade de adaptar-se a mudanças no ambiente de trabalho que são fatores importantes para a produtividade do indivíduo.

Davis (1981) conceitua QVT como sendo "as condições favoráveis ou desfavoráveis ao empregado resultantes de um ambiente de trabalho. O objetivo básico é contar com empregos que sejam excelentes tanto para os indivíduos como para a produção".

A conceituação de QVT requer uma visão integrada de todos os movimentos surgidos no início deste século, sob o ponto de vista de Walton (1973), que visaram proteger o empregado e propiciar-lhe condições de vida (leis, sindicatos, movimento da Escola de Relações Humanas, etc...). Não obstante a QVT tenha em seu cerne todos os valores desses movimentos, a partir de 1970, há uma ênfase não só para incluir as necessidades e aspirações humanas como também a responsabilidade social do empregador.

Além dos aspectos relativos à humanização, encontramos o conceito de Sekiou e Blondin (1984) que vêem QVT como sendo uma "aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar aspectos do local de trabalho, a fim de criar uma situação nova, mais favorável à satisfação dos empregados."

Concluindo, pode-se adotar a definição de Fernandes (1991) onde QVT seria a "gestão dinâmica e contingencial dos fatores sócio-psicológicos, físicos e tecnológicos, que renovam a cultura e determinam o clima organizacional, refletindo-se no bem estar do trabalhador e na produtividade das empresas".

A tecnologia de QVT procura levantar, através de técnicas como questionários, entrevistas de depoimentos, observações do participante e relato de incidentes críticos, a percepção dos empregados de diferentes níveis sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida do próprio trabalho.

A título ilustrativo descreveremos alguns modelos orientadores propostos por autores com a finalidade de identificar categorias de elementos indicadores do nível de QVT.

Encontra-se especificação de fatores ambientais, organizacionais e comportamentais que influenciam o projeto do cargo em Werther e Davis (1983). Mudanças em quaisquer destes fatores podem afetar a qualidade de vida no trabalho.

Segundo estes autores, os elementos organizacionais dizem respeito à eficiência com que os cargos são projetados, conforme o fluxo de trabalho empregado para minimizar o tempo e o esforço de trabalhadores. Com relação aos elementos ambientais, os projetistas de cargo não podem ignorar a influência do ambiente externo, incluindo as expectativas sociais, visto que a aceitabilidade de um projeto de cargo é influenciada pelas

expectativas da sociedade. É provável que os trabalhadores procurem uma ênfase maior em elementos comportamentais (maior autonomia, variedade de tarefas, identidade com as tarefas e retro-informação) objetivando uma melhor qualidade de vida no trabalho.

O modelo proposto por Westley (1979) verifica que a qualidade de vida nas organizações pode ser examinada basicamente através de quatro indicadores fundamentais: econômico, político, psicológico e sociológico.

Um modelo que preocupa-se também com a questão da produção é encontrado em Belcher Júnior (1987), que define condições que caracterizam uma maior qualidade de vida no ambiente de trabalho, com conseqüente incremento na produtividade:

- (A) Participação dos empregados nas decisões relativas ao seu trabalho;
- (B) Participação dos empregados através de idéias para a solução de problemas da organização;
- (C) Informar aos empregados as razões das decisões tomadas;
- (D) Feedback sobre o desenvolvimento do empregado;
- (E) Maior autonomia aos empregados;
- (F) Segurança nas condições de trabalho;

Através de oito categorias conceituais, o modelo proposto por Walton (1973) fornece uma estrutura para a análise das experiências da qualidade de vida no trabalho:

- (A) Compensação justa e adequada;

- (B) Segurança e saúde nas condições de trabalho;
- (C) Oportunidades imediatas para desenvolver e usar capacidades humanas;
- (D) Oportunidades futuras para crescimento contínuo e profissional;
- (E) Integração social na organização;
- (F) Constitucionalismo: direitos e deveres;
- (G) Trabalho e espaço total de vida;
- (H) Relevância social do trabalho na vida.

A utilização da tecnologia de QVT conjuntamente com a análise das informações obtidas, permite estabelecer prioridades e programas de ação que permitirão elevar a QVT, com efeitos na produtividade.

2 METODOLOGIA

O presente estudo faz parte de um grupo de trabalhos que integram um seminário sobre "Qualidade de Vida no Trabalho" desenvolvido pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, envolvendo empresas públicas e privadas. Por este motivo, o modelo selecionado para a pesquisa sobre QVT realizada no Centro de Processamento de Dados da UFRGS foi o estruturado por Hackman e Oldhan (1973), considerado por Fernandes e Becker (1989) em estudo anterior, o que melhor adapta-se às características das organizações da área de informática.

2.1 Objetivos

Esta pesquisa tem como objetivo geral o levantamento da percepção dos funcionários do CPD da UFRGS sobre os fatores intervenientes na sua qualidade de vida e nas formas de organização do trabalho.

Como objetivos específicos destacam-se:

- investigar a opinião dos empregados sobre as características do seu ambiente de trabalho;
- identificar aspectos ligados à compensação, segurança e supervisão que influenciam o desempenho dos profissionais;

- verificar o grau de satisfação dos funcionários do CPD com relação a suas condições gerais de trabalho.

2.2 Instrumento

O instrumento utilizado foi o questionário sobre QVT elaborado por Hackman e Oldham (1980) adaptado do Job Diagnostic Survey - JDS, o qual propõe seis categorias conceituais envolvendo indicadores específicos de QVT (anexo 1).

O questionário foi aplicado com o aceite prévio dos servidores do CPD, decidido em uma reunião de orientação, na qual os aplicantes expuseram os objetivos da pesquisa. Os funcionários receberam o prazo de uma semana para o preenchimento, em local de sua livre escolha.

Os questionários foram devolvidos no prazo solicitado e o tratamento dos dados foi efetuado através de um software de aplicação estatística: o Sphinx (versão 6.0).

2.3 População e Amostra

A população é formada pelos funcionários que compõem os diferentes cargos existentes no CPD/UFRGS: analistas, assistentes em administração, operadores, programadores e técnicos em manutenção, num total de 87 funcionários.

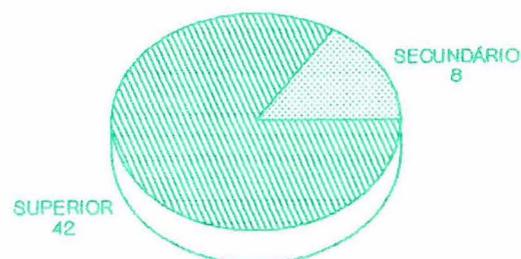
Foram distribuídos um total de oitenta questionários, dos quais cinquenta foram respondidos, representando uma porcentagem de retorno de 62,5%.

2.4 Caracterização da amostra

Com a intenção de contribuir na interpretação dos resultados e traçar um perfil dos funcionários do CPD, apresenta-se neste item a caracterização da amostra quanto às variáveis demográficas: grau de instrução, cargo, sexo e tempo na empresa

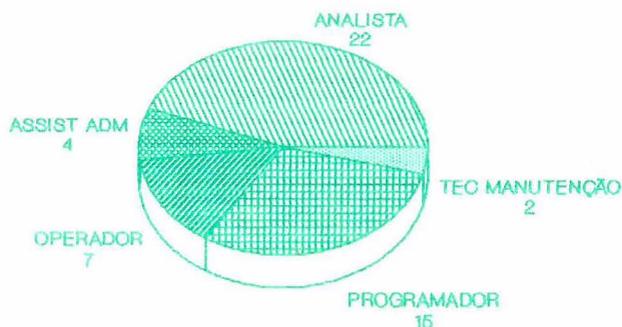
Quanto ao grau de instrução, os profissionais do CPD possuem, em sua maioria, 84%, nível de instrução superior, conforme ilustra a Figura 1. Esta distribuição não surpreende, tendo em vista a alta especialização exigida dos profissionais do ramo de informática.

**FIGURA 1 - DISTRIBUIÇÃO POR ESCOLARIDADE
(NÚMEROS ABSOLUTOS)**



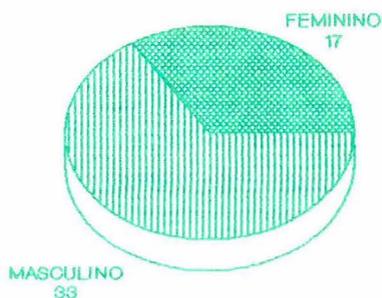
Em termos de ocupação de cargos, a distribuição de freqüência apresenta-se com 22 analistas, 15 programadores, 7 operadores, 4 assistentes em administração e 4 técnicos em manutenção e pode ser visualizada na Figura 2.

**FIGURA 2 - DISTRIBUIÇÃO POR CARGOS
(NÚMEROS ABSOLUTOS)**



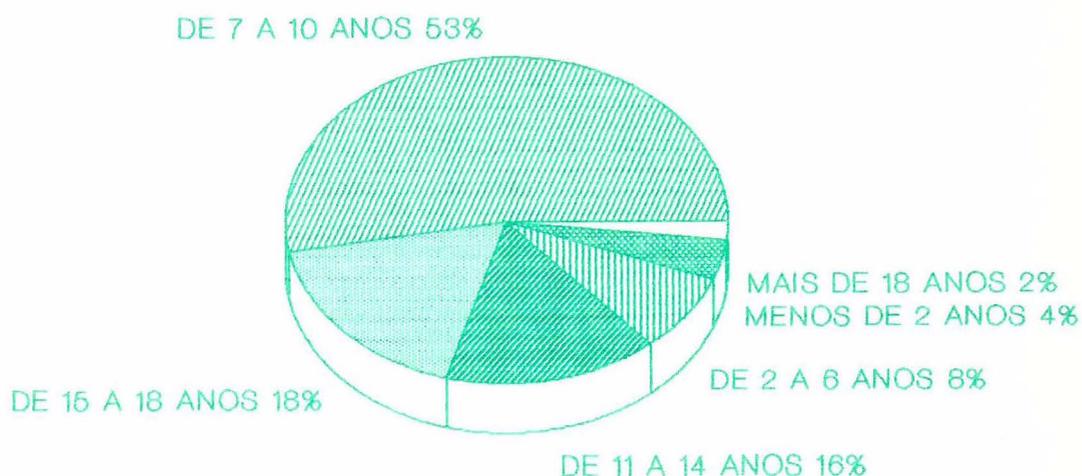
A distribuição por sexo é mostrada na Figura 3, com a predominância de funcionários do sexo masculino, 33, enquanto que o contingente feminino é formado por 17 profissionais.

**FIGURA 3 - DISTRIBUIÇÃO POR SEXO
(NÚMEROS ABSOLUTOS)**



A Figura 4 ilustra a distribuição de freqüência por tempo na empresa, ou antigüidade, verificando-se a expressiva proporção de profissionais em atuação na empresa há pelo menos 7 anos (53%) e grande número situados na faixa superior a 10 anos (36%).

**FIGURA 4 - DISTRIBUIÇÃO POR ANTIGÜIDADE
(NÚMEROS PERCENTUAIS)**



3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O modelo de questionário utilizado para coleta de dados é dividido em seis seções, estruturadas nos seguintes blocos:

- I - CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO NOS CPD's
 - a) Variedade de habilidades
 - b) Identidade da tarefa
 - c) Significância da tarefa
 - d) Autonomia
 - e) "Feedback" do próprio trabalho
 - f) "Feedback" dos agentes
 - g) Interrelacionamento

- II - ESTADOS PSICOLÓGICOS EXPERIMENTADOS
 - a) Atividades sem sentido no trabalho
 - b) Responsabilidade para com o trabalho
 - c) Conhecimento dos resultados

- III - RESULTADOS EMOCIONAIS
 - a) Satisfação geral com o trabalho
 - b) Motivação interna do trabalho
 - c) Satisfação com a possibilidade de crescimento

IV - SATISFAÇÕES CONTEXTUAIS

- a) Satisfação com segurança
- b) Satisfação com compensação
- c) Satisfação com colegas
- d) Satisfação com supervisão

V - NECESSIDADE DE CRESCIMENTO INDIVIDUAL

VI - ESCORE DO POTENCIAL MOTIVADOR

Acredita-se que através das dimensões acima descritas, foi possível mensurar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Centro de Processamento de Dados da UFRGS, expressando significativamente sua realidade.

Porém, devido à amplitude do questionário, este trabalho apresenta os resultados referentes aos itens: características do trabalho, resultados emocionais e satisfações contextuais.

3.1 Análise das características do trabalho

Esta seção avaliou as seguintes características:

- a) variedade das habilidades;
- b) identidade das tarefas (tarefas completas/fragmentadas);
- c) significância e importância do trabalho;
- d) autonomia para tomar decisões com relação ao trabalho;
- e) feedback do próprio trabalho;
- f) feedback dos agentes (colegas e superiores);
- g) oportunidade de relacionamento interpessoal.

Cumprе destacar que algumas questões do questionário utilizaram escalas de 7 pontos e outras de 5 pontos, portanto, nesta seção consideraremos para efeito de análise a pontuação máxima da escala no valor de 6,3 pontos.

A tabela 1, a seguir, apresenta as médias obtidas, segmentadas por categoria funcional.

TABELA 1 - CACACTERISTICAS DO TRABALHO

CARGO	ANALISTA	ASS.ADM.	OPERADOR	PROGR.	TEC.MAN.	GERAL
CARACTERISTICA	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
VARIEDADE DE HABILIDADES	5.2	5.3	4.3	5.1	4.5	4.9
IDENTIDADE COM A TAREFA	3.2	3.5	3.1	3.1	3.2	3.2
SIGNIFICANCIA DA TAREFA	5.3	5.4	5.2	5.1	5.7	5.3
AUTONOMIA	3.0	2.8	3.2	3.1	3.2	3.1
FEEDBACK DO TRABALHO	5.1	5.0	4.7	5.6	4.7	5.0
FEEDBACK DOS AGENTES	3.2	3.2	3.8	3.8	3.7	3.5
INTERRELACIONAMENTO	5.4	5.2	4.7	4.9	5.2	5.1

Conforme pode-se observar na tabela, os resultados são altamente positivos para todos os cargos funcionais, com relação aos itens significância da tarefa (média 5,3), feedback do trabalho (média 5,1) e interrelacionamento pessoal (média 5,1). Na visão de Moscovici (1985) estas dimensões são de fundamental importância, podendo repercutir favoravelmente nas atividades e ensejando maior produtividade. Inversamente, "profissionais competentes individualmente podem render muito abaixo de sua capacidade por influência do grupo e da situação de trabalho".

As demais características encontram-se moderadamente presentes conforme as médias gerais obtidas: 3,2 para a identidade com a tarefa, 3,1 para a autonomia e 3,6 para o feedback dos agentes. Com relação à identidade com a tarefa, cabe salientar que existe certa neutralidade sobre este aspecto.

Na figura 5 pode-se visualizar as médias obtidas por categoria funcional, a forma gráfica permite uma visão comparativa.

FIGURA 5 - CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO

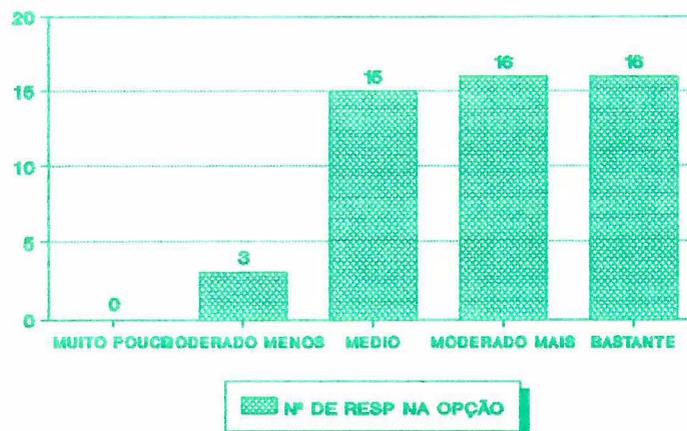


Outro ponto que deve ser evidenciado diz respeito aos operadores, pois com relação à variedade das habilidades, feedback do trabalho e interrelacionamento são a categoria que apresenta os índices mais baixos de satisfação.

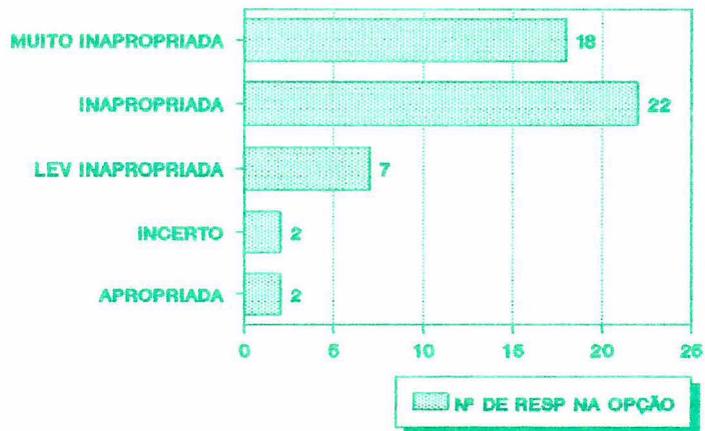
Com relação ao trabalho dos operadores, vale lembrar a teoria dos fatores motivadores e higiênicos de Herzberg (1985), que demonstra que o trabalho em si é um dos fatores de motivação, o que significa que a pouca satisfação com os aspectos intrínsecos do trabalho, pode produzir apatia desinteresse pelas atividades rotineiras.

As figuras 6, 6.1 e 6.2 mostram os resultados gerais obtidos nas questões relativas à autonomia. Esta dimensão das características do trabalho é uma das que apresentam as menores médias por categoria funcional, e pela representação gráfica percebe-se divergência de opiniões sobre esta questão.

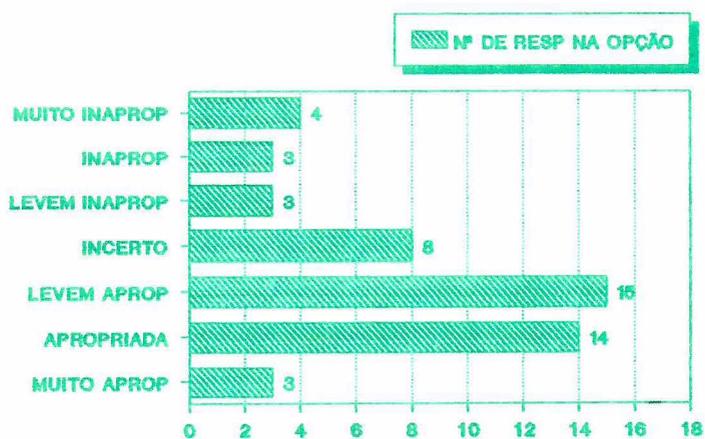
FIGURA 6 - AUTONOMIA
6.1 QUANTA AUTONOMIA HÁ EM SEU TRABALHO?



6.2 O TRABALHO NÃO PERMITE USAR MINHA INICIATIVA OU DISCERNIMENTO P/REALIZÁ-LO.



6.3 O TRAB OFERECE VÁRIAS OPORTUNIDADES INDEPENDENTE DA MANEIRA DE EXECUTÁ-LO.



3.2 Análise das satisfações contextuais

Esta seção pretende mensurar as satisfações contextuais, ou seja, os aspectos do contexto organizacional que se referem a:

- a) segurança no emprego;
- b) compensação justa;
- c) relacionamento com colegas;
- d) supervisão.

A tabela 2, expõe os resultados por categoria funcional. As médias por categoria estão expressas levando-se em consideração uma escala de 7 pontos.

TABELA 2 - SATISFAÇÕES CONTEXTUAIS

CARGO	ANALISTA	ASS.ADM.	OPERADOR	PROGR.	TEC. MAN.	GERAL
CARACTERISTICA	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
SATISFAÇÃO COM SEGURANÇA	5.2	4.7	4.7	4.9	5.0	4.9
SATISFAÇÃO COM REMUNERAÇÃO	1.5	1.0	2.9	2.0	4.2	2.3
SATISFAÇÃO COM COLEGAS	5.5	5.7	5.4	5.4	5.3	5.5
SATISFAÇÃO COM SUPERVISÃO	4.5	4.6	5.2	5.2	5.3	5.0

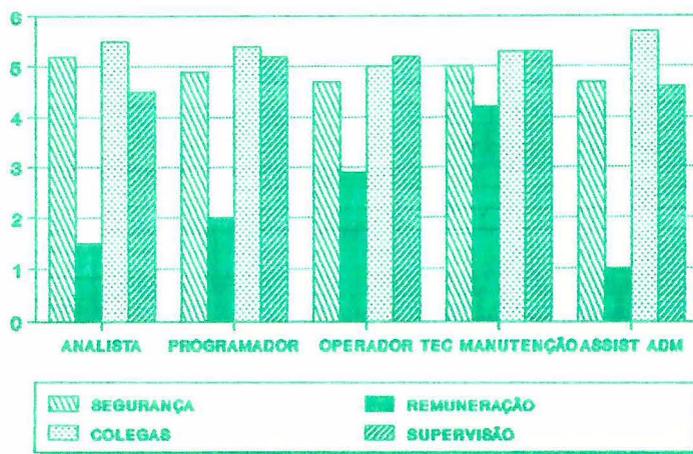
Evidencia-se que o item compensação justa apresenta a mais baixa avaliação, com uma média de 2,3, ficando clara a insatisfação existente com relação à questão salarial. Salientando-se que, ao contrário da análise da seção anterior, os

operadores têm uma posição mais favorável com relação à questão salarial. Já a categoria funcional de técnico em manutenção apresentou para este mesmo item uma média de 4,2, a mais alta do grupo, o que demonstra que estes profissionais mesmo não estando satisfeitos, também não apresentam uma insatisfação vinculada ao seu salário, comprovando, mais uma vez, a teoria de Herzberg.

Dentro deste mesmo item, observa-se que a maior insatisfação ocorre com os profissionais da área administrativa (média 1,0). Na área técnica, o índice maior de insatisfação corresponde aos analistas de sistemas com média 1,5.

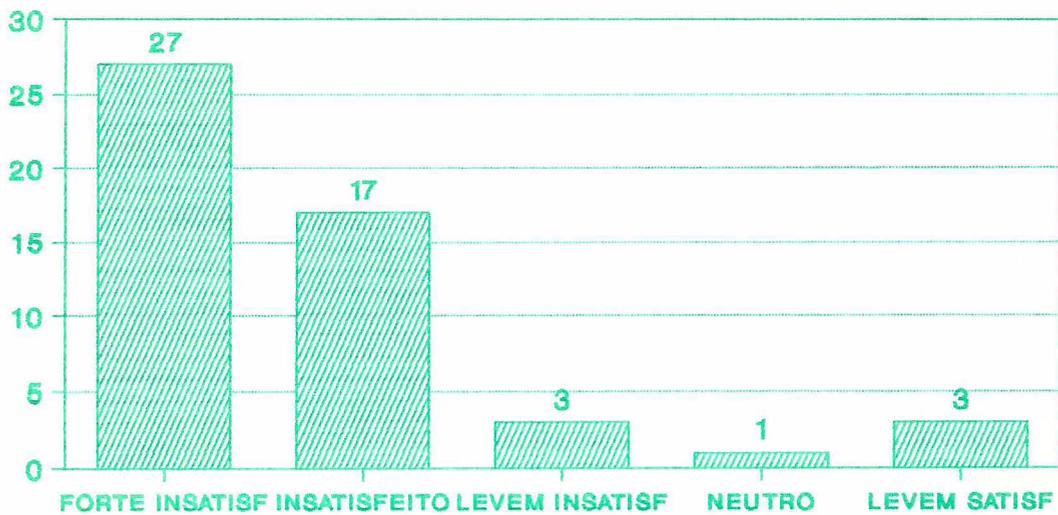
Os outros itens, conforme é possível observar-se também pela Figura 7, apresentam médias que demonstram que os respondentes encontram-se, de uma maneira geral, satisfeitos. Um ponto a ser destacado refere-se a um leve descontentamento por parte dos analistas e assistentes em administração, com relação a sua supervisão.

FIGURA 7 - SATISFAÇÕES CONTEXTUAIS



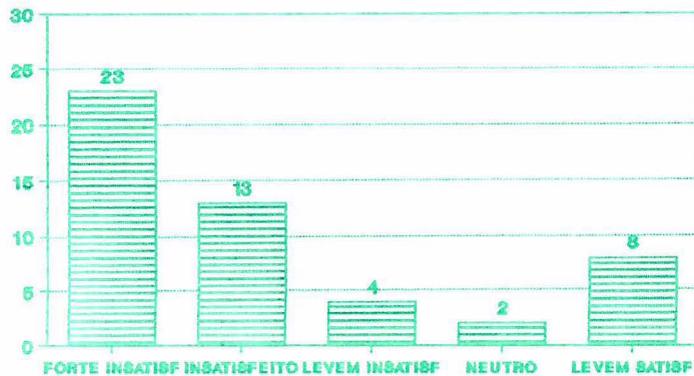
Através da Figura 8, pode-se perceber a amplitude da insatisfação com relação à compensação, diemnsão das satisfações contextuais com média geral mais baixa em toda a pesquisa.

**FIGURA 8 - COMPENSAÇÃO
COM RELAÇÃO AO SALÁRIO E BENEFÍCIOS**



▨ Nº DE RESP NA OPÇÃO

**QUÃO SATISFEITO VOCE ESTÁ C/O PAGAMENTO
QUE RECEBE PELA CONTRIBUIÇÃO DADA?**



▨ Nº DE RESP NA OPÇÃO

3.3 Análise dos resultados emocionais

A análise dos resultados emocionais investigou os seguintes aspectos:

- a) satisfação geral com o trabalho;
- b) motivação interna para o trabalho;
- c) satisfação com a possibilidade de crescimento em função do trabalho.

A escala considerada corresponde a um máximo de 7 pontos. A tabela 3 fornece os resultados obtidos por categoria funcional.

TABELA 3 - RESULTADOS EMOCIONAIS

CARGO	ANALISTA	ASS.ADM.	OPERADOR	PROGR.	TEC. MAN.	GERAL
CARACTERISTICA	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
SATISFAÇÃO GERAL	4.6	4.1	4.1	4.7	4.7	4.4
MOTIVAÇÃO INT NO TRABALHO	5.8	5.4	4.7	6.3	4.4	5.3
CRESCIMENTO DA SATISFAÇÃO	5.2	5.1	4.7	5.3	4.3	4.9

Observa-se que a média geral para cada item tende à neutralidade, exceto com relação à motivação interna para o trabalho, onde a média de 5,3 corresponde a uma ligeira satisfação.

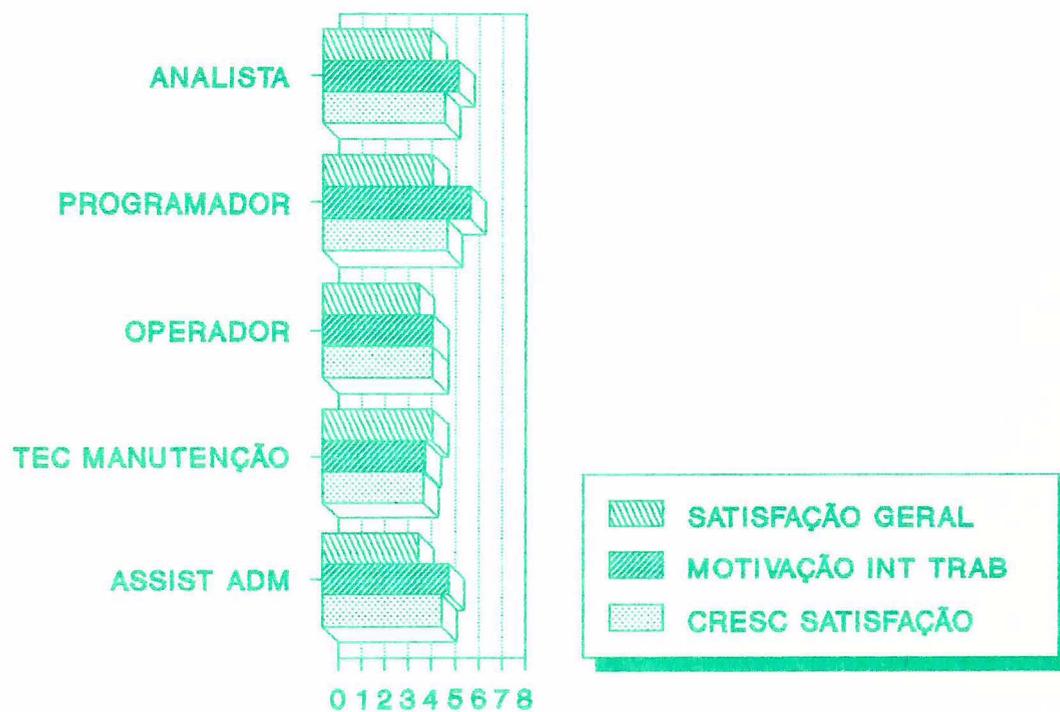
Neste item, motivação interna para o trabalho, verifica-se que os maiores níveis de satisfação encontram-se com os profissionais mais habilitados tecnicamente: analistas e programadores, com médias de 5,8 e 6,3, respectivamente. Este fato poderia ser relacionado com as características técnicas do trabalho destes profissionais, as quais possibilitam maiores oportunidades de criação. Para os operadores e técnicos em manutenção, a situação é inversa. As médias 4,7 e 4,4 respectivamente, foram as menores entre os diferentes cargos, em função do trabalho ser mais repetitivo.

O item crescimento da satisfação igualmente apresentou médias mais baixas para os operadores e técnicos em manutenção, o que é bastante coerente, tendo em vista a avaliação negativa apresentada por estes profissionais com relação à motivação interna para o trabalho.

O item mais representativo desta análise corresponde à satisfação geral com o trabalho. Obteve a média geral mais baixa (4,4) e uma certa uniformidade em todas as categorias funcionais. Praticamente todas as categorias tendem à neutralidade em termos de satisfação geral.

Através da Figura 9 visualiza-se facilmente o equilíbrio dos resultados obtidos nesta seção.

FIGURA 9 - RESULTADOS EMOCIONAIS



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos neste estudo, realizado no CPD da UFRGS, permite concluir que a grande maioria dos seus funcionários estão satisfeitos com determinados aspectos, principalmente no que diz respeito às satisfações contextuais relacionadas à segurança e relacionamento com colegas.

Por outro lado, é justamente numa dimensão das satisfações contextuais que encontra-se o item de maior insatisfação: a remuneração. Excetuando-se a categoria funcional de Técnico em Manutenção (apenas 4% da amostra), os funcionários do CPD encontram-se fortemente insatisfeitos com seus salários e benefícios. Em se tratando de um órgão ligado à administração pública, o seu corpo diretivo sofre limitações para a solução desse problema, sem levar em consideração que o contexto econômico nacional encontra-se, na maior parte dos setores produtivos, em forte recessão.

Porém, é necessário que se pense no trabalho também como uma atividade que contribui para a satisfação de necessidades sociais e de realização pessoal, podendo-se encontrar, desta forma, fontes de recompensas intrínsecas no exercício das profissões.

Sob esse ponto de vista, aspectos não financeiros, comumente

pouco valorizados e até mesmo negligenciados nas organizações, em especial nas sociedades industrializadas, poderiam ser melhor explorados e com isso compensar a questão salarial e contribuir para a efetividade organizacional, como por exemplo:

- capacidade gerencial das chefias;
- importância da função;
- oportunidades de criação;
- feedback;
- reconhecimento;
- autonomia;
- uso pleno e adequado do potencial e capacidade;
- oportunidades de crescimento.

Um aspecto que merece destaque especial diz respeito ao aperfeiçoamento das chefias. A avaliação nesta questão demonstrou alguma insatisfação de determinadas categorias funcionais. Portanto, sugere-se a implantação de um programa de treinamento e desenvolvimento dos supervisores, em especial em termos de competência interpessoal, para que haja possibilidade de melhor desempenho na relação superior-subordinado.

O aproveitamento do potencial e das capacidades profissionais também revela-se de importância fundamental. E, para que se tenha "a pessoa certa no lugar certo", é necessário que se faça um reestudo de cargos, redefinindo tarefas e atribuições e promovendo cursos de treinamento quando necessário. Conforme Moscovici (1988), deve-se investir também no sistema humano além da tecnologia, a organização deve prover condições de aperfeiçoamento

no trabalho, e permitir a atualização de potencialidades não exploradas pelas atividades rotineiras, levando ao desenvolvimento do indivíduo como pessoa integral.

Concluindo, à exceção da questão salarial, os funcionários do CPD da UFRGS encontram-se relativamente satisfeitos com sua qualidade de vida no trabalho. Isto torna mais significativa a possibilidade de uma ação gerencial no sentido de promover atividades que possam contribuir para a eliminação das deficiências ainda encontradas, aperfeiçoando esta qualidade.

Finalmente, é importante mencionar que as conclusões apresentadas aqui, estão limitadas a um contexto organizacional influenciado por políticas e estratégias de um determinado período considerado. Portanto, mudanças no ambiente interno e externo devem estimular novas análises.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1- BELCHER JR., John G. Productivity Plus ±. Houston, EUA, Gulf Publishing Company, 1987.
- 2- BERGERON, J. L. & BELANGER. Gestion des ressources humaines: une approche global et intégrée. Chicoutini, Canadá, Graetan Mohin Editeur, 1983.
- 3- DAVIS, Keith. El comportamiento humano en el trabajo. México, McGraw Hill, 1981.
- 4- FERNANDES, Eda C. Qualidade de vida no trabalho: um desafio e uma perspectiva para a gerência de RH. Informação Profissional de RH, São Paulo, abril de 1988.
- 5- HACKMAN e SUTTLE. Improving life at works: behavioral science approaches to organizational change. In: QUIRINO e XAVIER. Qualidade de vida no trabalho de organização de pesquisa. Revista de Administração, vol. 22(1), jan/mar 1987.
- 6- MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento Interpessoal. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1985.
- 7- _____, Renascença Organizacional. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1988.
- 8- SEKIOU, L. & BLONDIN. Gestion du personell. Montreal, Canadá, Lés Éditions 4L, Inc, 1984.
- 9- WALTON, Richard. Quality of working life: what is it? Sloan Management Review, vol. 15(1), 1973.
- 10-WESTLEY, W. Qualidade de vida no trabalho: problemas e soluções. Rio de Janeiro, Incisa, 1979.

ANEXO

PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT

1. Objetivo

Este trabalho visa atender aos requisitos da disciplina de Qualidade de Vida no Trabalho do Curso de Mestrado em Administração do PPGA/UFRGS.

Sua pretensão é a de ampliar o nível de conhecimento sobre a qualidade de vida no trabalho nos Centros de Processamento de Dados, procurando identificar de modo significativo a realidade destas organizações, enfocando as exigências sociais e humanas dos profissionais da computação.

2. Instruções:

Nas páginas que se seguem você encontrará várias questões a respeito do seu trabalho. Algumas instruções específicas são dadas no começo de cada seção. Leia-as atentamente. Responder ao questionário não deve levar mais do que 25 minutos.

As questões foram elaboradas para obter a sua percepção do seu trabalho e como você reage a ele. Não existem truques. Suas respostas individuais serão mantidas em sigilo absoluto. Responda a cada item o mais honesta e francamente possível.

Muito obrigado por sua colaboração.

SEÇÃO 1

Esta parte do questionário lhe pede para descrever o seu trabalho o mais objetivamente possível. Não use esta parte do questionário para mostrar o quanto você gosta (ou desgosta) de seu trabalho. Questões a este respeito virão mais tarde. Tente manter suas respostas tão precisas e objetivas quanto possível. Um exemplo é dado a seguir.

A. Em que medida seu trabalho requer que você trabalhe com equipamento mecânico?

1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	⑥.....	7
Muito pouco; o trabalho requer quase nenhum contato com equipamento mecânico.			Moderadamente			Bastante; o trabalho requer contato com equipamento mecânico constantemente.

Você deve marcar o número que mais precisamente descreve o seu trabalho. Se, por exemplo, o seu trabalho requer que você trabalhe com equipamento mecânico boa parte do tempo - mas também requer algum trabalho burocrático - você poderia marcar o número seis, como foi feito no exemplo acima.

Se você não entendeu estas instruções, por favor, solicite auxílio. Se você as entendeu, vire a página e comece.

1. Em que medida o seu trabalho requer que você interaja com outras pessoas ("clientes" ou pessoas em sua própria organização)?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Muito pouco; o trabalho não requer que eu trate com outras pessoas.	Moderadamente; é necessário algum trato com outras pessoas.	Bastante; é absolutamente essencial que eu trate com outras pessoas.

2. Quanta autonomia há em seu trabalho? Isto é, em que medida o seu trabalho permite a você decidir sobre como fazer o serviço?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Muito pouco; o trabalho não me oferece quase nenhuma chance de decidir sobre como e quando as tarefas devem ser realizadas.	Moderada autonomia; muitas coisas são padronizadas e fora de meu controle, mas eu posso tomar algumas decisões sobre as tarefas.	Bastante; o trabalho me dá responsabilidade quase completa para decidir sobre como e quando as tarefas devem ser realizadas.

3. Em que medida o seu trabalho se compõe de tarefas identificáveis como um todo? Isto é, o trabalho representa um serviço completo, tendo início e um fim bem determinados? Ou é apenas uma pequena parte de um serviço maior, que será completado por outras pessoas ou por máquinas?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Meu trabalho é apenas uma pequena parte de um todo; o resultado de meu trabalho não pode ser visto diretamente no produto ou serviço final.	Meu trabalho é um "pedaço" razoável de um todo; o resultado de meu trabalho pode ser visto no produto ou serviço final.	Meu trabalho é completamente identificáveis como um todo, do início ao fim; o produto de minhas atividades pode ser facilmente visto no produto final.

4. Quanta variedade há em seu trabalho? Isto é, em que medida o seu trabalho requer que você faça muitas coisas, usando várias de suas habilidades e talentos?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Muito pouco; o trabalho requer que eu faça as mesmas coisas rotineiramente repetidamente.	Moderada variedade.	Bastante; o trabalho requer que eu faça muitas coisas diferentes, usando diversas habilidades e talentos.

5. Em geral, quão significante e importante é o seu trabalho? Isto é, o resultado de seu trabalho tem efeitos significativos na vida ou bem-estar de outras pessoas?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Não muito <u>significante</u> ; o produto de meu trabalho não tem efeitos <u>importantes</u> sobre outras pessoas.	Moderadamente <u>significante</u> .	Bastante; o produto de meu trabalho pode afetar outras <u>pessoas</u> em aspectos <u>importantes</u> .

6. Em que medida os seus superiores e colegas lhe dizem quão bem ou mal você está executando suas tarefas?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Muito pouco; as pessoas quase nunca me dizem o que pensam da <u>qualidade</u> de meu trabalho.	Moderadamente; <u>algumas</u> pessoas me dão um "feed-back"; <u>algumas</u> vezes não.	Bastante; meus superiores e colegas <u>constantemente</u> me dão um "feed-back" sobre a <u>qualidade</u> do meu trabalho.

7. Em que medida o próprio ato de realizar o trabalho lhe dá informações acerca de sua performance? Isto é, a tarefa em si lhe proporciona "dicas" sobre a qualidade de seu trabalho - independente de qualquer "feed-back" que seus superiores e colegas possam dar a você?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7		
Muito pouco; as tarefas são organizadas de tal maneira que eu posso trabalhar para sempre sem nunca descobrir se as estou realizando bem ou mal.	Moderadamente; <u>algumas</u> vezes o próprio trabalho me dá um "feed-back"; <u>algumas</u> vezes não.	Bastante; as tarefas são organizadas de tal maneira que eu <u>recebo</u> "feed-back" <u>quase</u> constantemente enquanto trabalho.

SEÇÃO 2

Abaixo estão listadas várias afirmações que poderiam ser usadas para descrever um trabalho. Você deve indicar se cada afirmação é uma descrição apropriada ou inapropriada do seu trabalho. Uma vez mais, por favor tente ser o mais objetivo possível ao decidir se cada afirmação se aplica ao seu trabalho - independente se você gosta dele ou não.

Escreva um número no espaço em frente de cada afirmação de acordo com a seguinte escala:

Quão apropriadamente a afirmação descreve o seu trabalho?

1	2	3	4	5	6	7
Bastante Inapropriada	Inapropriada	Levemente Inapropriada	Incerto	Levemente Apropriada	Apropriada	Bastante Apropriada

- _____ 1. O trabalho exige o uso de várias habilidades complexas de alto nível.
- _____ 2. O trabalho exige bastante cooperação com outras pessoas.
- _____ 3. O trabalho é organizado de tal forma que eu não posso fazer uma tarefa completa, do início ao fim.
- _____ 4. Ao realizar as tarefas de meu trabalho eu descubro se o estou fazendo bem ou mal.
- _____ 5. O trabalho é muito simples e repetitivo.
- _____ 6. O trabalho pode ser feito por uma pessoa trabalhando sozinha - sem falar ou checar com outras pessoas.
- _____ 7. Os meus superiores e colegas quase nunca me dão "feed-back" a respeito de minha performance.
- _____ 8. O modo de fazer o trabalho pode afetar muitas outras pessoas.
- _____ 9. O trabalho não me permite usar minha iniciativa ou discernimento para realizá-lo.
- _____ 10. Meus superiores freqüentemente me dizem o que pensam da qualidade do meu trabalho.
- _____ 11. O trabalho me dá a oportunidade de terminar completamente as tarefas de início.
- _____ 12. O trabalho em si possibilita muito poucas oportunidades de verificação se o estou executando bem ou mal.
- _____ 13. O trabalho oferece várias oportunidades de escolha independente da maneira de executá-lo.
- _____ 14. O trabalho em si não é muito significativo ou importante.

SEÇÃO 3

Agora por favor indique como você se sente **intimamente** com respeito a seu trabalho. Cada uma das afirmações abaixo é algo que alguma pessoa poderia dizer a respeito de seu próprio trabalho. Você deve indicar o seu **sentimento pessoal** a respeito do seu trabalho estabelecendo o quanto você concorda com cada uma das afirmações.

Escreva um número no espaço em frente de cada afirmação de acordo com a seguinte escala.

Quanto você concorda com a afirmação?

1	2	3	4	5	6	7
Discordo	Discordo	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo	Concordo
Fortemente		Levemente		Levemente		Fortemente

- _____ 1. É difícil para mim, neste trabalho, me preocupar se o mesmo está ou não sendo bem feito.
- _____ 2. Minha opinião a meu respeito melhora quando eu faço bem este trabalho.
- _____ 3. De uma maneira geral eu estou bastante satisfeito com este trabalho.
- _____ 4. Muitas das coisas que eu tenho que fazer neste trabalho são inúteis e banais.
- _____ 5. Eu geralmente sei se a minha performance está sendo satisfatória ou não neste trabalho.
- _____ 6. Eu tenho uma grande satisfação pessoal quando eu realizo bem este trabalho.
- _____ 7. O serviço que eu faço neste trabalho significa muito para mim.
- _____ 8. Eu sinto muita responsabilidade pessoal pelo serviço que eu faço neste trabalho.
- _____ 9. Eu freqüentemente penso em largar este trabalho.
- _____ 10. Eu me sinto infeliz quando descubro que minha performance foi ruim neste trabalho.
- _____ 11. Muitas vezes eu tenho dificuldades em descobrir se estou fazendo este trabalho bem ou mal.
- _____ 12. Eu sinto que eu deveria receber os créditos ou a culpa pessoalmente pelos resultados de meu serviço neste trabalho.
- _____ 13. Em termos gerais eu estou satisfeito com o tipo de serviço que eu faço neste trabalho.

- . _____14. Em geral os meus sentimentos de amor próprio não são afetados tanto de um modo como de outro pela minha performance neste trabalho.
- _____15. A responsabilidade se este trabalho sai bem ou mal feito é claramente minha.

SEÇÃO 4

Agora, por favor, indique o quão satisfeito você está com cada aspecto de seu trabalho descrito abaixo. Uma vez mais, escreva um número no espaço em frente de cada afirmação de acordo com a seguinte escala:

Quão satisfeito você está com este aspecto de seu trabalho?

1	2	3	4	5	6	7
Fortemente Satisfeito	Insatisfeito	Levemente Insatisfeito	Neutro	Levemente Satisfeito	Satisfeito	Fortemente Satisfeito

- _____ 1. A segurança no emprego que eu tenho.
- _____ 2. O salário e benefícios que eu recebo.
- _____ 3. A possibilidade de crescimento e desenvolvimento que eu tenho ao realizar o trabalho.
- _____ 4. As pessoas com quem eu converso e trabalho em meu emprego.
- _____ 5. O respeito e tratamento justo que eu recebo de meus superiores.
- _____ 6. A sensação de realização que eu tenho ao fazer o meu trabalho.
- _____ 7. A chance que eu tenho de conhecer outras pessoas ao fazer o meu trabalho.
- _____ 8. O suporte e liderança que eu recebo de meus superiores.
- _____ 9. O pagamento correto pelo que eu contribuo para esta organização
- _____ 10. A independência de pensamento e ação que eu posso ter ao fazer o meu trabalho.
- _____ 11. A segurança que eu tenho quanto ao meu futuro nesta organização
- _____ 12. A chance de ajudar outras pessoas enquanto estou trabalhando.
- _____ 13. O desafio que eu enfrento ao realizar o meu trabalho.
- _____ 14. A qualidade, em termos gerais, da supervisão que eu recebo no meu trabalho.

SEÇÃO 5

Agora, por favor, pense nas outras pessoas em sua organização que executam o mesmo serviço que você. Se ninguém mais tem exatamente a mesma função, pense naquela que mais se assemelha à sua.

Indique quão corretamente cada uma das afirmações descreve o que estas pessoas pensam do trabalho delas. É bem possível que suas respostas aqui sejam diferentes daquelas que você deu ao descrever as suas próprias opiniões a respeito do seu trabalho. Muitas vezes pessoas diferentes pensam diferentemente a respeito do mesmo trabalho.

Uma vez mais, escreva um número no espaço em frente de cada afirmação de acordo com a seguinte escala:

Quanto você concorda com a afirmação?

1	2	3	4	5	6	7
Discordo Fortemente	Discordo	Discordo Levemente	Neutro	Concordo Levemente	Concordo	Concordo Fortemente

- _____ 1. Muitas pessoas sentem bastante satisfação pessoal quando fazem bem este trabalho.
- _____ 2. Muitas pessoas estão muito satisfeitas com este trabalho.
- _____ 3. Muitas pessoas que fazem este trabalho percebem que ele é inútil e banal.
- _____ 4. Muitas pessoas com este trabalho sentem um grande senso de responsabilidade pessoal pelo serviço que executam.
- _____ 5. Muitas pessoas que fazem este trabalho têm uma boa percepção a respeito de sua performance.
- _____ 6. Muitas pessoas com este trabalho pensam que o serviço que executam tem muito sentido.
- _____ 7. Muitas pessoas com este trabalho pensam que a responsabilidade pelo serviço sair bem ou mal é inteiramente delas.
- _____ 8. Muitas pessoas que fazem este trabalho freqüentemente pensam em deixar o emprego.
- _____ 9. Muitas pessoas com este trabalho sentem-se infelizes quando descobrem que o serviço não foi bem feito.
- _____ 10. Muitas pessoas com este trabalho têm dificuldades para descobrir se o serviço está sendo bem ou mal feito.

SEÇÃO 6

Abaixo são listadas várias características que podem estar presentes em diversos trabalhos. Em geral as pessoas têm opiniões divergentes no que se refere a quanto de cada característica eles ou elas gostariam de ter em seus próprios trabalhos. Estamos interessados em saber em que medida você gostaria de ter presente em seu trabalho cada uma destas características. Use a escala abaixo para expressar como você se sente a respeito.

NOTA: Os números nesta escala são diferentes daqueles usados nas escalas anteriores.

Em que medida você gostaria de ter esta característica presente em seu trabalho?

4	5	6	7	8	9	10
Gostaria de ter esta característica apenas moderadamente (ou menos)			Gostaria de ter esta característica.			Gostaria muitíssimo de ter esta característica.

- _____ 1. Muito respeito e tratamento justo de meus superiores.
- _____ 2. Trabalho estimulante e desafiante.
- _____ 3. Oportunidade de pensar e agir independentemente em meu serviço.
- _____ 4. Grande segurança no emprego.
- _____ 5. Colegas camaradas.
- _____ 6. Oportunidade de aprender coisas novas.
- _____ 7. Salário alto e bons benefícios.
- _____ 8. Oportunidade de ser criativo em meu serviço.
- _____ 9. Promoções rápidas.
- _____ 10. Oportunidade para desenvolvimento pessoal.
- _____ 11. Senso de fazer alguma coisa que vale a pena.

SEÇÃO 7

As pessoas têm opiniões diferentes a respeito do tipo de trabalho que eles ou elas gostariam de ter. As questões desta seção lhe darão a chance de dizer o que é mais importante em um trabalho para você.

Para cada questão, dois tipos de trabalho diferentes são brevemente descritos. Você deve indicar qual dos dois trabalhos você preferiria - se tivesse que escolher entre eles.

Ao responder a cada questão, assuma que tudo o mais é absolutamente igual nos dois trabalhos. Preste atenção somente nas características listadas. Um exemplo é dado a seguir.

TRABALHO A

Um trabalho que requer que você trabalhe com equipamento mecânico boa parte do dia.

TRABALHO B

Um trabalho que requer que você trabalhe com outras pessoas boa parte do dia.

1.....	2.....	③.....	4.....	5.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro	Prefiro B	Pefiro B
Fortemente	Levemente		Levemente	Fortemente

Se você gosta tanto de trabalhar com equipamento mecânico quanto com outras pessoas, você deveria marcar o número 3, como foi feito no exemplo.

Peça auxílio se você não entendeu como responder esta parte, se você entendeu, vire a página e comece.

TRABALHO A

1. Um trabalho que o salário é muito bom.

1.....2.....3.....
 Prefiro A Prefiro A Neutro
 Fortemente Levemente

2. Um trabalho em que você é freqüentemente chamado a tomar decisões importantes.

1.....2.....3.....
 Prefiro A Prefiro A Neutro
 Fortemente Levemente

3. Um trabalho em que se dá mais responsabilidade àqueles que trabalham melhor.

1.....2.....3.....
 Prefiro A Prefiro A Neutro
 Fortemente Levemente

4. Um trabalho em uma organização com problemas financeiros - que talvez feche em um ano.

1.....2.....3.....
 Prefiro A Prefiro A Neutro
 Fortemente Levemente

5. Um trabalho bastante rotineiro.

1.....2.....3.....
 Prefiro A Prefiro A Neutro
 Fortemente Levemente

6. Um trabalho no qual o seu superior imediato freqüentemente critica seu trabalho na frente de outras pessoas.

1.....2.....3.....
 Prefiro A Prefiro A Neutro
 Fortemente Levemente

TRABALHO B

Um trabalho em que existem boas oportunidades para ser criativo e inovador.

.....4.....5
 Prefiro B Prefiro B
 Levemente Fortemente

Um trabalho com muitas pessoas agradáveis de se trabalhar junto.

.....4.....5
 Prefiro B Prefiro B
 Levemente Fortemente

Um trabalho em que se dá mais responsabilidade aos empregados mais velhos na organização.

.....4.....5
 Prefiro B Prefiro B
 Levemente Fortemente

Um trabalho no qual você não pode dar palpites a respeito da programação de seu serviço ou de como ele deve ser realizado.

.....4.....5
 Prefiro B Prefiro B
 Levemente Fortemente

Um trabalho no qual os seus colegas não são camaradas.

.....4.....5
 Prefiro B Prefiro B
 Levemente Fortemente

Um trabalho que não lhe possibilita o uso de certas habilidades para as quais você se preparou arduamente.

.....4.....5
 Prefiro B Prefiro B
 Levemente Fortemente

TRABALHO A

7. Um trabalho no qual seu superior imediato lhe respeita e lhe trata com justiça.

1.....	2.....	3.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro
Fortemente	Levemente	

8. Um trabalho em que há boa chance de você ser despedido.

1.....	2.....	3.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro
Fortemente	Levemente	

9. Um trabalho em que há boas chances de você desenvolver novas habilidades e progredir na organização.

1.....	2.....	3.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro
Fortemente	Levemente	

10. Um trabalho com pouca liberdade e independência para você fazer o seu serviço da maneira que você acha melhor.

1.....	2.....	3.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro
Fortemente	Levemente	

11. Um trabalho organizado por equipes que lhe dão bastante satisfação.

1.....	2.....	3.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro
Fortemente	Levemente	

12. Um trabalho que lhe oferece muito poucos desafios.

1.....	2.....	3.....
Prefiro A	Prefiro A	Neutro
Fortemente	Levemente	

TRABALHO B

Um trabalho que constantemente lhe oferece possibilidade de aprender coisas novas e interessantes.

4.....	5.....
Prefiro B	Prefiro B
Levemente	Fortemente

Um trabalho com muito poucas chances de você fazer um serviço desafiante.

4.....	5.....
Prefiro B	Prefiro B
Levemente	Fortemente

Um trabalho com benefícios muito bons e que lhe oferece muita folga.

4.....	5.....
Prefiro B	Prefiro B
Levemente	Fortemente

Um trabalho com péssimas condições ambientais.

4.....	5.....
Prefiro B	Prefiro B
Levemente	Fortemente

Um trabalho que lhe permite usar totalmente todas as suas potencialidades.

4.....	5.....
Prefiro B	Prefiro B
Levemente	Fortemente

Um trabalho em que você está sempre muito isolado de seus colegas.

4.....	5.....
Prefiro B	Prefiro B
Levemente	Fortemente

SEÇÃO 8

Nesta seção, pedimos que você forneça alguns dados de identificação, para que possamos traçar um perfil da amostra. Não é necessário colocar o seu nome.

1. Cargo: _____
2. Função: _____
3. Idade: _____ anos
4. Sexo: _____ (M ou F)
5. Grau de Instrução: _____
6. Tempo na empresa: _____
7. Tempo no Cargo: _____
8. Atividades externas: _____ (Sim ou Não)