



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
Um Estudo na Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar
da Paraíba.**

TAIANA MICHELE COSTA FARIAS

Campina Grande - 2011

TAIANA MICHELE COSTA FARIAS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
Um Estudo na Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar
da Paraíba.**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª. Suzanne Érica Nóbrega Correia, Mestre.

Campina Grande - 2011

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Taiana Michele Costa Farias
Aluna

Suzanne Érica Nóbrega Correia, Mestre
Professora Orientadora

Marielza Barbosa Alves, Mestre
Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande - 2011

TAIANA MICHELE COSTA FARIAS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO NA SEÇÃO DE GESTÃO
DE PESSOAS DO 2º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA.**

Relatório aprovado em ___/___/___

Suzanne Érica Nóbrega Correia, Mestre
Orientadora

Hidalgardes Santos de Oliveira, Mestre
Examinadora

Marielza Barbosa Alves, Mestre
Examinadora

Campina Grande - 2011

Dedico este trabalho aos meus pais, Silvia e Antônio, e a minha querida irmã, Tainara Michele, por todo amor, carinho e dedicação. A vocês meu eterno amor e a minha gratidão.

AGRADECIMENTOS

A Deus, criador e provedor de toda a sabedoria. Que sempre está presente na minha vida, me dando força e determinação para vencer os obstáculos que aparecem. E por proporcionar esse momento especial na minha vida.

Aos meus pais, Silvia e Antônio, por terem me dado amor, carinho, educação e todos os recursos necessários para eu conseguir conquistar os meus objetivos.

A minha irmã, Tainara, a minha companheira, amiga, conselheira, por sempre está ao meu lado me apoiando com o seu amor, por sua preocupação para saber se eu estava bem, se estava cansada ou precisando de alguma coisa durante os meus dias de estudo para a realização deste trabalho.

Aos meus avós, Josué Pereira (*in memorian*) e Altina Virgínia (*in memorian*), Francisco Damião (*in memorian*) e Creuza Silva, apesar dos ausentes, não me esqueço da importância do amor de vocês para a construção do meu caráter. Sei que estão bem ao lado do Pai e me protegendo de algum lugar bonito.

Ao meu amor, Rodrigo Araújo, pelo seu companheirismo, compreensão e apoio para a realização deste trabalho.

Aos meus familiares, em especial, meus tios e primos. Eles acreditaram no meu potencial e sentem-se felizes com essa conquista.

A professora Suzanne Érica, que foi mais que uma orientadora, por toda dedicação, paciência e comprometimento para conclusão deste trabalho, por compartilhar um pouco de sua sabedoria e por está sempre a disposição nas horas que eu necessitava.

A todos os mestres que passaram por minha graduação. Através de seus ensinamentos e de sua dedicação foi possível tornar-me uma profissional preparada para os desafios do mercado. Além disso, colaboraram também para meu crescimento pessoal.

A todos que fazem parte da Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão, por terem colaborado respondendo de forma carinhosa e atenciosa ao formulário deste trabalho, além de terem sido muito receptivos.

As minhas queridas amigas, Anna Rafaella, Danielle e Larissa, por estarem presentes em minha vida e por fazerem parte desta caminhada.

Aos meus amigos e colegas de curso: Ana Paula, Rafaella Dantas, Larissa Duarte, Max Alan, Rozânia, Wanessa e todos os outros, pelo vínculo de amizade formado ao longo do curso, aos quais compartilhamos momentos inesquecíveis e sei que fiz verdadeiros amigos.

A todos, que contribuíram de forma direta ou indireta, para a realização deste sonho e mais uma conquista que é tão importante na minha vida.

“Tenha em mente que tudo que você aprende na escola é trabalho de muitas gerações. Receba essa herança, honre-a, acrescente a ela e, um dia, fielmente, deposite-a nas mãos de seus filhos.”

(Albert Einstein)

FARIAS, Taiana Michele Costa. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:** Um Estudo na Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba. 65 fls. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2011.

Resumo

O presente estudo foi realizado no setor de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba e procurou verificar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos membros que trabalham neste. Assim, foi realizada uma pesquisa descritiva e exploratória, visando analisar as dimensões que comprometem a Qualidade de Vida no Trabalho dos militares que exercem função na seção de Gestão de Pessoas. Os dados foram coletados a partir de um estudo de caso, com aplicação de um formulário adaptado do Modelo de Freitas e De Sousa (2008) a todos que exercem função no setor. A análise das dimensões Utilização da Capacidade Humana; Relevância Social no Trabalho; Integração Social no Trabalho e Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional, revelaram um maior nível de Qualidade de Vida no Trabalho. Já as dimensões Trabalho e Espaço de Vida; Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho; Compensação Adequada e Justa; Constitucionalismo, revelaram um menor nível de Qualidade de Vida no Trabalho. Os resultados, no geral, evidenciaram que o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos militares que exercem função na Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar está baixo e que são necessárias adaptações para mudar esta situação.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Análise das Dimensões; Setor de Gestão de Pessoas, Batalhão de Polícia Militar.

FARIAS, Taiana Michele Costa. **QUALITY OF WORKING LIFE: A Study in Human Resources Management Section of the 2nd Military Police Battalion of Paraiba.** 65 pages. Supervised Training Report (Bachelor in Business Administration) - Campina Grande Federal University, Paraíba, 2011.

Abstract

The current study was conducted at the Personnel Management of the 2nd Military Police Battalion of Paraiba and tried to verify the level of Working Life Quality of their working members. We performed a descriptive and exploratory aiming to analyze the dimensions that compromise the working life quality of the military section of Personnel Management. Data were collected from a study of a case, applying an adapted form of the Sousa Freitas Model (2008) to all who act in the sector. The analysis of dimensions: Use of Human Ability, Social Relevance at Work: Integrating Social Work and Career Centers and Professional Warranty, revealed a higher level of Working Life Quality. On another hand, the dimensions: Work and Life Space, Health and Safety in Employment Conditions; adequate and fair compensation; Constitutionalism, showed a lower level of Working Life Quality. The results in general showed that the level of Life Quality in the Military Section of Personnel Management of the 2nd Military Police Battalion is low and that adaptation is necessary to change this situation.

Keywords: Working Life Quality; Dimensional Analysis, Department of Personnel Management.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO.....	12
CAPÍTULO 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1 Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.....	16
2.2 Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	17
2.3 Modelos e Fatores Determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho.....	20
2.3.1 Modelo de Walton.....	20
2.3.2 Modelo de Westley.....	23
2.3.3 Modelo de Werther & Davis.....	24
2.3.4 Modelo de Belanger.....	24
2.3.5 Modelo de Hackman & Oldman.....	25
2.3.6 Modelo de Limongi-França.....	26
2.3.7 Modelo de Freitas e De Souza.....	27
2.4 Sentido do Trabalho.....	32
CAPÍTULO 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	36
3.1 Tipos de Pesquisa.....	36
3.2 População.....	37
3.3 Procedimento de Coleta de Dados.....	37
3.4 Procedimento de Análise de Dados.....	38
CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	40
4.1 Ambiente de Pesquisa.....	40
4.2 Análise e Interpretação dos Dados.....	40
CAPÍTULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS.....	58
APÊNDICE.....	61

Capítulo 1:
INTRODUÇÃO

1 INTRODUÇÃO

Grande parte das vidas dos indivíduos são passadas dentro das organizações, o trabalho tem uma grande importância na vida das pessoas. Pode-se observar esta importância e valor social, quando as pessoas ao serem apresentadas, na maioria das vezes perguntam o que fazem ou onde trabalham (RODRIGUES, 1994).

A relação do homem com o trabalho é fundamental e tem uma grande importância, pois é a partir deste que o homem consegue suprir as suas necessidades e o seu sustento.

No entanto, caracteriza-se como um paradoxo a relação do homem com o trabalho, pode-se dizer que é bastante contraditória e complexa. O trabalho, freqüentemente, apresenta-se como capaz de elevar o status e enobrecer, já que proporciona ao trabalhador uma identidade que impulsiona seu crescimento, além de dar sentido a sua vida. Por outro lado, algumas vezes, o trabalho é percebido como indesejado, mostrando-se como fragmentado e sem sentido, burocratizado e rotineiro, cheio de exigências ou incompatível com a vida familiar e social, é o que se configura na sociedade atual. (RODRIGUES, 1994).

Com o advento da industrialização, os trabalhadores foram ficando insatisfeitos, por terem se tornado apenas mais um recurso dentro da organização e terem sua condição humana ignorada, sendo avaliados e reconhecidos de acordo com o que produziam. De acordo com Davis e Newstrom (2001), devido ao sistema industrial os trabalhadores foram de certa forma restringidos de pensarem e serem criativos, onde perderam o sentido do trabalho, além de terem o seu potencial afetado, ou seja, diminuído.

Assim, os problemas enfrentados pelas organizações, com os seus empregados, também com o aumento da competitividade e produtividade, surgiram alguns estudos que se relacionam com a satisfação e o bem-estar do trabalhador na organização. E dentre estes estudos está a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que surgiu na década de 50 e está se desenvolvendo até os dias de hoje.

A Qualidade de Vida no Trabalho relaciona-se com todas as áreas do conhecimento devido a sua importância e complexidade. Encontrando-se as respostas para os problemas que envolvem a Qualidade de Vida no Trabalho podem auxiliar no entendimento do comportamento dos trabalhadores e suas relações com o trabalho, com a família e com os amigos.

A existência da qualidade de vida no trabalho tornou-se importante na tentativa de facilitar as tarefas do trabalhador trazendo-lhe satisfação, levando em consideração o que define a eficácia de uma organização e o que mostram os seus resultados está diretamente

ligado ao funcionário. Mensurar o grau de satisfação dos funcionários torna-se fundamental para o sucesso da organização, já que a qualidade de vida no trabalho está se tornando indispensável à produtividade e à competitividade.

Qualidade de Vida no Trabalho traz benefícios para todos, os que executam as tarefas e os que gerenciam, gerando um bem-estar, estímulo ao trabalho, atrai e retém muitos talentos em diversas empresas, além disso há uma melhoria na credibilidade e respeito por parte dos trabalhadores e acima de tudo aumento de produtividade. Ainda pode-se contar com motivação e comprometimento dos profissionais.

No setor administrativo da Polícia Militar, militares desempenham funções que requer atenção, habilidade, precisão, bom-senso, fundamento na lei. Cobranças por parte de superiores hierárquicos, cumprimento de prazos, condições de trabalho comprometidas e a possibilidade de escala extraordinária, desencadeia o estresse, desmotivação, insatisfação no trabalho, o que afeta a Qualidade de Vida no Trabalho.

É importante identificar as necessidades e os anseios das pessoas e compatibilizá-los com sua atuação no trabalho. Conhecer o que realmente motiva as pessoas é fundamental para o sucesso da realização do trabalho.

Diante do exposto, o presente estudo foi realizado no setor de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba. Trata-se da 1º seção que é responsável pela administração dos recursos humanos dos policiais de tal unidade. Para tanto, foi estabelecido o seguinte problema de pesquisa: **Qual o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos policiais que trabalham no setor de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba?**

Para responder a este questionamento foi elaborado o seguinte objetivo geral: **Analisar as dimensões que comprometem a Qualidade de Vida no Trabalho dos policiais que trabalham no setor de Gestão de Pessoas no 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba.** Também foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a) Avaliar a integração social e a utilização da capacidade humana;
- b) Verificar a compensação financeira e a relevância social no trabalho;
- c) Analisar a segurança, saúde e o espaço de vida quanto ao trabalho;
- d) Descrever o constitucionalismo, oportunidade de carreira e garantia profissional.

Espera-se que este trabalho contribua para a Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba, no sentido de aprimorar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho, visando à melhoria contínua dos serviços prestados e, conseqüentemente,

trazendo impactos positivos à vida daqueles por ela beneficiados. As contribuições deste trabalho também se estendem ao meio acadêmico, uma vez que são poucos os modelos modernos para verificar o nível da QVT.

Este relatório encontra-se estruturado numa sequência que busca facilitar o entendimento dos assuntos a serem abordados. Neste primeiro capítulo encontra-se a introdução, onde foram abordados a contextualização do tema, a justificativa para a realização do estudo, o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos. No segundo capítulo consta a fundamentação teórica da pesquisa, na qual são apresentados os principais conceitos e demais aspectos relacionados à temática, com base na literatura consultada. No terceiro capítulo são descritos os aspectos metodológicos, envolvendo tipologias, procedimentos e instrumentos metodológicos para coleta e análise dos dados obtidos. O quarto capítulo trata da apresentação e da análise dos resultados, tomando como base os objetivos estabelecidos no estudo e o referencial teórico estudado, bem como os dados coletados na pesquisa. Por fim, o quinto capítulo apresenta as considerações finais do estudo.

Capítulo 2:

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho

Fatos históricos mostram que, desde os tempos mais antigos, o homem vem buscando desenvolver ferramentas e métodos que visam minimizar os problemas provenientes do trabalho (SANT'ANNA; MORAES, 1998). Mas, não obstante a busca pelo bem-estar ser uma preocupação do indivíduo desde o início da sua existência, apenas no século XVIII, com a Revolução Industrial, que surgiu uma nova concepção do trabalho. Este período foi marcado por profundas mudanças que aconteceram na vida dos trabalhadores e as suas condições de trabalho passaram a ser estudadas de forma científica.

Estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho foram sendo abordados e desenvolvidos com a intenção de tornar a atividade do trabalhador menos desgastante e penosa.

Em Londres, 1950, no Tavistock Institute, onde as primeiras pesquisas sobre qualidade de vida no trabalho foram iniciadas, Eric Trist e colaboradores realizaram estudos numa abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho (FERNANDES, 1994).

Nos Estados Unidos, na década de 60, houve um estudo mais aprofundado a respeito da Qualidade de Vida no Trabalho, com a criação do “*National Commission on Productivity*” que analisou a causa da baixa produtividade das indústrias americanas, seguindo-se a criação pelo congresso do “*National Center for Productivity and Quality of Working Life*”, com a função de realizar estudos e servir de laboratório sobre a produtividade e a qualidade de vida do trabalhador. (HUSE E CUMMINGS, 1985 *apud* FERNANDES, 1994).

Na década de 70, houve um declínio nos estudos da QVT, devido à crise energética e a alta inflação que acometeram as grandes potências do ocidente, e em particular os Estados Unidos (RODRIGUES, 1991). Tais acontecimentos diminuíram o ritmo do avanço da Qualidade de Vida no Trabalho.

Houve, no entanto, no final da década de 70, um novo interesse no que diz respeito à Qualidade de Vida no Trabalho, devido à forte competição nos mercados internacionais, os japoneses divulgaram novas técnicas de administração nas organizações do ocidente, o que levou os americanos repensarem sobre seu modelo de gestão empresarial. De acordo com Nadler & Lawler (1983) *apud* Fernandes (1994), começassem a reconhecer que talvez outros países estivessem fazendo algum tipo de gerenciamento diferente, que pudesse ter relação com sua eficácia.

Maior participação dos trabalhadores nas idéias do processo da empresa foi marcado fortemente na década de 80. O que levou os trabalhadores reivindicarem seus direitos trabalhistas e as empresas repensarem sobre sua forma de tratamento para com os empregados (NADLER & LAWLER, 1983 *apud* FERNANDES, 1994).

Na década de 90, a qualidade de vida no trabalho torna-se foco de programas cuja essência é os valores humanísticos e ambientais, negligenciados pelo avanço tecnológico (WALTON, 1973 *apud* FERNANDES, 1994). Mostra-se preocupação para aqueles que procuram a qualidade de vida no trabalho no sentido de que ela não seja tratada como um modismo administrativo, mas absorvida como um processo necessário e conceitualmente considerado pelos gerentes e trabalhadores das empresas (NADLER & LAWLER, 1983 *apud* FERNANDES, 1994).

A qualidade de vida no trabalho, atualmente, está se expandindo e desenvolvendo em diversos países da Europa, além dos Estados Unidos, Canadá e México, visando atender as necessidades psicossociais dos trabalhadores, com o objetivo de elevar sua satisfação no trabalho (RODRIGUES, 1994).

O interesse da Qualidade de Vida no Trabalho, no Brasil, é considerado recente, mas algumas pesquisas têm sido desenvolvidas no sentido de melhorar e aprimorar os conhecimentos sobre QVT para que sejam aplicadas e tragam alguma contribuição para as organizações.

2.2 Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho

O conceito de qualidade de vida no trabalho é abrangente tendo em vista que cada um dos autores enfoca os pontos que acham mais importantes. Até em países que os estudos são bastante desenvolvidos como nos Estados Unidos, Canadá e França e de modo especial na Suécia, onde a linha de pesquisas a respeito de qualidade de vida no trabalho teve um considerado desenvolvimento, *“tal expressão não apresenta consenso em sua definição”*. (BELANGER, 1983 *apud* FERNANDES 1994).

Autores clássicos e modernos tentaram construir o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, apesar da diversidade de definições conseguimos entender que a essência da QVT consiste na construção de um método na tentativa de melhorar a vida do trabalhador, de forma que o exercício da profissão torne-se menos cansativa e com qualidade.

De acordo com Bergeron (1982) *apud* Fernandes (1994), qualidade de vida no trabalho consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de

métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa.

Conforme França (1987) *apud* Fernandes (1994), qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho a partir do momento que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação dos desenvolvimentos das pessoas, durante o trabalho na empresa.

Segundo Fernandes (1994), qualidade de vida no trabalho é a 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.

Davis e Newstrom (2001) defendem que qualidade de vida no trabalho são “condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para seus empregados”, restringindo em seu conceito às condições ambientais.

Para Walton (1973) *apud* Fernandes (1994) contrapõe valores humanos e tecnologia, considerando qualidade de vida no trabalho como a preocupação com valores humanísticos e ambientais, lançados em segundo plano pela sociedade industrial moderna em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico.

Guest (1979) *apud* Fernandes (1994) considera que qualidade de vida no trabalho existe na medida em que a organização procura explorar a potencialidade de seus empregados, dando-lhes oportunidades de participação nas decisões que afetam sua vida no trabalho. O conceito de Lippitt (1978) *apud* Fernandes (1994) complementa, ao afirmar que o dilema dos líderes nas organizações é criar condições para que os trabalhadores possam direcionar o fluxo dos seus esforços na realização dos objetivos que coincidam com os da organização e ao mesmo tempo, preparar tarefas que tenham significado e recompensa suficientes, permitindo que as pessoas sintam satisfação pessoal para seus esforços.

A Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada com diversos fatores, partindo da escolha da profissão, envolvendo a cultura organizacional onde o indivíduo está inserido e também a infra-estrutura familiar. Destaca ainda na sua tentativa de definição a questão das

relações interpessoais, os conflitos e o relacionamento em equipe e a auto-estima (BOM SUCESSO, 1997).

Para Kanaane (1995), a Qualidade de Vida no Trabalho é uma interação entre conjuntos de fatores individuais (dentre outros, as necessidades, os impulsos, as expectativas, os desejos e os valores) e situacionais (entre eles a tecnologia, os fluxos de trabalho, os sistemas de recompensa, as condições econômicas e políticas e a organização do trabalho).

A definição de qualidade de vida no trabalho para Limongi-França (2004), é “o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”, e dessa forma conseguir atender escolhas de bem-estar das pessoas que atuam em uma organização.

Nadler e Lawler (1983) *apud* Fernandes (1994), analisam qualidade de vida no trabalho ao longo do tempo, já que ela passou por diferentes concepções, como se pode perceber no quadro 1:

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DO QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1- QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3- QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos – administração participativa e democracia industrial – eram freqüentemente ditos como ideais do movimento QVT.
5- QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.

(Continua...)

(...continua)

1- QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.
---------------------------	---

Quadro 1 – Evolução do Conceito de QVT (Nadler e Lawer, 1983).

Fonte: Fernandes (1994)

2.3 Modelos e Fatores Determinantes de Qualidade de Vida no Trabalho

As pessoas têm as suas preferências e existem as diversidades, as diferenças individuais de valores, o grau de importância que cada trabalhador dá as suas necessidades e ao trabalho, tudo isso implica em um custo operacional. Uma das dificuldades para investigar a qualidade de vida no trabalho nas organizações deve-se as diversidades das pessoas. (QUIRINO E XAVIER, 1986 *apud* FERNANDES, 1994).

2.3.1 Modelo de Walton

O modelo de Walton (1973) *apud* Fernandes (1994), expõe oito categorias conceituais, onde está incluindo critérios de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, em artigo que fornece um modelo de análise de experimentos importantes sobre a QVT.

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1- COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha dos ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2- CONDIÇÕES DE TRABALHO	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3- USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho

<p>4- OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA</p>	<p>Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego</p>
<p>5- INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO</p>	<p>Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário</p>
<p>6- CONSTITUCIONALISMO</p>	<p>Direitos de proteção do trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas</p>
<p>7- O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA</p>	<p>Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família</p>
<p>8- RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHADOR NA VIDA</p>	<p>Imagem da imprensa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego</p>

Quadro 2 – Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT

Fonte: Fernandes (1994).

De acordo com o Quadro 2, os termos utilizados do modelo de Walton (1973) podem ser definidos da forma seguinte:

- 1- Compensação Justa e Adequada:** tem como objetivo medir a Qualidade de Vida no Trabalho de acordo com a remuneração recebida pelo trabalho realizado, apresentando-se em três critérios: remuneração adequada, equidade interna e equidade externa.
- 2- Condições de Trabalho:** tem como objetivo medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às condições que existem no ambiente de trabalho. Mostrando

os critérios seguintes: jornada de trabalho, carga de trabalho, ambiente físico, material e equipamento, ambiente saudável, estresse.

- 3- Uso e Desenvolvimento de Capacidade:** tem como objetivo medir a Qualidade de Vida no Trabalho de acordo com as oportunidades que o empregado tem no seu dia-a-dia, seu conhecimento e as suas aptidões em relação ao trabalho. São evidenciados os critérios seguintes: autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa, variedade da habilidade, retroinformação.
- 4- Oportunidade de Crescimento e Segurança:** tem como objetivo medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades que a organização oferece ao trabalhador de crescimento e desenvolvimento profissional, assim como a segurança do emprego. Os critérios mais importantes são os seguintes: possibilidade de carreira, crescimento pessoal, segurança de emprego.
- 5- Integração Social na Organização:** tem por finalidade verificar o grau de integração social dentro da instituição. Os critérios mostrados são os seguintes: igualdade de oportunidades, relacionamento, senso comunitário.
- 6- Constitucionalismo:** tem o objetivo de medir em quanto os direitos dos empregados são preservados de acordo com a constituição na instituição. Os critérios são os seguintes: direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão, normas e rotinas.
- 7- Trabalho e Espaço Total de Vida:** tem por finalidade medir o quanto o trabalho intervém da vida pessoal do trabalhador. Os critérios são: papel balanceado no trabalho, horário de entrada e saída do trabalho.
- 8- Relevância Social da Vida no Trabalho:** tem por finalidade medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação à responsabilidade social da instituição mediante a comunidade, o atendimento aos seus empregados e a qualidade da prestação dos serviços. Os critérios evidenciados são os seguintes: Imagem da instituição, responsabilidade social da instituição, responsabilidade social pelos serviços, responsabilidade social pelos empregados.

O Modelo de Walton envolve os principais aspectos que influenciam na qualidade de vida do trabalhador, preocupando-se com os valores humanísticos e ambientais, de forma que tudo se posicione a favor do avanço tecnológico, produtividade e crescimento econômico.

Os critérios apresentados intervêm na qualidade de vida no trabalho de modo geral. Sendo tais aspectos determinantes dos níveis de satisfação experimentados pelos funcionários,

repercutindo nos níveis de desempenho, que favorece para um bom nível de qualidade no trabalho.

2.3.2 O Modelo Westley

O modelo de Westley (1979) *apud* Fernandes (1994) verifica a qualidade de vida no trabalho através de quatro indicadores, apresentados no quadro 3. O indicador econômico que denota a igualdade salarial e no tratamento recebido dos empregados recebido pelos empregadores. O indicador político que denota a segurança no emprego, o direito que tem de trabalhar, e a justiça na dispensa do trabalho. O indicador psicológico que indica a auto-realização, satisfação. O indicador sociológico que denota a participação dos empregados nas decisões da empresa. Segundo Westley *apud* Fernandes (1994),

a insegurança e a injustiça são decorrentes da concentração do poder e da concentração dos lucros e conseqüente exploração dos trabalhadores. Já a alienação advém das características desumanas que o trabalho assumiu pela complexidade das organizações, levando a uma ausência do significado do trabalho, e a anomia, uma falta de envolvimento moral com as próprias tarefas (WESTLEY *apud* FERNANDES, 1994).

ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> • Equidade salarial • Remuneração adequada • Benefícios • Local de trabalho • Carga Horária • Ambiente externo 	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança emprego • Atuação sindical • Retroinformação • Liberdade de expressão • Valorização do cargo • Relacionamento com a chefia 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização potencial • Nível de desafio • Desenvolvimento profissional • Criatividade • Auto-avaliação • Variedade de tarefa • Identificação com a tarefa 	<ul style="list-style-type: none"> • Participação nas decisões • Autonomia • Relacionamento interpessoal • Grau de responsabilidade • Valor pessoal

Quadro 3: Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho/

Fonte: Westley (1979) adaptado por Rushel (1993)

Para melhor qualidade de vida no trabalho existem alguns fatores que são favoráveis, como o empregado ter a oportunidade de satisfazer as suas necessidades e ser reconhecido por suas realizações, habilidades e conhecimento, tendo assim a possibilidade de adquirir a segurança, interagir, ter um senso pessoal de qualidade (LIPPITT, 1978 *apud* FERNANDES, 1994). Aceitar um modelo de qualidade de vida no trabalho traz melhoras para os empregados e a organização, sendo assim, ambas as partes ficarão satisfeitas e conseqüentemente motivadas.

2.3.3 O modelo de Werther & Davis

O modelo de Werther & Davis (1983) especifica os elementos organizacionais, elementos ambientais e comportamentais como um meio que influencia a qualidade de vida no trabalho, como é mostrado no quadro 4.

Elementos Organizacionais	Elementos Ambientais	Elementos Comportamentais
<ul style="list-style-type: none">• Abordagem mecanística• Fluxo de trabalho• Práticas de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Habilidade e disponibilidades de empregados• Expectativas sociais	<ul style="list-style-type: none">• Autonomia• Variedade• Identidade de tarefa• Retroinformação

Quadro 4: Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT)

Fonte: Fernandes (1994)

De forma mais clara, pode-se dizer que os elementos organizacionais faz uma abordagem ao fluxo de trabalho e as práticas de trabalho, de modo que evite o mecanicismo no ambiente de trabalho.

Segundo Werther & Davis (1983) *apud* Fernandes (1994) os elementos ambientais não devem ser desconsiderados, devido a sua importância nas condições de trabalho que envolve habilidade e disponibilidade de empregados e as expectativas sociais.

Os elementos comportamentais dizem respeito às necessidades humanas que são de extrema importância, tais como: autonomia, variedade, identidade de tarefa e retroinformação. A qualidade de vida no trabalho também é afetada por estes elementos.

2.3.4 O modelo de Belanger

O modelo de Belanger (1973) *apud* Fernandes (1994) inclui aspectos ligados a: trabalho em si; crescimento pessoal e profissional; tarefas com significado e funções e estruturas abertas que são apontados para a análise da qualidade de vida nas organizações, como mostrado no quadro 5.

1- O TRABALHO EM SI
<ul style="list-style-type: none">• Criatividade• Variabilidade• Autonomia• Envolvimento• Feedback
2- CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL
<ul style="list-style-type: none">• Treinamento• Oportunidades de crescimento• Relacionamento no trabalho• Papéis organizacionais
3- TAREFAS COM SIGNIFICADO
<ul style="list-style-type: none">• Tarefas completas• Responsabilidade aumentada• Recompensas financeiras / não-financeiras• Enriquecimento
4- FUNÇÕES E ESTRUTURAS ABERTAS
<ul style="list-style-type: none">• Clima de criatividade• Transferência de objetivos

Quadro 5: Modelo de Belanger (1973)

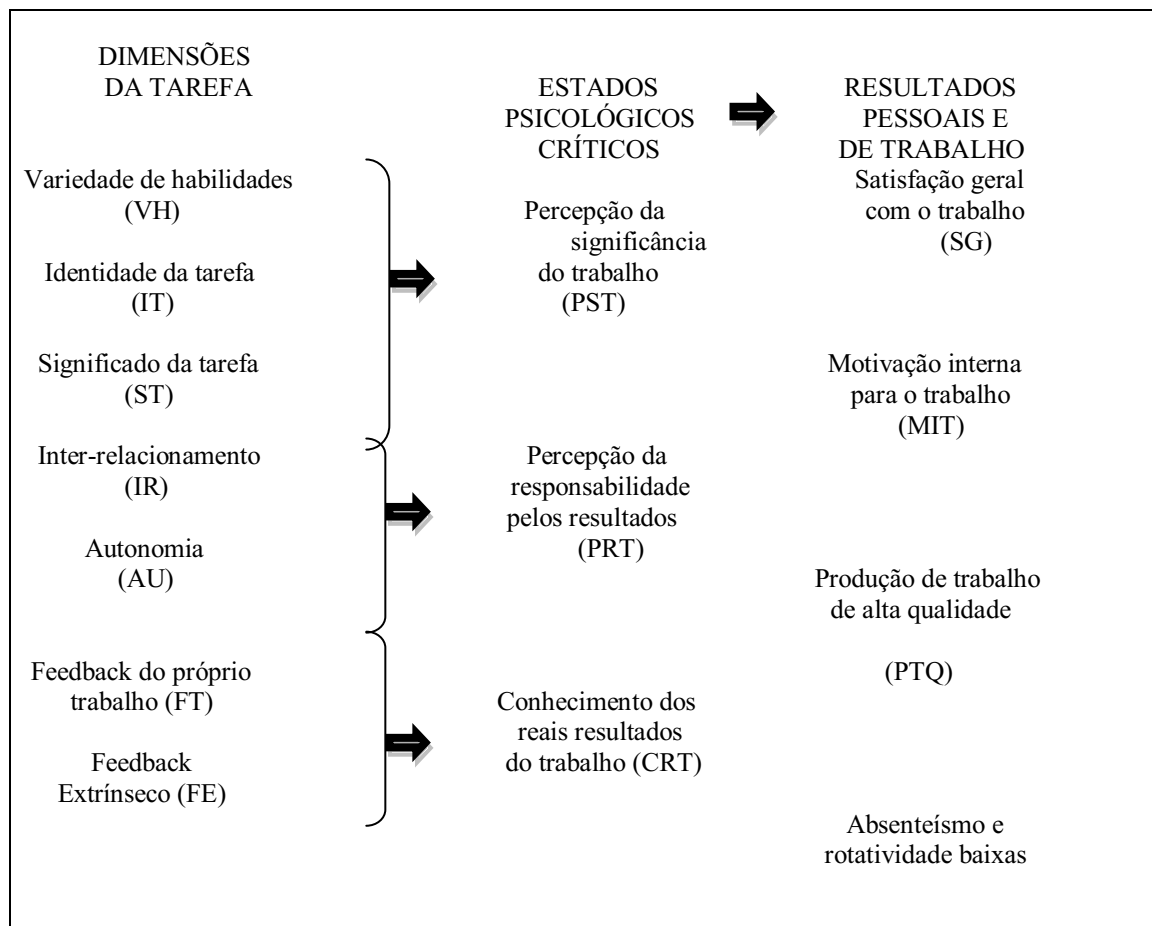
Fonte: Fernandes (1994)

O Modelo de Belanger ressalta aspectos para melhoria da qualidade de vida do trabalhador de forma que as atividades executadas pelo mesmo sejam induzidas para boa qualidade com recursos que favoreçam o resultado positivo.

2.3.5 O modelo de Hackman & Oldman

Por Hackman & Oldman (1975) é proposto um modelo com características objetivas do trabalho, como é mostrado no quadro 6. A qualidade de vida no trabalho pode ser verificada em três dimensões de acordo com os autores anteriormente citados:

- Dimensões da tarefa: onde são identificados seis importantes atributos para satisfação no trabalho, que são eles: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia e feedback.
- Estados psicológicos críticos: mostra a percepção do significado do trabalho, da responsabilidade pelos resultados e o conhecimento dos reais resultados do trabalho.
- Resultados pessoais e do trabalho: envolve a satisfação geral e a motivação para o trabalho de alta qualidade, bem como o absenteísmo e a rotatividade baixa.



Quadro 6: Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa Hackman & Oldham (1975)

Fonte: Fernandes (1994)

Além das dimensões acima descritas, Hackman & Oldham (1975) também consideram duas dimensões suplementares que têm sido úteis no entendimento dos resultados das tarefas pelos trabalhadores. Tais dimensões é o feedback extrínseco e o inter-relacionamento.

2.3.6 O modelo de Limongi-França

O modelo de Limongi-França (2004), mostra que cada pessoa é como um complexo biopsicossocial que tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que reagem no mesmo tempo aos estímulos recebidos. A visão biopsicossocial da qualidade de vida no trabalho manifesta a preocupação com o indivíduo como um todo, adotando um amplo conceito de saúde e uma visão moderna, estando fundamentada assim:

- **Esfera Biológica:** diz respeito às características físicas, como metabolismo ou vulnerabilidades dos órgãos herdadas ou adquiridas no decorrer da vida. Indicadores: sono, alimentação e atividade física; intervenções clínicas; medicação e vitaminas; técnicas de distensão e repouso; e adequação do estilo de vida às necessidades individuais.
- **Esfera Psicológica:** diz respeito às características que formam a personalidade de cada indivíduo. Estão incluídos nesta esfera os processos afetivos, emocionais e de raciocínio. Indicadores: autoconhecimento; métodos: terapêuticos, espirituais e filosóficos; busca de convivência menos conflituosa com pares e grupos; compensação de frustrações com atividades de auto-realização; compreensão dos símbolos e das necessidades dos pares.
- **Esfera Social:** diz respeito aos aspectos culturais da pessoa, com seus valores, suas crenças e os papéis na família e no trabalho. Indicadores: melhoria das condições de vida pessoal e familiar; desenvolvimento profissional e cultural; interação indivíduo e meio ambiente; revisão e redimensionamento das formas de organização de trabalho; e investimento na autogestão da carreira e do sucesso profissional e pessoal.

De acordo com Limongi-França (2004), o fator biopsicossocial propõe uma visão integral e holística do ser humano com suas potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem ao mesmo tempo às condições da vida.

2.3.7 Modelo de Freitas e De Souza

O Modelo a ser adotado neste trabalho foi proposto por Freitas e de Souza (2008), que incorporou as principais dimensões e indicadores dos modelos clássicos: Westley (1979), Davis & Werther (1983), Hackman & Oldham (1975) e Walton (1973), com a predominância deste último por ser considerado mais completo que os outros. Este novo modelo busca determinar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários em todos os níveis, as fraquezas e potencialidades em termo de qualidade de vida no trabalho, e ainda quais são os pontos mais críticos e que devem ser priorizados em busca da qualidade de vida no trabalho.

Dimensões e subdimensões do modelo proposto	Walton (1973)	Westley (1979)	Davis & Werther (1983)	Hackman & Oldham (1975)
1. Integração social na organização	Integração Social	-	-	Inter-relacionamento
1.1. Igualitarismo				
1.2 Ausência de preconceito				
1.3 Facilidade de mobilidade social				
1.4 Apoio social				
1.5 Condições de abertura interpessoal				
2. Utilização da capacidade humana	Oportunidade Imediata para o uso e desenvolvimento da capacidade humana	-	-	-
2.1. Autonomia				Autonomia
2.2. Uso múltiplo de habilidade				Variedade de Habilidades
2.3. Quantidade e qualidade de Informações				-
2.4. Execução de tarefas completas				Variedade de Habilidades
2.5. Planejamento do trabalho				Identidade da Tarefa
2.6. Feedback (Extrínseco e Intrínseco)				Feedback extrínseco e intrínseco

(Continua...)

(...continua)

3. Segurança e saúde nas condições de trabalho	Segurança e saúde nas condições de trabalho	-	-	-
3.1. Horários				
3.2. Condições físicas				
3.3. Limites de idade para o trabalho				
3.4. Qualidade/quantidade de recursos materiais				
3.5. Condições psicológicas				
4. Constitucionalismo	Constitucionalismo	-	-	-
4.1. Privacidade				
4.2. Livre expressão				
4.3. Igualdade de tratamento				
4.4. Possibilidade de recurso				
5. Trabalho e espaço de vida	Trabalho e espaço de vida	-	-	-
5.1. Tempo de horas extras				
5.2. Tempo com família				
5.3. Atividades cívicas beneficentes				
6. Compensação	Compensação justa e adequada	Indicador Econômico	-	Satisfação com pagamento e compensações
6.1 Justa				
6.2 Adequada				
7. Oportunidade de carreira e garantia profissional	Oportunidade de Carreira	Indicador Político	Elementos Ambientais	Satisfação com oportunidade de carreira
7.1. Oportunidade de continuidade dos estudos				
7.2. Incentivos/investimentos em cursos complementares ou de especialização				
7.3. Estabilidade no emprego ou renda				
7.4. Oportunidade de expansão na carreira				
8. Relevância social do trabalho	Relevância social do trabalho	-	-	Significado da Tarefa

Quadro 7: Dimensões e subdimensões do modelo proposto e a relação com outros modelos (Freitas e De Souza, 2008).

Dimensão **‘Integração Social na Organização’** – D1: permite analisar algumas das diversas formas de relacionamento pessoais dentro de uma organização, além de ter um

panorama da cooperação entre colegas de setor e o grau de interação exigida pelo trabalho. Os modelos de Walton (1973) e de Hackman & Oldham (1975) tratam desta dimensão e suas subdimensões diferenciando-se apenas em nomenclatura, o que para Hackman & Oldham é chamado de inter-relacionamento.

- Igualitarismo: possível verificar se há divisão de classe por status;
- Ausência de preconceitos: analisa se há uma aceitação do cliente interno independente de raça, credo, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física;
- Facilidade de mobilidade social: relaciona-se ao crescimento do cliente interno dentro da organização. Avalia como é visto, seja por pares ou superiores, aquele funcionário que tem potencial para atingir níveis mais elevados hierarquicamente;
- Apoio social: Ajuda recíproca, cooperação entre os funcionários; Condições de abertura interpessoal: analisa o relacionamento entre os membros da organização. Se há uma abertura para se expressar opiniões e contribuir no planejamento e realização do trabalho, sem medo de represália ou ameaças.

Dimensão **‘Utilização da capacidade humana’** – D2: definida por Walton (1973) como “Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana”, é dividida em cinco subdimensões. No modelo proposto são consideradas seis subdimensões, por tratar também do feedback. O feedback, que pode ser extrínseco ou intrínseco (Hackman & Oldham, 1975).

- Autonomia: avalia a independência do cliente interno em suas atividades.
- Uso Múltiplo de Habilidade: verifica se as tarefas relacionadas a função exercida pelo cliente interno leva-o a utilizar sua variedade de conhecimento, habilidades e talentos.
- Quantidade e Qualidade de informações: avalia se a quantidade e a qualidade das informações recebidas no âmbito organizacional são significativas para o processo total do trabalho, permitindo que este seja realizado da melhor maneira.
- Execução de tarefas completas: avalia o envolvimento do funcionário com o processo total do trabalho, sua realização como um todo e a responsabilidade pela qualidade e o bom desempenho do mesmo.
- Planejamento do trabalho: se há um planejamento do trabalho a ser realizado e se este é feito pelo próprio funcionário.
- Feedback: Intrínseco, quando relacionado a informações geradas no ato da realização do trabalho, e extrínseco, quando esta vem através de superiores e colegas de trabalho. Esta

subdimensão permite analisar, através da percepção do próprio funcionário, os meios com que este feedback é feito.

Dimensão '**Segurança e saúde nas condições de trabalho**' – D3: Avalia as condições físicas, ambientais e psicológicas que podem afetar o bem-estar do cliente interno (funcionário da instituição).

- Horários: avalia a carga horária de trabalho, a frequência com que ocorrem horas extras ou de trabalhos levados para casa que afetam a saúde do trabalhador.
- Condições físicas: trata da ergonomia, das condições ambientais de trabalho, do fornecimento e da utilização de equipamentos de segurança na realização do trabalho.
- Limites de idade para o trabalho: visa detectar condições de trabalho que são destrutivas para o bem-estar das pessoas de acordo com a idade, devido a limitações naturais do ser humano.
- Qualidade e quantidade de recursos materiais: esta subdimensão não é tratada em nenhum outro modelo observado neste trabalho, mas pode afetar a integridade psicológica do trabalhador. Quando não há o recurso material necessário para realização do trabalho com qualidade e na quantidade certa, o trabalhador pode ser pressionado pela organização na realização das tarefas (em produtividade).
- Condições psicológicas: permite investigar os fatores que podem levar a alienação no trabalho, ao desinteresse, que podem ocasionar problemas psicológicos, afetando no convívio com a sociedade e familiares.

Dimensão '**Constitucionalismo**' – D4: refere-se aos direitos e deveres de um membro da organização.

- Privacidade: Está vinculada a garantia de que informações sobre o comportamento do cliente interno fora da organização ou de seus familiares não diz respeito à empresa.
- Livre expressão: abordam questões relativas ao direito de expressar opiniões e idéias abertamente.
- Igualdade de tratamento: É o tratamento justo seja por recompensas ou compensação justa.
- Possibilidade de recurso: é a oportunidade do cliente interno se expressar com relação a decisões organizacionais que o afetam direta ou indiretamente.

Dimensão 'Trabalho e espaço de vida' – D6: são consideradas as seguintes subdimensões:

- Tempo de hora extras: corresponde a realização de horas extras dentro da organização e ao trabalho levado para ser realizado em casa.
- Tempo com família: corresponde ao tempo de lazer, de atividades sociais, de convívio familiar sem ser afetado pelo trabalho.
- Atividades cívicas beneficentes: realização, pela organização, de atividades recreativas, sociais e beneficentes para os clientes internos.

Dimensão **‘Compensação adequada e justa’** – D6: a adequação da compensação refere-se à relação entre o pagamento e a contribuição do trabalhador para com a organização (esforço, experiência, habilidades e qualificações). A compensação justa refere-se à relação existente entre o valor de salário pago e o cargo ocupado.

Dimensão **‘Oportunidade de carreira e garantia profissional’** – D7: pode ser mostrado para indicar:

- Oportunidade de continuidade dos estudos: refere-se à oportunidade de desenvolvimento, seja por oferecimentos de cursos dentro da própria organização ou por meio de permissões para realização de cursos ou de continuidade de estudos, se estes vierem a coincidir eventualmente com horário de trabalho.
- Incentivos ou investimentos em cursos complementares ou de especialização: Financiamento integral ou parcial de cursos para progressos em termos organizacionais. E também o reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações, de esforços do cliente interno em crescer em conhecimento.
- Estabilidade no emprego ou renda: segurança em renda ou emprego. Quando o trabalhador se sente seguro em relação ao emprego e renda este pode investir em adquirir novos conhecimentos, gerando benefício para própria organização.
- Oportunidade de expansão na carreira: Utilização do conhecimento e habilidade adquirida em futuras atribuições do trabalho.

Dimensão **‘Relevância social do trabalho’** – D8: relaciona-se ao prestígio da organização alcançado por ser socialmente responsável e pelos benefícios proporcionados a comunidade em que está inserida.

O Modelo proposto por Freitas e De Souza (2008), complementam os modelos clássicos: Westley, Davis & Werther, Hackman & Oldham e Walton, de forma que viabiliza o melhor estudo para verificar o nível de qualidade de vida no trabalho de uma organização.

2.4 Sentido do Trabalho

Atualmente as organizações passam por um momento de grandes e rápidas mudanças: recessão, fusões, modernizações tecnológicas, a necessidade de inovar etc. Estes processos acabam gerando novas formas de trabalho, novas competências, uma nova organização das pessoas, onde muitas não se adaptam a estrutura. Muitas profissionais ainda não se capacitam.

A palavra trabalho corresponde em latim a “*trepalium*”: instrumento de tortura. É notável que o sentido do trabalho é uma resposta as necessidades humanas. O trabalho é a oportunidade de manifestar e desenvolver as capacidades, habilidades, competência, a criatividade e as qualificações, além de garantir uma estruturação do tempo e dos tempos de vida cotidiana, fornecendo uma organização do pensamento. O trabalho implica em ações coletivas e permite uma contribuição individual dando o sentido de ser útil a sociedade. Um trabalho que tem sentido é fonte de experiências de relações humanas satisfatórias e é realizado de maneira eficiente.

A situação de desemprego é sempre vivida como algo frustrante, mesmo quando existe uma renda. O ato de trabalhar é muito mais que uma simples relação econômica. O trabalho é o meio de encontrar e manter a saúde e o equilíbrio, físico e mental. A ausência do trabalho gera desigualdade social e desencadeia outros problemas. O trabalho ajuda no desenvolvimento do indivíduo, reforçando a construção do seu “eu”. Portanto, a perda do trabalho pode causar um desequilíbrio pessoal, social e familiar.

Para Dejours e Abdoucheli (2007), o sentido diz respeito àquilo que o sujeito atribui à sua relação na vivência com o trabalho. “O sentido que o sujeito constrói é fortemente singularizado pela forma através da qual a situação atual de trabalho se encaixa, faz ressonância com as experiências passadas e expectativas atuais do sujeito”.

Um trabalho com sentido negativo está associado ao sofrimento, devido à falta de autonomia, à divisão do homem e ao menosprezo às habilidades e necessidades humanas por parte das organizações.

Ainda de acordo com Dejours e Abdoucheli (2007), o conflito entre a organização do trabalho e funcionamento psíquico pode ser reconhecido como fonte de sofrimento. Esse sofrimento suscita as estratégias defensivas, isto é, reações do trabalhador para lidar de forma equilibrante com o conflito entre organização do trabalho e o próprio funcionamento psíquico: “São defesas elaboradas pelo trabalhador para lutar contra a doença, a loucura e a morte” (DEJOURS, 1992). Por meio delas, o trabalhador lida com as situações de desprazer e as transforma de alguma maneira, em prazerosas.

Com a psicodinâmica do trabalho, Dejours (2004) procura compreender como o trabalhador preserva o equilíbrio psíquico diante das pressões no trabalho. Nessa concepção, o trabalho não é reduzido a uma atividade de produção no mundo objetivo. O trabalho sempre coloca à prova a subjetividade. Trabalhar não é somente produzir, é, também, transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar, até mesmo para se realizar.

A abordagem da psicodinâmica do trabalho busca descobrir, a partir do discurso do trabalhador, o sentido do trabalho e as estratégias defensivas suscitadas que possibilitam a transformação do sofrimento em prazer. Nessa ótica, o trabalho sempre passará pela dimensão sofrimento/prazer e o sentido será construído pelo trabalhador de acordo com o seu contexto de trabalho e seus modos de subjetivação.

Apesar de tudo, a relação (homem versus trabalho), ainda, tem sido conflituosa e alguns fatores, como autoridade mal delegada; problemas de relacionamento interpessoal; correlação inadequada entre capacidade, responsabilidade e salário; protecionismo; clima organizacional; bem como falta de motivação, de responsabilidade e de informações, dentre outros, podem afetar o desempenho organizacional do indivíduo (COUTO, 1987). Contudo, quando as horas dedicadas ao trabalho são vividas de forma adequada, “o homem se sente feliz e transmite esse sentimento para os que lhe cercam” (OLIVEIRA, J., 1998), beneficiando a família, os amigos e os colegas de trabalho. Portanto, o trabalho é uma das atividades mais importantes na vida do homem, sendo capaz de influenciar a sua motivação e a sua satisfação, ocupando um espaço de destaque na qualidade de vida como um todo. E é a partir dessa relevância e da certeza que aspectos negativos, cada vez mais, fazem parte do dia-a-dia dos trabalhadores, que as organizações, sejam elas públicas ou privadas, precisam criar, por meio da QVT, ambientes de trabalho apropriados ao pleno desenvolvimento do potencial humano.

Capítulo 3:

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Marconi & Lakatos (2010), o método consiste em uma série de regras com a finalidade de resolver determinado problema ou explicar um fato por meio de hipóteses ou teorias que devem ser testadas experimentalmente e podem ser comprovadas ou refutadas. Se a hipótese for aprovada nos testes, será considerada uma justificativa adequada aos fatos e aceita ou adotada para fins práticos.

3.1 Tipo de Pesquisa

Para o desenvolvimento deste trabalho foi realizada uma pesquisa descritiva. Segundo Vergara (2005), “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também esclarecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.” Para Gil (2002), “as pesquisas descritivas tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” Objetivando traçar as características do grupo estudado e identificar no público investigado as variáveis da QVT que foi utilizado este tipo de pesquisa.

Foi utilizada também a pesquisa exploratória. De acordo com Gil (2002) este tipo de pesquisa proporciona maior familiaridade com o problema e aprimoramento de idéias, o que auxilia na realização de trabalhos como este, suprindo a escassez de recursos acadêmicos através do próprio desenvolvimento do estudo. Gonçalves (2007) conceitua que “a pesquisa exploratória é aquela que se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de idéias, com o objetivo de oferecer uma visão panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado.” Devido ao aprofundamento do estudo das variáveis e nunca ter sido realizado um estudo no ambiente sobre QVT no ambiente utilizou-se esta tipologia de pesquisa.

A presente pesquisa também se caracteriza como um estudo de caso que conforme Vergara (2005), “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo.” Segundo Martins (2008) é uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real, na qual o

pesquisador descreve, compreende e interpreta a complexidade de um caso concreto. É um estudo de caso devido à pesquisa ser realizada em um único ambiente.

3.2 População

Quanto à população Roesch (2006) faz a seguinte consideração: “é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo.”

As pessoas que foram utilizadas para coleta de dados para o desenvolvimento deste estudo, são policiais militares que exercem função na seção de gestão de pessoas: sendo 02 oficiais e 09 praças segundo a hierarquia militar. Totalizando a quantidade de 11 pessoas.

Como o público é pequeno, foi utilizada uma pesquisa censitária, onde todos os indivíduos foram pesquisados.

3.3 Procedimento de Coleta de Dados

A coleta de dados é relativa à etapa na qual os dados relevantes para o estudo são reunidos para viabilizar a análise do problema estudado. Conforme Pádua (2004) “a coleta e o registro dos dados pertencentes ao assunto tratado é a fase decisiva da pesquisa científica, a ser realizada com o máximo de rigor e empenho do pesquisador.”

Uma das técnicas utilizadas para esta pesquisa foi o formulário que segundo Bervian e Cervo (1996), “formulário é uma lista informal, catálogo ou inventário, destinado à coleta de dados resultantes quer de observações, quer de interrogações, cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador”. O formulário é composto por 32 questões baseadas no modelo proposto de Freitas e de Souza (2008) e usa o método da escala de Likert como respostas com 5 níveis: 1- Discordo Totalmente; 2- Discordo Parcialmente; 3- Indiferente; 4- Concordo Parcialmente; 5- Concordo Totalmente. O que é pretendido é medir o nível de concordância ou não concordância à afirmação. Outra técnica utilizada foi à observação participante, conforme Marconi & Lakatos (2010), “implica a interação entre investigador e grupos sociais, visando coletar modos de vida sistemáticos, diretamente do contexto ou situação específica do grupo.” Para Mann (1970) *apud* Marconi & Lakatos (2010), a observação participante é uma “tentativa de colocar o observador e o observado do mesmo lado, tornando-se o observador um membro do grupo de modo a vivenciar o que eles vivenciam e trabalhar dentro do sistema de referência deles.” A pesquisadora é parte integrante do grupo de pesquisa, as observações

da vivência serviram para interpretar os dados identificados do formulário, facilitando o estudo.

3.4 Procedimento de Análise de Dados

Para realização da análise dos dados obtidos foi utilizada a abordagem quantitativa que segundo Soares (2003), “está relacionada à quantificação de dados obtidos mediante pesquisa. São necessários recursos e técnicas estatísticas, os quais podem variar em termos de complexidade, que vai desde a mais simples, como porcentagem, média, moda, mediana e desvio-padrão, até as de uso mais complexo, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.”

No tratamento das informações colhidas, houve o uso da Estatística Descritiva (ramo da estatística que aplica várias técnicas para descrever e sumariar um conjunto de dados) com ajuda do programa *Microsoft Excel* (2007) para a criação de tabelas e gráficos.

Média é o valor que aponta para onde mais se concentram os dados de uma distribuição. De acordo com Bussab & Morettin (2002), média aritmética é a soma das observações dividida pelo número delas. A variância é uma medida que representa a variabilidade de um conjunto de dados e é obtida pelo cálculo da média dos quadrados dos desvios em relação à média. O desvio padrão é a medida mais comum da dispersão estatística, define-se como a raiz quadrada da variância. Coeficiente de Variação é uma medida relativa de variabilidade. O seu valor é determinado por intermédio do quociente entre o desvio padrão e a média aritmética dos dados e para ser expresso em porcentagem multiplica o resultado por 100. A utilidade imediata do coeficiente de variação é a possibilidade de avaliar o grau de representatividade da média, sendo o coeficiente de variação maior ou igual a 50% a média não é representativa e sendo menor ou igual a 50% a média é representativa.

Capítulo 4:

APRESENTAÇÃO E

ANÁLISE DOS RESULTADOS

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Ambiente de Pesquisa

O 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba, “O Guardião do Planalto da Borborema”, é sediado em Campina Grande, foi criado pelo decreto nº 1.353 de 20 de fevereiro de 1925, tendo sua criação motivada pelo crescente banditismo que assolava o Sertão Paraibano.

Além de proporcionar a segurança do Planalto da Borborema, sua principal finalidade, o 2º BPM se integra à comunidade através de sua Banda de Música, composta de 25 músicos; da Creche, composta atualmente de 16 funcionários, sendo que 14 são civis, onde tem a capacidade de atender em média a 100 crianças; e do Ambulatório Médico, que atende em várias especialidades clínicas: Clínica Geral, Obstetrícia e Ginecologia, Cardiologia, Gastroenterologia, Pediatria, Ortopedia, Odontologia e Psicologia.

Dividido operacionalmente em 04 Companhias, sendo que uma Companhia na Sede – 1ª Cia PM, a CPE (Cia de Policiamento Especializado que compreende Choque e Rotam) e a CCs; a 3ª Cia PM, na cidade de Boqueirão-PB. Administrativamente, o 2º BPM, possui 5 seções, Corregedoria, Tesouraria e Assistência Social. A 1ª Seção que é o ambiente de pesquisa do presente estudo; 2ª seção responsável pela atividade de investigação desenvolvida pelo Serviço de Inteligência compreende: a produção de conhecimentos, a fim de subsidiar o Policiamento Ostensivo; 3ª seção que é responsável por Planejamento e Operações, além de reunir dados estatísticos para auxiliar a boa execução do serviço operacional. Na Sua composição encontra-se o Núcleo de Formação e Aprimoramento Profissional - NuFAP, objetivando a Formação e Habilitação de Policiais Militares Praças; 4ª seção responsável pela administração logística do batalhão e, por fim, 5ª seção que é responsável por todas as relações públicas da unidade.

A Seção de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar é responsável pelos recursos humanos dos militares pertencentes a tal unidade, controla todas as informações acerca dos militares lotados no 2º BPM. O efetivo da seção é composto por 11 militares.

4.2 Análise e Interpretação dos Resultados

O Modelo adotado neste trabalho foi proposto por Freitas e de Souza (2008), que incorporou as principais dimensões e indicadores dos modelos clássicos. Tal modelo busca verificar a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários de uma organização, assim como os aspectos mais frágeis que devem ser observados em busca da qualidade de vida no trabalho.

A dimensão Integração Social, mostrada na Tabela 1, permite investigar as formas de relacionamento pessoais dentro da organização.

Tabela 1 – Dimensão Integração Social

<u>Dimensão 1 : Integração Social</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. Há divisão de classes por <i>status</i> , inexistindo a igualdade.	2,73	1,49	54,58%
2. Existem preconceitos quanto à raça, religião, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física.	1,55	1,04	67,09%
3. Há facilidade para atingir níveis mais elevados hierarquicamente.	2,09	1,51	72,25%
4. Existe a cooperação, ajuda recíproca.	4,82	0,40	8,30%
5. Há um bom relacionamento interpessoal com abertura para expressar as opiniões e contribuir no planejamento e realização do trabalho, sem medo de represálias ou ameaças.	4,55	0,69	15,16%
MÉDIA	3,15	1,03	43,47%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 1 – Integração Social. Quanto à 1ª afirmação a média foi 2,73, desvio padrão 1,49 e o coeficiente de

variância 54,58%. Diante disso é possível afirmar que há a discordância parcial quanto à divisão de classes por *status*, devido ao ambiente de trabalho ser pequeno e existir mais interação entre os membros.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 1,55, desvio padrão 1,04 e o coeficiente de variância 67,09%. Verifica-se que há discordância da existência de preconceitos quanto à raça, religião, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física das pessoas que exercem função na seção de gestão de pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba, devido ao número pequeno de pessoas e a existência de respeito entre os militares.

Quanto à 3ª afirmação a média foi 2,09, desvio padrão 1,51 e o coeficiente de variância 72,25%. Verifica-se que existe discordância parcial quanto à facilidade para atingir níveis mais altos hierarquicamente, a discrepância explica-se pelo fato de no militarismo existir praças e oficiais, no qual os primeiros estão na execução da atividade-fim e a promoção dos mesmos é mais demorada, quanto os segundos são responsáveis pelo planejamento das atividades e a promoção destes são mais rápidas, já que passam 3(três) anos no curso de formação e têm o título de bacharel em segurança pública.

Quanto à 4ª afirmação a média foi 4,82, desvio padrão 0,40 e coeficiente de variância 8,30%. Há concordância quanto à existência da cooperação e ajuda recíproca, devido à grande proximidade dos membros no ambiente de trabalho.

Quanto à 5ª afirmação a média foi 4,55, desvio padrão 0,69 e coeficiente de variância 15,16%. Percebe-se que existe um bom relacionamento interpessoal com abertura para expressar as opiniões e contribuir no planejamento e realização do trabalho, sem medo de represálias ou ameaças, isto ocorre devido ao chefe da seção proporcionar a oportunidade de seus subordinados se expressarem, mesmo com a existência do militarismo.

Em relação à dimensão Integração Social a média foi 3,15, desvio padrão 1,03 e coeficiente de variância 43,47%. Quanto a esta dimensão verificou-se que existe um bom relacionamento interpessoal, a cooperação e interação no ambiente de trabalho.

De acordo com Bom Sucesso (1997), a valorização do ser humano, a preocupação com sentimentos e emoções, e com a qualidade de vida são fatores que fazem a diferença. O trabalho é a forma como o homem, por um lado, interage e transforma o meio ambiente, assegurando a sobrevivência, e, por outro, estabelece relações interpessoais, que teoricamente serviriam para reforçar a sua identidade e o senso de contribuição.

A Dimensão 2 – Utilização da Capacidade Humana, mostrada na tabela 2, permite verificar as oportunidades dadas ao funcionário para fazer uso de suas habilidades.

Tabela 2 – Dimensão Utilização da Capacidade Humana

<u>Dimensão 2: Utilização da Capacidade Humana</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. Existe independência quanto à realização de suas atividades.	3,55	1,29	36,34%
2. Há a utilização dos conhecimentos, habilidades e talentos, ou seja, sua função não é metódica.	3,55	1,13	31,83%
3. Existem quantidade e qualidade de informações para que seu trabalho seja realizado da melhor forma possível.	3,64	1,29	35,44%
4. Há seu envolvimento no processo total do trabalho, responsabilidade pela qualidade e bom desempenho do mesmo.	4,00	1,34	33,50%
5. Existe planejamento do trabalho a ser realizado e este é feito por você.	4,09	0,94	22,98%
6. Há retorno (feedback) de informação sobre o desempenho, avaliação, conduta, eventualidade ou ação executada.	3,91	1,14	29,16%
MÉDIA	3,79	1,19	31,54%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 2 – Utilização da Capacidade Humana. Quanto à 1ª afirmação a média foi 3,55, desvio padrão 1,29 e o coeficiente de variância 36,34%. Diante disso é possível afirmar que alguns membros da seção de Gestão de Pessoas do 2º BPM têm independência na realização das atividades e outros membros não, isto se explica pelo fato das funções desempenhadas serem diferentes.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 3,55, desvio padrão 1,13 e o coeficiente de variância 31,83%. Existe a utilização dos conhecimentos, habilidades e talentos por grande parte dos membros da seção e a proporção do uso de tais depende da obrigação de cada um.

Quanto à 3ª afirmação a média foi 3,64, desvio padrão 1,29 e o coeficiente de variância 35,44%. A qualidade e quantidade de informações para que o trabalho seja realizado da melhor forma possível é suficiente para a realização do trabalho, existem as deficiências que não afetam em grande proporção a realização do trabalho.

Quanto à 4ª afirmação a média foi 4,00, desvio padrão 1,34 e o coeficiente de variância 33,50%. As pessoas concordam que estão envolvidas no processo total do trabalho, que são responsáveis pela qualidade e bom desempenho do mesmo, caso algo não esteja de acordo com o devido à cobrança recaem sobre todos.

Quanto à 5ª afirmação a média foi 4,09, desvio padrão 0,94 e o coeficiente de variância 22,98%. É possível perceber que existe o planejamento do trabalho e cada um é responsável por tal, já que cada um desempenha uma função diferente, procura-se adequar a melhor forma de realizá-la.

Quanto à 6ª afirmação a média foi 3,91, desvio padrão 1,14 e o coeficiente de variância 29,16%. Verifica-se que há o feedback de informação sobre o desempenho, avaliação, conduta, eventualidade ou ação executada. Adota-se esta postura para ter um melhor desempenho dos trabalhos.

Em relação à Dimensão Utilização da Capacidade Humana a média foi 3,79, desvio padrão 1,19 e coeficiente de variância 31,54%. Quanto a esta dimensão verificou-se que existe a oportunidade para o uso e desenvolvimento da capacidade humana, favorecendo assim o padrão de desempenho da seção de acordo com a competência do militar. De acordo com Fleury e Fleury (2001) a competência é um conjunto de um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.

A Dimensão 3 – Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho, mostrada na tabela 3, verifica as condições físicas, ambientais e físicas que podem afetar o bem-estar do funcionário.

Tabela 3 – Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho

<u>Dimensão 3: Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. Ocorre com frequência trabalhos para serem terminados em casa ou horas extras.	3,09	1,70	55,02%
2. As condições do ambiente de trabalho, o fornecimento e utilização de equipamentos de segurança na realização do trabalho são favoráveis.	1,36	0,50	36,76%
3. Existe a preocupação do bem-estar no trabalho de acordo com a idade, devido às limitações naturais do ser humano.	2,18	1,47	67,43%
4. Há recurso material necessário em quantidade e qualidade para a realização do trabalho.	2,09	1,30	62,20%
5. O seu trabalho afeta o convívio com familiares e a sociedade.	3,18	1,78	55,97%
MÉDIA	2,38	1,35	55,48%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 3 – Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho. Quanto à 1ª afirmação a média foi 3,09, desvio padrão 1,70 e o coeficiente de variância 55,02%. Verifica-se que a frequência de trabalhos para serem terminados em casa ou horas extras, depende da função desempenhada pelo militar.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 1,36, desvio padrão 0,50 e o coeficiente de variância 36,76%. É possível afirmar que as condições do ambiente de trabalho, o fornecimento e utilização de equipamentos de segurança na realização do trabalho são desfavoráveis, a estrutura é precária.

Quanto à 3ª afirmação a média foi 2,18, desvio padrão 1,47 e o coeficiente de variância 67,43%. Verifica-se que é quase inexistente a preocupação do bem-estar no trabalho

de acordo com a idade, devido às limitações naturais do ser humano. Todos os membros desempenham trabalho independente da idade, sem preocupação com a saúde.

Quanto à 4ª afirmação a média foi 2,09, desvio padrão 1,30 e o coeficiente de variância 62,20%. Percebe-se que existe a escassez de material necessário em quantidade e qualidade para a realização do trabalho, desencadeando desestímulo para realização do trabalho.

Quanto à 5ª afirmação a média foi 3,18, desvio padrão 1,78 e o coeficiente de variância 55,97%. É possível verificar que o trabalho é indiferente quanto ao convívio com familiares ou a sociedade, pelo fato de trabalharem no setor interno e dificilmente serem escalados para trabalharem no serviço operacional.

Em relação à dimensão Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho a média foi 2,38, desvio padrão 1,35 e coeficiente de variância 55,48%. Quanto a esta dimensão verificou-se que existe uma deficiência nas condições físicas, ambientais e psicológicas do trabalho afetando a segurança e saúde do trabalhador. O ambiente de trabalho é constituído de duas partes distintas: a física e a social. Segundo Magalhães (1990), influem no conforto social. Evidentemente, se tais elementos forem precários, ninguém trabalhará com moral elevado. Conforme a natureza do trabalho exigir-se-á uma luminosidade, uma temperatura, um grau de umidade diferente, o que também deverá estar de acordo com a região onde se trabalha e a época do ano.

Na Dimensão 4 – Constitucionalismo, permite verificar o quanto os direitos e deveres dos funcionários são respeitados.

Tabela 4 – Dimensão Constitucionalismo

<u>Dimensão 4: Constitucionalismo</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. O seu comportamento ou de seus familiares fora da instituição afeta no seu trabalho.	2,00	1,55	77,50
2. Você tem o direito, no seu trabalho, de expressar opiniões e idéias abertamente.	3,64	1,57	43,13
3. Existe a igualdade no tratamento com recompensas e compensação justa.	2,82	1,47	52,13
4. Há possibilidade de manifestação com relação a decisões que o afetam direta ou indiretamente.	3,27	1,49	45,57
MÉDIA	2,93	1,52	54,58

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 4 – Constitucionalismo. Quanto à 1ª afirmação a média foi 2,00, desvio padrão 1,55 e o coeficiente de variância 77,50%. Verifica-se o comportamento do trabalhador ou de seus familiares fora da instituição não afeta no seu trabalho, possibilitando uma vida particular respeitada.

Quanto à 2ª afirmação a média foi de 3,64, desvio padrão 1,57 e o coeficiente de variância 43,13. É possível verificar que existe o direito de expressar idéias e opiniões abertamente, já que o chefe da seção dar oportunidade para tal, independente do militarismo que restringe de certa forma a liberdade de expressão dos subordinados.

Quanto à 3ª afirmação a média foi de 2,82, desvio padrão 1,47 e coeficiente de variância 52,13. Verifica-se que não existe a igualdade no tratamento com recompensas e compensação justas, visto que militares são designados para funções de acordo com sua patente ou graduação e o salário é equivalente ao mesmo.

Quanto à 4ª afirmação a média foi de 3,27, desvio padrão 1,49 e coeficiente de variância 45,57. É possível verificar que na seção Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia

Militar existe a possibilidade de manifestação quanto a decisões que afeta o membro da seção direta ou indiretamente, mas com algumas restrições.

Em relação à Dimensão Constitucionalismo a média foi 2,93, desvio padrão 1,52 e coeficiente de variância 54,58%. Nesta dimensão é possível verificar que o membro da seção tem a oportunidade de se manifestar ou expor as suas opiniões, respeitando-se os limites, além disso, observou-se que quanto a recompensas e compensações não existe a igualdade, o que afeta o desempenho no trabalho. De acordo com Chiavenato (2010), o valor das recompensas e a percepção de que as recompensas dependem de esforço determinam o volume de esforço individual que a pessoa estará disposta a realizar.

A Dimensão 5 – Trabalho e Espaço de Vida, permite verificar se o trabalho interfere de alguma forma na vida pessoal do funcionário.

Tabela 5 – Trabalho e Espaço de Vida

<u>Dimensão 5: Trabalho e Espaço de Vida</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. Há realização de horas extras e trabalho levados para casa.	2,45	1,69	68,98%
2. Seu tempo de lazer, convívio familiar e atividades sociais são afetados pelo trabalho.	2,55	1,63	63,92%
3. Há realização, pela instituição, de atividades recreativas, sociais e beneficentes.	1,64	1,03	62,80%
MÉDIA	2,21	1,45	65,23%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 5 – Trabalho e Espaço de Vida. Quanto à 1ª afirmação a média foi 2,45, desvio padrão 1,69 e o coeficiente de variância 68,98%. Verifica-se que há discordância parcial quanto à realização de horas extras e trabalhos levados para casa, apenas a minoria faz isto, devido à maior responsabilidade na função desempenhada.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 2,55, desvio padrão 1,63 e o coeficiente de variância 63,92%. Considera-se que o tempo de lazer, convívio familiar e atividades sociais não são afetados pelo trabalho, devido ao trabalho ser realizado de segunda a sexta em um dos turnos e serem escalados para o serviço operacional, apenas quando há necessidade.

Quanto à 3ª afirmação a média foi 1,64, desvio padrão 1,03 e o coeficiente de variância 62,80%. É possível verificar que não existe a realização de atividades recreativas, sociais e beneficentes pela instituição, isto não é uma prática da mesma.

Em relação à Dimensão Trabalho e Espaço de Vida a média foi 2,21, desvio padrão 1,45 e coeficiente de variância 65,23%. No que se refere a esta dimensão foi possível verificar que é pouco valorizado o bem-estar do membro da seção, sem a preocupação devida com tempo de lazer e atividades recreativas, afetando assim a satisfação no trabalho. Segundo Spector (2006), a satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao trabalho que têm, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos.

A Dimensão 6 – Compensação Adequada e Justa, faz referência ao salário e a contribuição do funcionário para organização, assim como o salário pago e a função exercida.

Tabela 6 – Compensação Adequada e Justa

<u>Dimensão 6: Compensação Adequada e Justa</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coeficiente de Variância
1. Há compensação adequada entre o pagamento e a sua contribuição para instituição.	2,91	1,30	44,67%
2. A compensação é justa referente ao salário pago e o cargo ocupado.	2,18	1,25	57,34%
MÉDIA	2,54	1,27	51,00%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 6 – Compensação Adequada e Justa. Quanto à 1ª afirmação a média foi 2,91, desvio padrão 1,30 e o coeficiente de variância 44,67%. Verifica-se que a compensação entre o pagamento e a contribuição do

militar para instituição é parcialmente inadequada devido aos esforços, habilidades, conhecimentos utilizados para o desempenho de sua função.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 2,18, desvio padrão 1,25 e o coeficiente de variância 57,34%. Percebe-se que a compensação não é justa referente ao salário pago e ao cargo ocupado, devido à tamanha responsabilidade do setor.

Em relação à Dimensão Compensação Adequada e Justa a média foi 2,54, desvio padrão 1,27 e coeficiente de variância 51,00%. Nesta dimensão foi possível perceber que os militares, em sua totalidade, não estão satisfeitos com o salário que recebem devido à desvalorização do profissional. Segundo Petter (2005), valorizar o trabalho, então, equivale a valorizar a pessoa humana, e o exercício de uma profissão pode e deve conduzir à realização de uma vocação do homem.

A Dimensão 7 – Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional, permite verificar se a organização dá oportunidade para o funcionário estudar e se capacitar.

Tabela 7 – Dimensão Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional

<u>Dimensão 7: Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coeficiente de Variância
1. Se existir a coincidência do seu trabalho com horário de escola, universidade, curso profissionalizantes, a instituição te dá à oportunidade de fazê-los.	3,09	1,51	48,87%
2. Há o financiamento de curso parcial ou total de cursos profissionalizantes. E o reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações de esforços em crescer em conhecimento.	1,36	0,92	67,65%
3. Existe a segurança na renda e/ou emprego.	4,73	0,65	13,74%

(Continua...)

(...continua)

4. Há oportunidade de expansão no trabalho quanto ao uso de conhecimentos e habilidades.	2,82	1,60	56,74%
MÉDIA	3,00	1,17	46,75%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 7 – Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional. Quanto à 1ª afirmação a média foi 3,09, desvio padrão 1,51 e o coeficiente de variância 48,87%. Verifica-se que caso haja coincidência do trabalho com horário de escola, universidade, curso profissionalizantes, há a possibilidade de fazê-los, contanto que não interfira nas obrigações diárias.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 1,36, desvio padrão 0,92 e o coeficiente de variância 67,65%. Há discordância quanto à existência de financiamento de curso parcial ou total de cursos profissionalizantes e o reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações de esforços em crescer em conhecimento.

Quanto à 3ª afirmação a média foi 4,73, desvio padrão 0,65 e o coeficiente de variância 13,74%. Percebeu-se que existe a segurança na renda e no emprego pelo fato de serem concursados e a maioria já adquiriu a estabilidade que é apenas firmada depois do período de 10 anos.

Quanto à 4ª afirmação a média foi 2,82, desvio padrão 1,60 e o coeficiente de variância 56,74%. Verificou-se que o crescimento no trabalho quanto ao uso de conhecimentos e habilidades é bem restrita, já que o reconhecimento é praticamente inexistente.

Em relação à Dimensão Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional a média foi 3,00, desvio padrão 1,17 e coeficiente de variância 46,75%. Quanto a esta dimensão é possível verificar que o trabalhador é assegurado pelo fato de ter estabilidade no emprego, entretanto, poucos têm a possibilidade de fazer cursos mesmo custeando os mesmos, assim diminuem as chances de melhor desempenho no trabalho, já que é pouco provável a existência da motivação por parte do servidor. De acordo com Snell (2010), a motivação refere-se a forças que energizam, dirigem e sustentam os esforços de uma pessoa. Uma pessoa altamente motivada trabalhará com afinco para atingir metas de desempenho.

A Dimensão 8 – Relevância Social do Trabalho, verifica o prestígio alcançado pelo funcionário devido aos serviços prestados.

Tabela 8 – Dimensão Relevância Social do Trabalho

<u>Dimensão 8: Relevância Social do Trabalho</u>			
Afirmações	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. Existe o prestígio dos beneficiados pelos serviços proporcionados.	3,36	1,29	38,39%
2. A imagem da instituição perante a sociedade é boa.	2,45	1,44	58,78%
3. Existe seu orgulho pelo trabalho.	4,18	1,25	29,90%
MÉDIA	3,33	1,33	42,36%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Baseado nos resultados obtidos na pesquisa referente à Dimensão 8 – Relevância Social no Trabalho. Quanto à 1ª afirmação a média foi 3,36, desvio padrão 1,29 e o coeficiente de variância 38,39%. Verifica-se que com pouca frequência existe o prestígio dos beneficiados pelos serviços proporcionados, visto que o serviço da seção atende todo o efetivo do 2º BPM, pouco mais de 1000 homens e é entendido como uma obrigação.

Quanto à 2ª afirmação a média foi 2,45, desvio padrão 1,44 e o coeficiente de variância 58,78%. É possível perceber que os membros da seção não consideram a imagem da instituição boa perante a sociedade, pois as pessoas ainda estão evoluindo o conceito sobre a polícia.

Quanto à 3ª afirmação a média foi 4,18, desvio padrão 1,25 e o coeficiente de variância 29,90%. Verifica-se que existe o orgulho pelo trabalho, tendo em vista que os membros da seção fazem o que gostam ou que sempre idealizaram.

Em relação à Dimensão Relevância Social no Trabalho a média foi 3,33, desvio padrão 1,33 e coeficiente de variância 42,36%. Nesta dimensão verifica-se que a seção é socialmente responsável pelos serviços prestados e que é importante para os beneficiados.

Tabela 9 – Quadro Geral das Dimensões

DIMENSÕES	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
1. Integração Social	3,15	1,03	43,47%
2. Utilização da Capacidade Humana	3,79	1,19	31,54%
3. Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho	2,38	1,35	55,48%
4. Constitucionalismo	2,93	1,52	54,58%
5. Trabalho e Espaço de Vida	2,21	1,45	65,23%
6. Compensação Adequada e Justa	2,54	1,27	51,00%
7. Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional	3,00	1,17	46,75%
8. Relevância Social no Trabalho	3,33	1,33	42,36%
MÉDIA	2,92	1,29	48,80%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011.

Na Tabela 9, Quadro Geral das Dimensões, a média foi de 2,92, desvio padrão 1,29 e coeficiente de variação 48,80%. O Nível de QVT está baixo e há homogeneidade quanto a esta situação de acordo com os dados coletados na presente pesquisa.

As dimensões que representam maior nível de QVT são: Utilização da Capacidade Humana; Relevância Social no Trabalho; Integração Social no Trabalho e Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional. Isto se deve ao fato de haver a possibilidade de fazer uso das habilidades, capacidade e talentos, além disso, o trabalho desenvolvido na seção é muito importante para os beneficiados e seus serviços são realizados de forma socialmente

responsável, outro fator que favorece é a existência de interação entre os membros da seção com bom relacionamento interpessoal e cooperação, por fim, apesar de ser insuficiente, ainda existe a oportunidade para estudar e capacitação.

Já as dimensões que representam menor nível de QVT são: Trabalho e Espaço de Vida; Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho; Compensação Adequada e Justa; Constitucionalismo. Isto acontece porque a instituição não disponibiliza atividades recreativas, tempo de lazer para os membros da seção, além das condições de trabalho estarem comprometedoras para uma boa realização dos serviços. Os funcionários estão pouco satisfeitos com seus salários, de acordo com a contribuição dada à instituição e a função exercida.

Capítulo 5:

CONSIDERAÇÕES FINAIS

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar as dimensões que comprometem a Qualidade de Vida no Trabalho dos policiais que trabalham no setor de Gestão de Pessoas no 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba. Para tanto, foi utilizado como base o modelo proposto para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho desenvolvido por Freitas e de Souza (2008).

Os resultados da pesquisa revelaram que quanto a Dimensão Integração Social, há interação entre os membros da seção Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar com a cooperação, indicando quanto a esta dimensão que existe QVT, devido ao número pequeno de membros no setor e ao bom relacionamento interpessoal. Quanto a Dimensão Utilização da Capacidade Humana, há utilização das habilidades, capacidade e talentos dos militares que trabalham no setor, valorizando o profissional e indicando um nível considerável de QVT. Na Dimensão Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho, identificou-se que as condições de trabalho estão comprometedoras para uma boa realização dos serviços, assim considera-se que está abaixo da média o nível de QVT. Já na Dimensão Constitucionalismo, de acordo com os dados da pesquisa, não compensação e recompensas igualitária para todos os membros da seção, assim o nível de QVT está baixo. A Dimensão Trabalho e Espaço de Vida têm o nível de QVT abaixo da média pela falta de atividades recreativas entre os membros da seção oferecidos pela instituição. Quanto a Dimensão Compensação Adequada e Justa, verificou-se que afeta a QVT pelo fato dos membros da seção estarem poucos satisfeitos com seus salários. Quanto a Dimensão Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional o nível de QVT ainda está insuficiente com os padrões adotados para esta pesquisa. Na Dimensão Relevância Social no Trabalho, verificou-se que o nível de QVT está bom.

A Dimensão que está com maior nível de QVT é a Utilização da Capacidade Humana e a que está com o menor nível de QVT é Trabalho e Espaço de Vida. Quanto à primeira, isto se deve a oportunidade que é dada aos membros da seção para fazer uso das suas habilidades, conhecimentos e talentos. Quanto a segunda a instituição não está valorizando atividades recreativas para que haja uma interação maior entre os membros da seção e descontração do trabalho.

De acordo com os dados coletados percebeu-se que o nível de Qualidade de Vida no Trabalho na Seção de Gestão de Pessoas do 2º BPM está baixo e que são necessárias adaptações para mudar esta situação. A pesquisadora propõe que haja melhorias na parte física do setor, oferecendo ao servidor qualidade na execução de suas tarefas. Além disso,

proporcionar que os membros da seção tenham mais oportunidades para expor suas opiniões, fazendo pelo menos uma reunião por semana durante o expediente, isto facilita a possibilidade de alguém tentar expor suas opiniões, e ainda faz um feedback. Ainda, importante verificar o bem estar físico e mental do trabalhador para garantir a excelência dos serviços prestados.

Com a finalização deste trabalho, conclui-se que realizar um estudo para verificar o nível de Qualidade da Vida no Trabalho é de grande valia para assegurar o alcance dos resultados desejados, já que o homem é essencial para o desenvolvimento das organizações, sejam estas públicas ou privadas.

Diante das limitações naturalmente inerentes a uma pesquisa de caráter exploratório, já que não foi realizado um estudo em todas as seções do 2º Batalhão de Polícia Militar, propõem-se novos estudos voltados a essa temática e no mesmo campo de estudo de forma que alcance todos os setores da unidade militar.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. de. GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. 2ª ed. São Paulo, 2009.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Dunya, 1997.

BUSSAB, Wilton de O. MORETTIN, Pedro A. **Estatística Básica**. 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4ª. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

COUTO, H.A. **Temas de saúde ocupacional: coletânea dos cadernos ERGO**. Belo Horizonte: ERGO, 1987.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2001.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, Oboré, 1992.

DEJOURS, Christophe. **Subjetividade, trabalho e ação**. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez, 2004.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 2007.

FERNANDES, Eva. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como medir para melhorar**. Casa da Qualidade: Salvador, 1994.

FLEURY, M.T.L., FLEURY, A. **Construindo o conceito de competência.** Revista de Administração Contemporânea (RAC). Edição Especial, pág. 183 a 196, 2001.

FREITAS, André Luís Policani; DE SOUZA, Renata Guarino Bastos. **Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas.** IV Progresso Nacional de Excelência em Gestão, 2008. 22 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de metodologia da pesquisa científica.** São Paulo: Avercamp, 2007.

KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações: O homem rumo ao século XXI.** São Paulo: Atlas, 1995.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2004.

MAGALHÃES, Celso. **Técnica da chefia e do comando.** 9ª ed. Rio de Janeiro: IBGE, 1990.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de Caso: uma estratégia de pesquisa.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, J. Arimatés. **Qualidade de Vida dos empregados x lucro: há coerência nisto.** Revista Tendências do Trabalho. Rio de Janeiro, 1998. 22 p.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa: Abordagem teórico-prática.** 10ª ed. Campinas: Papyrus, 2004.

PETTER, Josué Lafayete. **Princípios Constitucionais da Ordem Econômica: o significado e o alcance do art. 170 da Constituição Federal.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** Fortaleza: UNIFOR, 1991.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**. 2 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RUSCHEL, A. V. **Qualidade de vida no trabalho em empresas do ramo imobiliário: uma abordagem de gestão sócio-econômica**. Porto Alegre. 1993. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; MORAES, Lúcio Flávio Renault de. **O movimento de qualidade de vida no trabalho: um estudo de suas origens, evolução, principais abordagens e avanços no Brasil**. Belo Horizonte: CEPEAD_UFMG, 1998. 29 p.

SNELL, Bateman. **Administração: Novo Cenário Competitivo**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica: lógica, epistemologia e normas**. São Paulo: Atlas, 2003.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE

Universidade Federal de Campina Grande – UFCG
Centro de Humanidades – CH
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade – UAAC
Curso: Administração de Empresas (Bacharelado)
Componente Curricular: Estágio Supervisionado
Aluna: Taiana Michele Costa Farias
Orientadora: Profª Suzanne Correia, Mestre.

FORMULÁRIO DE PESQUISA

Este formulário é parte integrante de uma pesquisa realizada com fins acadêmicos para conclusão do curso de Administração de Empresas na Universidade Federal de Campina Grande - UFCG, e tem como objetivo identificar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho das pessoas que exercem função no setor de Gestão de Pessoas do 2º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba.

Legenda para as respostas:

DT = Discordo Totalmente

DP = Discordo Parcialmente

I = Indiferente

CP = Concordo Parcialmente

CT = Concordo Totalmente

Parte I: Integração Social	DT	DP	I	CP	CT
1- Há divisão de classes por <i>status</i> , inexistindo a igualdade.					
2- Existem preconceitos quanto à raça, religião, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física.					
3- Há facilidade para atingir níveis mais elevados hierarquicamente.					
4- Existe a cooperação, ajuda recíproca.					

(continua...)

(...continua)

5- Há um bom relacionamento interpessoal, com abertura para expressar as opiniões e contribuir no planejamento e realização do trabalho, sem medo de represálias ou ameaças.					
Parte II: Utilização da Capacidade Humana	DT	DP	I	CP	CT
1- Existe independência quanto à realização de suas atividades.					
2- Há a utilização dos conhecimentos, habilidades e talentos, ou seja, sua função não é metódica.					
3- Existem quantidade e qualidade de informações para que seu trabalho seja realizado da melhor forma possível.					
4- Há seu envolvimento no processo total do trabalho, responsabilidade pela qualidade e bom desempenho do mesmo.					
5- Existe planejamento do trabalho a ser realizado e este é feito por você.					
6- Há retorno (feedback) de informação sobre o desempenho, avaliação, conduta, eventualidade ou ação executada.					
Parte III: Segurança e Saúde nas Condições de Trabalho	DT	DP	I	CP	CT
1- Ocorre com freqüência trabalhos para serem terminados em casa ou horas extras.					
2- As condições do ambiente de trabalho, o fornecimento e utilização de equipamentos de segurança na realização do trabalho são favoráveis.					

(...continua)

3- Existe a preocupação do bem-estar no trabalho de acordo com a idade, devido às limitações naturais do ser humano.					
4- Há recurso material necessário em quantidade e qualidade para a realização do trabalho.					
5- O seu trabalho afeta o convívio com familiares e a sociedade.					
Parte IV: Constitucionalismo	DT	DP	I	CP	CT
1- O seu comportamento ou de seus familiares fora da instituição afeta no seu trabalho.					
2- Você tem o direito, no seu trabalho, de expressar opiniões e idéias abertamente.					
3- Existe a igualdade no tratamento com recompensas e compensação justa.					
4- Há possibilidade de manifestação com relação a decisões que o afetam direta ou indiretamente.					
Parte V: Trabalho e Espaço de Vida	DT	DP	I	CP	CT
1- Há realização de horas extras e trabalho levados para casa.					
2- Seu tempo de lazer, convívio familiar e atividades sociais são afetados pelo trabalho.					
3- Há realização, pela instituição, de atividades recreativas, sociais e beneficentes para o militar que trabalha nesta seção.					

(continua...)

(...continua)

Parte VI: Compensação Adequada e Justa	DT	DP	I	CP	CT
1- Há compensação adequada entre o pagamento e a sua contribuição para instituição.					
2- A compensação é justa referente ao salário pago e o cargo ocupado.					
Parte VII: Oportunidade de Carreira e Garantia Profissional	DT	DP	I	CP	CT
1- Se existir a coincidência do seu trabalho com horário de escola, universidade, curso profissionalizantes, a instituição te dá à oportunidade de fazê-los.					
2- Há o financiamento de curso parcial ou total de cursos profissionalizantes. E o reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações de esforços em crescer em conhecimento.					
3- Existe a segurança na renda e/ou emprego.					
4- Há oportunidade de expansão no trabalho quanto ao uso de conhecimentos e habilidades.					
Parte VIII: Relevância Social do Trabalho	DT	DP	I	CP	CT
1- Existe o prestígio dos beneficiados pelos serviços proporcionados.					
2- A imagem da instituição perante a sociedade é boa.					
3- Existe seu orgulho pelo trabalho.					