

ROSICLÉIA APARECIDA RODRIGUES

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
UM ESTUDO DE CASO**

Projeto Técnico apresentado à
Universidade Federal do Paraná, para a
obtenção de título de Especialista em
Administração de Pessoas.

Orientador: Professor Dr. Sergio Bulgacov.

CURITIBA
2004

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| I - INTRODUÇÃO | 1 |
| 1.1. Problema..... | 1 |
| 1.2. Objetivo Geral..... | 1 |
| 1.3. Objetivos Específicos..... | 1 |
| 1.4. Justificativa | 2 |
| 1.5. Metodologia | 5 |
| 1.5.1. Descrição Geral..... | 5 |
| 1.5.2. Técnicas de pesquisa..... | 6 |
| 1.5.3. População de Pesquisa..... | 6 |
| II - REVISÃO TEÓRICO EMPÍRICA | 7 |
| 2.1. Qualidade | 11 |
| 2.2. Motivação..... | 12 |
| 2.3. Controle da Qualidade | 13 |
| 2.4. Autonomia..... | 13 |
| 2.5. O Trabalho e o Homem..... | 14 |
| 2.6. O Homem e sua Identidade..... | 17 |
| 2.7. Identidade e Trabalho | 19 |
| 2.8. Qualidade de Vida no Trabalho e Qualidade Total..... | 21 |
| 2.9. Autonomia dos Empregados..... | 26 |
| 2.10. Qualidade e Responsabilidade..... | 27 |
| III - A ORGANIZAÇÃO | 31 |
| 3.1. Histórico | 31 |
| 3.1.1. Missão: | 31 |
| 3.2. Área de Atuação na Comunidade | 32 |
| 3.3. Criação e Institucionalização | 32 |
| 3.4. Objetivos | 33 |
| 3.5. O Credenciamento..... | 35 |
| 3.6. Estrutura Organizacional | 35 |
| 3.7. Balanço Anual..... | 37 |
| 3.8. Dados da Pesquisa: Estudo de Caso | 37 |
| IV CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES | 61 |
| 4.1. Conclusão e Recomendação do Estudo de Caso:..... | 61 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 67 |
| ANEXOS | 69 |
| Anexo A - Questionário | 70 |
| Anexo B – Relação de Funcionários | 74 |
| Anexo C – Fotografias | 77 |

Mensagem

“... Não há um sequer lugar calmo nas cidades do homem branco. Não há um lugar onde se possa ouvir o desabrochar da folhagem na primavera ou o tinir das asas de um inseto. Mas talvez assim seja por ser eu um selvagem que nada compreende. O barulho parece apenas insultar os ouvidos. E que vida é aquela, se um homem não pode ouvir a voz solitária do curiangó ou, de noite, a conversa dos sapos em volta de um brejo? Sou um homem vermelho e nada compreendo. O índio prefere o suave sussurro do vento a sobrevoar a superfície de uma lagoa, e o cheiro do próprio vento, purificado por uma chuva do meio-dia, ou recendendo o pinheiro.

O ar é preciso para o homem vermelho, porque todas as criaturas respiram em comum, os animais, as árvores, o homem. O homem branco parece não perceber o ar que respira. Como um moribundo em prolongada agonia, ele é insensível ao ar fétido. Mas se te vendermos nossa terra, terás de se lembrar que o ar é precioso para nós, que o ar reparte seu espírito com toda vida que ele sustenta. O vento que deu ao nosso bisavô o seu sopro de vida, também recebe o seu último suspiro. E se te vendermos nossa terra, deverás mantê-la reservada, feita santuário como um lugar em que o próprio homem branco possa ir saborear o vento, adoçado com a fragrância das flores campestres...”

Agradecimentos

Ao Rafael, pelo incentivo, compreensão e principalmente pelo carinho.

Aos meus pais e irmãos, pelo apoio prestado nesses longos anos de estudos.

Aos mestres, e em especial ao professor Dr. Sérgio Bulgacov, orientador do presente trabalho e à Prof^a Dra. Miriam Palmeira pela oportunidade na obtenção deste curso.

À Diretoria e aos funcionários da FUNPAR pelo apoio e oportunidade na obtenção deste curso.

APRESENTAÇÃO

Este projeto visa estudar a qualidade de vida no trabalho. A escolha do tema foi devido ao fato da sua importância hoje, para os gestores de pessoas. Um tema que também é de relevância para as empresas, quanto para os funcionários.

Através de um estudo de caso na organização FUNPAR – Fundação da Universidade Federal do Paraná, onde não há exatamente um projeto de qualidade de vida no trabalho, mas há ações que nos levam a acreditar que para que haja a qualidade de vida esperada, basta apenas, um passo à frente, tanto dos gestores, quanto dos funcionários.

No primeiro capítulo temos a introdução do assunto objeto do presente estudo, o objetivo do projeto técnico, a justificativa e a metodologia utilizada na obtenção dos dados neste estudo.

No segundo capítulo temos a revisão teórica empírica. Começa com um referencial histórico dos precursores no assunto e suas teorias, de suma importância para outras teorias subsequentes.

Ainda neste capítulo, podemos ver conceitos atuais que correspondem à qualidade de vida no trabalho e a relação entre o homem e o trabalho.

No terceiro capítulo apresentamos a organização FUNPAR, onde realizamos o estudo de caso, seu histórico, sua missão, sua área de atuação, criação e institucionalização, seus objetivos, credenciamento e estrutura organizacional.

Também apresentamos a atual situação da organização, sob o ponto de vista dos funcionários, no que se refere à qualidade de vida no trabalho.

No quarto e último capítulo temos a conclusão da pesquisa, com algumas recomendações.

I - INTRODUÇÃO

Através de um estudo de caso na organização, pretende-se conhecer as ações envolvidas na qualidade de vida dos funcionários e quais os meios que podem contribuir para a melhora desta qualidade de vida e conseqüentemente, da produtividade na organização.

1.1. Problema

Pretende-se identificar os níveis percebidos de qualidade de vida e também, identificar como as ações atuais que dizem respeito à qualidade de vida são vistas pelos funcionários.

1.2. Objetivo Geral

O objetivo é caracterizar como a gestão efetiva dos fatores relacionados à qualidade de vida, podem contribuir com a melhoria da produtividade na FUNPAR – Fundação da Universidade Federal do Paraná.

1.3. Objetivos Específicos

Descrever os fatores relacionados à qualidade de vida dos funcionários da FUNPAR.

Identificar a relação entre os fatores e a produtividade da FUNPAR.

Identificar melhorias na gestão dos fatores da qualidade na produtividade da FUNPAR.

1.4. Justificativa

Muitas organizações fazem pressão e controlam os funcionários com horários rígidos, ameaças de demissão, fazem críticas destrutivas e não incentivam à iniciativa própria. Muitos dos que ocupam cargos de chefia têm competências peculiares e específicas, mas não possuem capacidade e preparo para trabalhar com o ser humano.

Pessoas dedicam suas vidas ao trabalho, trocam suas famílias, seus amigos, o tempo de lazer, para trabalhar. Mas, este tempo deve ser administrado, pois, ele deve trabalhar a nosso favor e não ao contrário. Todos devemos buscar o equilíbrio em nossas vidas, definir as prioridades, fazer o tempo trabalhar a nosso favor. Então, se for para sermos servos, que sejamos dos nossos sonhos e ideais.

Observamos no dia-a-dia que o ser humano passa grande parte do seu tempo em função do trabalho e isto, nos faz pensar em qualidade de vida, conseqüentemente, em qualidade de vida no trabalho. Pois, quando o tempo passado no trabalho é vivido de forma digna e agradável, o homem se sente

feliz e transmite esse sentimento para os que lhe cercam, formando uma verdadeira rede de felicidade.

Vimos que o trabalhador está sempre se deparando com este dilema: ou trabalha, ou vive. Têm que levar dinheiro pra casa, sem ter tempo necessário para cuidar do filho doente, ou ir a uma reunião na escola. Muitos saem de casa, vão trabalhar, passam o dia longe da família, mas não conseguem deixar os problemas em casa, acabam levando para o trabalho. Sabemos que as organizações não podem ser responsabilizadas por problemas sociais. Mas, será que não podem ou devem ajudar a minimizá-los? Ainda mais, quando os problemas fazem parte da vida de seus funcionários e conseqüentemente trazendo prejuízos para a própria organização.

Muitas vezes, a base desses problemas está relacionada à organização, à falta de qualidade de vida no trabalho. Onde, pessoas deixam de viver para trabalhar, nunca têm tempo para fazer o que gostam, se divertirem e estão sempre correndo atrás do tempo perdido. Isto faz com que sejam pessoas frustradas, sem nunca terem feito o que gostariam de fazer. Esses problemas são ainda maiores, quando o trabalho é desgastante, fazendo com que o trabalhador sinta-se preso ao trabalho e torna-se ainda pior, se não há compreensão por parte das empresas.

Quando falamos em qualidade de vida, essa qualidade teria que englobar o indivíduo no todo (sua vida por inteira, incluindo seu trabalho) e partindo do princípio que existe vida além do ambiente de trabalho, e muitas

vezes, esta vida além do trabalho, pode prejudicar o rendimento na organização. Um exemplo disto seriam aquelas pessoas que têm problemas financeiros, conseqüentemente têm problemas de relacionamento em casa, podendo, também ocasionar tais problemas, em problemas de saúde e até possíveis afastamentos, prejudicando assim, a própria organização.

Sendo assim, as empresas poderiam conscientizar os funcionários, através de palestras, cursos ou atendimentos individuais, sobre planejamento financeiro. Esta seria uma forma de propiciar qualidade de vida.

Esta preocupação atinge grande parte da população, quando falamos em estresse, problemas cardiovasculares, gerenciamento do tempo e equilíbrio pessoal. Por isto, pode-se afirmar que qualidade de vida envolve as mais diferentes áreas da vida humana. A primeira é do ponto de vista individual (o indivíduo, seu corpo e mente), depois com relação às pessoas mais próximas (a família, os amigos), com a comunidade (vizinhos) e por fim, com o trabalho (a empresa, os colegas de trabalho). Estando bem com todas estas instâncias ou pelo menos com a maioria delas, pode-se dizer que há uma boa qualidade de vida.

Podemos dizer, então, que qualidade de vida seria o equilíbrio corporeamente, através de hábitos saudáveis. E essa qualidade depende do modo como gerenciamos nossas vidas, fisicamente, socialmente, espiritualmente e profissionalmente. Pois, o indivíduo no mundo do trabalho está sempre competindo com outros indivíduos, isto o torna mais frágil aos problemas de

ordem emocional e se não estiver preparado, outros aspectos de sua vida podem desabar. Sendo assim, as empresas devem responder às expectativas do indivíduo e dar-lhes capacidade para melhorar a qualidade, fazendo-os sentir-se capazes de gerenciar suas próprias vidas.

Faz-se aqui, a importância para tal tema - Qualidade de vida no trabalho. De grande importância para o ser humano, tanto para os empresários, diretores e gerentes, quanto para os funcionários em geral. Principalmente, para os gestores de pessoas, visto que através deste estudo, será possível a implantação de um projeto que visa a qualidade de vida na organização.

1.5. Metodologia

1.5.1. Descrição Geral

O estudo de caso foi realizado tendo como base a pesquisa com os funcionários da Administração da FUNPAR – Fundação da Universidade Federal do Paraná / para o desenvolvimento da Ciência, Tecnologia e Cultura, sito à Rua XV de Novembro, 1457 – Centro / Curitiba / PR. Atualmente, está sendo desenvolvido um projeto (através da ginástica laboral) que visa a qualidade de vida dos funcionários quanto às doenças ocupacionais (ex: LER, estresse, etc), o que nos interessa é saber o que significa qualidade de vida para esses funcionários.

1.5.2. Técnicas de pesquisa

Pesquisa Exploratória: Foi realizada com o objetivo de esclarecer e conhecer melhor a realidade e formular problemas mais precisos. Foram realizadas entrevistas com uso de roteiro estruturado e semi-estruturado. Também foi levantado o que significa Qualidade de Vida no Trabalho, através do questionário.

1.5.3. População de Pesquisa

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir de dados obtidos junto aos funcionários¹ do Convênio ADM da FUNPAR - Fundação da Universidade Federal do Paraná para o Desenvolvimento da Ciência, da Tecnologia e da Cultura².

¹ Uma amostra de 74 funcionários.

² Pesquisa realizada apenas com funcionários do Convênio ADM.

II - REVISÃO TEÓRICO EMPÍRICA

No início do século XVIII, com as mudanças nos processos industriais, houve um crescimento na produção e conseqüentemente, o crescimento da mão-de-obra. Surgiram então, preocupações com a racionalização da produção e com o comportamento do trabalhador diante de suas tarefas, estas que passaram a ser em condições subumanas. As necessidades básicas do trabalhador não eram consideradas.

Estes fatos deram base para o taylorismo e fordismo que proporcionaram aos trabalhadores da época melhores condições de trabalho. Os valores introduzidos por Taylor (Apud Rodrigues, 1991) serviram de base para estudos referentes ao comportamento humano, mas hoje, não são suficientes para manter o trabalhador comprometido com a eficácia e produtividade organizacional ou a levar o mesmo a ter uma satisfação no trabalho.

Mayo (Apud Rodrigues, 1991) com suas pesquisas pioneiras nas indústrias construiu uma nova escola de pensamento, tais pesquisas são de grande valia para o estudo do comportamento humano e qualidade de vida no trabalho, são hoje, analisadas e estudadas nos grupos sociais. Ele nos mostra a importância do fator psicológico como determinante do "*agir dos músculos*".

Maslow (Apud Rodrigues, 1991) relacionou as necessidades humanas básicas, na sua teoria da motivação humana, as quais interligam-se ou

justificam a “visão” do trabalhador nos diversos níveis de crescimento, influenciando o seu agir hoje. Esta teoria serviu de apoio para outros cientistas sociais, como McGregor (Apud Rodrigues, 1991), em sua análise das condições de vida e necessidades do indivíduo no trabalho.

Para Maslow (Apud Rodrigues, 1991) as necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou premência, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades.

Já Maccoby (Apud Rodrigues, 1991) faz críticas à hierarquia das necessidades de Maslow (Apud Rodrigues, 1991), assim como vários outros autores.

Mcgregor (Apud Rodrigues, 1991) com suas teorias X e Y dá início à modificação das atribuições da tarefa do indivíduo no trabalho, para muitos assalariados o trabalho é uma forma de punição, o preço a ser pago pelos vários tipos de satisfação obtida fora do trabalho.

Para explicar o comportamento humano e organizacional McGregor (Apud Rodrigues, 1991) agrupou idéias, denominadas Teoria X:

1. O ser humano, de modo geral, tem aversão essencial ao trabalho e o evita sempre que possível;

2. Devido a essas características humanas de aversão ao trabalho, a maioria das pessoas precisa ser coagida, controlada, dirigida, ameaçada de punição para que se esforce no sentido da consecução dos objetivos organizacionais;

3. O ser humano, de modo geral, prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidade, tem relativamente pouca ambição e quer garantia acima de tudo.

Mcgregor (Apud Rodrigues, 1991) também propõe outra teoria, seria uma outra forma de ver o indivíduo na organização, a Teoria Y:

1. O dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é tão natural como o jogo ou o descanso;

2. O controle externo e a ameaça de punição são os únicos meios de estimular o trabalho em vista dos objetivos organizacionais. O homem está sempre disposto a se autodirigir e se autocontrolar a serviço de objetivos com os quais se compromete;

3. O compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas a sua consecução;

4. O ser humano comum aprende, sob condições adequadas, não só a aceitar responsabilidades como a procurá-las;

5. A capacidade de usar um grau relativamente alto de imaginação, de engenhosidade e de criatividade na solução de problemas organizacionais é mais amplamente na população do que geralmente se pensa;

6. Nas condições da vida industrial moderna, as potencialidades intelectuais do ser humano estão sendo parcialmente usadas.

Esta teoria tem como princípio a integração, onde o indivíduo atende suas necessidades não apenas fora do trabalho, mas no próprio trabalho também. Para McGregor (Apud Rodrigues, 1991), o trabalho não precisa ser um mal.

Herzberg (Apud Rodrigues, 1991) levanta hipóteses com relação a satisfação e insatisfação no trabalho e cita alguns fatores, que os chamou de "*higiênicos*":

- a política e a administração da empresa;
- as relações interpessoais com os supervisores;
- supervisão;
- condições de trabalho;
- salários;
- "*status*";
- segurança no trabalho.

Desta forma, os fatores que produzem satisfação são os chamados motivadores:

- realização;
- reconhecimento;
- o próprio trabalho;
- responsabilidade;

- progresso ou desenvolvimento.

Herzberg (Apud Rodrigues, 1991) também apresenta medidas operacionais para o enriquecimento do cargo, que é muito importante, assim como o trinômio “fatores-attitudes-efeito”, utilizados na estruturação de sua pesquisa.

2.1. Qualidade

A qualidade é um modo de vida corporativa, o controle dessa qualidade é responsabilidade do gerenciamento geral, seguindo a linha de pensamento de Feigenbaum (Apud Rodrigues, 1991), podemos falar em Controle de Qualidade Total, onde a qualidade nos guia ao invés dos defeitos. São três os passos citados por ele, para a qualidade:

1- Liderança para a qualidade – o controle da qualidade deve ser constante e contínuo.

2- Tecnologia moderna da qualidade – todos devem ser responsáveis pela qualidade, tanto o pessoal da gerência, como os trabalhadores do chão de fábrica.

3- Compromisso organizacional – a organização deve dar treinamento relacionado com a tarefa e motivar sempre.

Segundo Kahn (Apud Rodrigues, 1991) a qualidade de vida é definida não só pelo que é feito para as pessoas, como aumento de salários,

benefícios altos, assistências médicas, etc; mas o que estas pessoas fazem por si próprias e pelos outros.

Hoje, podemos observar um crescimento de projetos sociais dentro das empresas, partindo muitas vezes, dos próprios funcionários esta idéia de solidariedade.

2.2. Motivação

Motivação é a força que move alguém direto para um objetivo. Em termos de gerenciamento da qualidade, é importante que a força da motivação venha de dentro de cada indivíduo, já que todas as pessoas devem se sentir valorizadas e o valor não implica necessariamente dinheiro, apesar do dinheiro ser um indicador do valor do empregado para a organização. A organização deve saber motivar seus funcionários, porque são eles que fazem a imagem da empresa. Um fator que influencia o desempenho e a auto-estima dos funcionários, é o reconhecimento que ele recebe de outra pessoa, ou de si próprio. A auto-estima pode ser o mais importante recurso psicológico que temos para nos ajudar a enfrentar os desafios do futuro e esse desafio é especialmente evidente no local de trabalho, onde fica cada vez mais claro que não se trata de um luxo emocional, mas um requisito de sobrevivência.

2.3. Controle da Qualidade

O controle da qualidade visa a qualidade dos vários grupos numa organização, requer a integração de atividades que freqüentemente não estão coordenadas numa forma de trabalho. Através desse controle da qualidade podemos observar melhorias como redução nas perdas operacionais e custos dos serviços e na utilização dos recursos (elevando o moral dos empregados). Mas isso só se torna possível com funcionários motivados e que acreditam naquilo que estão realizando e sabem porque o estão fazendo, proporcionando-lhes prazer profissional que se estende a todos os campos da vida do indivíduo. O controle da qualidade torna-se uma crença na organização, sendo um compromisso contínuo.

2.4. Autonomia

A organização deve fornecer autonomia aos funcionários, através da confiança e treinamento, utilizando equipes de autogerenciamento envolvendo cada um em tudo, delegando autoridade a todos os níveis. Visto que o trabalho deve proporcionar prazer e motivar o funcionário, ao contrário do que vimos freqüentemente (pessoas frustradas, depressivas, ansiosas, entre outras enfermidades que são causadas, também, pela forma que são tratados na vida profissional)³.

Melhore o desempenho – “isto requer uma percepção das capacidades e limitações de cada um. O gerenciamento do estresse e

³ Muitos funcionários são mal-aproveitados e extremamente delimitados em seu comportamento. O desperdício de talentos constitui hoje a maior perda dentro das organizações.

o gerenciamento do tempo permitem um entendimento da capacidade finita de qualquer indivíduo, e questionam os meios para atenuar os sentimentos de inadequação e frustração que conduzem à procrastinação e à falha... O gerenciamento do tempo reduz o estresse, e a redução do estresse conduz a um melhor gerenciamento do tempo” (Brocka, 1994).

2.5. O Trabalho e o Homem

Segundo G. Friedmann (Apud Kanaane, 1995) o trabalho assume as seguintes facetas:

-aspecto técnico, que implica questões referentes ao lugar de trabalho e adaptação fisiológica e sociológica;

-aspecto fisiológico, cuja questão fundamental se refere ao grau de adaptação homem - lugar de trabalho - meio físico e ao problema da fadiga;

-aspecto moral, como atividade social humana, considerando especialmente as aptidões, as motivações, o grau de consciência, as satisfações e a relação íntima entre atividade de trabalho e personalidade;

-aspecto social, que considera as questões específicas do ambiente de trabalho e os fatores externos (família, sindicato, partido político, classe social etc). Há de se considerar sob tal perspectiva a interdependência entre trabalho e papel social e as motivações subjacentes;

-aspecto econômico, como fator de produção de riqueza, geralmente contraposto ao capital e unido em sua função a outros fatores: organização, propriedade, terra.

A vida coletiva atualmente se organiza em torno do trabalho. O trabalho provoca diferentes graus de motivação e de satisfação no trabalhador.

“... o trabalho assume distintas finalidades: de um lado, ativa mecanismos psicológicos que permitem o estímulo da produtividade do trabalhador, eliminando obstáculos secundários, procurando adequá-los de forma otimizada ao sistema, isto é, trata de manipular, através de mecanismos coercitivos ou subliminares, a mente do trabalhador para que este trabalhe melhor; de outro lado, pode dirigir-se a um fim diferente, caracterizando-se pela progressiva participação, comprometimento, envolvimento e responsabilidade de todos os trabalhadores, através da transformação do trabalho, de modo a dotá-lo de sentido para aquele que o executa” (Kanaane, 1995).

Nos anos 90 surgiu a preocupação com a qualidade (tanto para o trabalhador, quanto para o produto). Surgiram as ISOs para que a qualidade fosse controlada (credenciamento dos padrões eficiência e eficácia) e as empresas pudessem também, atingir o mercado internacional com a garantia de bons produtos.

Os sistemas burocráticos na organização têm atuado como fatores restritivos à implementação da qualidade no ambiente de trabalho. Há também, outros obstáculos como os comportamentos e atitudes dos funcionários, as resistências às mudanças, os maquinários e equipamentos obsoletos que atestam a implantação da gestão de qualidade.

O trabalho para Friedmann (Apud Kanaane, 1995) significa um fator de equilíbrio e de desenvolvimento para o indivíduo, que lhe assegura a inserção no real, em termos dos diferentes grupos existentes na sociedade.

Assim, para Kanaane (1995), as reações que o indivíduo manifesta na organização, sofrem influência de diversos fatores, como: nível tecnológico existente; relações de poder, autoridade e conflito; dos mitos, ritos, rituais e símbolos organizacionais; perspectivas de se trabalhar com mudanças; processo de interação social; personalidade (temperamento e caráter) dos próprios indivíduos; valor e estímulo à criatividade; percepções individuais e de como a instituição é considerada; grupos e padrões de liderança exercida; injunções administrativas de planejamento, coordenação, organização e controles; referências atitudinais; fatores biológicos; processos de comunicação; fatores de motivação no trabalho (intrínsecos) e de satisfação no trabalho (extrínsecos ao indivíduo); conjuntura socioeconômica, política e etc. O homem social atua em diferentes grupos e comunidades que exigem dele papéis diferenciados.

Com base nestas informações, podemos afirmar que as condições atuais na situação de trabalho têm gerado muitos desajustes comportamentais, estresses, somatizações, inadequações ao trabalho e até ao próprio meio ao qual o trabalhador vive. Evidenciando assim, um dualismo entre trabalho e prazer e a alienação dos trabalhadores quanto aos meios de produção.

Torna-se difícil satisfazer as necessidades dos trabalhadores, por não serem percebidas da mesma forma, por haver muitos fatores que são próprios de cada um, que dizem respeito ao contexto histórico de cada indivíduo.

Segundo pesquisas feitas por Khon & Schooler e Sheppard & Herrick (Apud Rodrigues, 1991) a insatisfação com o trabalho influencia a alienação e insatisfação com os outros domínios da vida, afirmando a importância da qualidade de vida no trabalho, não só para a realização do homem no trabalho, mas em toda a sua existência.

2.6. O Homem e sua Identidade

A identidade se estabelece no processo de comunicação, por meio de símbolos significantes. Através da apropriação da cultura, o sujeito construirá seu lugar e tomará suas posições na sociedade. Identidade pessoal seria um conjunto de características físicas, psicológicas, morais, jurídicas, sociais e culturais, a partir das quais as pessoas definem-se, ou o outro pode defini-la. A identidade é o que possibilita ao indivíduo sentir-se aceito e reconhecido enquanto tal pelo outro, por seu grupo ou sua cultura e acima de tudo, por si mesmo. É a forma com que o sujeito se apropriará da cultura e que construirá seu lugar e tomará posição na sociedade. É o que possibilita o indivíduo sentir-se aceito e reconhecido enquanto tal pelo outro, por seu grupo ou sua cultura e acima de tudo, por si mesmo. A identidade é formada por processos sociais (como família, escola, grupos sociais, trabalho, etc).

Assim, o trabalho assume várias funções, ao nível da identidade do sujeito, significando reconhecimento, prestígio e poder.

A busca dessa identidade envolve a aceitação pelo outro, o reconhecimento e valorização de si.

O sujeito constrói esta identidade quando percebe que tem o poder sobre si mesmo, os outros e sobre os acontecimentos. “Os papéis sociais são elementos que caracterizam a identidade do outro e o lugar do sujeito no grupo social. Ele constrói sua identidade pessoal e, entre estes papéis sociais, o papel profissional ocupa um lugar privilegiado” (Santos, 1990).

O indivíduo adota um certo número de valores e assume certos comportamentos que respondem as expectativas do outro e assim é reconhecido. Ele coloca sua vida entre o mundo familiar e o mundo do trabalho, então, terá que encontrar o equilíbrio e se adaptar socialmente. Já o trabalho dá ao sujeito status, pois é através do papel profissional que o sujeito tem acesso à rede de comunicação.

O que valoriza o indivíduo e o faz ser reconhecido é o seu papel profissional na sociedade. É a identidade profissional que define o sujeito e determina seu lugar na sociedade. “O indivíduo interioriza a idéia de que o sentido de sua vida, sua importância enquanto pessoa depende, diretamente do papel profissional que ele representa. O indivíduo, muitas vezes, confunde sua identidade pessoal com sua identidade sócio-profissional” (Santos, 1990).

2.7. Identidade e Trabalho

Para Santos (1990) o trabalho ocupa posição central na vida do ser humano, não é só instrumento de sobrevivência, mas um fator essencial na autonomia moral. O trabalho representa um fator de integração e engajamento sociais. O trabalho oferece ao indivíduo um ambiente estruturante, fazendo-o encontrar sua identidade social (seu papel), dando ao sujeito status.

No capitalismo, a dimensão econômica substitui a dimensão humana, e isso faz com que os indivíduos valorizem o trabalho, pois será a garantia de inserção na sociedade.

Durante toda sua vida o sujeito é levado a considerar o trabalho como a seqüência lógica e natural de uma vida “adaptada” e “normal”. “O modelo de ciclo de vida compreende três etapas: 1- preparação para o trabalho (formação); 2- vida ativa; 3- aposentadoria” (Santos, 1990).

A atividade profissional influencia profundamente a atividade psíquica do sujeito. O papel profissional faz parte do eu e sua perda pode significar a perda de certos pontos de referência identificatórios, atingindo a identidade pessoal.

Ter uma identidade seria constituir-se enquanto sujeito diferente do outro e reconhecido como tal. O trabalho pode representar um papel central para o indivíduo, sendo a fonte de reconhecimento e de valorização mais importante.

O trabalho enquanto papel social assume várias funções, ao nível da identidade do sujeito, podendo ser a fonte de renda, forma de atividade, fonte de criatividade, estruturante das relações com o tempo livre; elemento que favorece a integração social, fonte de engajamento social. Para o indivíduo, significa reconhecimento, prestígio e poder; defesa contra as frustrações; fonte de ação e produção de obras - sendo útil.

Santos (1990) nos mostra que a busca da identidade envolve a aceitação pelo outro, o reconhecimento e valorização de si, tendo uma diferença entre homens e mulheres na maneira de encarar o trabalho. Os homens atribuem dois sentidos ao trabalho: trabalho e vida / não-trabalho e morte. O trabalho tornou-se parte integrante de sua identidade, confundindo-se à própria vida. Já para as mulheres, o modelo mais valorizado era o da mulher-esposa; mulher-mãe; mulher-dona-de-casa. A posição que o indivíduo ocupa na realidade social pode influenciar as representações sociais que este elabora sobre a realidade em que se insere, inclusive sobre o trabalho que desenvolve.

Então para entrarmos numa discussão sobre a perda do papel profissional, é necessário compreender que esta perda pode ser vivida diferentemente, segundo a representação e a importância que assumem este papel na vida do sujeito, na construção de sua identidade pessoal.

Desse modo, o trabalho e emprego adquirem significados maiores para os indivíduos e à medida que esses indivíduos dão diferentes significados ao

trabalho, a forma pela qual a perda de emprego os afeta é também distinta e particular. Tanto para os desempregados, quanto para os aposentados, a perda do papel profissional coloca em crise a identidade pessoal desses indivíduos. Após os anos 80, procurou-se estudar essa dimensão do comportamento humano. Fez-se o uso de metáforas - interagindo com o mundo para produzir realidade: assim, metáforas diferentes produziram realidades diferentes. As metáforas relacionavam-se a assassinato, morte, doença, renascimento, etc., foram mecanismos utilizados por quase todos os indivíduos para descrever seus sentimentos. Foram exploradas algumas imagens metafóricas mais comuns sobre o significado do emprego, que tinham sido divididos em três dimensões: dimensão psicológica (profunda ligação e dependência psíquica de indivíduos em relação a organizações; com a perda traumática desse vínculo, imagens de traição, abandono, vácuo e morte são invocadas); dimensão psicossocial (a imagem que o indivíduo tem de si mesmo é não só psíquico, mas também socialmente construída) e dimensão social (imagens de sucesso e fracasso são associadas ao emprego e à sua perda).

2.8. Qualidade de Vida no Trabalho e Qualidade Total

A Qualidade de Vida no Trabalho ou Qualidade Total tem por objetivo a melhora da produtividade (visando qualidade e crescimento), através do planejamento da organização e das pessoas envolvidas, utilizando recursos financeiros e humanos disponíveis na empresa. Qualidade de Vida é a

percepção de bem-estar quanto às expectativas de satisfação das necessidades e do estado de motivação.

Para que haja o sucesso esperado, têm de haver comprometimento, dedicação e a integração dos indivíduos, juntamente com algumas técnicas de administração. Sendo deste modo, planejado, para que seja bem implementada na cultura da empresa, trazendo assim, benefícios não só para os trabalhadores, mas para a empresa também. Visto que as organizações exercem influência emocional nos indivíduos, podendo até ocasionar danos na personalidade dos mesmos, alterando assim, o clima organizacional e com isso, podendo ser prejudicada também.

“Segundo Hackman & Suttle (1977), a qualidade de vida refere-se à satisfação das necessidades do indivíduo, afetando atitudes pessoais e comportamentais, a criatividade, a vontade de inovar ou aceitar mudanças, a capacidade de adaptar-se às mudanças no ambiente de trabalho e o grau de motivação interna para o trabalho; são evidentemente fatores importantes para o alcance da produtividade. A qualidade de vida está diretamente relacionada ao desenvolvimento organizacional, isto é, voltada para aspectos de satisfação no cargo e valorização do trabalho.” (Apud Kanaane, 1995).

A Qualidade de Vida no Trabalho representa o bem-estar do indivíduo na busca como pessoa, profissional e ser social.

Quando falamos em Qualidade Total não podemos nos esquecer que

“O maior dos recursos no mundo dos negócios são as pessoas, mais especificamente os empregados. Gerenciar pessoas demanda um tempo de observação, experimentação, ação e reflexão... O Gerenciamento da Qualidade não tem lugar para os gerentes autoritários que supervisionam a frequência dos empregados, planejam padrões de operação, ou outros meios de gerenciamento baseados na imposição ou no medo”. (Brocka, 1994)

Segundo Brocka (1994) um programa de Gerenciamento da Qualidade requer dedicação, delegação e participação do topo da liderança; construção e sustentação de uma cultura direcionada a melhorias contínuas; satisfação das necessidades e expectativas do cliente; envolvimento de cada indivíduo na melhoria dos processos em seus próprios trabalhos; criação de relacionamentos construtivos e de trabalho em equipe e emprego das melhores práticas, técnicas e ferramentas disponíveis. Para que se possa transmitir o conceito de qualidade e obter êxito na implantação dela, não basta que a organização apenas transmita as informações, é necessário formar o profissional e capacitá-lo.

Visto que Gerenciamento da Qualidade está fundado na forma como a Organização está voltada para o mundo dos negócios, como agem diante dos problemas, como cada funcionário pode contribuir para a solução desses problemas, de forma mais autônoma e como esta empresa dá suporte a estes funcionários (através de treinamentos, melhorias no local físico, etc). A Qualidade exige uma postura adequada, responsabilidade e humanização, da organização, já que, proporcionarão maior compreensão e assimilação dos conceitos de qualidade. A adequação deste homem à organização depende de um treinamento vivencial que envolva os indivíduos e grupos em atividades desafiantes. Para se obter uma vivência com qualidade, o ser humano deve conhecer quais são as metas necessárias para isto, para que possa estabelecer equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Então, a visão da organização deve ser simples, para que todo funcionário tenha em mente e possa acreditar nesta visão. Considerando, ambos os clientes (interno e externo⁴).

Todo trabalhador busca algo que possa preenchê-lo durante as longas horas de trabalho e, de alguma forma, é necessário que ele saiba que o que faz enquanto está no emprego, é importante para a comunidade (independente do que ele faça). E é este o papel da empresa, mostrar aos funcionários a visão organizacional.

A cultura organizacional é composta de crenças e valores que um grupo divide num mesmo ambiente. Todas as organizações possuem uma cultura e estas devem ser reavaliadas continuamente.

Quando falamos em princípios éticos no trabalho, podemos ver que a organização pode atuar no indivíduo através da cultura corporativa, fazendo com que esses indivíduos se sintam motivados, encorajados à “vestir a camisa” da empresa e fazer disto, um prazer. “Uma cultura corporativa não pode suplantar inteiramente uma cultura externa, entretanto pode reenquadrar atitudes e reforçar tratamentos positivos da cultura externa”. (Brocka, 1994).

Podemos observar que Brocka (1994) cita quatro chaves para a implementação de uma visão organizacional com sucesso:

⁴ Externo - o público a que a empresa atende; Interno - os funcionários em geral.

- 1- Envolvimento Total – cada nível da organização, incluindo a alta administração, deve estar envolvido nas atividades de melhoria da qualidade.
- 2- Comunicação – É necessário que cada um na Organização entenda as especificações de seus clientes e esteja consciente de que o que se está fazendo vai ao encontro das necessidades do cliente.
- 3- Remoção de Barreiras – Estruturas, políticas e procedimentos devem ser implementados para encorajar a qualidade. Tudo que restringe o progresso do gerenciamento da qualidade deve ser removido. O gerenciamento da qualidade deve ser parte de um planejamento estratégico, processo orçamentário e sistema de recompensa aos empregados. A remoção de barreiras é o primeiro passo para dar autonomia a eles. Pergunte constantemente a si mesmo: Por que estou decidindo isso em relação às pessoas que estão diretamente envolvidas nos casos em questão?
- 4- Melhoria e Avaliação contínua – Mantenha sempre a procura por um melhor caminho, mesmo que o seu cliente esteja satisfeito com o produto ou serviço atual. A melhoria da qualidade pode ser o integrador fundamental da organização, auxiliando a alcançar os objetivos críticos do Gerenciamento da Qualidade: qualidade do produto melhorada, baixos custos, relações confiáveis com o cliente, aumento do moral e baixa taxa de rotatividade dos empregados.

Contudo, podemos observar que segundo Kanaane (1995) as políticas e práticas da Gestão de Recursos Humanos são de suma importância na Gestão

de Qualidade, preconizando a Qualidade de Vida como mola propulsora dos processos de Qualidade Total.

2.9. Autonomia dos Empregados

Brocka (1994) fala em autonomia aos empregados, no sentido de que devemos habilitar o trabalhador a alcançar o seu potencial mais elevado. Delegamos uma tarefa ao funcionário e damos autonomia para que possa cumpri-la com autoridade e responsabilidade. Se ao final do trabalho, não houve o sucesso esperado, é porque necessitam de treinamento e não de “correções”. O resultado do treinamento é a modificação no comportamento. Ele cita Sócrates (Apud Brocka,1994) quando fala em autonomia aos trabalhadores, a democracia leva a voz de todos. Acoplada com o auto-exame crítico, conduz a uma força poderosa de automelhoria contínua. Já que a submissão destrói a iniciativa, a criatividade, a auto-estima e a capacidade de julgar, aumentando a dependência e a apatia.

Para o bom Gerenciamento da Qualidade, devemos manter ou aumentar a auto-estima dos funcionários, afinal, cada um sabe bem sobre o trabalho a que está diretamente envolvido e isto deve ser visto como um ponto positivo, por mais simples que seja o trabalho, deve ser respeitado. Para encorajar a participação do trabalhador, ou formar sua autonomia, deve haver confiança. Segundo Brocka (1994) a gerência deve fornecer confiança aos empregados e os empregados, devem dar crédito à gerência.

Para E. Huse e T. Cummings (Apud Rodrigues, 1991) a qualidade de vida no trabalho deve envolver pessoas, trabalho e organização, destacando-se dois aspectos distintos: A preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional. A participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho. Isto faz com que os funcionários fiquem mais satisfeitos com seus serviços, motivando-os e conseqüentemente, faz com que desempenhem melhor seus trabalhos, aumentando assim, a produtividade.

2.10. Qualidade e Responsabilidade

Para implementar um plano de gerenciamento da Qualidade na empresa, deve-se primeiro aplicá-lo num espaço menor, um setor ou departamento. Não deixando nenhum dos funcionários de fora, escolhendo todos os integrantes do setor. Após algum tempo, aplica-se o plano de Gerenciamento da Qualidade em toda a empresa e este plano nunca pára, é constante e faz parte de um “estilo de vida”. Este plano de Gerenciamento da Qualidade deve ter o empenho de todos, deixando sempre bem claro que o cliente é bem vindo. Deve-se sempre mostrar o resultado aos outros funcionários, fazendo com que os próprios funcionários que participaram do plano, mostrem esses resultados.

Deste modo, o Gerenciamento da Qualidade deve ser primeiro, responsabilidade da empresa e após, deve ser responsabilidade de todos. As

mudanças na cultura da Organização levam tempo, por isso, deve-se haver um planejamento das técnicas e práticas antes de passá-las para toda a companhia. “O Gerenciamento da Qualidade significa dirigir-se firme e ativamente para a melhoria contínua” (Brocka, 1994).

Responsabilidade exige audácia, pois quando acontecer algo diferente do programado não haverá condições de se eximir da parcela qual cabe a cada pessoa neste resultado. Diante do medo de enfrentar as mudanças, a paralisação e a rigidez diante das dificuldades são os que impedem o ser humano de viver com qualidade.

Então, para atingir a qualidade de vida no trabalho é conveniente que a organização compreenda que há necessidade em promover a valorização dos funcionários, proporcionando-lhes condições adequadas e dignas para trabalhar. Por esta razão, muitas organizações têm buscado alternativas para melhorar o desempenho dos seus funcionários e enfrentar crises que podem colocar em risco a sobrevivência de muitas organizações. Dentro deste contexto, como já vimos, uma das modalidades que vem crescendo e tornando-se um diferencial, é a melhoria da qualidade de vida.

Geralmente, quando falamos em Qualidade de Vida, observamos que as empresas estão preocupadas com a saúde física do trabalhador (através de ginástica laboral, ou controle alimentar etc). Mas, não é somente isso que envolve a Qualidade de Vida, deve-se envolver os funcionários em atividades voltadas à saúde mental e não somente à física. Através do artesanato, teatro

ou música, onde estes indivíduos possam se descobrir enquanto pessoa, onde possam descobrir seus potenciais. É muito importante treinar a criatividade. Assim como fazemos ginástica para exercitar o corpo, temos que exercitar o cérebro, identificando os problemas, erros e também, criando soluções.

A Qualidade de vida no trabalho requer a construção de um espaço organizacional que valorize a subjetividade, que considere os trabalhadores sujeitos do seu trabalho e não objetos de produção. Torna-se importante uma cultura organizacional voltada para desvendar o potencial criativo de seus empregados, dando-lhes oportunidades e espaço para participar nas decisões no trabalho. A qualidade de vida pode representar o resgate da valorização e da humanização da pessoa no trabalho, integrando todos os fatores críticos⁵ determinantes de uma boa gestão de pessoas. O Gerenciamento da Qualidade de Vida no Trabalho contribui para uma melhora no estilo de vida, aumentando a eficácia no trabalho, estabilidade emocional, motivação, resistência às doenças e conseqüentemente, a produtividade nas empresas, melhorando o ambiente no trabalho, contribui também, para diminuir o absenteísmo na empresa. Ou seja, a produtividade deve aumentar, gerando recursos, para que a empresa sinta-se estimulada a continuar investindo no bem-estar organizacional.

A Qualidade Total exige indivíduos satisfeitos, bem preparados, com disponibilidade mental para efetivamente trazer novas idéias e sugestões para

⁵ Esses fatores são os valores e a política de qualidade de vida, a produtividade, a legitimidade, a liderança, a cultura organizacional e a rede de competências dos especialistas internos e externos à empresa.

melhorar o produto, a organização e a sociedade. E o Gerenciamento dessa Qualidade no Trabalho deve ser planejado, no sentido de ser um aprendizado evolutivo, agindo como prevenção e não correção. Seu objetivo maior é oferecer uma vida melhor para seus colaboradores e ao mesmo tempo motivá-los na realização de suas tarefas, assim como criar novas formas de trabalho.

III - A ORGANIZAÇÃO

3.1. Histórico

“... no propósito de adequar-se às exigências da realidade, a Universidade Federal do Paraná - UFPR, tomou a iniciativa de criar, instalar e garantir o funcionamento da Fundação da Universidade Federal do Paraná para o Desenvolvimento da Ciência, da Tecnologia e da Cultura - FUNPAR, com a participação, também, do Banco de Desenvolvimento do Paraná, hoje, extinto, do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul, e das Federações da Agricultura, do Comércio e das Indústrias do Estado do Paraná.

A FUNPAR é pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, reconhecida de utilidade pública pelos governos estadual do Paraná e municipal de Curitiba. Está dotada de organização funcional, flexibilidade operacional e, enfim, de meios e mecanismos eficazes e eficientes que a habilitam ao papel que lhe cabe. A FUNPAR tem tido uma importante atuação, gerindo muitos programas e projetos, através de acordos com organizações públicas e privadas, com resultados significativos que beneficiam e assistem à comunidade, em inúmeras áreas; bem como, tem trazido importantes contribuições ao desenvolvimento da pesquisa científica, tecnologia e ensino, na UFPR e outras instituições, em consonância com finalidades e princípios de espírito público.

A administração da FUNPAR exerce suas atribuições, comprometida com a melhoria da eficiência, da qualidade, a sobriedade e seriedade na utilização dos recursos, servindo, desinteressadamente, às necessidades da coletividade, sem remuneração e sem distribuição de bonificações a qualquer título. A aplicação dos esforços e recursos dá-se, exclusivamente, para as finalidades e objetivos sociais estabelecidos e nos meios essenciais para alcançá-los.

Cabe destacar que a Fundação viabiliza, com maior economicidade e eficiência, a utilização de toda a estrutura científica e tecnológica da Universidade, através dos seus Setores e Departamentos de Ensino, Centros de Pesquisa e Laboratórios, Hospital e outros, na assistência em diversas áreas sociais e prestação de serviços técnicos e científicos a programas e projetos que se integram e beneficiam à coletividade em geral.” (SITE: www.funpar.ufpr.br).

3.1.1. Missão:

Apoio à Universidade Federal do Paraná. Instituição Pública de Ensino Superior.

Faz-se necessário acrescentar, ainda, ao objetivo da empresa, que é de ensino e pesquisa, a prestação de serviços à comunidade, visando à integração com ela e ao atendimento de suas necessidades. Podemos citar o AMO – Ambulatório Móvel de Oftalmologia⁶ que circula os bairros de Curitiba e Região Metropolitana, em prol da comunidade carente. Há também outro projeto que visa contribuir com a auto-sustentabilidade da comunidade Indígena Tupi Guarani do Município de Terra Roxa.

3.2. Área de Atuação na Comunidade

A atuação da FUNPAR está ligada com a atuação da Universidade Federal do Paraná. O apoio aos projetos advindos de diversas áreas da Universidade é a principal área de atuação.

O inter-relacionamento da Universidade com o meio governamental e o setor produtivo permite que a FUNPAR, através da sua atuação, contribua também no desenvolvimento de projetos, advindos fora da Universidade e que possuam potencial para vir a incrementar o acervo da Universidade.

3.3. Criação e Institucionalização

“A FUNPAR teve seu funcionamento autorizado pelo Conselho Universitário da Universidade Federal do Paraná (UFPR), através da

⁶ Ver anexo C

Resolução nº 03/79, de 23.04.79. Posteriormente, recebeu parecer favorável do Ministério Público. A finalidade básica da FUNPAR é servir ao desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da cultura, apoiando principalmente a UFPR.

No dia dois de abril de 1980 foi lavrada a escritura pública de constituição constante às fls. 039, livro nº 610, no 1º Tabelionato de notas de Curitiba, com o registro de seu Estatuto. As entidades instituidoras foram: Universidade Federal do Paraná, Banco de Desenvolvimento do Paraná S/A, hoje extinto, Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul S/A, Federação da Agricultura do Estado do Paraná, Federação do Comércio do Estado do Paraná, Federação das Indústrias do Estado do Paraná. (SITE: www.funpar.ufpr.br).

A última alteração efetuada no Estatuto da FUNPAR foi aprovada pelo seu Conselho Diretor, em 09/09/2003 e pelo Ministério Público – Promotoria de Justiça das Fundações através de parecer emitido em 26 de novembro de 2003. O Estatuto foi registrado no Registro Civil das Pessoas Jurídicas do 2º Ofício de Registro de Títulos e Documentos da Comarca de Curitiba, em 03/12/2003.

A FUNPAR, pessoa jurídica de direito privado e sem fins lucrativos, é uma fundação de apoio à UFPR cuja relação é regida através da Lei Federal nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994. A partir dela, ficou regulamentada a relação entre as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), as de Pesquisa Científica e Tecnológica e as Fundações de Apoio, resolvendo um problema institucional muito sério que existia até então, fruto da ausência de legislação específica.” (SITE: www.funpar.ufpr.br).

3.4. Objetivos

De acordo com seu estatuto, a FUNPAR tem como objetivos:

Promover e apoiar a execução de programas e eventos de ensino, pesquisa e extensão e atividades culturais, de acordo com as políticas estabelecidas pelos Conselhos Superiores da UFPR.

Viabilizar recursos técnicos, gerenciais ou financeiros para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão de instituições de ensino e pesquisa, conveniadas com a UFPR.

Conceder bolsas de estudo e pesquisa no nível de graduação e pós-graduação em programas de ensino, extensão, desenvolvimento científico e tecnológico.

Colaborar com pessoas jurídicas, instituições e órgãos públicos e privados em programas administrativos, científicos e tecnológicos.

Prestar serviços técnicos, científicos e administrativos, inclusive com o fornecimento de mão-de-obra (especializada ou não) a instituições públicas e privadas.

Produzir e executar serviços de radiodifusão em todas as suas modalidades, com fins exclusivamente educativos, culturais, científicos e beneficentes.

3.5. O Credenciamento

“A FUNPAR é instituição reconhecida de Utilidade Pública: Federal pelo Decreto Presidencial de 16.04.97; Estadual pela Lei nº 7.475, de 26.06.81, do Estado do Paraná; Municipal pela Lei nº 7.200, de 21.06.88, do município de Curitiba.

A Fundação possui:

Registro e credenciamento junto aos Ministérios da Educação e Cultura – MEC e da Ciência e Tecnologia – MCT para efeitos do que estabelece a Lei Federal nº 8.958/94, conforme Certificado nº 032, de 10.10.95;

Credenciamento junto ao CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, com base na Lei Federal nº 8.010/90, sob o nº 900.0066/90;

Atestado de funcionamento do Conselho Municipal de Assistência Social de Curitiba (FAS) nº 028/99;

Atestado de Registro junto ao Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS, nos termos da resolução nº 101, de 29/04/1999.

Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos, através de deliberação do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS, nos termos da resolução nº 101, de 29.04.1999.” (SITE: www.funpar.ufpr.br).

3.6. Estrutura Organizacional

No ano de 2003, a FUNPAR totalizou com 798 instrumentos legais (contratos, convênios, termos de cooperação), iniciando o ano de 2004 com 634 instrumentos legais vigentes.

A quantidade de funcionários dos diversos convênios⁷ é de 2.269 funcionários, contudo 74 são do Convênio ADM. De acordo com seu Estatuto, o regime de trabalho desses funcionários é o da Consolidação das Leis do Trabalho. Seu Regimento Interno prevê também, a existência de um Tesoureiro e, se necessário, de Gerentes, regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho.

A FUNPAR conta, conforme seu Estatuto, com quatro Diretores, um Tesoureiro e um Conselho Diretor:

- Diretor Superintendente – Sr. Ivo Brand
- Diretora de Administração e Finanças – Prfª Lúcia Regina Assumpção

Montanhini

- Diretor de Programas – Prof. Pedro José Steiner Neto
- Diretor de Recursos Humanos –
- Conselho Diretor:

- Presidente:

Carlos Augusto Moreira Júnior (Reitor UFPR)

- **Conselheiros:**

Alípio Santos Leal Neto (UFPR)

Armando Roscia (FIEP)

João Luiz Biscaia (FAEP)

Luiz Vamberto de Santana (UFPR)

Maria Tarcisa Silva Bega (Vice-Reitora UFPR)

Odebal Bond Carneiro (FECOMÉRCIO/PR)

Odilon Arthur Bremer (DRDE)

Omar Sabbag Filho (UFPR)

Rogério Andrade Mulinari (UFPR)

- **Tesoureiro** – Sr. Claudemir H. de Oliveira

⁷ Ver anexo B a relação de convênios e quantidade de funcionários.

Convênio ADM e seus Departamentos:

- Assessoria à Diretoria
- Departamento Contábil
- Departamento de Prestação de Contas
- Departamento Financeiro
- Departamento Jurídico
- Departamento Pessoal
- Departamento de Projetos
- Departamento de Projetos Sociais
- Departamento de Informática
- Departamento de Compras e Licitação
- Copa / Serviço de Limpeza

3.7. Balanço Anual

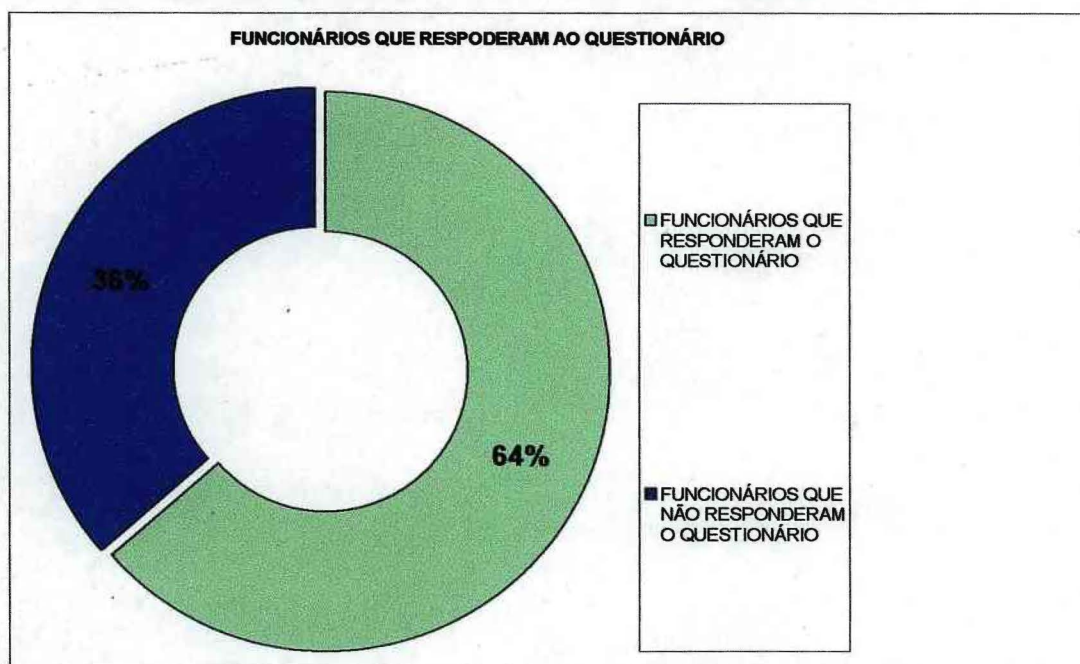
Conforme o Relatório Anual de Atividades – Exercício 2003, os recursos movimentados pela FUNPAR em 2003 totalizaram R\$ 92.733.633,23, provenientes dos contratos e convênios de projetos de pesquisa, prestações de serviços, cursos, eventos e outras atividades.

3.8. Dados da Pesquisa: Estudo de Caso

Para diagnosticar como é percebida pelos funcionários da organização, a qualidade de vida no trabalho, foram realizadas entrevistas com o uso de roteiro estruturado e semi-estruturado e também, através da observação.

A FUNPAR possui no total setenta e quatro (74) funcionários. Foi distribuído o questionário para todos, porém somente quarenta e sete (47) dispuseram-se a respondê-lo, equivalente a 64% do total, conforme a Figura 1 abaixo. Foi solicitado que os entrevistados não se identificassem, para que não comprometesse nenhum deles e a pesquisa pudesse atingir um alto grau de veracidade. Os dados coletados foram submetidos à análise, juntamente com dados obtidos em observação e conversas informais. O questionário contém 25 questões. As questões abertas foram sistematizadas e as observações e comentários, organizados segundo os resultados e utilizados de acordo com a interpretação feita.

Fig. 1: FUNCIONÁRIOS QUE RESPONDERAM O QUESTIONÁRIO



Conforme as informações obtidas dos funcionários, observa-se na Figura 2 que 51% são do sexo masculino e 49% do sexo feminino e na Figura 3 que 51% têm menos de 30 anos e 49% acima de 30 anos.

⁸ Ver anexo A

Fig. 2: SEXO DOS FUNCIONÁRIOS

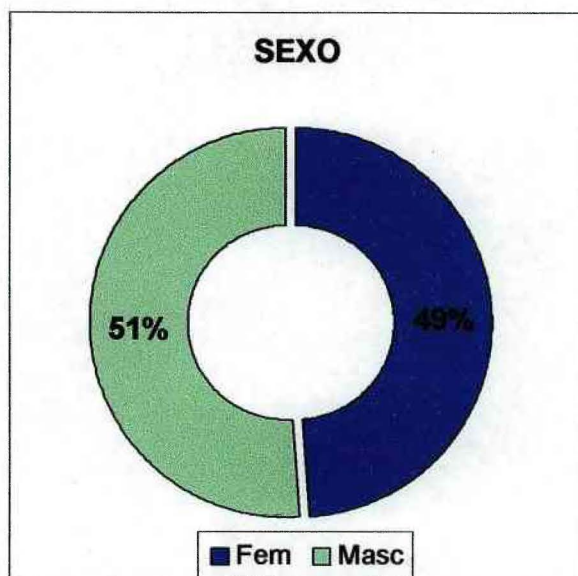
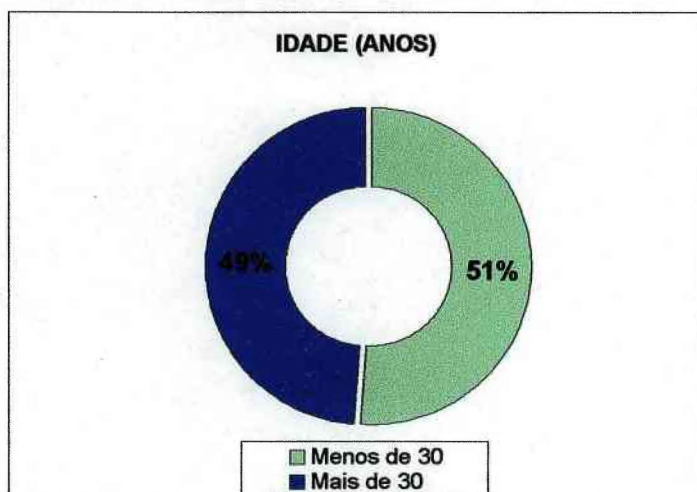
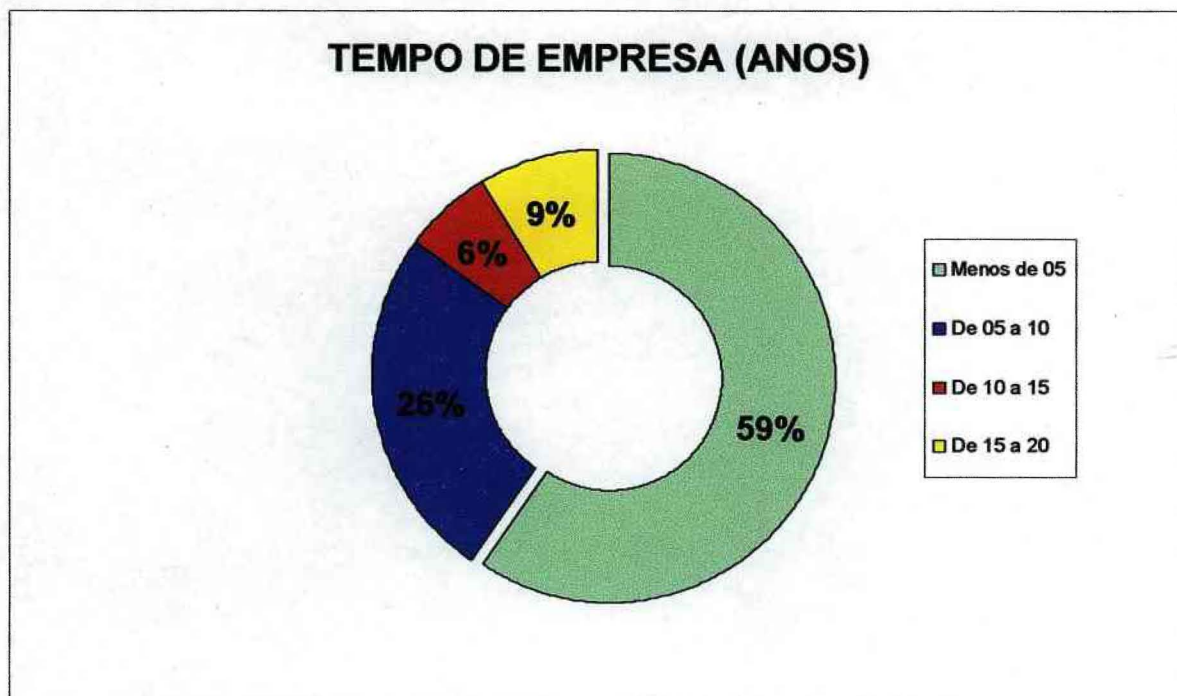


Fig. 3: IDADE DOS FUNCIONÁRIOS



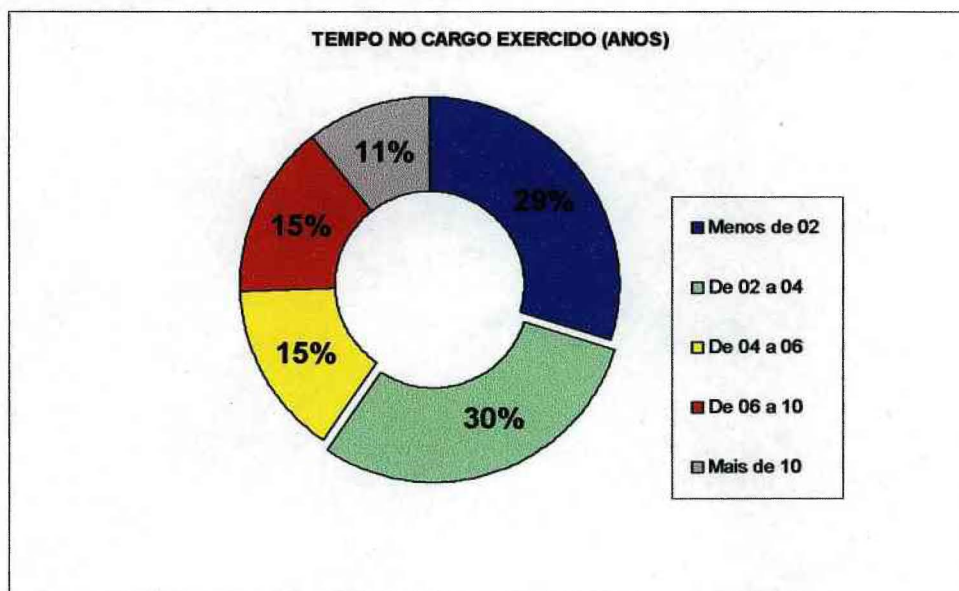
Na Figura 4, observa-se que os funcionários com mais de 15 anos de empresa representam 9%; os que têm de 10 a 15 anos de empresa representam 6%; os que têm de 05 a 10 anos de empresa, representam 26% e os com menos de 05 anos de empresa, representam a maioria, com 59%.

Fig. 4: TEMPO DE EMPRESA DOS FUNCIONÁRIOS



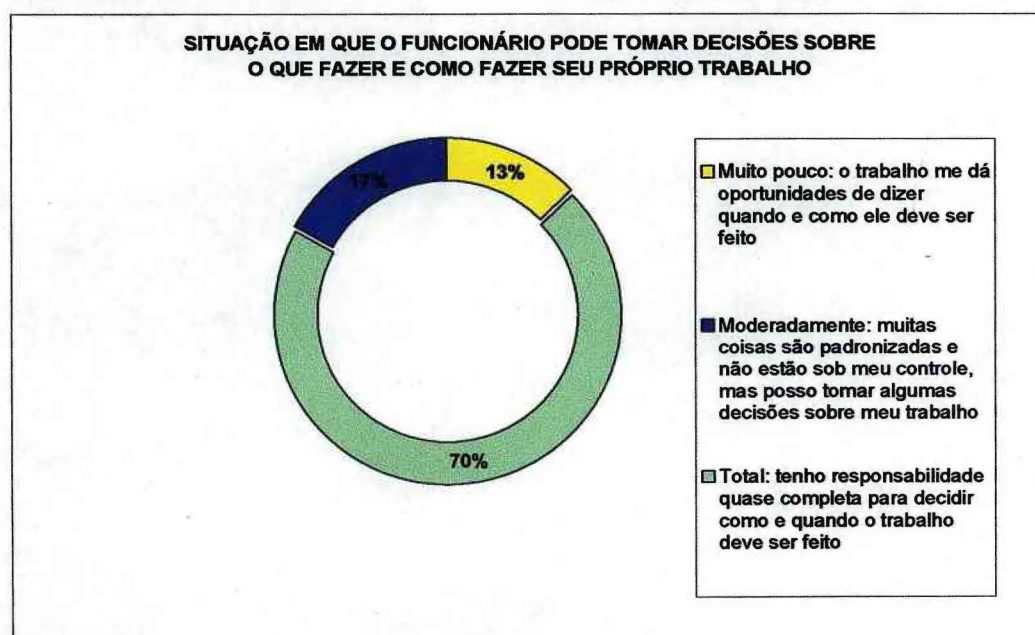
Na Figura 5 observa-se que 30% dos funcionários têm de 02 a 04 anos de experiência no cargo exercido, sendo que, 29% representa menos de 02 anos; 11% representa mais de 10 anos de experiência no cargo exercido; 15% têm de 04 a 06 anos e também 15% de 06 a 10 anos.

Fig. 5: TEMPO NO CARGO EXERCIDO DOS FUNCIONÁRIOS



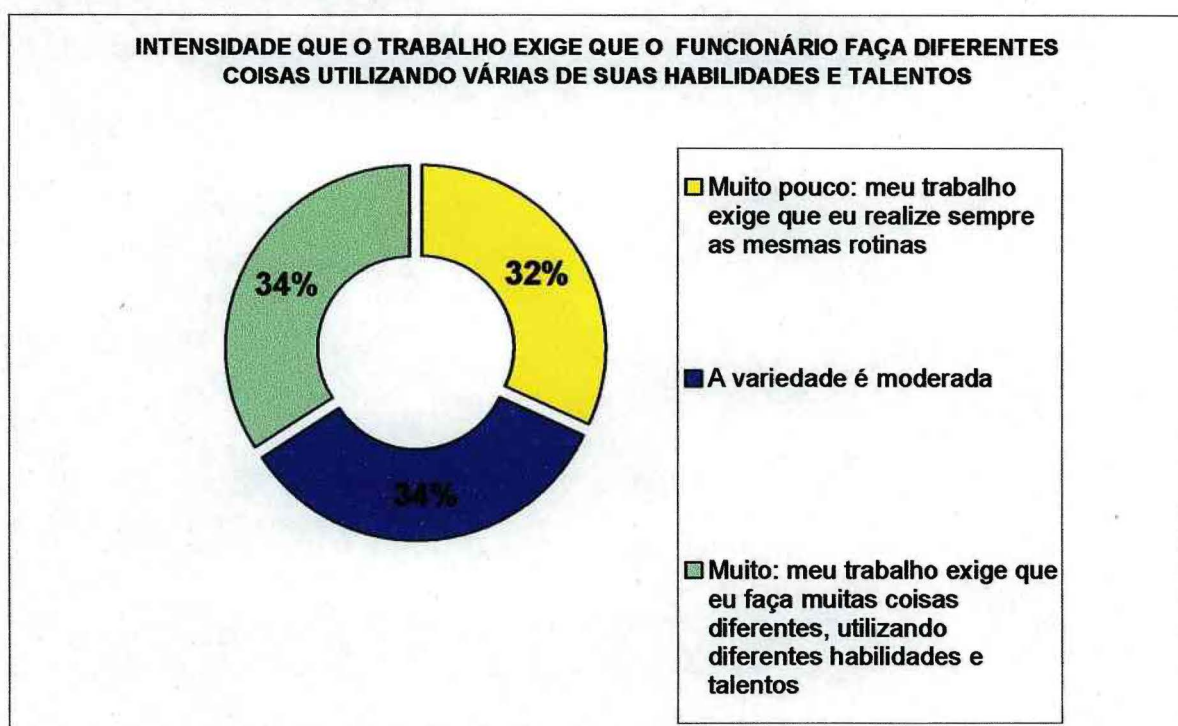
Abaixo, na Figura 6 observa-se que 70% dos funcionários têm total liberdade de decidir como e quando o trabalho deve ser feito; 17% dos funcionários pode tomar algumas decisões, porém outras são padronizadas e fora do alcance do funcionário e 13% dos funcionários têm muito pouca liberdade de decisões no trabalho.

Fig. 6: SITUAÇÃO EM QUE O FUNCIONÁRIO PODE TOMAR DECISÕES SOBRE O QUE FAZER E COMO FAZER SEU PRÓPRIO TRABALHO



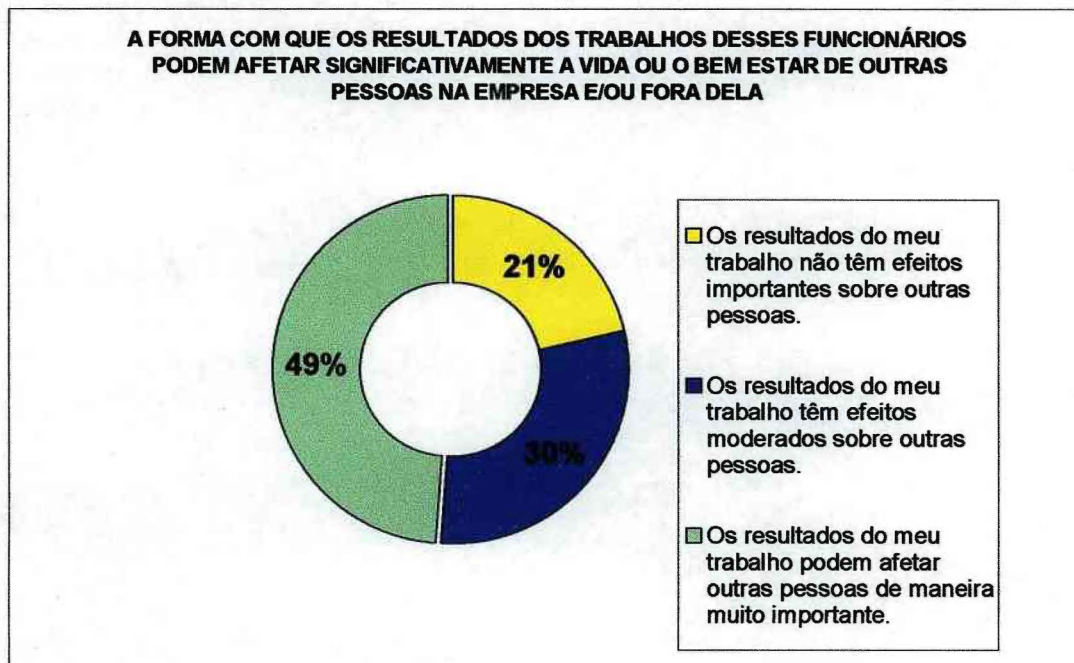
Para 34 % dos funcionários, a intensidade que o trabalho exige que façam diferentes coisas utilizando várias de suas habilidades e talentos é grande; para outros 34% essa variedade é moderada e 32% dos funcionários acredita que o trabalho exige que sempre realize as mesmas rotinas, verifica-se na Figura 7 abaixo.

Fig. 7: INTENSIDADE QUE O TRABALHO EXIGE QUE O FUNCIONÁRIO FAÇA DIFERENTES COISAS UTILIZANDO VÁRIAS DE SUAS HABILIDADES E TALENTOS



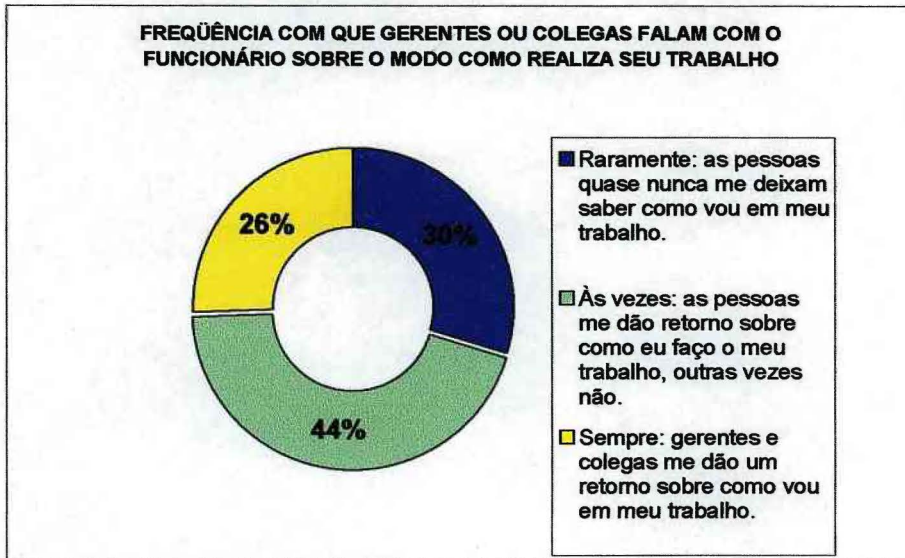
Abaixo, na Figura 8 observa-se que 49% dos funcionários acredita que os resultados de seus trabalhos podem afetar a vida ou o bem estar de outras pessoas na empresa e/ou fora dela significativamente, ou seja, de maneira muito importante; para 30% os resultados têm efeito moderado sobre outras pessoas e 21% acredita que não há efeito algum sobre as outras pessoas.

Fig. 8: A FORMA COM QUE OS RESULTADOS DOS TRABALHOS PODEM AFETAR A VIDA OU O BEM ESTAR DE OUTRAS PESSOAS NA EMPRESA E/OU FORA DELA



Constatou-se que 44% desses funcionários, algumas vezes, recebem um "feed back" tanto de gerentes como de colegas, sobre como desempenham seus trabalhos. Para 30% dos funcionários esse "feed back" é raro, pois quase nunca lhes falam sobre o modo como desempenham seus trabalhos, conforme abaixo na Figura 9. E para 26% dos funcionários há sempre um retorno de como seu trabalho é desempenhado.

Fig. 9: FREQUÊNCIA COM QUE GERENTES OU COLEGAS FALAM COM O FUNCIONÁRIO SOBRE O MODO COMO REALIZA SEU TRABALHO



Destes 30% dos funcionários que responderam que as pessoas quase nunca lhe deixam saber como está se saindo em seu trabalho, que dizem não receber “*feed back*” das pessoas (tanto dos colegas, quanto dos gerentes e diretores), observa-se abaixo na Figura 10 que 71% destes, não se sentem motivados a trabalhar. Observa-se na Figura 11 que 57% destes funcionários, não estão satisfeitos com o trabalho que desenvolvem na empresa. Observa-se na Figura 12 que 57%, acreditam que seu trabalho não é valorizado. Constatou-se então, que destes funcionários que acreditam não receber “*feed back*”, todos não estão satisfeitos com seus salários, mas, no entanto, todos se sentem responsáveis pelo trabalho que desenvolvem.

Fig. 10: OS FUNCIONÁRIOS QUE RESPONDERAM QUE AS PESSOAS QUASE NUNCA LHE DEIXAM SABER COMO VÃO EM SEUS TRABALHOS, SE SENTEM MOTIVADOS À TRABALHAR

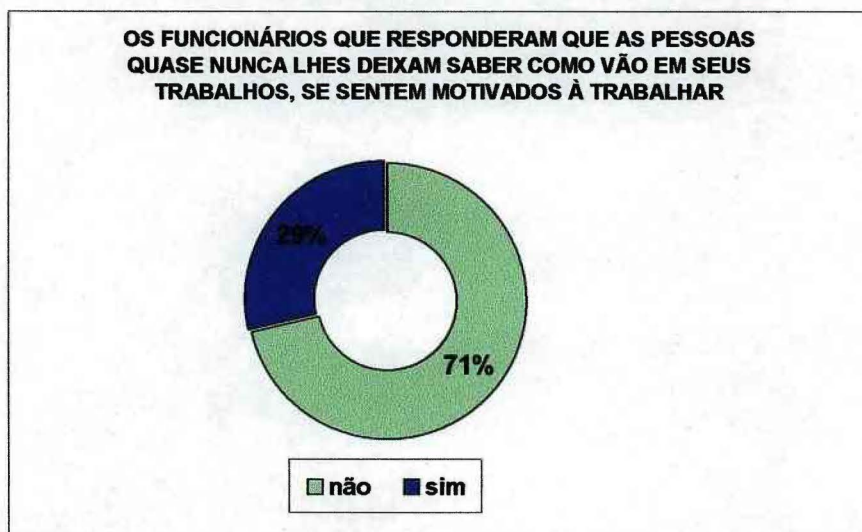


Fig. 11: OS FUNCIONÁRIOS QUE RESPONDERAM QUE AS PESSOAS QUASE NUNCA LHE DEIXAM SABER COMO VÃO EM SEUS TRABALHOS, ESTÃO SATISFEITOS COM O TRABALHO QUE DESENVOLVEM NA EMPRESA

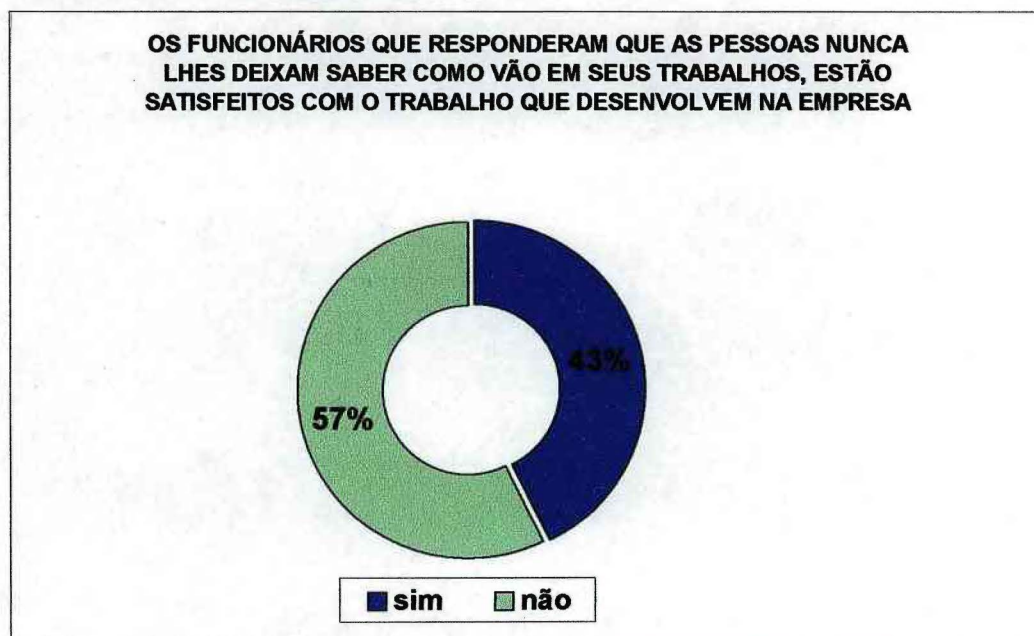


Fig. 12: OS FUNCIONÁRIOS QUE RESPONDERAM QUE AS PESSOAS QUASE NUNCA LHE DEIXAM SABER COMO VÃO EM SEUS TRABALHOS, ACREDITAM QUE SEU TRABALHO NA EMPRESA É VALORIZADO



Quando é perguntado se sabem a importância do seu trabalho, 98% respondeu que sim e apenas 2% que não sabe o porquê do seu trabalho. Isto é, 2% que realiza um trabalho alienado, conforme verifica-se abaixo na Figura 13.

Fig. 13: O FUNCIONÁRIO SABE A IMPORTÂNCIA DO SEU TRABALHO PARA A EMPRESA



Conforme observa-se na Figura 14 abaixo, 72% dos funcionários acredita que têm liberdade para executar seu trabalhos e 28% acredita que não.

Fig. 14: O FUNCIONÁRIO SE SENTE LIVRE PARA EXECUTAR SEU TRABALHO



Quando é perguntado se o funcionário sente que seu trabalho é valorizado, 55% acredita que sim e 45 % que não, conforme abaixo na Figura 15.

Fig. 15: O TRABALHO DO FUNCIONÁRIO É VALORIZADO



E quando é perguntado se o funcionário se sente responsável pelo trabalho que desenvolve na empresa, todos responderam que sim.

64% dos funcionários respondeu que se sente satisfeito com o trabalho que desenvolve e 36% que não, conforme na Figura 16 abaixo.

Fig. 16: O FUNCIONÁRIO SE SENTE SATISFEITO COM O TRABALHO QUE DESENVOLVE



Conforme na Figura 17 abaixo, observa-se que 51% dos funcionários se sente motivado a trabalhar e 49% acredita não estar motivado a trabalhar.

Fig. 17: O FUNCIONÁRIO SE SENTE MOTIVADO A TRABALHAR



Quando é perguntado se o funcionário se sente satisfeito com o salário, a maioria, 85% dos funcionários respondeu que não e apenas 15% dos funcionários respondeu que sim, conforme verifica-se na Figura 18 abaixo.

Fig. 18: O FUNCIONÁRIO SE SENTE SATISFEITO COM O SEU SALÁRIO



Destes funcionários que não estão satisfeitos com o seu salário, conforme observa-se abaixo, na Figura 19, os funcionários com mais de 15 anos de empresa representam 5%; os que têm de 10 a 15 anos de empresa representam 8%; os que têm de 05 a 10 anos de empresa, representam 23% e os com menos de 05 anos de empresa, representam a maioria, com 63%.

Fig. 19: TEMPO DE EMPRESA DOS FUNCIONÁRIOS QUE NÃO ESTÃO SATISFEITOS COM O SALÁRIO



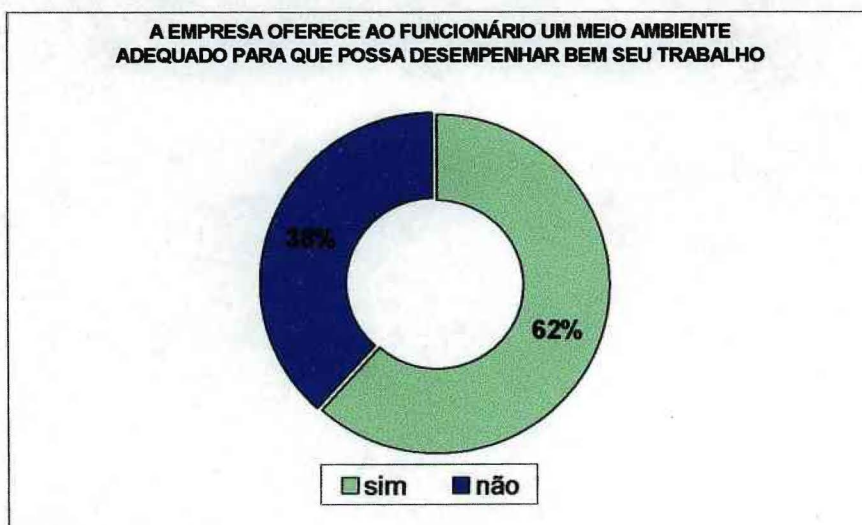
Também observa-se que dentre estes funcionários que não estão satisfeitos com o seu salário, 57% acredita não estar motivado a trabalhar e 43% acredita estar motivado, conforme abaixo na Figura 20.

Fig. 20: OS FUNCIONÁRIOS QUE NÃO ESTÃO SATISFEITOS COM O SALÁRIO, SE SENTEM MOTIVADOS A TRABALHAR



Para 62% dos funcionários, a empresa oferece um ambiente adequado para que possam desempenhar bem seu trabalho e 38% acredita que não, conforme observa-se a Figura 21 abaixo.

Fig. 21: A EMPRESA OFERECE AO FUNCIONÁRIO UM MEIO AMBIENTE ADEQUADO PARA QUE POSSA DESEMPENHAR BEM SEU TRABALHO



Abaixo, na Figura 22, quando foi perguntado ao funcionário se sabe qual é a missão da empresa, 72% respondeu que sim e 28% que não. No entanto, se observa na Figura 23 que, desses 72% que respondeu que sabe, ao ser necessário que descrevesse a missão, 32% errou, ou simplesmente não colocou nada e destes que respondeu que sabe, 68% realmente acertou.

Fig. 22: O FUNCIONÁRIO SABE QUAL É A MISSÃO DA SUA EMPRESA

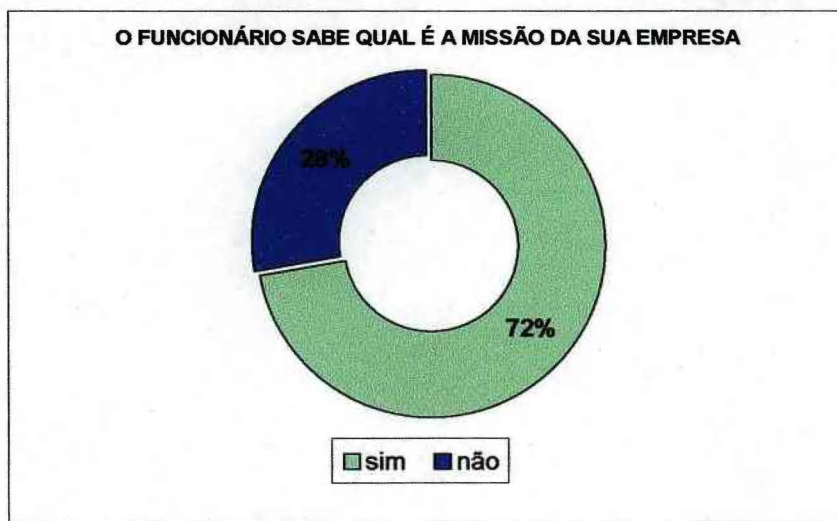


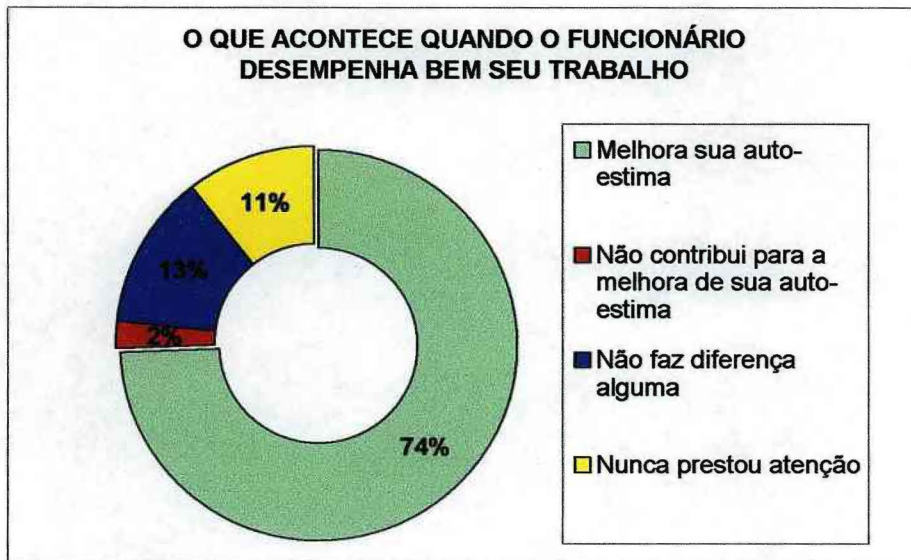
Fig. 23: DOS FUNCIONÁRIOS QUE RESPONDERAM QUE SABIAM QUAL A MISSÃO DA EMPRESA



Na figura 24 abaixo, constata-se que 74% dos funcionários acredita que quando desempenha bem seu trabalho, aumenta sua auto-estima; para 13%

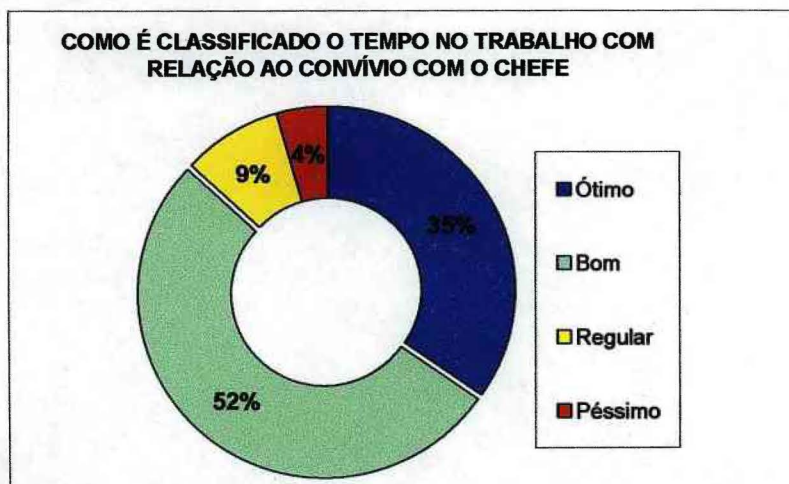
não faz diferença alguma; 11% nunca prestou atenção e 2% acredita que não contribui para a melhora da sua auto-estima.

Fig. 24: O QUE ACONTECE QUANDO O FUNCIONÁRIO DESEMPENHA BEM SEU TRABALHO



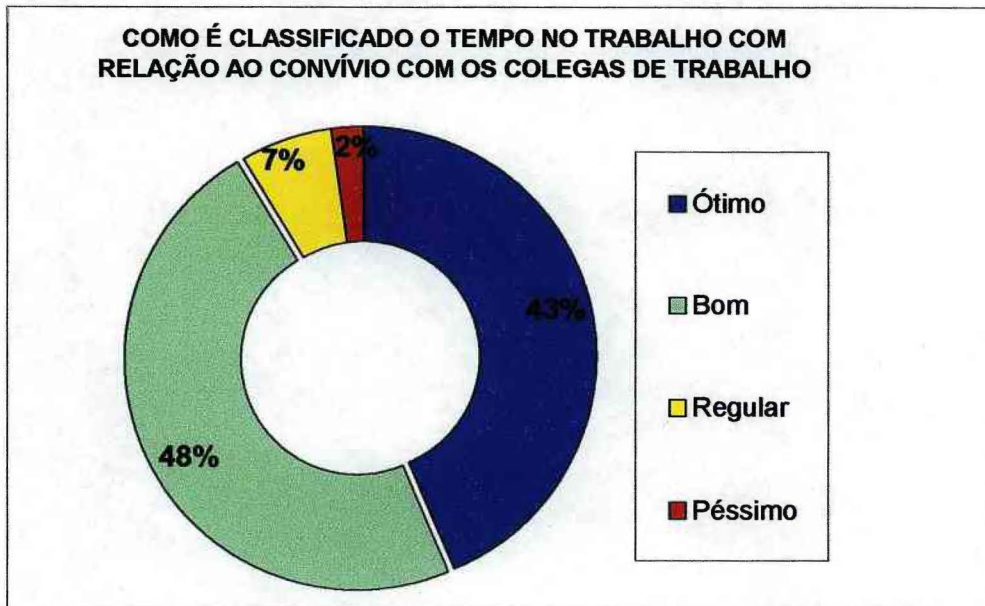
Constata-se que 52% dos funcionários classifica o convívio com o chefe no trabalho como bom; 35% classifica como ótimo; 9% como regular e 4% como péssimo, conforme a Figura 25 abaixo.

Fig. 25: COMO É CLASSIFICADO O TEMPO NO TRABALHO COM RELAÇÃO AO CONVÍVIO COM O CHEFE



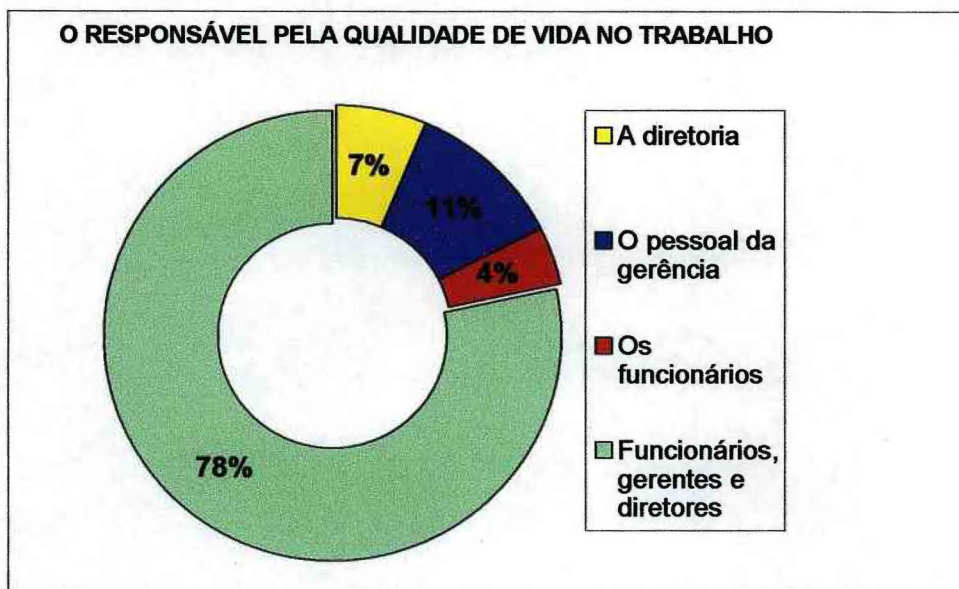
Para 48% dos funcionários o convívio com os colegas de trabalho é classificado como bom; 43% classifica como ótimo; 7% como regular e 2% como péssimo, constata-se na Figura 26 abaixo.

Fig. 26: COMO É CLASSIFICADO O TEMPO NO TRABALHO COM RELAÇÃO AO CONVÍVIO COM OS COLEGAS DE TRABALHO



Para 78% dos funcionários o responsável pela qualidade de vida no trabalho, são funcionários, gerentes e diretores; 11% acredita que o responsável é o pessoal da gerência; 7% acredita que a diretoria é a responsável e 4% que são os próprios funcionários, conforme observa-se a Figura 27 abaixo.

Fig. 27: O RESPONSÁVEL PELA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO



Na figura 28, conforme observação, 64% dos funcionários acredita que a empresa não tem buscado alternativas para melhorar seu desempenho e 36% acredita que a empresa busca alternativas para melhorar o desempenho dos funcionários.

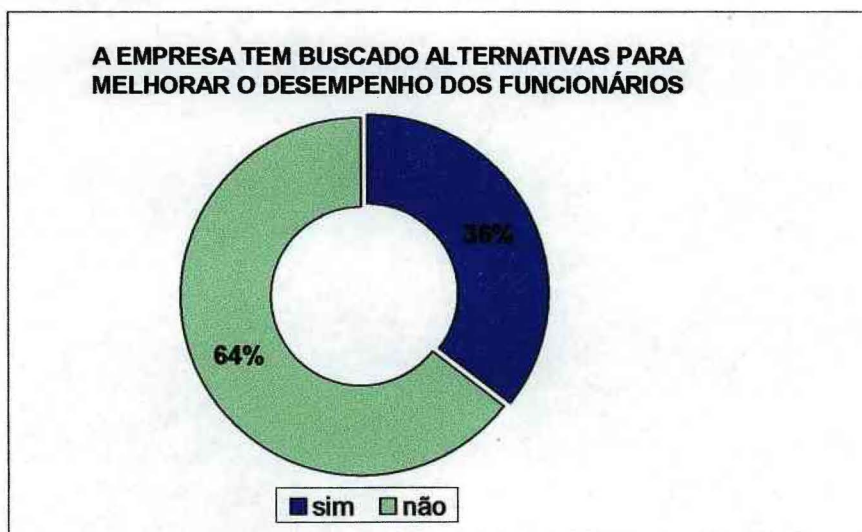
Dos 36% que acredita que a empresa busca alternativas para melhorar o desempenho dos funcionários, se observa quais alternativas são estas:

- Ginástica Laboral;
- Reestruturação da empresa;
- Apoio para realização de cursos (curso de Inglês e outros oferecidos pela UFPR);
- Contribuição com bolsas de estudo (auxílio à educação, conciliando trabalho e estudo);
- Criando ferramentas para o desenvolvimento pessoal, isto é, capacitando o funcionário (por meio de seminários, treinamentos e reuniões);

- Motivando o funcionário;
- Harmonizando as relações de trabalho;
- Participação em projetos sociais (colocam como exemplo a Gincana Solidária⁹);

Porém, uma pessoa respondeu que acredita nas duas coisas, que sim e que não e justificou sua resposta dizendo que acredita que sim porque está vendo os esforços por parte da empresa, mas de forma superficial, sem oferecer resultados efetivos e benefícios diretos.

Fig. 28: A EMPRESA TEM BUSCADO ALTERNATIVAS PARA MELHORAR O DESEMPENHO DOS FUNCIONÁRIOS

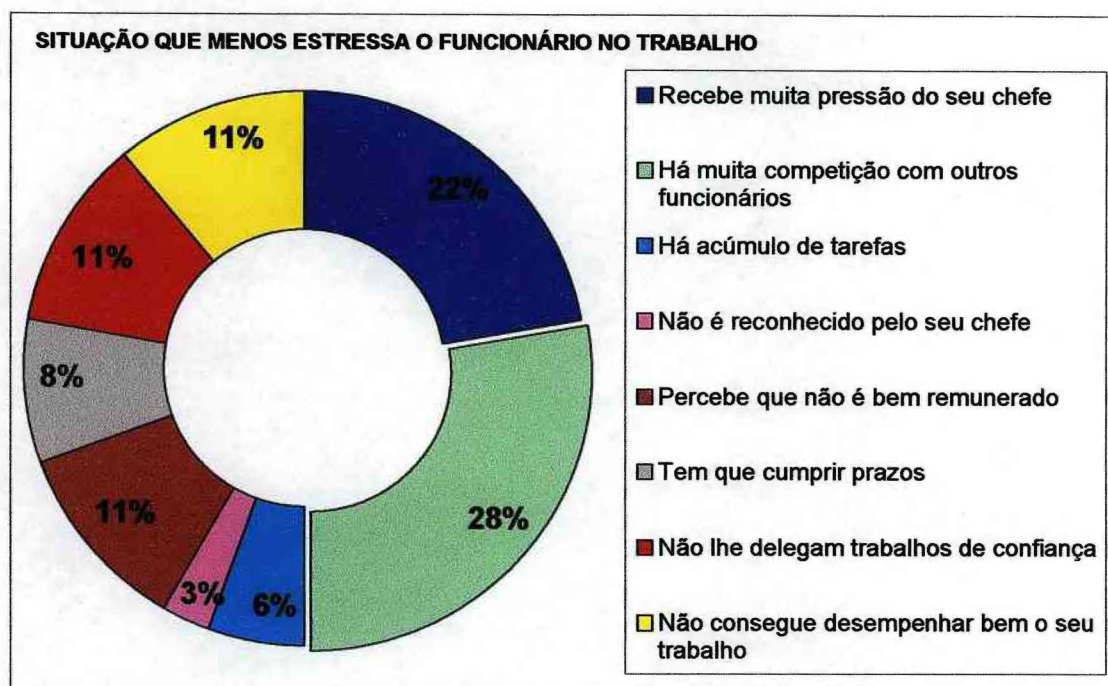


Constata-se abaixo, na Figura 29 que 28% dos funcionários acredita que a situação que menos estressa no trabalho é a competição entre os próprios funcionários; para 22% a situação que menos estressa é a pressão que recebe do chefe; para 11% o que menos estressa é quando não lhe delegam trabalhos

⁹ Esta é uma Gincana Solidária promovida pela Funpar entre os seus funcionários, com o objetivo de arrecadar alimentos para serem doados ao CAS - Centro de Apoio Social que atende, em sua maioria, crianças com Neoplasia. Esta Gincana conta com a participação, além dos funcionários, dos contratados,

de confiança; também para 11% é quando não consegue desempenhar bem o seu trabalho e ainda com 11%, quando percebe que não é bem remunerado; para 8% o que menos estressa é quando tem que cumprir prazos; 6% quando há acúmulo de tarefas e por último, com 3% o que realmente menos estressa o funcionário, é quando não é reconhecido pelo chefe.

Fig. 29: SITUAÇÃO QUE MENOS ESTRESSA O FUNCIONÁRIO NO TRABALHO



Quando a situação é invertida, constata-se abaixo, na Figura 30 que 6% dos funcionários acredita que a situação que mais estressa no trabalho é a competição entre os próprios funcionários; também com 6% quando não é reconhecido pelo chefe; para 8% quando não consegue desempenhar bem o seu trabalho; também para 8% o que mais estressa é quando tem que cumprir

prazos; para 11% o que mais estressa é quando não lhe delegam trabalhos de confiança; para 17% a situação que mais estressa é a pressão que recebe do chefe; e ainda com 17% quando há acúmulo de tarefas e por último, com 27% o que realmente mais estressa o funcionário é quando percebe que não é bem remunerado.

Fig. 30: SITUAÇÃO QUE MAIS ESTRESSA O FUNCIONÁRIO NO TRABALHO



Respondendo ao quesito sobre o que o funcionário mais espera da empresa em que trabalha, constata-se abaixo, na Figura 31 que 31% dos funcionários espera melhorar os salários e benefícios; 26% espera a oportunidade de aprender coisas novas no trabalho; 13% espera a oportunidade para poder aplicar seu conhecimento; também 13% espera um trabalho que dê a oportunidade de ser criativo e inovador; 9% espera um

trabalho desafiante e variado; 4% espera mais respeito por parte do chefe e também 4% espera ser promovido.

Fig. 31: O QUE O FUNCIONÁRIO MAIS ESPERA DA EMPRESA



Conforme descrição dos funcionários, suas maiores satisfações e insatisfações no trabalho são respectivamente as seguintes:

Fazer o curso desejado; o convívio com os colegas de trabalho, isto é, ter amigos no trabalho; quando o chefe ficou satisfeito com o trabalho que desenvolveu; quando o cargo foi alterado (vê como um reconhecimento no trabalho); quando mudou de setor (de função); quando realizou tarefas diferenciadas; quando foi promovido e conseguiu mudar as condições dos seus subordinados; saber que na empresa tem pessoas em que pode se espelhar; quando mudou para um setor dentro da própria área; quando recebeu aumento de salário; quando foi reconhecido pela diretoria; quando conseguiu

desenvolver um trabalho que teve satisfação; quando foi reconhecido por pessoas que entendem do trabalho que desenvolve; quando venceu desafios na empresa; quando realizou bem seu trabalho e foi reconhecido, respeitado e mereceu confiança; continuar no mesmo cargo; receber ajuda da empresa para estudar; obter bons resultados no trabalho, atingindo os objetivos; estar empregado e por último, seria mais um desejo: quando houver mais igualdade salarial entre os funcionários.

Ter sofrido descaso por parte da Diretoria; não pôde concluir o trabalho por causa de outras pessoas; obteve maus resultados do próprio trabalho, ou quando não obteve resultados; não foi reconhecido; ter salário injusto e ainda obteve respostas vagas justificando o não aumento salarial (falta de política salarial); acúmulo de tarefas devido ao fato de redução de pessoal no setor; trabalho rotineiro; falta de esclarecimento quando propõem uma nova tarefa; falta de diretriz coerente por parte da Diretoria; falta de respeito por parte da Diretoria; ser culpado por erros alheios; a visão de Diretores e funcionários com relação aos que têm dificuldade em realizar seu trabalho (por falta de treinamento) e ainda, ser mau visto por isso; ser desrespeitado como profissional e como pessoa; ser chamado por muitas vezes a atenção; continuar exercendo a mesma função há anos; contratação de outro funcionário com a mesma capacidade, mas com salário superior; e por último, descrevem como maior insatisfação, as más instalações físicas da empresa.

Na visão dos funcionários, o bom profissional tem as seguintes características:

- Ser calmo e sensato;
- discreto e comunicativo;
- responsável e organizado;
- capacitado para o cargo;
- saber trabalhar em equipe;
- ter espírito de liderança;
- raciocínio rápido para agir em diversas situações;
- saber se relacionar com superiores e subalternos;
- ter iniciativa própria;
- companheiro;
- honesto;
- inovador;
- eficiente e eficaz;
- otimista;
- dinâmico;
- persistente;
- inteligente;
- participativo.

IV CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

4.1. Conclusão e Recomendação do Estudo de Caso:

A pesquisa mostra que fatores como sexo e idade não são intervenientes na conclusão deste estudo de caso. Contudo, os fatores relacionados a tempo de empresa e função, são relevantes, já que grande parte dos funcionários, um total de 28% têm menos de 05 anos de empresa e 64% destes, estão insatisfeitos com o salário. No total, são 85% dos funcionários insatisfeitos com o salário, sendo este, o ponto crítico da empresa.

51% dos funcionários se sente motivado a trabalhar, apesar das insatisfações, observa-se que o salário não é o único motivo pelo qual trabalha. Visto que 64% dos funcionários se sente satisfeito com o trabalho que desenvolve na empresa, e que a relação entre os colegas de trabalho e chefes também não é o motivo de insatisfação da maioria, é percebido que acima de tudo, está o reconhecimento e satisfação pelo seu próprio trabalho.

Segundo Kahn (Apud Rodrigues, 1991) a motivação não implica necessariamente em aumento salarial, apesar de ser um indicador do valor do funcionário para a empresa. O funcionário também necessita ser reconhecido por outra pessoa e por si próprio. Pois, no trabalho o indivíduo também busca atender as suas necessidades e não somente fora dele.

A qualidade de vida então, é definida não só pelo que é feito para as pessoas, como aumento de salários, benefícios altos, assistências médicas, etc; mas o que estas pessoas fazem por si próprias e pelos outros. No entanto, dos funcionários insatisfeitos com o salário, 57% não se sentem motivados a trabalhar. Apesar dessa insatisfação com o salário, falta de motivação para trabalhar, observou-se a idéia de solidariedade dentro da empresa, através de projetos sociais, que talvez possam amenizar um pouco a insatisfação.

Visto que 31% do total dos entrevistados, o que mais deseja dentro da empresa é o aumento de salários. Sugere-se a implantação de uma política salarial, através de um Plano de Cargos e Salários¹⁰.

64% dos entrevistados acredita que a empresa não busca alternativas para melhorar a qualidade de vida dos funcionários, sendo que eles têm consciência, isto é, 78% sabe que a diretoria não é a única responsável pela qualidade de vida, nem tão somente a gerência, mas é um conjunto entre diretores, gerentes e funcionários.

Conforme Brocka (1994) um programa de Gerenciamento da Qualidade requer dedicação, delegação e participação do topo da liderança; construção e sustentação de uma cultura direcionada a melhorias contínuas; satisfação das necessidades e expectativas do cliente; envolvimento de cada indivíduo na melhoria dos processos em seus próprios trabalhos; criação de relacionamentos construtivos e de trabalho em equipe e emprego das melhores práticas, técnicas e ferramentas disponíveis. Para que se possa transmitir o conceito de qualidade e obter êxito na implantação dela, não basta que a organização apenas transmita as informações, é necessário formar o profissional e capacitá-lo. Isto é, o Gerenciamento da Qualidade deve ser primeiro, responsabilidade da empresa e após, deve ser responsabilidade de todos.

Para 44% dos funcionários, as pessoas dão, às vezes, um retorno sobre como realiza seu trabalho; 30% acredita que as pessoas quase nunca deixam saber como realiza seu trabalho e para 26% dos funcionários, os gerentes e colegas sempre dão um retorno sobre o modo como realiza seu trabalho. Então, sugere-se incrementar a comunicação interna pelos diretores e gerentes, cabendo-lhes a incumbência de informar ao funcionário como está

¹⁰ Há alguns meses, a FUNPAR contratou uma empresa que presta assessoria, para que realizasse um Plano de Cargos e Salários, mas por enquanto não foi definido nada.

desempenhando seu trabalho, para que não fique sem receber um “*feed back*” da empresa.

Contudo, 98% dos funcionários sabe a importância do seu trabalho para a empresa; 55% acredita que seu trabalho é valorizado por outras pessoas e 49% acredita que os resultados do seu trabalho podem afetar outras pessoas de maneira muito importante, isto é, valorizam seu próprio trabalho.

70% dos funcionários acredita ter responsabilidade quase completa para decidir como e quando o trabalho deve ser feito e 72% acredita ter total liberdade para executar seu trabalho.

Todos os funcionários se sentem responsáveis pelo trabalho que desenvolvem. Como observado, a autonomia dos funcionários e a responsabilidade, também são motivos de satisfação dos mesmos. Além do fator não mencionado antes, que é a segurança de estar empregado.

Conforme Herzberg (Apud Rodrigues, 1991) os fatores que produzem satisfação nos funcionários, são os chamados motivadores:

- realização;
- reconhecimento;
- o próprio trabalho;
- responsabilidade;
- progresso ou desenvolvimento.

72% dos funcionários acredita saber qual é a missão da empresa, no entanto, destes que afirmaram saber, 68% realmente respondeu a missão, outros 32% errou ou simplesmente não colocou nada.

A Qualidade de Vida no Trabalho representa o bem-estar do indivíduo na busca como pessoa, profissional e ser social. Então, para se obter vivência com qualidade, o ser humano deve conhecer quais as metas necessárias da

empresa, para que possa estabelecer equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Para Brocka (1994) todo trabalhador busca algo que possa preenchê-lo durante as longas horas de trabalho e, de alguma forma, é necessário que ele saiba que o que faz enquanto está no emprego, é importante para a comunidade (independente do que ele faça). E é este o papel da empresa, mostrar aos funcionários a visão organizacional.

Segundo pesquisas feitas por Khon & Schooler e Sheppard & Herrick (Apud Rodrigues, 1991) a insatisfação com o trabalho influencia a alienação e insatisfação com os outros domínios da vida, afirmando a importância da qualidade de vida no trabalho, não só para a realização do homem no trabalho, mas em toda a sua existência.

Sabe-se que é difícil satisfazer as necessidades dos funcionários, por não serem percebidas da mesma forma, por haver muitos fatores que são próprios de cada um, que dizem respeito ao contexto histórico de cada indivíduo (como pôde-se observar quando foi solicitado que descrevessem suas maiores satisfações e insatisfações). Porém, a qualidade de vida no trabalho faz-se necessária, sendo a princípio, responsabilidade da gerência geral. E conforme constatou-se neste trabalho a necessidade é de uma política salarial na empresa.

Conforme observado, o espaço físico do Convênio ADM conta com três casas "vizinhas", na rua XV de Novembro. Na casa Sede¹¹, há um espaço reservado para o lazer dos funcionários, também contam com uma cozinha equipada para atender suas necessidades¹².

¹¹ Ver anexo C

¹² Ver anexo C

Com o objetivo de proporcionar melhores condições de saúde aos funcionários, ocorrem, também, neste espaço físico destinado ao lazer, as aulas de ginástica laboral¹³, coordenadas por dois estagiários de Educação Física, contratados pela FUNPAR, três vezes por semana no período da tarde.

“Buscando a qualificação dos funcionários da FUNPAR lotados na administração a Diretoria vem dando continuidade ao Programa de Bolsas aos funcionários matriculados em instituições de ensino.

Os empregados participam de cursos e treinamento de capacitação para aperfeiçoamento conforme as exigências do trabalho, em muitas oportunidades no ensino especializado que a Universidade Federal do Paraná -UFPR oferece.

Ainda, em 2003, a FUNPAR assinou convênio com o curso de Inglês CNA proporcionando o acesso dos funcionários da fundação ao aprendizado de idiomas a valores reduzidos.

A participação em inúmeros outros cursos de curta duração foi ao longo desta gestão viabilizada aos funcionários da administração o que permitiu a capacitação do pessoal de compras, informática, recursos humanos, contabilidade, financeiro, projetos e assistência social da FUNPAR.” (Relatório Anual de Atividades – Exercício 2003)

Deste modo, constatou-se que para que haja Qualidade de Vida na FUNPAR será necessária a implementação de um Plano de Cargos e Salários, diante da necessidade ter se mostrado urgente. Talvez, em segundo plano, fosse necessário relocar pessoas, ou ampliar as instalações físicas, também.

Sabe-se que os funcionários passam grande parte do seu tempo na empresa (no mínimo 8 horas diária), sem contar o tempo que perdem pensando nos problemas da própria empresa, quando não estão trabalhando. Então, se esse tempo que ele passa na empresa, for bem administrado e agradável, o funcionário terá uma vida mais digna. Para isso, é preciso que a

¹³ Ver anexo C

empresa se conscientize que funcionários insatisfeitos podem trazer prejuízos à própria empresa.

Sendo assim, a empresa deve responder as expectativas do funcionário, dando-lhes capacidade para melhorar a qualidade do trabalho. Motivando seus funcionários, pois são eles também, que fazem a imagem da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROCKA, Bruce; **BROCKA**, M. Suzanne. Gerenciamento da qualidade; tradução e revisão técnica Valdênio Ortiz de Sousa. São Paulo, Makron *Books*, 1994.

KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações – O homem rumo ao século XXI. São Paulo, Atlas, 1994.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Fortaleza, Unifor, 1991

SANTOS, MFS (1990) Identidade. IN: Identidade e Aposentadoria. São Paulo, EPU, p. 15-30.

TAYLOR, Cristiane L. Romero. Qualidade Total e qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no segmento de plástico. CEPPAD/UFPR, 1998.

-ESTATUTO FUNPAR

-RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES - FUNPAR – EXERCÍCIO 2003.

ANEXOS

ANEXO - A

Anexo A - Questionário

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS

Esta pesquisa pretende identificar como a gestão efetiva dos fatores relacionados à qualidade de vida, podem contribuir com a melhoria da produtividade na FUNPAR – Fundação da Universidade Federal do Paraná.

Solicitamos sua colaboração no sentido de responder com franqueza e precisão as perguntas deste questionário, a fim de que tenhamos um maior conhecimento da relação empresa / funcionário. Não é necessária a sua identificação, Obrigada!

| | |
|---|-------------------|
| Entrevistador: Rosicléia Rodrigues | Data: |
| Local da entrevista: Funpar | Nº quest.: |

1 - Sexo

Fem () Masc ()

2 - Idade (anos)

a- Menos de 30 ()

b- Mais de 30 ()

3 - Tempo de Empresa (anos)

a- Menos de 05 ()

b- De 05 a 10 ()

c- De 10 a 15 ()

d- De 15 a 20 ()

e- Mais de 20 ()

4 - Tempo no cargo exercido (anos)

a- Menos de 02 ()

b- De 02 a 04 ()

c- De 04 a 06 ()

d- De 06 a 10 ()

e- Mais de 10 ()

Das questões abaixo, escolha apenas a alternativa que representa a descrição mais precisa do seu trabalho.

5 - Em qual destas situações você pode tomar decisões sobre o que fazer e como fazer seu próprio trabalho?

a- Muito pouco: o trabalho me dá oportunidades de dizer quando e como ele deve ser feito ()

b- Moderadamente: muitas coisas são padronizadas e não estão sob meu controle, mas posso tomar algumas decisões sobre meu trabalho ()

c- Total: tenho responsabilidade quase completa para decidir como e quando o trabalho deve ser feito ()

6- Com que intensidade seu trabalho exige que você faça diferentes coisas utilizando várias de suas habilidades e talentos?

a - Muito pouco: meu trabalho exige que eu realize sempre as mesmas rotinas()

b- A variedade é moderada ()

c- Muito: meu trabalho exige que eu faça muitas coisas diferentes, utilizando diferentes habilidades e talentos ()

7 - Os resultados do seu trabalho podem afetar significativamente a vida ou o bem estar de outras pessoas, na empresa e/ou fora dela?

a- Os resultados do meu trabalho não têm efeitos importantes sobre outras pessoas. ()

b- Os resultados do meu trabalho têm efeitos moderados sobre outras pessoas. ()

c- Os resultados do meu trabalho podem afetar outras pessoas de maneira muito importante. ()

8 - Com que freqüência, gerentes ou colegas falam com você sobre o modo como realiza seu trabalho?

a- Raramente: as pessoas quase nunca me deixam saber como vou em meu trabalho. ()

b- Às vezes: as pessoas me dão retorno sobre como eu faço o meu trabalho, outras vezes não. ()

c- Sempre: gerentes e colegas me dão um retorno sobre como vou em meu trabalho. ()

9.- Você sabe porque o teu trabalho é importante para a empresa?

() sim () não

10 - Você se sente livre para executar seu trabalho?

() sim () não

11 - Seu trabalho é valorizado?

() sim () não

12 - Você se sente responsável pelo trabalho que desenvolve?

sim não

13 - Você se sente satisfeito com o trabalho que desenvolve?

sim não

14 - Você se sente motivado à trabalhar?

sim não

15 - Você se sente satisfeito com o seu salário?

sim não

16 - A empresa lhe oferece um meio ambiente adequado para que você possa desenvolver bem seu trabalho?

sim não

17 - Você sabe qual é a missão da sua empresa?

sim não

Qual é?-----

18 – O que acontece quando você desempenha bem seu trabalho:

a- Melhora sua auto-estima

b- Não contribui para a melhora de sua auto-estima

c- Não faz diferença alguma

d- Nunca prestou atenção

19 - Com relação ao convívio com chefes e colegas, como você classificaria seu tempo no trabalho:

Com o chefe:

a- Ótimo

b- Bom

c- Regular

d- Péssimo

Com os colegas de trabalho:

a- Ótimo

b- Bom

c- Regular

d- Péssimo

20 - Na sua opinião, quem é responsável pela qualidade de vida no trabalho:

a- A diretoria

b- O pessoal da gerência

c- Os funcionários

d- Funcionários, gerentes e diretores

21 - Você acredita que a sua empresa tem buscado alternativas para melhorar o desempenho dos funcionários?

sim não

Se sim, quais alternativas são estas? -----

22 - Para que você fique **estressado**, qual situação é mais comum no seu ambiente de trabalho? (dê nota de 1 a 8 para cada alternativa, lembrando que 1 é o que mais te deixa estressado e 8 é o que menos te estressa, sem que os números se repitam):

- a- () Recebe muita pressão do seu chefe
- b- () Há muita competição com outros funcionários
- c- () Há acúmulo de tarefas
- d- () Não é reconhecido pelo seu chefe
- e- () Percebe que não é bem remunerado
- f- () Tem que cumprir prazos
- g- () Não lhe delegam trabalhos de confiança
- h- () Não consegue desempenhar bem o seu trabalho

23 - O que você mais espera da empresa em que trabalha Escolha a alternativa que demonstre melhor sua opinião (apenas uma):

- a- () Mais respeito por parte do seu chefe
- b- () Um trabalho mais desafiante e variado
- c- () Oportunidade de aplicar seu conhecimento
- d- () Muita amizade com colegas de trabalho
- e- () Oportunidade de aprender coisas novas no trabalho
- f- () Melhorar salários e benefícios
- g- () Ser promovido
- h- () Um cargo que possa lhe dar a oportunidade de ser criativo e inovador

24 - Descreva o fato que lhe trouxe maior satisfação e o que lhe trouxe maior insatisfação no trabalho:

a- Maior satisfação:-----

b- Maior insatisfação: -----

25 - Descreva características de um profissional que você admira:

ANEXO - B

Anexo B – Relação de Funcionários

QUANTIDADE DE EMPREGADOS POR CONVÊNIO DEZ 2003

| CONVÊNIO | Nº FUNCIONÁRIOS |
|------------------------------------|------------------------|
| 01 – Hospital de Clínicas | 1.318 |
| 02 - Funpar – ADM | 74 |
| 03 - Núcleo Profilático | 1 |
| 04 - gazeta do Povo | 1 |
| 05 - Hospital Veterinário | 2 |
| 06 - Ortodontia | 1 |
| 07 - Fazenda Experimental | 9 |
| 08 - Projeto Cana-de-Açúcar | 10 |
| 09 - Centro de Estudos do Mar I | 10 |
| 10 - CEPPA | 44 |
| 11 - Núcleo de Concursos | 19 |
| 12 - Geologia/CCE | 14 |
| 13 - DAGA / CEPPAD | 3 |
| 14 - Editora | 9 |
| 15 - Dentística | 2 |
| 16 -Direito para todos | 6 |
| 17 - LAC | 1 |
| 18 - Saúde no trabalho | 3 |
| 19 - Pronex / Bactéria | 3 |
| 20 - Línguas Estrangeiras | 1 |
| 21 - CCE / POP | 2 |
| 22 – Hospital do Trabalhador | 385 |
| 23 – LPH | 3 |
| 24 – Curso Endodontia | 1 |
| 25 – Fazenda Experimental Canguiri | 14 |
| 26 – Setor Biológicas | 1 |

| | |
|--|--------------|
| 27 – ADM / ANP – UPTQ | 2 |
| 28 – Buço Maxilo Fac | 1 |
| 29 – Gabinete do Reitor | 2 |
| 30 – ADM / Cont. Finan. | 1 |
| 31 - ADM / NEAD / SPEI | 1 |
| 32 – ADM / NEAD / UNILUZ | 1 |
| 33 – ADM / HC – Apoio Comunitário | 2 |
| 34 – ADM / Oclusão | 1 |
| 35 – ADM / Ciências Jurídicas | 3 |
| 36 – Maternidade Victor Ferreira do Amaral | 121 |
| 37 – ADM / LIGH – Genet. | 1 |
| 38 – Projeto UTI Neonatal | 11 |
| 39 – ADM / Implantodontia | 1 |
| 40 – ADM / MS – Saúde Fa | 1 |
| 41 – U. S. 24 HS Fazendinha | 62 |
| 42 – U. S. 24 HS Boa Vista | 100 |
| 43 – ADM / Fundo UFPR | 6 |
| 44 – ADM / P. A. / Robalos | 1 |
| 45 – ADM / Periodontia | 1 |
| 46 – ADM / Agronegócio | 1 |
| 47 – ADM / Psiquiatria | 1 |
| 48 – ADM / Dq. Vidraria | 1 |
| 49 – Plant. SIATE / HT | 3 |
| 50 – IPARDES / Emprego | 7 |
| TOTAL DE FUNCIONÁRIOS | 2.269 |

* Informação obtida através do Departamento Pessoal da FUNPAR.

ANEXO - C

Anexo C – Fotografias



Ilustração 1. Casa Sede da Funpar

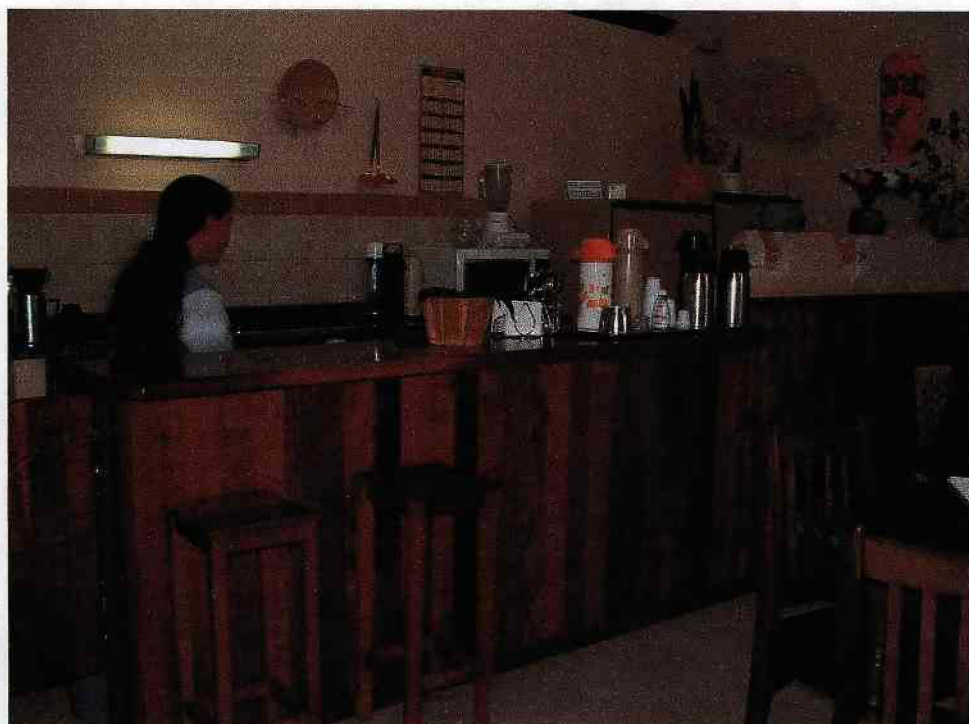


Ilustração 2. Cozinha Funpar

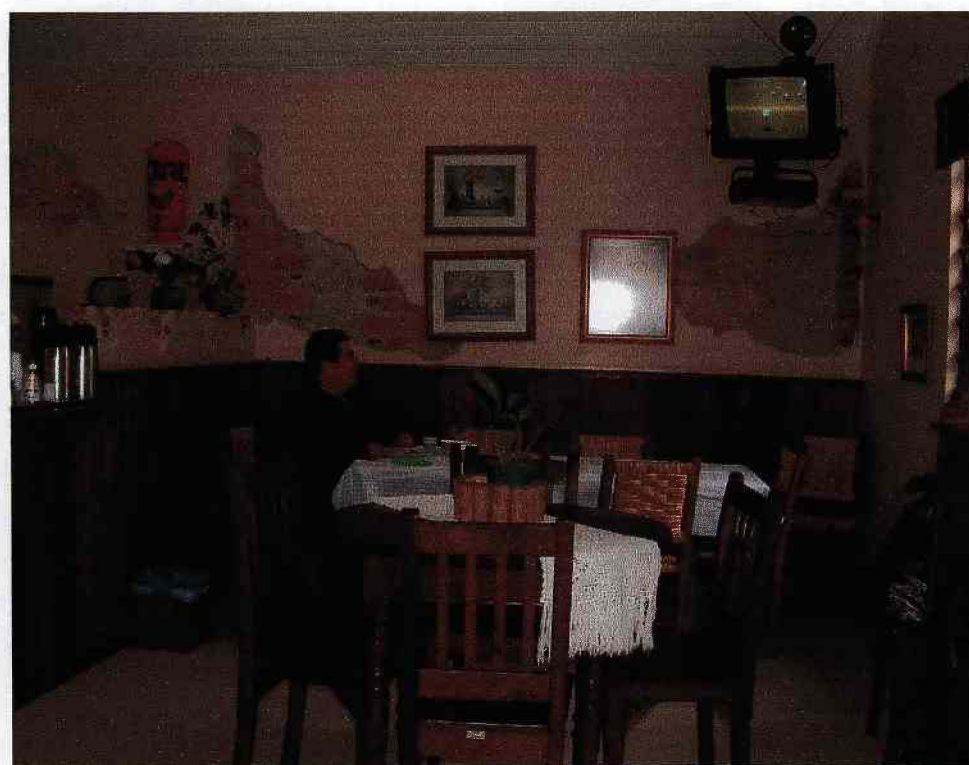


Ilustração 3. Cozinha Funpar.



Ilustração 4. Aula de Ginástica Laboral



Ilustração 5. Aula de Ginástica Laboral



Ilustração 6. AMO - Ambulatório Móvel de Oftalmologia



Ilustração 7. AMO - Ambulatório Móvel de Oftalmologia



Ilustração 8. AMO - Ambulatório Móvel de Oftalmologia