



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
UNIVERSITÁRIA (PPGAU)**

MAURÍCIO HOESCHL MENDONÇA

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE SANTA CATARINA: Um Estudo de Caso com os
Docentes Efetivos de Ensino Superior do Centro Sócio Econômico
da UFSC**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**Florianópolis
2013**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
UNIVERSITÁRIA (PPGAU)**

Maurício Hoeschl Mendonça

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE SANTA CATARINA: Um Estudo de Caso com os
Docentes Efetivos de Ensino Superior do Centro Sócio Econômico
da UFSC**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para obtenção do Grau de Mestre em Administração Universitária.

Orientador: Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Moritz.

Área de Concentração: Gestão Universitária

Linha de Pesquisa: Gestão Acadêmica e Administrativa

Florianópolis
2013

**Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.**

Mendonça, Maurício Hoeschl

A qualidade de vida no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina : Um estudo de caso com os docentes efetivos de ensino superior do Centro Sócio Econômico da UFSC / Maurício Hoeschl Mendonça ; orientador, Gilberto de Oliveira Moritz - Florianópolis, SC, 2013.

147 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). 3. Teoria Administrativa. 4. Competência Gerencial. 5. Satisfação. I. Moritz, Gilberto de Oliveira. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação Em Administração. III. Título.

MAURÍCIO HOESCHL MENDONÇA

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE SANTA CATARINA: Um Estudo de Caso com os
Docentes Efetivos de Ensino Superior do Centro Sócio Econômico
da UFSC**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de “Mestre”, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 28 de maio de 2013.

Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Moritz
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Dr.^a Carla Cristina Dutra Búrigo
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Luis Carlos Cancellier de Olivo
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Maurício Andrade de Lima
Universidade do Sul de Santa Catarina

Este trabalho é dedicado aos meus
pais, João José e Maria Helena
Mendonça, minha filha Luísa G.
Mendonça e a minha noiva
Rafaella Krein que com muito
amor e carinho contribuíram para
este processo de aprendizagem.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me possibilitado esta experiência de vida e aprendizado.

Aos meus pais, pelo porto seguro que me proporcionam, sua sabedoria, serenidade e carinho.

A minha filha Luísa, pela compreensão de minha ausência, seu carinho e paciência, bem como seu incentivo.

A minha noiva e futura esposa Rafaella Krein, pela paciência, compreensão, apoio e incentivo, bem como pelo auxílio na parte de normas técnicas necessárias para a conclusão do mesmo.

Ao meu orientador Gilberto de Oliveira Moritz pela excelente orientação, atenção e carinho.

A professora Carla Cristina Dutra Búrigo pelo carinho e atenção.

Ao professor João Benjamin da Cruz Júnior pela atenção e carinho.

Ao professor Maurício Andrade de Lima, pela atenção e carinho.

A Márcia Mafra da Silva, pela atenção, carinho, incansável paciência e por toda ajuda.

Ao Júlio Eduardo Ornelas Silva, pela ajuda na utilização da plataforma “googledocs” para realização desta pesquisa.

O que mais me surpreende na humanidade,
são os "homens".
Porque perdem a saúde para juntar dinheiro.
Depois perdem dinheiro para
recuperar a saúde.
E por pensarem ansiosamente no futuro,
esquecem do presente de tal forma que
acabam por não
viver nem o presente nem o futuro.
E vivem como se nunca fossem morrer...
... E morrem como se nunca tivessem vivido.
(Dalai Lama)

RESUMO

MENDONÇA, Maurício Hoeschl. *A qualidade de vida no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina: um estudo de caso com os docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico (UFSC)*. 2013. 147 p. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

Trata esta Dissertação de Mestrado de um estudo sobre as contribuições das Teorias Administrativas para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (GQVT), bem como uma análise da percepção do docente efetivo de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC quanto as variáveis intervenientes na QVT do servidor. Esta Dissertação tem uma abordagem qualitativa e quantitativa. Quanto aos meios de investigação caracteriza-se como estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e pesquisa documental. Quanto aos fins, este estudo pode ser caracterizado como exploratório e descritivo. A população pesquisada corresponde 146 docentes efetivos de ensino superior, o método de coleta de dados utilizado foi um questionário estruturado, assim como o contato feito se deu através de e-mail enviado a todos os docentes. A análise e interpretação dos questionários demonstram que, segundo a percepção dos docentes, a maioria encontra-se satisfeita quanto: ao seu regime de trabalho, a liberdade de expressão perante os colegas e chefia, a participação nas decisões administrativas da UFSC, bem como a autonomia para tomar decisões referentes ao cargo de docente. Quanto aos proventos e demais vantagens recebidas, o conforto do ambiente de trabalho, os equipamentos e materiais oferecidos, o relacionamento interpessoal existente, assim como o clima organizacional apresentado, concluiu-se que apresentam percentuais similares de satisfação e insatisfação. Quanto aos indicadores de QVT geradores de insatisfação, podemos citar: o plano de carreira oferecido, o excesso de trabalho e a falta de tempo para lazer com a família. Cabe destacar que existem indicadores da presença de sintomas físico e psicológico de stress, que são, a saber: tensão muscular, insônia, preocupação excessiva e ansiedade.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Teoria Administrativa. Competência Gerencial. Satisfação. Corpo Docente da UFSC.

ABSTRACT

MENDONÇA, Maurício Hoeschl. **Quality of Working Life at Federal University of Santa Catarina: a case study with higher education regular professors at UFSC's Socioeconomics Center**. 2013, 147 pp. MA thesis (Master's degree in University Administration) – Administration Graduate Program, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

This MA thesis outlines contributions of Administrative Theories towards Quality of Working Life (QWL), and analyses perceptions of higher education regular professors at UFSC's Socioeconomics Center in what concerns the intervening variables in the employees' QWL. This thesis has a qualitative and quantitative approach. Its investigative methods comprise case study, literature review, fieldwork and documentary research. As for its purpose, this study can be characterized as exploratory and descriptive. Data were collected through a structured questionnaire whose respondents were 146 higher education regular professors with whom contact was made by e-mail. The questionnaires showed that most of the professors interviewed are satisfied in what concerns: working hours, freedom of expression with colleagues and leaders, participation in administrative decisions of the university, as well as autonomy to make decisions related to the position of a professor. As for earnings and other benefits received, working environment comfort, facilities and materials offered, interpersonal relationship, and organizational environment, it was found similar percentages of satisfaction and dissatisfaction. In relation to the QWL indicators of dissatisfaction, we can mention: career path, overwork and lack of leisure time with family. It is worth noting that there are indicators of physical and psychological symptoms of stress, which are specifically muscle tension, insomnia, excessive worry and anxiety.

Keywords: Quality of Working Life (QWL). Administrative Theory. Competency-based Management. Satisfaction. UFSC's body of professors.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Categorias de Análise e Variáveis Determinantes de QVT.....	34
Quadro 2 - Comparação entre a Teoria Clássica e a Teoria das Relações Humanas	55
Quadro 3 - Hierarquia das Necessidades Humanas e Variáveis Determinantes de Satisfação (Modelo de Maslow e Herzberg)	76
Quadro 4 - Categorias e Critérios de QVT (Modelo Walton)	77
Quadro 5 - Indicadores de QVT (Modelo Westley adaptado por Ruschel).....	78
Quadro 6 - Indicadores de QVT (Modelo de Berlanger).....	79
Quadro 7 - Dimensões Básicas da Tarefa (Modelo de Hackman e Oldham).....	80
Quadro 8 - Representação esquemática do processo de stress	85
Quadro 9 - Síndrome Geral de Adaptação	86
Quadro 10 - Rank de Países por Índice de Desenvolvimento Humano (IDH - 2013).....	92
Quadro 11 - Rank de Países pelo Produto Interno Bruto 2012 (em trilhões de US\$).....	92

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Questão 1. Gênero dos participantes.....	106
Gráfico 2 - Questão 2. Qual curso você é docente?.....	106
Gráfico 3 - Questão 3. Como você se sente em relação aos proventos e demais vantagens como UNIMED e o vale alimentação que recebe da UFSC?.....	107
Gráfico 4 - Questão 4. Qual o seu regime de trabalho na UFSC?.....	108
Gráfico 5 - Questão 5. Como você se sente em relação ao regime de trabalho realizado na UFSC?.....	108
Gráfico 6 - Questão 6. Como você se sente em relação ao conforto do ambiente de trabalho oferecido pela UFSC?.....	109
Gráfico 7 - Questão 7. Como você se sente em relação ao plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC?.....	110
Gráfico 8 - Questão 8. Como você se sente em relação aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC para realização de seu trabalho?.....	110
Gráfico 9 - Questão 9. Como você se sente em relação a sua liberdade de expressão perante os colegas de trabalho e a chefia?.....	111
Gráfico 10 - Questão 10. Quanto ao relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho, como você se sente?.....	112
Gráfico 11 - Questão 11. Quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, como você se sente?.....	112
Gráfico 12 - Questão 12. Em relação a sua autonomia para tomar as decisões referentes ao cargo de docente superior da UFSC, como você se sente?.....	113
Gráfico 13 - Questão 13. Como você se sente em relação ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento?.....	114
Gráfico 14 - Questão 14. Como você se sente em relação ao volume de trabalho realizado em sala de aula, bem como com projetos, pesquisas e respectivos prazos a serem cumpridos?.....	114
Gráfico 15 - Questão 15. Assinale se você apresenta algum destes sintomas físicos de <i>stress</i>	115
Gráfico 16 - Questão 16. Assinale se você apresenta algum destes sintomas psicológicos de <i>stress</i>	116
Gráfico 17 - Questão 17. Como você se sente em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos?.....	116
Gráfico 18 - Questão 18. Assuntos comuns descritos pelos docentes.....	119

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPEd	– Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
APO	– Administração por Objetivos
ATT	– <i>American Telephone and Telegraph</i>
CIPA	– Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CSE	– Centro Socioeconômico
DAS	– Departamento de Atenção a Saúde
GQVT	– Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho
IDH	– Índice de Desenvolvimento Humano
IEA	– <i>International Ergonomics Association</i>
IES	– Instituição de Ensino Superior
LED	– Laboratório de Ensino a Distância
PIB	– Produto Interno Bruto
PNUD	– Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPRA	– Programa de Prevenção de Riscos no Trabalho
QVT	– Qualidade de Vida no Trabalho
RDH	– Relatório de Desenvolvimento Humano
REUNI	– Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SEGESP	– Secretaria de Gestão de Pessoas
SIPAT	– Semana Interna de Prevenção de Acidente no Trabalho
TGA	– Teoria Geral da Administração
TGS	– Teoria Geral dos Sistemas
UAB	– Universidade Aberta do Brasil
UFSC	– Universidade Federal de Santa Catarina
UNESCO	– Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UnB	– Universidade de Brasília
OAB	– Ordem dos Advogados do Brasil
ONU	– Organização das Nações Unidas
ORT	– Organização Racional do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	23
1.1 TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA.....	27
1.2 OBJETIVOS.....	29
1.2.1 Objetivo geral	29
1.2.2 Objetivos específicos	29
1.3 JUSTIFICATIVA.....	30
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	32
1.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE E VARIÁVEIS DETERMINANTES DE QVT.....	33
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	35
2 REVISÃO DA LITERATURA	37
2.1 REVOLUÇÃO INDUSTRIAL.....	37
2.2 ASPECTOS HISTÓRICOS RELEVANTES SOBRE A QVT.....	40
2.3 TEORIAS ADMINISTRATIVAS E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA A QVT.....	44
2.3.1 Teoria da Administração Científica	46
2.3.2 Teoria Clássica da Administração	50
2.3.3 Teoria das Relações Humanas	52
2.3.4 Teoria da Burocracia	56
2.3.5 Teoria Estruturalista	57
2.3.6 Teoria Neoclássica	59
2.3.7 Teoria Comportamental	60
2.3.8 Teoria dos Sistemas	62
2.3.9 Teoria da Contingência	64
2.4 CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO UNIVERSITÁRIA.....	64
2.5 TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	69
2.6 GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (GQVT).....	72
2.6.1 Níveis de atuação de QVT	74
2.6.2 Modelos e fatores determinantes de QVT	75
2.6.3 Ferramentas de avaliação de QVT e foco de atuação	80
2.6.4 Clima Organizacional	81
2.6.5 Stress	84
2.6.6 Ergonomia	88
2.6.7 Indicadores de Desenvolvimento Humano	89

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	95
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	95
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	97
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	98
3.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	99
3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	99
4 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO E ANÁLISE	
DOS DADOS.....	101
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO.....	101
4.2 RESULTADO DA PESQUISA.....	105
4.3 ANÁLISE DOS DADOS.....	120
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	127
5.1 SUGESTÕES DE MELHORIAS NA POLÍTICA DE QVT	
DA UFSC.....	133
REFERÊNCIAS.....	137
APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa sobre QVT.....	145

1 INTRODUÇÃO

Com a evolução da tecnologia e a expansão da globalização, o ambiente em que as organizações/instituições estão inseridas, tornou-se muito mais competitivo, complexo, incerto e instável, apresentando mudanças cada vez mais intensas e rápidas. Estas mudanças exigem das organizações/instituições novas técnicas de gestão capazes de proporcionar produtividade e satisfação do trabalhador no ambiente de trabalho.

Para França (2003), o Século XXI inicia-se em um contexto de amplas transformações no ambiente organizacional/institucional, que se apresenta cada vez mais competitivo. São mudanças na tecnologia, na economia mundial, nas relações internacionais, na organização produtiva, nas relações de trabalho, assim como na educação e cultura de qualquer país, gerando impactos inter-relacionados na vida das pessoas e organizações.

De acordo com Daft (2002), as organizações/instituições podem ser definidas como entidades sociais, constituída por pessoas e seus relacionamentos, que são dirigidas por metas, são desenhadas como sistemas de atividades estruturadas e coordenadas, e são ligadas ao ambiente externo no qual trocam recursos, informações e conhecimento.

Tornar uma organização/instituição competitiva exige dos administradores a implantação de novas tecnologias para aumentar a eficiência do processo produtivo, assim como relevante ênfase nas pessoas, objetivando o seu comprometimento e motivação no atingimento dos objetivos organizacionais. Entretanto, em muitos casos os gestores negligenciam o fator humano e suas relações com o trabalho realizado, ocasionando desmotivação e insatisfação dos colaboradores e consequente queda do desempenho como um todo.

Lacombe (2003) descreve que a administração consiste no trabalho com indivíduos e grupos para a realização de objetivos organizacionais/institucionais, enfatizando o comportamento das pessoas e sua motivação para alcançar os objetivos das mesmas, assim como a forma de administrar para influenciar o comportamento das pessoas.

Drucker (1981) defende que o administrador é o elemento vital que transforma recursos em produção, sobretudo em uma economia competitiva onde a qualidade da sua atuação determina o sucesso, ou mesmo a sobrevivência de uma organização/instituição.

Em seu livro sobre fator humano e desempenho, Drucker (1997, p. 4) descreve que:

[...] a qualidade com que os gestores administram e são administrados determina se as metas da empresa serão ou não atingidas. Determina ainda em grande parte a qualidade de sua administração do trabalhador e do trabalho. Pois a atitude dos trabalhadores reflete, antes de tudo, a atitude de sua administração. É um espelho não distorcido da competência e da estrutura administrativa. A eficácia dos trabalhadores é basicamente determinada pelo modo como são administrados.

Diante deste contexto de mudança, complexidade e incertezas, as organizações/instituições de vanguarda, na busca pela competência e eficácia de seu processo, utilizam modelos de gestão capazes de proporcionar bem-estar e satisfação para as pessoas que nelas trabalham, assim como aumento nos ganhos de produtividade. Portanto, o desempenho organizacional/institucional e das pessoas que nelas trabalham, assim como o sucesso e a sobrevivência de qualquer organização/instituição dependem do nível de qualidade de sua administração. Para Kotler (2000) a qualidade pode ser entendida como a totalidade de atributos e características de um produto ou serviço, bem como, de um ambiente organizacional/institucional, que afetam a capacidade de satisfazer as necessidades declaradas ou implícitas dos consumidores, assim como dos colaboradores ou servidores. A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do resultado percebido de um produto ou serviço, assim como do ambiente organizacional, em relação às expectativas dos consumidores, colaboradores ou servidores. Portanto a qualidade pode ser entendida como um movimento de busca constante de aperfeiçoamento de gestão, processos, produtos e serviços, objetivando a satisfação dos consumidores, bem como, de seus colaboradores e servidores.

Segundo Sobral (2009) condições sociais e contextuais como a democratização da sociedade e a revolução científica e tecnológica influenciam nas políticas governamentais e conseqüentemente nas universidades. Na política de educação superior constata-se uma ênfase à qualidade através da sua dimensão acadêmica aliada à sua dimensão social.

Para Trindade (2007) a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), instituída em 2004 como órgão colegiado de coordenação e supervisão do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), tem a missão de avaliar a qualidade acadêmica e a responsabilidade social das instituições de educação superior do país.

Na concepção avaliativa do SINAES (BRASIL/MEC, 2006, p.12), a qualidade das Instituições de Ensino Superior (IES) é:

[...] referenciada e dinamizada pela participação dos diferentes atores institucionais, o que lhe confere um estatuto de responsabilidade democrática, desenvolvido e divulgado pela criação de uma cultura de qualidade, que se estabelece com a combinação de critérios científicos de avaliação e participação de atores acadêmicos e sociais.

Conforme descreve França (2003), os novos paradigmas de gestão nas organizações/instituições do Século XXI apontam para uma administração de qualidade e socialmente responsável, preocupada com as condições de trabalho, bem como com seus colaboradores e servidores.

De acordo com Chamon (2011), a QVT surgiu a partir da década de 1960, objetivando minimizar os danos físicos, psíquicos e sociais causados às pessoas pelo trabalho no capitalismo. Esta corrente de administração socialmente responsável denominada de QVT, reconhece o desgaste humano causado pelo trabalho realizado nas organizações/instituições e preconiza que uma maior valorização do trabalhador deve resultar em melhor desempenho e ganhos de produtividade.

A competência gerencial e o nível de qualidade de produtos e serviços necessária a sustentabilidade organizacional/institucional depende de uma eficiente Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (GQVT), definida por França (2011, p. 167), como sendo:

[...] a capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhado e construído na cultura organizacional, com

prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

Conforme descreve Fernandes (1996, p. 45), a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida como: “[...] a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e consequentemente na produtividade das empresas”.

De acordo com a literatura investigada, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida de várias maneiras, pois se trata de um movimento em desenvolvimento. Contudo podemos definir a QVT como a gestão estratégica de recursos organizacionais/institucionais, capaz de proporcionar um ambiente de trabalho que favoreça o bem-estar e a satisfação das pessoas e consequente ganho de produtividade. Satisfazer as necessidades e expectativas das pessoas que trabalham nas organizações/instituições, assim como proporcionar um ambiente de trabalho com boas condições técnicas, agradável e amigável melhora o desempenho organizacional, porque: minimiza os danos físicos, psíquicos e sociais causados pelo trabalho, favorece o comprometimento, e motiva as pessoas na realização de suas tarefas cotidianas. A Qualidade de Vida no Trabalho também pode ser definida como um movimento de valorização do ser humano dentro do contexto organizacional, bem como de reconhecimento da relevância das pessoas para eficácia de qualquer organização/instituição.

A QVT na perspectiva do serviço público, em especial na Universidade Federal de Santa Catarina, apresenta particularidades, principalmente devido a sua cultura e complexidade organizacional. De acordo com Almeida (1994), a literatura considera as universidades complexas devido a sua condição de instituição especializada e suas características próprias como, por exemplo: a natureza dos trabalhos nelas desenvolvidos, a tecnologia utilizada, os recursos humanos que nela trabalham, assim como seus clientes. Para Morin (1996), a complexidade da realidade significa confrontar-se com paradoxos e incertezas, bem como, introduz a metáfora da própria vida, com seus fluxos e refluxos, ordem e desordem, como explicativa da dinâmica das organizações.

Búrigo (1997, p. 50) afirma que:

[...] caracterizar QVT no serviço público não é tarefa fácil, principalmente devido aos entraves culturais, mas é desafiadora, fundamentalmente em organização universitária que tem por missão gerar o saber, no exercício de sua função educativa para a mudança e transformação da sociedade, mudança essa que requer, na atual conjuntura, QVT e qualidade como sinônimo de sobrevivência da organização.

A cultura de uma organização refere-se às normas, crenças, valores e comportamentos compartilhados entre os membros de um mesmo grupo. Diz respeito aos costumes e hábitos das pessoas no ambiente de trabalho, sua ideologia e escolhas estratégicas realizadas. Portanto, a cultura está intimamente ligada à história organizacional/institucional, suas decisões passadas, assim como seu estilo de gestão (ELDRIDGE; CROMBIE, 1974).

Nas organizações públicas a cultura pode ser considerada como um entrave para o processo de Qualidade de Vida no Trabalho, mas acredita-se que investir no ser humano, conhecer e analisar os fatores culturais da organização, bem como capacitar dirigentes que proporcionem continuidade às ações administrativas, estar-se-á favorecendo uma cultura propícia ao estado de bom nível de qualidade. Cabe ressaltar que as organizações públicas tem o dever de oferecer serviços de qualidade aos cidadãos, os quais mantêm a máquina do governo através do pagamento de impostos, taxas e contribuições (BÚRIGO, 1997).

Segundo Chamon (2011), a QVT é mais uma etapa do processo atual de desenvolvimento das Teorias Administrativas, pois foi a partir delas é que se iniciou a preocupação com as condições de vida dentro e fora do trabalho, no intuito de adequar as organizações à competitividade estabelecida no ambiente externo.

Esta Dissertação pretende compreender o nível de Qualidade de Vida no Trabalho conforme a percepção dos docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC, identificando o grau de satisfação dos mesmos, referente às variáveis determinantes de QVT.

1.1 TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

O tema abordado nesta Dissertação refere-se à Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (GQVT) no Centro Socioeconômico da

Universidade Federal de Santa Catarina e sua devida importância no contexto da competência gerencial desta Instituição, neste cenário de mudanças e incertezas.

Segundo Drucker (1997, p. 11):

[...] nos últimos cinquenta anos, a sociedade de todos os países desenvolvidos tornou-se uma sociedade de instituições. Todas as principais tarefas sociais – desde o desempenho econômico até a saúde, da educação à proteção do meio ambiente, da procura de novos conhecimentos à defesa nacional – estão hoje sendo confiadas às grandes organizações, destinadas a perpetuar-se e administradas por pessoal próprio. O desempenho da sociedade moderna – ou mesmo a sobrevivência de cada indivíduo – cada vez mais depende do desempenho destas instituições.

Como nossa sociedade é formada por organizações/instituições e indivíduos que nelas trabalham, tornamo-nos uma sociedade de empregados, onde nossa sobrevivência depende do desempenho e da eficácia das organizações/instituições a que pertencemos. A maioria dos cidadãos atuais é tipicamente um empregado, trabalha em alguma organização/instituição e depende dela para sua subsistência, mas também busca oportunidades, acesso a uma posição e função na sociedade, como também satisfação e realização pessoal (DRUCKER, 1997).

Cabe ressaltar que fatores como a evolução do conhecimento, o amplo desenvolvimento tecnológico e o aumento da velocidade da comunicação vem causando uma transformação na sociedade através da mudança das organizações/instituições que a compõem. Tal transformação torna-se cada vez mais veloz e intensa, influenciando e alterando o comportamento das pessoas não somente na vida pessoal, mas também seus processos.

Inserida neste processo de transformação, qualquer organização/instituição que almeja a excelência de seus produtos ou serviços e que busca a competitividade e a subsistência, há que investir na competência de sua Gestão. A competência organizacional/institucional provém da especificidade de cada uma destas para identificar seus recursos e transformá-los em vantagem competitiva. A efetividade da organização/instituição resulta da capacidade de articular o seu direcionamento estratégico com as

competências da organização/instituição, dos grupos e as competências individuais. Portanto, estabelecer o direcionamento estratégico alinhado a competências organizacionais/institucionais, bem como em competências coletivas e individuais, implica refletir sobre a sua cultura e o modelo de gestão praticado (MOURA; BITENCOURT, 2006).

Para Chiavenato (1999, p. 591) um dos maiores desafios da Gestão traduz-se na capacidade de motivar as pessoas: “[...] fazê-las decididas, confiantes e comprometidas intimamente a alcançar os objetivos propostos; energizá-las e estimulá-las o suficiente para que sejam bem-sucedidas através de seu trabalho na organização”.

Uma das iniciativas mais promissoras com vistas a melhorar o ambiente de trabalho, proporcionar satisfação e bem-estar aos colaboradores/servidores, assim como elevar o nível de produtividade organizacional/institucional denomina-se Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (CHAMON, 2011).

Em face do exposto, pode-se definir como questão de pesquisa desta Dissertação: **Qual o nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), conforme a percepção do docente efetivo de ensino superior do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o Nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) conforme a percepção do docente efetivo de ensino superior do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar o grau de satisfação dos docentes efetivos de ensino superior do CSE da UFSC quanto as variáveis determinantes de QVT;
- b) Analisar o grau de satisfação dos docentes efetivos de ensino superior do CSE da UFSC e identificar o seu nível de Qualidade de Vida no Trabalho;
- c) Propor à Universidade Federal de Santa Catarina sugestões de melhoria na Política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos docentes de ensino superior do CSE da Universidade Federal de Santa Catarina.

1.3 JUSTIFICATIVA

Conforme descreve Chamon (2011), para que possamos compreender como ocorrem as relações entre trabalhadores e organizações/instituições, é necessário conhecer como estas se estruturaram para se adequar à competitividade estabelecida pelo ambiente externo. Portanto, faz-se necessário discorrer sobre as principais Teorias Administrativas e sua evolução, pois a partir delas é que se iniciou a preocupação com as condições de vida dentro e fora do trabalho. Desta forma, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser entendida como mais uma etapa do processo de desenvolvimento das Teorias Administrativas.

Para Drucker (1997), a Administração existe em função do desempenho da organização/instituição e tem como tarefa: proporcionar desempenho econômico, tornar o trabalho produtivo e o trabalhador realizado e empreendedor, assim como administrar impactos e responsabilidades sociais. Portanto, a função da administração é proporcionar produtividade organizacional/institucional, satisfação e bem-estar ao trabalhador, bem como adequá-las às mudanças ocorridas no ambiente externo.

De acordo com Taylor (1990) nenhum sistema de administração pode assegurar prosperidade permanente a trabalhadores e patrões, porque a prosperidade depende de muitos fatores inteiramente livres do controle humano. Portanto, qualquer nação e seu povo inevitavelmente passam por períodos bons e ruins, entretanto, Taylor (1990) defende que sob a administração científica, fases intermediárias serão muito mais prósperas, felizes e livres de discórdia. Também os períodos de infortúnio serão em menor número, mais curtos e menos atroz.

Conforme descreve Caravantes (2005), o impulso para melhoria do desempenho operacional tem sido uma constante nos últimos 300 anos, sendo que a principal maneira de avaliar a economia era a produtividade. Entretanto, isso não é mais verdade. Atualmente, a produtividade é uma necessidade da competitividade, pois aponta para a necessidade de velocidade e flexibilidade para atender às exigências do mercado, exigindo assim, modelos de gestão organizacional/institucional com estratégias inovadoras. A partir da década de 1980 surgiu o interesse pelo nível de qualidade dos serviços e pelo comportamento humano, portanto a qualidade deixou de estar associada apenas a produção, passando então a designar um novo modelo de gestão. Desta forma, muda o conceito de qualidade orientada para o controle estatístico de processo para uma ideia mais abrangente

como um movimento que engloba várias funções, tais como: aperfeiçoamento constante, gestão participativa, ênfase em treinamento e desenvolvimento de pessoas, preocupação com liderança, motivação, comprometimento, bem como, satisfação dos trabalhadores.

Atualmente vivemos em uma sociedade da informação e do conhecimento, a qual apresenta mudanças rápidas e que a grande estrela do desenvolvimento foi a tecnologia. Não há dúvida de que a tecnologia tem facilitado nossas vidas e proporcionado maior bem-estar as pessoas, porém, não tem sido capaz de aumentar o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), conforme demonstra o Relatório de Desenvolvimento Humano publicado pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2009. Neste tipo de sociedade observa-se: um descompasso entre a geração e a distribuição de riquezas, ausência de sintonia das nossas relações com o ambiente natural, bem como o surgimento de novos valores pessoais relacionados à humanização do trabalho (VERGARA, 2010).

Esta Dissertação poderá ser útil à Universidade Federal de Santa Catarina devido à possibilidade de identificação do grau de satisfação dos docentes efetivos de ensino superior do CSE quanto as variáveis determinantes de QVT na instituição em que trabalham. A análise do grau de satisfação dos docentes possibilitará a identificação do nível de Qualidade de Vida no Trabalho, bem como poderá fornecer subsídios para sugestões de melhoria na Política de QVT da UFSC.

Para o pesquisador esta Dissertação é de suma importância pela possibilidade de aprofundamento do conhecimento de um tema de acentuada relevância para a eficácia organizacional como a Qualidade de Vida no Trabalho, assim como pelo fato de também atuar como docente de magistério superior.

Para os docentes esta Dissertação poderá apresentar considerável importância, já que o mesmo poderá demonstrar, após a aplicação do questionário, o seu grau de satisfação quanto as variáveis determinantes de QVT na instituição em que trabalha, bem como pela possibilidade conhecer o nível de QVT oferecido pelo Centro Socioeconômico da UFSC, conforme a percepção dos docentes efetivos de ensino superior do CSE. De acordo com Búrigo (1997, p. 39), “[...] ao expressarem suas expectativas, os trabalhadores estão participando, inteirando-se do processo através de considerações e pontos de vista que podem influenciar na qualidade de suas vidas no trabalho”.

Almeja-se que os gestores da Instituição pesquisada possam também adquirir benefícios com tal Dissertação, dispondo de subsídios às Políticas Públicas futuras objetivando elevar o nível da Qualidade de

Vida no Trabalho do docente, assim como fomentar o comprometimento e a motivação para a melhoria do desempenho organizacional.

Finalmente, tal Dissertação apresenta subsídios aos pesquisadores da área da Administração Universitária, pela possibilidade de identificação, análise e reflexão do grau de satisfação dos docentes efetivos de ensino superior quanto as variáveis determinantes de QVT, bem como o nível de Qualidade de Vida no Trabalho oferecido pela Universidade Federal de Santa Catarina.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O tema abordado nesta Dissertação refere-se à Administração Universitária e como campo de observação contempla a população de docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Segundo o Portal do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina (2013) este Centro de Ensino é composto pelos Cursos de Pós e de Graduação em: Administração, Ciências Contábeis, Economia e Relações Internacionais, e Serviço Social.

Com base na fonte investigada, o Centro Socioeconômico da UFSC conta com um total de 146 docentes de ensino superior alocados da seguinte forma, a saber:

- a) Curso de Administração: 36 docentes efetivos (UFSC, 2013);
- b) Curso de Ciências Contábeis: 31 docentes efetivos (UFSC, 2013);
- c) Curso de Economia e Relações Internacionais: 46 docentes efetivos (UFSC, 2013);
- d) Curso de Serviço Social: 33 docentes efetivos (UFSC, 2013).

A população desta Dissertação foi escolhida de forma intencional considerando que o Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) caracteriza-se como um importante Centro de Ensino, que apresenta uma pluralidade de formação e de cursos, cujo foco trata-se do desempenho das organizações e instituições, sua integração com ambiente, bem como da sua responsabilidade social e econômica. Cabe ressaltar, que este estudo torna-se de suma importância para o pesquisador, pelo seu interesse e oportunidade de aprofundamento do conhecimento referente ao tema proposto para a pesquisa, bem como pela possibilidade de análise das variáveis

determinantes de QVT do CSE da Instituição na qual o pesquisador cursa o Mestrado Profissional em Gestão Universitária.

1.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE E VARIÁVEIS DETERMINANTES DE QVT

Chamon (2011) apresenta uma visão geral das principais abordagens de QVT que se desenvolveram ao longo do tempo, bem como, seus autores, categorias de análise e variáveis determinantes de Qualidade de Vida no Trabalho. Dentre as principais abordagens destacam-se os modelos desenvolvidos por Walton (1973), Hackman & Oldham (1975) e Westley (1979), os quais estão descritos de uma forma mais detalhada no capítulo referente a este assunto. Para Chamon (2011) o modelo de Walton (1973) é o mais utilizado devido à abrangência de seus critérios, pois abordam desde questões organizacionais até questões relativas à satisfação individual e de autorrealização.

Segundo Búrigo (1997, p. 39):

[...] pesquisadores interessados em QVT, ao utilizarem modelos como norteadores de suas pesquisas, buscam, através da fala dos trabalhadores, considerações e fatos que traduzam as suas necessidades e as da organização. [...] É fundamental ouvir os trabalhadores e o corpo organizacional, para perceber e sentir suas necessidades, anseios e aspirações.

Diante da literatura investigada, percebe-se que os principais modelos de análise da QVT constituem-se de inúmeras variáveis determinantes em comum, demonstrando que diferentes modelos consideram as mesmas variáveis como relevantes para análise da Qualidade de Vida no Trabalho em uma organização. Portanto, os modelos de análise de QVT norteadores desta Dissertação serão os desenvolvidos por Westley (1979) e descrito por Fernandes (1996), bem como o desenvolvido e descrito por França (2011), apresentados a seguir no Quadro 1- Categorias de Análise e Variáveis Determinantes de QVT. São eles:

Quadro 1 - Categorias de Análise e Variáveis Determinantes de QVT

Autor	Categorias	Variáveis
Westley (1979)	Econômico	<ul style="list-style-type: none"> • Equidade salarial • Remuneração adequada • Benefícios • Local de trabalho (Condições técnicas) • Carga horária
Westley (1979)	Político	<ul style="list-style-type: none"> • Liberdade de expressão • Valorização do cargo • Relacionamento com a chefia
Westley (1979)	Psicológico	<ul style="list-style-type: none"> • Realização potencial • Desenvolvimento pessoal e profissional • Criatividade • Variedade de tarefas e identificação com as mesmas
Westley (1979)	Sociológico	<ul style="list-style-type: none"> • Participação nas decisões • Autonomia • Relacionamento interpessoal • Grau de responsabilidade
França (2011)	Diagnóstico de Clima Organizacional/Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamento organizacional (forma de tratamento entre as pessoas e o humor)
França (2011)	Avaliação de Indicadores de <i>Stress</i> no Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de fatores geradores de <i>stress</i> positivo e negativo

Fonte: Fernandes (1996); França (2011), adaptado pelo autor.

Concluindo, as categorias de análise desta Dissertação referem-se a fatores, econômicos, políticos, psicológicos e sociológicos, bem como, os que influenciam no clima organizacional/institucional e no *stress* das pessoas no ambiente de trabalho. Cabe ressaltar que o critério utilizado para escolha do método de Westley (1979) e de França (2011) para

análise da QVT dos docentes efetivos do Centro Socioeconômico da UFSC deve-se ao fato de que, como descreve Chauí (2003), as Universidades são Instituições Sociais cujas mudanças acompanham as transformações econômicas, políticas e sociais, demonstrando assim que os modelos norteadores escolhidos apresentam categorias e variáveis relevantes para esta Dissertação.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

A presente Dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos, sendo que o conteúdo pertinente ao primeiro refere-se: ao tema e questão de pesquisa, ao objetivo geral, aos objetivos específicos, a justificativa, a delimitação do estudo, as categorias de análise e variáveis determinantes de QVT, bem como a estrutura do trabalho.

O segundo capítulo aborda a revisão da literatura e apresenta como conteúdo: a Revolução Industrial, os Aspectos Históricos Relevantes sobre a QVT, as Teorias Administrativas e suas contribuições para a QVT, conceitos de Administração e Gestão Universitária, as Teorias Motivacionais, bem como conceitos e abordagens sobre a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, os quais servem de base para análise e compreensão desta Dissertação.

O terceiro capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados nesta Dissertação, como: a classificação da pesquisa, a população e a amostra investigada, o instrumento de coleta de dados, o método utilizado para a apresentação dos resultados, assim como, as limitações da pesquisa.

O quarto capítulo refere-se à caracterização da Instituição e a análise dos dados coletados, sendo que este capítulo está dividido nas seguintes partes, a saber: caracterização da Instituição, apresentação do resultado da pesquisa e análise dos dados.

O quinto e último capítulo apresenta as considerações finais desta Dissertação realizada, bem como as sugestões de melhoria na Política de QVT do CSE da UFSC. Após as sugestões são apresentadas, às referências, onde constam os autores e as obras pesquisadas utilizadas, bem como o apêndice, o qual contém o modelo do questionário aplicado.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

No decorrer do Século XVIII, a Europa Ocidental passou por uma grande transformação no setor da produção, em decorrência dos avanços das técnicas de cultivo e da mecanização das fábricas, à qual se deu o nome de Revolução Industrial. As primeiras máquinas foram de fição e tecelagem, funcionavam a princípio com força hidráulica, passando posteriormente para força a vapor. O uso das máquinas permitiu o aumento da produtividade, a diminuição dos preços, bem como, o crescimento do consumo e dos lucros. A Industrialização iniciou na Inglaterra devido ao desenvolvimento de novas técnicas e instrumentos de cultivo de sua agricultura, bem como, pelo fim do uso comum das terras de cultivo o que gerou o trabalhador livre, o qual foi expulso do campo onde não tinha mais condições de sobrevivência e transformado em mão-de-obra urbana. A mecanização da produção criou o proletariado rural e urbano, composto por homens mulheres e crianças, submetidos a um trabalho diário no campo ou nas fábricas (ANDRADE, 2011).

A Revolução Industrial vivenciou dois grandes momentos, sendo que o primeiro ocorreu no Século XVIII por volta de 1750, com a descoberta da máquina a vapor que utilizava como força motriz o carvão, assim como, as máquinas e equipamentos eram feitos de ferro. Diversos fatores contribuíram para que a Inglaterra tomasse a frente nesta Revolução como, por exemplo, o grande número de reservas de carvão mineral utilizado como fonte de energia, significativo número de reservas de minério de ferro que era a principal matéria prima utilizada e a excessiva oferta de mão-de-obra devido à Lei de Cerceamento de Terras (SUAPESQUISA, 2012).

Por volta de 1860 inicia-se o segundo momento desta Revolução Industrial, com a mudança da fonte energética motriz de produção do carvão para o petróleo e energia elétrica. O aço e o alumínio tornaram-se os metais mais utilizados, intensificou-se o desenvolvimento tecnológico e a capacidade produtiva das organizações, o capitalismo se fortaleceu acirrando a incerteza e instabilidade do ambiente no qual as empresas encontravam-se inseridas, exigindo uma gestão competente das organizações pela busca de sobrevivência. A introdução de máquinas automáticas permitiu a produção em série e o aumento na produção (WEBDIGITAL, 2012).

Segundo Ramos (2009), não existe data precisa de início da Revolução Industrial, assim como, não existe precisão em descrever em que realmente ela consiste, porém a expressão Revolução Industrial se refere principalmente a uma radical transformação da cultura material do Ocidente. Segundo estudiosos deste assunto, a Revolução Industrial começou no Século XVIII, sendo que a organização social e econômica se apresentava rudimentar até o momento. Com a Revolução Industrial, gradativamente a produção a domicílio e o sistema de produção parcelada são superados pelas fábricas, assim como a formação dos centros industriais promove os deslocamentos de populações, atraídas por melhores condições de vida. A utilização extensiva das máquinas resultou em uma profunda desintegração das estruturas da sociedade europeia.

No início da Revolução Industrial as fábricas apresentavam precárias condições de trabalho sendo os ambientes organizacionais de péssima iluminação, abafados e sujos. Os salários recebidos pelos trabalhadores eram muito baixos, crianças e mulheres obrigavam-se a trabalhar até 18 horas por dia e estavam sujeitas a castigos físicos pelos patrões. Não havia direitos trabalhistas como, por exemplo, férias, descanso semanal remunerado ou qualquer outro benefício (SUAPESQUISA, 2012). De acordo com Rocha (1998) a partir da Revolução Industrial as relações entre homem e trabalho tornaram-se mais difíceis, pois o trabalho tornou-se fragmentado em tarefas e o trabalhador foi perdendo a identidade com o seu trabalho.

Diante da literatura investigada, percebemos que a Revolução dita como Industrial ocorreu devido à descoberta e criação de máquinas e equipamentos capazes de aumentar a capacidade produtiva das organizações artesanais, a qual ocorreu a partir do Século XVIII. Corroborando com Ramos (2009), esta Revolução ocasionou uma grande transformação nas estruturas sociais, criou o trabalho assalariado e as relações de emprego, gerou os centros industriais e uma grande mobilidade social. O sistema produtivo e econômico até então se demonstrava primitivo, porém com a Revolução Industrial e o fortalecimento da economia capitalista inicia-se no mundo um período de grande competitividade, bem como de inovação tecnológica sem precedentes que objetiva o aumento da capacidade produtiva das organizações/instituições, a redução de seus custos operacionais e o aumento de seu desempenho. Com o desenvolvimento tecnológico e sua influencia sobre os processos organizacionais/institucionais, os modelos de gestão obrigaram-se a evoluir e adaptar-se as demandas originadas de seus mercados e cidadãos, objetivando a contínua melhoria de eficiência

e eficácia organizacional/institucional. Cabe ressaltar que com esta industrialização, bem como com o fortalecimento do capitalismo ocorreu uma grande transformação de valores da sociedade devido à possibilidade de ascensão social através da acumulação de capital.

A Abordagem Clássica da Administração foi consequência da Revolução Industrial e surgiu devido a fatos genéricos descritos por Chiavenato (2008, p. 4), a saber:

[...] o crescimento acelerado e desorganizado das empresas, ocasionando uma gradativa complexidade em sua administração e exigindo uma abordagem científica e mais apurada que substituisse o empirismo e a improvisação até então dominantes. [...] 2. A necessidade de aumentar a eficiência e a competência das organizações, no sentido de se obter o melhor rendimento possível dos recursos e fazer face à concorrência e a competição que se avolumaram entre as empresas.

Com a Revolução Industrial, surge a Abordagem Clássica da Administração e acirra-se a competitividade entre as organizações/instituições, exigindo uma gestão mais competente para acabar com a improvisação e o desperdício, assim como a falta de eficiência do processo organizacional/institucional no Século XVIII.

Para Chiavenato (1999) a Teoria Administrativa tem pouco mais de cem anos, porém cabe ressaltar que em períodos longínquos os fundamentos da administração já eram praticados. Para exemplificar citam-se a existência de registros de atividades comerciais e governamentais realizadas pelos Sumérios por volta de 5.000 anos Antes de Cristo, o planejamento e a organização na construção de pirâmides egípcias e as primeiras normas legais na Veneza do Século XIV, os quais indicam a necessidade e a presença de esquemas administrativos para governar países, negócios e empreendimentos.

Cabe ressaltar, conforme apresenta Chiavenato (2008, p. 2), que “[...] a administração foi a responsável direta e indireta pelo espetacular aumento de riqueza ocorrido no decorrer do século passado e pela incrível melhoria da qualidade de vida dos povos, principalmente dos países mais avançados”.

2.2 ASPECTOS HISTÓRICOS RELEVANTES SOBRE A QVT

Conforme descreve Blainey (2010), os primeiros seres humanos surgiram há aproximadamente dois milhões de anos, eram nômades, viviam em pequenos grupos, dormiam em cavernas, alimentavam-se de frutas, sementes e plantas comestíveis, assim como comiam pequenos roedores que conseguiam caçar. Os humanos tinham uma capacidade de adaptação impressionante, pois mesmo em pequenos grupos e sendo menores em tamanho que muitas espécies de animais habitantes do mundo na época, eles prosperaram. Eram exploradores, percorriam pequenas distâncias em busca de fartura de alimentos e condições favoráveis à satisfação de suas necessidades, tendo como essência a liberdade e seu bem-estar. O trabalho era realizado apenas quando necessário, ou seja, a caça ou a colheita de frutos silvestres ocorria apenas quando havia fome e não como uma obrigação pré-estabelecida.

Segundo Ramos (2009), o estágio mais rudimentar da sociedade é aquele a que se tem convencionado chamar de primitivo, ou como chamam os sociólogos norte-americanos, de “pré-letrado”, sendo um estágio comum a todas as civilizações. Na sociedade pré-letrada, o processo de produção e criação de bens está orientado pela tradição e pelo costume, sendo que, nela não existe a ideia de lucro, bem como o que é produzido serve para satisfazer as necessidades elementares de subsistência das pessoas que compunham tal sociedade. As funções sociais e o *status* das pessoas distribuem-se conforme o sexo e a idade de forma natural, sendo que, a condição biológica do indivíduo que lhe determina a função e a posição na sociedade a que ele pertence. Não existe a necessidade de competição neste tipo de sociedade, porque não há hierarquia social a ascender, bem como, ambição pelo lucro.

A forma como os humanos se organizavam nas sociedades primitivas e sua coordenação de esforços na busca pela sobrevivência demonstram, que a satisfação e o bem-estar das pessoas na realização de suas tarefas de subsistência (trabalho) já era uma preocupação desde os tempos mais remotos. Para Ramos (2009) na sociedade primitiva o trabalho é uma espécie de atividade oriunda de um forte instinto de vida, sendo sempre associado a prazer e criação.

Para Drucker (1984, p. 211), o trabalho tem se demonstrado como uma preocupação da humanidade há muitos milênios, como o autor descreve:

[...] desde os tempos mais remotos o trabalho tem ocupado uma posição fundamental na consciência do ser humano. O Homo Sapiens não pode ser totalmente definido como o ferramenteiro; mas a fabricação de ferramentas, o modo sistemático, utilitário e organizado de encarar o trabalho é uma atividade específica e exclusiva do ser humano.

De acordo com Rodrigues (1994, p. 76):

[...] a Qualidade de Vida no Trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa. [...] QVT é um ponto vital, não só para a realização do homem no trabalho, mas também em toda a sua existência.

O homem evoluiu, e através da experimentação e observação, descobriu coisas, inventou inúmeras outras, desenvolveu ferramentas, adquiriu conhecimento, e em dado momento da História começou a domesticar animais e a desenvolver a agricultura. Nas pequenas fazendas e plantações, o trabalho diário tinha que seguir uma programação mais rígida que nos dias de vida nômade. Se fosse hora de capinar, de cavar e de semear, a oportunidade tinha que ser aproveitada ou a colheita poderia ser perdida. A nova forma de vida exigia uma disciplina e uma sucessão de obrigações que contrastavam com a liberdade que havia nas atividades de caça. O fato de plantar e criar animais possibilitou o homem fixar residência, surgindo assim às cidades e a economia feudal (BLAINEY, 2010).

Segundo Motta (2008), a economia feudal era baseada na terra e na baixa mobilidade social. A lógica das relações sociais na Idade Média ordenava-se pela autoridade dos senhores feudais, os quais eram os proprietários das terras de cultivo e contavam com o trabalho gratuito de seus servos. Na economia feudal o poder provinha da autoridade tradicional dos nobres e dos senhores feudais, bem como da autoridade de cunho religioso.

O processo de modernização da sociedade foi lento e gradual, retrata a substituição progressiva da economia feudal para a economia industrial, que se iniciou desde o fim da Idade Média. A partir do Século XIV houve crescimento do comércio e das cidades, bem como a

introdução de uma economia monetária, o que acarretou o enfraquecimento da economia feudal e consolidou a economia capitalista industrial. Nesta época, os habitantes das cidades medievais passaram a se dedicar mais ao comércio e a indústria manufatureira enquanto os habitantes do campo se dedicavam a agricultura, reforçando a ideia de separação entre cidade e campo. Em meados do Século XV, o trabalho servil já havia sido substituído em grande parte pelo pago em dinheiro, assim como muitos camponeses tinham se emancipado de seus senhores feudais. Cabe ressaltar que, com a substituição da economia feudal para economia capitalista industrial, o modelo de autoridade predominante torna-se o racional-legal idealizado por Max Weber, o qual se refere à autoridade baseada nas regras e normas estabelecidas por um regulamento reconhecido e aceito por todos os membros de dada comunidade (MOTTA, 2008).

No decorrer do Século XVIII a Europa Ocidental iniciou um movimento de grande transformação no setor da produção, em decorrência dos avanços das técnicas de cultivo, bem como da mecanização das fábricas, à qual se deu o nome de Revolução Industrial (ANDRADE, 2011).

Para Chiavenato (1999) no Século XVIII ocorreu uma profunda mudança na configuração do mundo devido a Revolução Industrial que provocou a substituição das oficinas artesanais pelas fábricas, assim como transferindo o centro dos negócios da agricultura para a indústria.

Diante da literatura investigada percebe-se que o mundo sempre se demonstrou incerto e inseguro, bem como a competitividade faz parte da essência humana na busca pela sobrevivência desde os primórdios da humanidade. Portanto, a vida sempre foi uma competição em que apenas os mais fortes sobrevivem. Como exemplo de fatos comprobatórios da competitividade humana em tempos remotos podemos citar os Jogos Olímpicos da Antiguidade que foram realizados em Olímpia, na Grécia, do Século VIII a.C. ao Século V a.C. (WIKIPEDIA, 2013). Entretanto, com o advento da Revolução Industrial e a consolidação da economia capitalista, bem como, com a possibilidade de acumulação de capital, a humanidade deparou-se com um acirramento da competitividade e uma profunda transformação de valores.

Corroborando com Ramos (2009), na sociedade dita como primitiva, o homem era valorizado por seu caráter, seus atos e conhecimento, bem como, havia cooperação da sociedade pela busca da sobrevivência. Com a Revolução Industrial e a consolidação da economia capitalista, período em que Ramos (2009) considera como um marco de início da competitividade humana, o homem é valorizado pelo

seu poder de consumo, bem como, seu *status* provém de sua possibilidade de acumulação de capital e do poder que se deriva dele, acirrando assim o cenário de competitividade e a inversão de valores da sociedade. Com o capitalismo as pessoas deixaram de ser valorizadas pelo seu caráter, lisura e conhecimento, passando a ser valorizadas pela quantidade de capital acumulado. Cabe ressaltar, que para o homem primitivo o trabalho fazia parte da vida e estava associado ao prazer e ao bem-estar das pessoas, porém com a implantação da economia capitalista o trabalhador tornou-se um insumo organizacional e o trabalho uma prestação de serviços paga em dinheiro.

De acordo com Drucker (1984) o trabalho que era considerado como uma preocupação tornou-se uma questão fundamental após a Revolução Industrial devido ao fato de que as teorias econômicas e sociais dos últimos duzentos anos fundamentaram-se no trabalho.

Outro aspecto importante retratado por Drucker (1984, p. 212), referente ao trabalho, descreve que:

[...] o que é necessário para fazer o trabalho produtivo difere bastante do que é necessário para fazer o trabalhador realizar-se. O trabalhador deve, pois, ser conduzido de conformidade com a lógica do trabalho e a dinâmica do trabalhar. Satisfação do trabalhador sem trabalho produtivo é malogro; e malogro é também o trabalho produtivo que destrua a realização do trabalhador. Nenhum dos dois poderá sustentar-se sozinho por muito tempo.

Corroborando com Drucker (1984), o que é necessário para fazer a organização produtiva difere bastante do que é necessário para fazer o trabalhador realizar-se, porém não existe satisfação do trabalhador sem produtividade organizacional/institucional, bem como, não existe trabalho produtivo sem possibilidade de realização das pessoas que nela trabalham.

Concluindo, desde os tempos mais remotos a Qualidade de Vida no Trabalho sempre se demonstrou como uma preocupação inerente ao ser humano que objetivava a liberdade, o bem-estar e a satisfação na realização de suas tarefas de subsistência. Com a Revolução Industrial e a consolidação da economia capitalista, o mundo e as relações de trabalho sofreram intensas mudanças, o que levou o ser humano a caracterizar-se como um recurso operacional. Porém cabe ressaltar que, com o amadurecimento do Movimento das Teorias Administrativas a

reflexão sobre a importância do fator humano na produtividade torna-se cada vez mais relevante para as organizações/instituições que almejam uma gestão com bom desempenho.

2.3 TEORIAS ADMINISTRATIVAS E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA A QVT

Para Montana (2003), em decorrência da expansão industrial, da mudança da natureza da força de trabalho e da passagem para a produção em massa, surgiu a necessidade de mais gerentes e de uma compreensão dos fundamentos teóricos da administração.

O período de industrialização foi fundamental para o aparecimento da Teoria Administrativa, período este dividido em três eras da administração, assim denominadas: Era Industrial Clássica, Era Industrial Neoclássica e Era da Informação. Em cada um desses períodos foram desenvolvidas Teorias Administrativas com ênfases diferenciadas, porém cabe ressaltar que todas objetivavam a melhoria do processo produtivo e aumento de lucratividade (CHIAVENATO, 1999).

A Era Industrial Clássica, segundo Chiavenato (1999), ocorreu de 1900 a 1950, praticamente logo após a Revolução Industrial e abrange: a Teoria da Administração Científica, a Teoria Clássica da Administração, a Teoria das Relações Humanas e a Teoria da Burocracia. A Era Industrial Neoclássica ocorreu no período de 1950 a 1990, englobando a Teoria Neoclássica, a Teoria Estruturalista, a Teoria Comportamental, a Teoria dos Sistemas e a Teoria da Contingência. A Era da Informação ocorreu após a década de 1990, enfocando a produtividade, a qualidade, a competitividade organizacional. Cabe ressaltar que cada Teoria Administrativa aborda com muita ênfase alguns aspectos da administração, deixando de lado outros que não fazem parte de sua preocupação. Enquanto a Teoria da Administração Científica enfatiza nas tarefas operacionais, outras Teorias focam: na estrutura organizacional, nas pessoas, na tecnologia, bem como no ambiente.

Segundo Andrade (2011), o processo de desenvolvimento das Teorias Administrativas se inicia no final do Século XIX com o movimento Taylorista e a Teoria da Administração Científica, seguido por várias outras correntes de pensamento, que são, a saber: Teoria Clássica da Administração, Escola Burocrática, Escola das Relações Humanas, Abordagem Comportamentalista, Escola Estruturalista, Escola do Desenvolvimento Organizacional, Escola Sistêmica, bem como a Abordagem Contingencial.

De acordo com Motta (2008) as diversas Escolas da Administração apresentam um conjunto de proposições teóricas distintas e com focos de atuação diferenciados, portanto algumas Teorias focalizam nos aspectos estruturais da organização, o qual é formal e composto por regras, normas e estruturas organizacionais; enquanto outras Teorias Administrativas focalizam nos aspectos relacionais como a organização informal, bem como elementos comportamentais e subjetivos. Desta forma, uma dada Teoria pode focar sua análise no aspecto estrutural, tratando das estruturas internas da organização, bem como as características estruturais do ambiente. No que se refere ao aspecto relacional, pode-se focalizar a análise nas relações internas geradas pelo sistema organizacional ou, ainda nas interações entre organizações e o ambiente.

A Escola da Administração Científica, a Escola Clássica, bem como a Escola Burocrática e a Estruturalista focalizam a sua análise no aspecto estrutural e no âmbito interno das organizações/instituições, as quais tem como preocupação o desenvolvimento de estruturas organizacionais/institucionais eficientes. A Escola Sistêmica focaliza sua análise no aspecto estrutural interno e as relações referentes ao ambiente, bem como a Abordagem Contingencial que também focaliza sua análise no aspecto estrutural interno e o ambiente. A Escola das Relações Humanas e a Comportamental, bem como as Teorias Motivacionais, por sua vez, focalizam os aspectos relacionais analisando a organização informal (MOTTA, 2008).

A abordagem tradicional da administração é composta por várias Teorias, as quais se iniciaram com o trabalho de Taylor e sua Teoria da Administração Científica publicada em 1911 nos Estados Unidos da América. Podemos perceber através da literatura investigada que apesar das Teorias Administrativas apresentarem enfoques em aspectos diferenciados, elas contribuíram de forma direta ou indireta, para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, assim como objetivavam eficiência do processo produtivo. As Teorias de cunho estruturalista não objetivavam o bem-estar das pessoas nem a satisfação de suas necessidades, portanto não contribuíram de forma direta para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, pois sua ênfase apresentava-se na criação de normas e padronização do processo produtivo. Contudo não podemos negar que estas Teorias contribuíram de forma indireta, pois proporcionaram melhorias no ambiente de trabalho, diminuição da fadiga, bem como, preocupação com incentivos salariais, equidade e meritocracia. As Teorias de cunho relacionista contribuíram de forma direta para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, pois consideram

a organização informal, bem como os aspectos comportamentais e subjetivos como relevantes, ocasionando assim uma maior valorização do fator humano no contexto organizacional, bem como preocupação com bem-estar, participação e satisfação.

De acordo com Caravantes (2005) o início da reflexão sobre a vida social organizada é algo difícil de se precisar, porém existe razoável grau de consenso em afirmar que o ponto de partida da reflexão sistematizada a respeito das organizações industriais pode ser atribuído a Frederick Winston Taylor e outros nomes como Gantt e Gilbreth, já no final do Século XIX. Estes homens não eram cientistas nem filósofos, tratavam-se de pessoas práticas, estudiosos, as quais viviam os problemas concretos das organizações produtivas e que estavam centrados no aumento da produtividade, cuja solução dependia do envolvimento dos trabalhadores.

Frederick Taylor empenhou-se no estudo e na compreensão do trabalho, assim como na eficiência do trabalhador, tanto que acreditava que somente haveria prosperidade econômica com a otimização da produtividade do trabalhador. Suas ideias, fruto de anos de experiência em companhias americanas continuam a influenciar ainda nos dias de hoje, elementos como o desenho de cargo, o layout do trabalho e a programação de tarefas (MONTANA, 2003).

2.3.1 Teoria da Administração Científica

A Teoria da Administração Científica, considerada como a primeira Teoria Administrativa, foi desenvolvida por Taylor e seus seguidores por volta de 1903, quando escreveu o livro *Shop management* (Direção de Oficinas), no qual procurava chamar a atenção para uma filosofia de direção fundamentada em princípios científicos, com possibilidade de ser aprendida e que poderia apresentar êxito nos resultados obtidos (TAYLOR, 1990).

Conforme descreve Lacombe (2003, p. 37):

[...] a primeira Teoria Administrativa, em termos cronológicos, foi a chamada Escola da Administração Científica, teoria baseada na divisão do trabalho em tarefas elementares e praticamente indivisíveis e na especialização das pessoas na execução dessas tarefas, visando obter ganhos de produtividade, que se iniciou com o engenheiro americano Frederick Winslow Taylor.

[...] O Taylorismo caracterizava-se por uma alta desumanização do trabalho, pois a sua lógica é a do trabalho rápido, rotineiro e monótono.

Andrade (2011) considera que os trabalhos de Taylor passaram por dois períodos, sendo que o primeiro ocorre com o lançamento de seu estudo experimental denominado “Notas sobre as correias”, seguido da publicação de outro estudo denominado “Um sistema de gratificação por peça”, bem como pela publicação de seu primeiro livro em 1903 denominado de “Administração de Oficinas”, no qual preconizava técnicas de racionalização do trabalho operário por meio do Estudo de Tempos e Movimentos. O segundo período de Taylor é marcado pela publicação em 1911 do livro “Princípios de Administração Científica”, no qual enfatizou como princípios básicos da administração científica: o planejamento, o preparo, o controle, bem como a execução.

Segundo Caravantes (2005) a ênfase da análise de Taylor (1911) e seus seguidores concentrava-se no chão de fábrica, a qual objetivava a racionalização da tarefa do operário, bem como a redução dos tempos de execução. O conhecimento sobre motivação e comportamento humano de Frederick Taylor era bastante precário, ainda que tenha se mostrado útil para o aprimoramento do desempenho organizacional, contudo cabe ressaltar que para Taylor (1911) o sucesso do indivíduo estava inevitavelmente associado ao sucesso da organização.

Tachizawa (2001), atribui aos textos publicados em 1776 por Adam Smith, intitulados de *The wealth of nations* (A Riqueza das Nações), como sendo os primeiros textos a comentar sobre a organização do trabalho.

Os textos de Adam Smith também são citados por Chamon (2011, p. 27), a qual descreve que:

[...] Smith propôs a divisão das tarefas, a especialização das etapas, a sistematização dos métodos de produção, a utilização de ferramentas e equipamentos especializados, a reunião de todos os estágios do processo de produção em um mesmo local e a submissão das mercadorias a um controle de qualidade.

Para Chamon (2011), os estudos realizados por Adam Smith proporcionaram uma melhoria nos métodos e no ambiente de trabalho, porém seu objetivo era a melhoria da produção, apesar de reconhecer o tédio da rotina de trabalho realizado e a alienação por ela acarretada.

Contudo, cabe ressaltar que, como descreve Tachizawa (2001, p.57) “[...] não há dúvida de que a publicação de *The Principles of Cientific Management*, em 1911, teve uma grande importância para o desenvolvimento da teoria das organizações e da administração.”

Segundo Chiavenato (2008), Taylor (1911) acreditava que a eficiência da organização estava na Organização Racional do Trabalho (ORT), e considerava as tarefas dos cargos, na dimensão operacional, como unidade fundamental de seus estudos. Cabe ressaltar que, para Chiavenato (1999) o modelo de administração proposto por Taylor (1911) atribuía o planejamento ao gerente e a obediência cega ao trabalhador, o qual deveria realizar sua tarefa exatamente da forma definida pela gerência. O operário da época era obrigado a executar inclusive os mesmos movimentos definidos como padrão, denominado por Taylor (1911) de *The Best Way*, ou seja, o melhor caminho.

A Organização Racional do Trabalho (ORT), conforme descreve Andrade (2011), consistia nos seguintes aspectos, que são, a saber: a) Análise do trabalho e estudo de tempos e movimentos; b) Estudo da fadiga humana; c) Divisão do trabalho e especialização do operário; d) Desenho de cargos e tarefas; e) Incentivos salariais e prêmios por produção; f) Condições de trabalho; g) Padronização, e; h) Supervisão funcional.

Segundo Motta (2008), Frank e Lilian Gilbreth foram contemporâneos de Frederick Taylor e escreveram vários trabalhos sobre a aplicação da Administração Científica em sua empresa de construção civil, os quais cuidaram principalmente dos estudos de tempo e movimentos, sobretudo, na tentativa de Lilian Gilbreth aplicar a psicologia à administração em uma época em que pouca gente se preocupava com isso. Para Andrade (2011), o casal Gilbreth desenvolveu técnicas para evitar o desperdício de tempo e movimento, estabeleceram padrões, racionalizaram as tarefas de produção, bem como, preocuparam-se em minimizar a fadiga do trabalhador, propondo o redesenho do ambiente de trabalho, a redução das horas diárias de trabalho e o aumento do descanso remunerado. Para Chiavenato (2008), Frank Gilbreth verificou que a fadiga predispõe o trabalhador à diminuição da produtividade e do nível de qualidade do trabalho, assim como aumenta a rotatividade de pessoal, doenças e acidentes.

Outro notável contemporâneo de Frederick Taylor foi Henry Gantt, que como consultor levou a Administração Científica a várias empresas e, dentro das fábricas, aplicou a racionalização não só no campo da produção, como também no de vendas e finanças. Utilizou a psicologia para aumentar a produtividade, reconheceu a eficiência de

incentivos não monetários, bem como a importância da moral do trabalhador para o desempenho organizacional (MOTTA, 2008).

Quanto aos aspectos referentes aos incentivos salariais da Organização Racional do Trabalho (ORT), estes atribuem importância ao atrelamento da remuneração à produtividade, ou seja, o salário do trabalhador era determinado pela quantidade de peças por ele produzidas. Com a remuneração relacionada com a produção ocorre maior motivação e comprometimento por parte dos trabalhadores (ANDRADE, 2011). A realidade vivenciada nos dias de hoje ainda demonstra a importância dos incentivos salariais apontando um fator motivacional relevante ao desempenho organizacional.

Andrade (2011) afirma que para Frederick Taylor e seus seguidores a eficiência da organização não está atrelada apenas à aplicação de métodos científicos e ao incentivo salarial, mas também as condições de trabalho. Chiavenato (2008) descreve que a Organização Racional do Trabalho preocupa-se com as condições ambientais do trabalho como: adequação de máquinas e equipamentos ao trabalho e seu arranjo físico, melhoria constante do ambiente físico para proporcionar boas condições ao trabalhador na realização de suas tarefas rotineiras, bem como dispor de condições técnicas capaz de proporcionar desempenho organizacional.

Oliveira (2009, p. 16) afirma que a Teoria da Administração Científica contribuiu para a prática da administração e consequente melhoria do desempenho organizacional, e ressalta que a implantação desta metodologia “[...] não implicou, na maior parte das vezes, em maior carga horária e, muito menos, em piores condições de trabalho”.

As experiências realizadas e descritas por Taylor (1990) proporcionaram sucessivas reduções de horas de trabalho com aumento de rendimento do trabalhador, assim como de sua renda. Seus métodos também proporcionaram aumento da produtividade e redução do custo de manipulação de alguns materiais, pela metade. Para Taylor (1990, p. 15) “[...] o custo do tempo era uma ferramenta usada para aumentar a eficiência global da fábrica, tornando possível o pagamento de maiores salários para a mão de obra e preços mais baixos para o consumidor de produtos acabados”.

Cabe ressaltar que, uma das ideias centrais do Movimento da Administração Científica é a de que o homem é um ser eminentemente racional e que, ao tomar uma decisão, objetiva escolher sempre a melhor alternativa possível capaz de maximizar os resultados de sua decisão. Para a Administração Científica, incentivos financeiros adequados, constante vigilância e treinamento eram ações consideradas suficientes

para garantir boa produtividade organizacional, reforçando assim a ideia de *homo economicus*, a qual preconiza que o ser humano é motivado por necessidades econômicas, bem como pela possibilidade de acumulação de capital (MOTTA, 2008).

Portanto, diante da literatura investigada podemos perceber que o movimento da Administração Científica não contribuiu diretamente para elaboração da Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, pois sua preocupação era a tarefa realizada pelos operários no chão de fábrica, porém não podemos negar que alguns aspectos da Organização Racional do Trabalho contribuíram indiretamente para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações, a exemplo dos estudos para identificar e eliminar a fadiga do trabalhador, os de incentivos salariais e prêmios por produtividade, assim como as condições ambientais de trabalho.

2.3.2 Teoria Clássica da Administração

A Teoria Clássica da Administração, segundo Chiavenato (2008), foi formulada na França em 1916, tendo como pioneiro Henry Fayol e objetivava a eficiência da organização através da sua estrutura e funcionamento, assim como a inter-relação de seus órgãos. Nesta teoria a busca pela eficiência organizacional envolvia todos os segmentos da organização, dentre eles as seções, os departamentos, assim como as pessoas na função de ocupantes dos cargos e executoras das tarefas.

De acordo com Andrade (2011), quase na mesma época do desenvolvimento Taylorista do trabalho, estabelecia-se na França uma doutrina de estruturação administrativa de empresa, a qual foi desenvolvida por Henry Fayol e que também tinha como objetivo obter o máximo de rendimento na organização. Esta corrente foi denominada de Teoria Clássica da Administração.

Segundo Caravantes (2005), o estudioso e defensor mais conhecido da Escola Clássica da Administração é Henry Fayol, que publicou em 1916 o livro “Administração Industrial e Geral”, o qual ainda é considerado como um clássico da Administração. Enquanto o Americano Frederick Taylor focava o chão de fábrica em seus estudos o Francês Henry Fayol preocupou-se com o desempenho organizacional a partir da cúpula, bem como com a estruturação e funcionamento da organização.

Frederick Taylor preferia sempre a experiência e a indução ao método dedutivo, consequentemente interessava-se mais pelos métodos e sistemas de racionalização do trabalho na linha de produção. O estilo

de Henry Fayol é esquemático e bem-estruturado, sua experiência como administrador de cúpula conduziu-o a uma análise lógico-dedutiva para estabelecer os princípios da boa administração, voltada para a definição das tarefas dos gerentes e executivos. Cabe ressaltar que é dele a clássica divisão das funções administrativas de: planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar (MOTTA, 2008).

Para Lacombe (2003, p. 39):

[...] a escola clássica estabelece uma forma de administrar dando ênfase à maneira correta de se estabelecer a estrutura organizacional e as responsabilidades dos administradores, determinadas por meio de uma compreensão precisa e metódica do trabalho a ser executado. [...] Fayol teve o mérito de, pela primeira vez, separar as funções do administrador das funções dos que não têm subordinados e são responsáveis pela execução das atividades.

De acordo com Andrade (2011), Henry Fayol definiu princípios gerais de administração nos quais se percebe a influência direta desta teoria na Qualidade de Vida no Trabalho, traduzindo-se em fatores como a preocupação com uma remuneração justa e satisfatória do pessoal, a equidade quanto à amabilidade e à justiça no ambiente de trabalho, bem como a preocupação com a estabilidade de pessoal e o fortalecimento do espírito de equipe, almejando assim união e harmonia na organização. A Teoria Clássica da Administração revelou-se pioneira na valorização das pessoas dentro da organização, apesar de sua ênfase na estrutura e no funcionamento da organização.

Para Henry Fayol a flexibilidade faz-se necessária para a aplicação de seus princípios nas organizações e que os novos gerentes poderiam aprender a gerenciar. Com isso, inicia-se uma nova linha de pensamento conferindo aos gerentes a necessidade de aptidões e habilidades, as quais poderiam ser adquiridas através de treinamento (MONTANA, 2003).

Segundo Caravantes (2005), Fayol tinha uma visão orgânica das empresas e uma preocupação especial pelo corpo social, bem como propunha regras que pretendiam funcionar como diretrizes, limitando as incertezas, mas jamais com a pretensão de eliminá-las totalmente.

Portanto, diante da literatura investigada percebemos que o Movimento da Teoria Clássica da Administração tem como ênfase a estrutura organizacional, porém não podemos negar sua contribuição

direta na melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho, bem como marca o início da valorização das pessoas no contexto organizacional. Para esta Teoria os problemas organizacionais poderiam ser resolvidos através de acertos estruturais, mas cabe ressaltar que para Fayol o comportamento humano já não parecia tão previsível assim, demonstrando-se relevante no contexto do desempenho organizacional.

Para Lacombe (2003), em 1938 um executivo prático bem sucedido chamado de Chester Barnard publicou suas experiências em um livro denominado de “As Funções do Executivo”, o qual veio complementar os trabalhos de Fayol. Barnard é considerado um dos precursores da abordagem comportamental, pois reconhece a importância da organização informal e mostra que só é possível o exercício eficiente da autoridade se houver aceitação dos subordinados.

De acordo com Caravantes (2005), Barnard foi executivo da *American Telephone and Telegraph* (ATT) e tinha como proposta em seu livro, fornecer uma teoria global do comportamento cooperativo nas organizações formais. O trabalho de Chester Barnard tratava de aspectos como: cooperação, comunicação, responsabilidade, propósito, ser eficiente e efetivo, bem como a qualidade moral na liderança.

2.3.3 Teoria das Relações Humanas

A abordagem comportamental surgiu na administração na década de 1920 com a publicação dos estudos de Mary Parker Follet e de suas palestras a respeito da liderança, motivação, da forma adequada de lidar com as pessoas, assim como a importância da coesão do grupo. Esta autora foi considerada como uma das precursoras desta abordagem, porém não obteve seguidores imediatos (LACOMBE, 2003).

Mary Parker Follet concentrou seus estudos na maneira como os gerentes lidavam com os conflitos nas organizações. Suas pesquisas demonstraram que tais líderes agiam de modo destrutivo ao lidar com o conflito no local de trabalho e que o controle sobre os trabalhadores era excessivo, sendo assim ela propunha um método de colaboração para a solução de problemas que defendia o acordo entre as partes. Follet acreditava que os trabalhadores possuíam a capacidade de reconhecer a lógica da situação inerente a uma solicitação da administração e acatariam sem a necessidade de controle excessivo (MONTANA, 2003).

De acordo com Motta (2008, p. 47), Mary Parker Follet preconizava que existem três métodos de solução de conflitos organizacionais, que são, a saber:

1. Método da força, que está ligado à coerção e a utilização de ameaças e violência para obter-se o resultado desejado;
2. Método da barganha, o qual abrange a negociação política entre as partes envolvidas, objetivando chegar a um acordo mútuo;
3. Método da integração, considerado por Follet como o melhor, envolve o uso de técnicas administrativas mais democráticas objetivando um envolvimento maior por parte do indivíduo para com a organização, bem como a integração dos interesses de ambas as partes.

Motta (2008) reforça que a integração dos interesses individuais aos organizacionais é o alicerce da Escola de Relações Humanas, a qual objetivava aumentar a lucratividade das organizações por meio da diminuição dos custos oriundos de seus conflitos internos.

Chiavenato (2008, p. 15) denomina a Abordagem Comportamental de Humanística a qual:

[...] faz com que a preocupação com a máquina e com o método de trabalho e a preocupação com a organização formal e os princípios de Administração cedam prioridade para a preocupação com as pessoas e os grupos sociais – dos aspectos técnicos e formais para os aspectos psicológicos e sociológicos.

Segundo Andrade (2011), a Escola das Relações Humanas surgiu nos Estados Unidos devido à onda de desemprego resultante da crise de 1929 e foi impulsionada pelos resultados da pesquisa desenvolvida na *Western Electric Company* no bairro de Hawthorne, em Chicago. Esta pesquisa foi desenvolvida entre 1927 e 1932 por George Elton Mayo e seus colaboradores e objetivava conduzir experimentos científicos para estudar a fadiga, os acidentes, a rotatividade e a influência das condições físicas do local de trabalho na produtividade industrial.

Na década de 1930 surgiu a Teoria das Relações Humanas, com os experimentos do psicólogo australiano Elton Mayo, nos Estados Unidos, sendo que o aperfeiçoamento desta teoria, à luz de um enfoque mais holístico, originou a Teoria Comportamental (LACOMBE, 2003).

A Teoria das Relações Humanas surgiu como consequência destes experimentos desenvolvidos por Elton Mayo e seus

colaboradores que iniciaram esta corrente de pensamento com abordagem humanista, propondo uma transferência da ênfase administrativa direcionada à tarefa e à estrutura, para a ênfase nas pessoas que trabalham na organização. Esta teoria formulou-se devido ao desenvolvimento das Ciências Sociais, da Psicologia e, em particular, da Psicologia do Trabalho (CHIAVENATO, 1999).

Para Oliveira (2008, p. 139) “[...] o local dos estudos e experiências de Elton Mayo, no período de 1924 a 1932, foi a Western Electric Company, localizada em Chicago, no bairro de Hawthorn, que deu o nome para esta pesquisa”.

As principais conclusões da Experiência de Hawthorn, desenvolvidas por Mayo, que originaram a Teoria das Relações Humanas foram descritas por Chiavenato (1999, p. 46), a saber:

- 1) O trabalho é uma atividade tipicamente grupal. O nível de produção é influenciado pelas normas do grupo e não apenas pelos incentivos salariais da organização.
- 2) O operário não reage como indivíduo isolado, mas como membro de um grupo e em estreita relação de camaradagem e integração com os colegas.
- 3) A tarefa da administração é formar chefes capazes de compreender e de comunicar, com elevado espírito democrático e que sejam persuasivos e simpáticos.
- 4) A pessoa é motivada essencialmente pela necessidade de “estar junto” com outras pessoas, de ser reconhecida pelos outros e receber adequada comunicação.
- 5) Além da organização formal oficialmente estabelecida pela organização, existe também uma organização informal constituída pelos grupos sociais informais que se formam espontaneamente e permeiam toda a organização.

Diante da literatura investigada percebemos que a Teoria das Relações Humanas modifica a abordagem da gestão empresarial, atribuindo o sucesso da organização ao fator humano e não mais especificamente a sua estrutura formal e o aperfeiçoamento do método de realização da tarefa de seus colaboradores, difundido pelas teorias administrativas anteriores. Esta corrente de pensamento acredita que o

homem não é movido somente por recompensas econômicas, mas também tem necessidades sociais de integração e participação, sendo assim preconizava a importância da descentralização da tomada de decisão, da autonomia do empregado, assim como de seu bem-estar e de sua satisfação para a eficácia do processo produtivo.

De acordo com Andrade (2011) inicia-se com o Movimento da Escola das Relações Humanas o conceito de homem social, o qual considera o homem como um ser complexo cujo comportamento é condicionado pelos sistemas sociais os quais ele se insere, bem como sua motivação depende da satisfação de suas necessidades de ordem biológica e psicossocial.

Para demonstrar as diferentes características abordadas pela Teoria Clássica e a Teoria das Relações Humanas, Chiavenato (1999) apresenta no Quadro 2- Comparação entre a Teoria Clássica e a Teoria das Relações Humanas, um comparativo entre as teorias, a saber:

Quadro 2- Comparação entre a Teoria Clássica e a Teoria das Relações Humanas

Teoria Clássica	Teoria das Relações Humanas
<ul style="list-style-type: none"> • Organização tratada como máquina; • Ênfase nas tarefas e na tecnologia; • Adoção de sistemas de engenharia; • Autoridade centralizada e dura; • Hierarquia rígida de autoridade; • Ênfase nas regras e regulamentos; • Acentuada divisão de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organização tratada como grupos de pessoas; • Ênfase nas pessoas e grupos sociais; • Sistemas de psicologia e sociologia; • Autoridade descentralizada e amigável; • Equalização do poder; • Liberdade e autonomia do empregado; • Ênfase nas relações humanas; • Confiança nas pessoas e em seus talentos.

Fonte: Chiavenato (1999).

Este quadro comparativo demonstra com clareza os elementos da Teoria Clássica destacando a rigidez e mecanização do processo produtivo com normatização acentuada e centralização de autoridade, preocupando-se com padronização de métodos e sistematização de processos, considerando ainda o ser humano como mero recurso, pois apresenta a organização focada na estrutura e em seu funcionamento. Em contrapartida, a Teoria das Relações Humanas confere valor às pessoas na organização, à descentralização do poder, à liberdade e

autonomia do empregado, assim como atribui importância à confiança depositada nas pessoas e suas relações no ambiente de trabalho.

Concluindo, de acordo com Moraes (1990) o referencial mais remoto a respeito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), é encontrado na Escola de Relações Humanas, a qual apresentava uma identificação maior com a QVT, demonstrada nos estudos de alguns autores que enfatizavam os aspectos psicossociais e motivacionais, a fim de proporcionar maior bem-estar ao trabalhador e sua adaptação à tarefa executada.

2.3.4 Teoria da Burocracia

A Organização Burocrática surgiu a partir da década de 1940, no intuito de criticar o mecanicismo da Teoria Clássica e o romantismo ingênuo da Teoria das Relações Humanas, objetivando criar uma teoria que servisse de orientação para o trabalho do administrador. A Teoria da Burocracia reflete a base da Abordagem Estruturalista, pois sua ênfase instala-se na estrutura, nas pessoas e no ambiente (CHIAVENATO, 2008).

Segundo Chiavenato (2008, p. 34) “[...] o modelo burocrático de organização surgiu como uma reação contra a crueldade, o nepotismo e os julgamentos tendenciosos e parciais, típicos das práticas administrativas desumanas e injustas do início da Revolução Industrial”.

De acordo com Caravantes (2005), Max Weber foi um sociólogo alemão, cientista político e economista que era conhecido mundialmente por seus estudos sobre relações entre sistemas religiosos e políticos. Para os estudiosos da Administração, são de enorme importância seus estudos sobre as fontes de autoridade e a resultante forma organizacional a que chamou de Burocracia. Seu trabalho mais relevante para o campo organizacional denomina-se “A Teoria da Organização Social Econômica” que foi publicado em 1922 e traduzido para o inglês em 1947.

A Burocracia idealizada por Max Weber deveria assegurar a estabilidade, a previsibilidade e a padronização de comportamentos, visando à máxima eficiência organizacional a partir de dimensões, que são, a saber: normas e regulamentos, divisão do trabalho, relações impessoais, especialização da Administração, formalismo das comunicações, rotinas e procedimentos, profissionalização do participante, previsibilidade do funcionário, bem como a competência técnica (ANDRADE, 2011).

Para Lacombe (2003, p. 39):

[...] a burocracia enfatiza a formalização (obediência a normas, rotinas, regras e regulamentos), divisão do trabalho, hierarquia (obediência às ordens dos superiores e conferência de status às posições hierárquicas elevadas), impessoalidade e profissionalização e competência técnica dos funcionários.

Segundo Caravantes (2005), Weber estava interessado nos aspectos referentes à organização formal, isto é, os meios racionais utilizados para dirigir as atividades de muitos indivíduos ocupantes de cargos diferentes, visando atingir um objetivo comum. Ele não era um profissional da Administração, mas sim um sociólogo interessado em detectar o que efetivamente estava ocorrendo nas sociedades industriais, bem como comparar organizações em diferentes períodos históricos.

Diante do que foi investigado na literatura, podemos perceber que esta Teoria veio contribuir de forma direta para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho principalmente pela valorização da competência técnica das pessoas nas organizações/instituições através da meritocracia. Ser valorizado pelo mérito, competência técnica e pelo esforço desempenhado na realização das tarefas proporciona reconhecimento, motivação e satisfação ao colaborador.

2.3.5 Teoria Estruturalista

Em meados da década de 1950 surgiu a Teoria Estruturalista, um movimento que criticava a rigidez do modelo burocrático, objetivando a melhoria do desenho organizacional. Esta Teoria sofreu influência da sociologia organizacional, preocupando-se com a estrutura formal estabelecida pelos manuais, normas e organogramas, assim como com a estrutura informal em decorrência do comportamento dos grupos sociais dentro da organização formal (CHIAVENATO, 2008).

Para Lacombe (2003, p. 41):

[...] a teoria estruturalista surgiu a partir das críticas à rigidez e impessoalidade da teoria da burocracia de Weber, que tendia a transformar uma organização num sistema fechado. Os estruturalistas foram precursores da abordagem sistêmica, isto é, visualização da organização

como sistema aberto, em permanente interação com o ambiente externo no qual está inserida.

A Teoria Estruturalista representa uma visão crítica da organização formal preconizada pela Teoria Clássica da Administração e pela Teoria da Burocracia, tornando-se um desdobramento da própria burocracia, com uma inclinação para a Teoria das Relações Humanas (CHIAVENATO, 2008).

Segundo Andrade (2011), a Escola Estruturalista surgiu em decorrência do declínio do movimento das Relações Humanas, no final da década de 1950. O impasse criado pela Escola Clássica e de Relações Humanas não foi superado pela teoria da Burocracia, surgindo assim a Escola Estruturalista. Para Andrade (2011, p. 140) os fundamentos da Escola Estruturalista são, a saber:

1. O homem organizacional, o qual desempenha diferentes papéis na organização e que tem necessidade de relacionar seu comportamento com o de outras pessoas em seu ambiente de trabalho. Na organização social o comportamento é gerado por estímulos, bem como a sua estrutura é formada por um conjunto de comportamentos agrupados.
2. Os conflitos são inevitáveis, e permitem o aparecimento de diferenças de interesses e crenças entre as pessoas na organização. Sendo assim, pouco conflito leva a estagnação e muito conflito gera rupturas e brigas internas, sendo que ambos apresentam-se prejudiciais ao grupo. Portanto cabe ao gestor utilizar técnicas de resolução e estimulação de conflitos a fim de manter um nível adequado de conflitos organizacionais.
3. Os incentivos mistos, que consideram importantes tanto os incentivos e recompensas psicossociais quanto os materiais, bem como sua influência mútua.

Conforme descreve Oliveira (2008, p. 182) sobre a Teoria Estruturalista, “[...] a identificação dos conceitos e abordagens dos conflitos e das interações entre diferentes grupos e as suas influências nas realidades das organizações”, representam as principais contribuições desta teoria para a prática da administração. Para Oliveira (2008) os autores estruturalistas entendiam que os conflitos nas

organizações/instituições são inevitáveis, sendo que a diferença está em como são administrados, exigindo competência e habilidade dos executivos administradores. O conflito é representado pela existência de ideias, interesses, atitudes e sentimentos que podem se confrontar.

Diante do que foi investigado podemos concluir que a Teoria Estruturalista surgiu como um movimento que focalizava sua análise no aspecto estrutural e no âmbito interno nas organizações/instituições, porém não podemos negar sua contribuição para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, a qual se fez de forma direta devido a sua preocupação com os fatores comportamentais, com os incentivos materiais e psicossociais, bem como para solucionar conflitos organizacionais.

2.3.6 Teoria Neoclássica

Segundo Chiavenato (2008), a Administração por Objetivos (APO) é um dos melhores produtos da Abordagem Neoclássica da Administração. Tal Administração surgiu na década de 1950, sendo um processo pelo qual gerentes e subordinados identificam objetivos comuns e definem as áreas de responsabilidade de cada um em termos de resultados esperados. Ela embasa a avaliação de desempenho dos colaboradores, a remuneração flexível e, sobretudo a compatibilização de objetivos individuais aos organizacionais (CHIAVENATO, 2008).

Conforme descreve Oliveira (2008, p. 278) a Teoria da Administração por Objetivos foi idealizada por Peter Ferdinand Drucker em 1954, época em que o autor formulou este conceito, que se tratava de “[...] uma metodologia para reestruturar a organização, possibilitando que superiores e subordinados, conjuntamente, estabelecessem seus próprios objetivos”.

Segundo Drucker (1997, p. 45) a partir da década de 1970 houve uma grande expansão da administração fundamentada nos seguintes aspectos, a saber:

1. A administração científica do trabalho como chave para a produtividade.
2. A descentralização como um dos princípios básicos da organização.
3. A administração dos recursos humanos como a maneira ordenada de enquadrar pessoas nas estruturas organizacionais (que incluía, entre outros, descrição de cargos, avaliações,

administração salarial e ainda as “Relações Humanas”).

4. O desenvolvimento de administradores como preparação das necessidades administrativas de amanhã.

5. A contabilidade administrativa e o uso de análises e dados informativos como fundamento do processo decisório.

6. Marketing; e,

7. O planejamento a longo prazo.

De acordo com Oliveira (2008) a Teoria Neoclássica proporcionou melhoria da comunicação, dos relacionamentos interpessoais, da motivação, bem como amenizou conflitos em virtude da convergência de objetivos organizacionais/institucionais aos individuais.

Segundo Caravantes (2005), esta Teoria trata-se de uma tecnologia gerencial cujo objetivo é motivar o desempenho mais efetivo tanto da parte dos gerentes quanto dos subordinados por meio de um sistema participativo de fixação de objetivos e de fornecimento de feedback.

Portanto, diante da literatura investigada percebemos que a Abordagem Neoclássica e a Administração por Objetivos contribuíram de forma direta para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho principalmente no tocante a elaboração de um sistema participativo de fixação de objetivos, o qual almeja a convergência de objetivos organizacionais aos individuais e que acarreta numa maior motivação e comprometimento por parte dos colaboradores.

2.3.7 Teoria Comportamental

A Teoria Comportamental, também denominada de Behaviorista, surgiu nos Estados Unidos na década de 1950, propondo uma nova visão da Teoria Administrativa baseada no comportamento humano nas organizações. Esta Escola marca a mais forte influência das ciências do comportamento na teoria administrativa, bem como a busca de novas soluções democráticas, humanas e flexíveis para os problemas organizacionais (CHIAVENATO, 2008).

Segundo Andrade (2011), a Escola Comportamentalista surgiu no final da década de 1940, com uma redefinição geral dos conceitos administrativos no momento em que passou a criticar as escolas anteriores, ampliando e diversificando conteúdos já explorados pelos

estudiosos mecanicistas e humanistas. A Escola Comportamentalista da Administração preocupa-se com as ciências do comportamento e abandona as posições normativas e prescritivas das teorias anteriores. Os grandes expoentes desta Escola foram: Abraham Maslow e Frederick Herzberg com suas teorias motivacionais; Douglas McGregor e Rensis Likert com seus estudos sobre estilos e sistemas de administração; bem como Herbert A. Simon e seu livro “O comportamento Administrativo” publicado em 1947.

Para Oliveira (2008, p. 163) “[...] parece que os estudos de Simon receberam forte influência de Chester Irving Barnard (1886-1961), cujos principais trabalhos focaram a análise lógica da estrutura das organizações e a aplicação de conceitos sociológicos na administração”.

Foram várias as contribuições da Teoria Comportamental para a prática da administração e consequente melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho das organizações, as quais são descritas por Oliveira (2008, p. 165), a saber:

- a) Desenvolvimento da psicologia organizacional: tendo como foco: seleção, treinamento, alocação nas atividades, supervisão, comunicação, liderança, relacionamento humano e nível de satisfação pessoal e profissional no trabalho.
- b) Movimento direcionado à qualidade de vida no trabalho: com a contribuição dos estudos coordenados por Norman A. B. Wilson, não se abordou, especificamente, a questão da qualidade de vida no trabalho, mas ela pode ser considerada como resultante da satisfação no trabalho e no desenvolvimento do comportamento, atitudes e expectativa das pessoas que trabalham na organização.
- c) Estudos focados na dinâmica de grupo: com a contribuição dos estudos do alemão Kurt Lewin, o qual considerava os grupos de pessoas como um conjunto interativo de percepções, ações e sentimentos. Com as conclusões de Georg Homans, de que os grupos precisam de normas de conduta para que exista equilíbrio social, solidariedade e coesão entre seus membros, bem como interação otimizada com os fatores do ambiente externo de atuação do grupo.

- d) Consolidação da importância do estudo do comportamento humano nas organizações: também denominado de comportamento organizacional, tendo como foco a ampliação da atuação do indivíduo e sua consolidação como catalisador e disseminador do conhecimento.
- e) Consolidação do indivíduo como catalisador do processo de tomada de decisão: tendo como foco a qualidade da informação, do profissional decisor, assim como do processo decisório.

Enquanto a Teoria das Relações Humanas valorizava as pessoas individualmente dentro da organização, a Teoria Comportamental focava nas pessoas, mas dentro de um contexto comportamental e organizacional mais amplo.

De acordo com Búrigo (1997, p. 31) “[...] a Escola Comportamental, desmembramento da Escola de Relações Humanas, através de Herzberg, destaca-se como pioneira da QVT, ao propor a teoria dos fatores higiênicos e motivacionais, e a abordagem do enriquecimento da tarefa”.

2.3.8 Teoria dos Sistemas

A Teoria dos Sistemas surgiu por volta da década de 1950 quando o biólogo alemão Ludwig Von Bertalanffy elaborou uma teoria interdisciplinar denominada de Teoria Geral dos Sistemas (TGS), a qual se baseia na compreensão da dependência recíproca de todas as disciplinas e da necessidade de sua integração. Cabe ressaltar que a abordagem sistêmica chegou à TGA a partir da década de 1960 e tornou-se parte integrante dela (CHIAVENATO, 2008).

Segundo Andrade (2011) esta Teoria é essencialmente totalizante e parte do princípio de que os sistemas não podem ser plenamente compreendidos apenas pela análise separada e exclusiva de cada uma de suas partes. Portanto, corroborando com Chiavenato (2008), esta se baseia na compreensão da importância de todas as áreas da organização e da sua relação de interdependência. Cabe ressaltar que a Teoria dos Sistemas não busca solucionar problemas, mas sim produzir Teorias e formulações conceituais que possam criar condições de aplicação na realidade empírica.

Para Chiavenato (2008), a Teoria dos Sistemas parte do princípio de que as organizações são sistemas abertos, compostos por suas partes

(cargos, setores, departamentos) que estão interligadas e são interdependentes, as quais em conjunto atingem os objetivos organizacionais. Por serem sistemas abertos interagem também com o ambiente onde estão inseridos, influenciando e sofrendo influências dos demais sistemas pertencentes ao ambiente.

Para Oliveira (2008, p. 223) a Teoria dos Sistemas facilitou a administração nas organizações, pois “[...] mostrou que cada organização é constituída por várias partes com funções específicas, para que a organização como um todo, possa sobreviver e crescer ao longo do tempo, bem como esta organização é interativa com as variáveis que estão em seu ambiente”.

Uma Teoria importante para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho dentro desta abordagem é a Teoria dos Sistemas Sociotécnicos, conforme descreve Búrigo (1997), desenvolvida pelos estudos realizados por Eric Trist e seus colaboradores, na Inglaterra, no início da década de 1950. Estes estudos objetivavam criar um modelo macro de administração para agrupar o trinômio pessoa/trabalho/organização, almejando compreender a organização do trabalho a partir da análise e reestruturação da tarefa.

Os estudos desenvolvidos por Trist e Emery, baseados na Abordagem Sociotécnica, levam em consideração as relações sociais nas organizações, as condições organizacionais de trabalho e as tarefas, assim como as condições técnicas para executá-las. Seus estudos preocupavam-se com a satisfação do trabalhador no trabalho e com o próprio trabalho (CHAMON, 2011).

Segundo Motta (2008, p. 176), Trist identificou dois subsistemas na organização que são, a saber:

1. Subsistema Técnico: que corresponde às demandas da tarefa, à implantação física e ao equipamento existente, sendo, portanto, responsável pela eficiência potencial da organização.
2. Subsistema Social: o qual se refere às relações sociais daqueles encarregados da execução da tarefa, transformando assim a eficiência potencial em real.

De acordo com Fernandes (1996, p. 40), historicamente atribui-se a Eric Trist e seus colaboradores a origem da denominação Qualidade de Vida no Trabalho, sendo que estes “[...] desenvolveram estudos no

Tavistock Institute, em 1950, em termos de uma abordagem sociotécnica em relação à organização do trabalho. [...] com o objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos penosa”.

2.3.9 Teoria da Contingência

A Teoria da Contingência, conforme descreve Montana (2003), enfatiza que não existe solução universal única para os problemas administrativos, afirmando que problemas diferentes exigirão soluções diferentes dentro de contextos situacionais diferentes. Montana (2003, p. 31) ainda afirma que esta abordagem contingencial “[...] requer que o gerente seja flexível, que não esteja preso a somente uma solução ou a uma escola de administração”.

Segundo Joan Woodward, considerada por Lacombe (2003) como a principal autora da Teoria da Contingência, o melhor estilo gerencial e as melhores decisões dependem, em cada caso, de muitos fatores: do ambiente em que se encontra a empresa, do seu pessoal e da situação específica. Seus estudos concluíram que, as condições do ambiente é que causam as transformações dentro das organizações e que o alto nível de sofisticação organizacional não consegue ser atingido aplicando-se apenas um modelo de gestão (LACOMBE, 2003).

Para Oliveira (2008, p. 274) a Escola Contingencial considera que “[...] nada é absoluto nas organizações; tudo é relativo e depende das realidades do ambiente organizacional e do resultado das negociações realizadas pelas pessoas que tem o poder de decisão nas organizações”.

Esta teoria surgiu com força após 1970 devido a algumas pesquisas que demonstraram que as empresas bem-sucedidas são aquelas capazes de se adaptarem continuamente às demandas ambientais com desenvoltura e agilidade (CHIAVENATO, 1999). Sendo assim a relevância desta abordagem para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho diz respeito ao papel das pessoas para flexibilização e agilidade do processo organizacional.

2.4 CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Para Andrade (2011), entender o que é administração em condições de incerteza, instabilidade e imprevisibilidade é uma questão ímpar que propõe desafios para qualquer gestor que aspira sobreviver em um mercado cada vez mais competitivo. Estamos convivendo com

situações que estão exigindo o trabalho em equipe e a cooperação de todos para facilitar o alcance de objetivos comuns das equipes e das organizações. Andrade (2011, p. 3) descreve que, “[...] administrar é um processo técnico e político de gerenciar recursos e de liderar pessoas na busca de objetivos organizacionais e sociais.”

Segundo Montana (2003) a administração pode ser entendida como sendo o ato de trabalhar com e por intermédio de outras pessoas para realizar os objetivos da organização, bem como de seus membros.

De acordo com Taylor (1990) a administração tem como principal objetivo assegurar o máximo de prosperidade para o patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado. A expressão “máximo de prosperidade” compreende para a empresa ou empregador não somente elevados dividendos, como também possibilidade de desenvolvimento de todos os ramos do negócio objetivando a prosperidade permanente. Para o trabalhador esta expressão significa, salários mais altos do que os pagos pela concorrência e possibilidade de tipos de trabalho mais elevados para os quais tenham aptidão. Taylor (1990) ainda descreve que a maioria dos homens acredita erroneamente que os interesses dos patrões e dos empregados sejam antagônicos, o que acarreta problemas de gestão. Conforme tal teoria, a prosperidade do empregador não pode existir por muito tempo sem a prosperidade do empregado e vice-versa, atestando assim que quanto mais em comum forem os objetivos entre empregadores e empregados melhores serão os resultados organizacionais.

Conforme descreve Oliveira (2009, p. 7) a administração é:

[...] o sistema estruturado e intuitivo que consolida um conjunto de princípios, processos e funções para alavancar, harmonicamente, o processo de planejamento de situações futuras desejadas e seu posterior controle e avaliação de eficiência, eficácia e efetividade, bem como a organização – estruturação – e a direção dos recursos alocados nas áreas das empresas, orientados para os resultados esperados, com a minimização dos conflitos interpessoais.

Segundo Andrade (2011) administrar diz respeito ao desempenho da organização como um todo em um determinado contexto, portanto está relacionado aos conceitos de eficiência, eficácia, efetividade, bem como de relevância. A eficiência está relacionada ao conceito de

racionalidade econômica, ou seja, a razão entre custo/benefício de seu processo produtivo. A eficácia ocorre com a consecução dos objetivos organizacionais propostos. A efetividade demonstra se os produtos ou serviços prestados pelas organizações estão atendendo às necessidades e expectativas do mercado, bem como prioriza o impacto social da organização. A relevância é o critério cultural que mede o desempenho administrativo em termos de significado, valor, importância e pertinência das ações da organização para com seus participantes.

Diante da literatura investigada percebemos que existem várias formas de conceituar a administração, mas cabe ressaltar que se trata de uma ciência em movimento que objetiva a melhoria constante do desempenho organizacional/institucional. Administrar é uma ciência inexata em que o gestor está constantemente tomando decisões com base em informações incontroláveis em um ambiente incerto, mutável e circunstancial. A administração também pode ser entendida como o planejamento, organização, liderança e controle de processos e recursos, financeiros, tecnológicos e materiais, bem como de pessoas, para tornar a organização competitiva em seu ambiente de atuação.

A organização universitária e seu processo de gestão e decisão são temas de discussões que vêm, aos poucos, inserindo-se nos debates organizacionais, principalmente no que se refere à aplicabilidade ou não dos princípios da administração em seu contexto. Para que possamos compreender de que forma a administração pode ser contextualizada na Universidade Federal de Santa Catarina, faz-se necessário descrever acerca das diferenças epistemológicas entre os conceitos de organização e instituição.

Marilena Chaui (2003) descreve em seu artigo “A Universidade Pública Sob Nova Perspectiva”, o qual foi apresentado na sessão de abertura da 26ª Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd), que uma organização é uma prática social determinada de acordo com sua instrumentalidade, refere-se a um conjunto de meios administrativos para a obtenção de objetivos particulares, bem como estratégias focadas na eficácia e sucesso organizacional. Uma instituição é uma ação social, isto é, uma prática social demandada pela sociedade e criada com o intuito de suprir as necessidades do cidadão. A Universidade é uma instituição social diferenciada e autônoma, fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e inseparável da ideia de democracia e de democratização do saber. À organização não lhe cabe questionar a sua existência para a sociedade porque seu foco é eficiência de processo e resultados econômicos, porém para a instituição social universitária este

questionamento torna-se crucial. Para Chaui (2003), a instituição aspira à universalidade, assim como, tem a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa, portanto sua finalidade é social.

De acordo com Ramos (2009), a racionalização da administração assume algumas particularidades na esfera pública, desta forma não se converte em mera aplicação do saber técnico na organização de atividades. A administração pública é um processo de transformação do aparato Estatal que depende mais da evolução do Estado do que da tecnologia propriamente dita. Ela surge da burocracia, naqueles tipos de Estado em que, sob a influência do constitucionalismo, se afirma o predomínio da função pública sobre o interesse particular.

Borges & Araújo (2001) afirmam que o fato de as Instituições de Ensino Superior (IES) se apresentarem como organizações voltadas para a transmissão e produção de conhecimento configura um padrão peculiar para a estruturação de suas atividades, o que faz com que a Universidade não possa ser vista pela mesma ótica racionalista das iniciativas empresariais, devido a sua complexidade.

Conforme descreve Kerr (1982 *apud* BORGES; ARAÚJO, 2001), a Universidade é uma estrutura de muita complexidade, composta de: uma estrutura administrativa, um sistema político, um centro científico, uma academia, um foco cultural e uma fonte de valores, o que ocasiona uma gestão inflexível e burocrática.

Para Silveira, Colossi & Souza (1998), conceitos como sinergia, criatividade, flexibilidade, parceria, qualidade total, planejamento estratégico e marketing, entre outros, constituem o tom das organizações nessa virada de século, influenciando de forma expressiva as Universidades no que se refere à gestão de serviços educacionais. Para os autores, neste contexto, há necessidade de repensar a própria organização/instituição, no sentido de abrir seus horizontes e olhar mais para fora do que para dentro de si mesma.

De acordo com Aguiardi (2005), a partir da década de 1980 o ensino superior no Brasil deixou de ser oferecido exclusivamente pelo Estado e começou a ser ofertado também como um serviço educacional, oferecido pela iniciativa privada e apresentando finalidade econômica. Portanto, segundo Aguiardi (2005) existe uma diferença entre o ensino público, gratuito, visto como uma obrigação do Estado e um direito do cidadão e o serviço educacional, ofertado pela iniciativa privada, com finalidade econômica.

Diante do que foi investigado na literatura, percebemos que tanto as organizações como instituições, bem como as públicas e privadas, são compostas por pessoas e suas relações interpessoais, processos, recursos

financeiros, materiais e tecnológicos, porém apresentam algumas características distintas e importantes como o processo decisório e finalidade. Para uma organização privada a instrumentalização administrativa e a busca pela melhoria constante de seu desempenho, se faz uma necessidade inerente para a obtenção de lucro e sustentabilidade em um ambiente tão competitivo. Seu processo decisório demonstra-se ágil, bem como seu processo produtivo flexível objetivando adaptarem-se as mudanças constantes de seu ambiente. Na instituição pública, cuja finalidade é social, a busca pelo desempenho também se torna um fator importante. O lucro almejado no setor privado deve ser almejado no público, mas não sob a forma de dinheiro, mas sim sob a forma de ganhos sociais porque são os cidadãos que são os donos das instituições públicas e também almejam o melhor retorno do que investem nas instituições através da contribuição de taxas e impostos. Quanto às diferenças do processo decisório, na instituição pública este se demonstra burocrático e dependente do aparato Estatal, portanto apresenta-se como um grande desafio para a autonomia e eficiência de sua gestão.

Buarque (1994, p. 107) descreve que:

[...] seja qual for o caminho da humanidade, ela passa pela Universidade, e esta terá que reagir e transformar-se buscando agilidade e flexibilidade para o desenvolvimento de uma educação de qualidade em que a integração e soluções sejam o critério fundamental para este novo milênio. [...] Vivemos um momento de discussão e redefinição da Universidade e de quanto ela contribui para a formação do ser humano na sua totalidade.

Segundo Vega (2009, tradução nossa) os critérios que devem servir de base, no planejamento estratégico das Universidades, para atingir os objetivos institucionais são: a) Flexibilidade, para modificar o seu sistema estrutural; b) Eficiência interna, para uma maior racionalidade e aproveitamento de recursos, assim como uma maior transparência e conhecimento dos resultados de sua aplicação; c) Eficiência externa, através do reconhecimento das necessidades sociais e das possibilidades de ajustes a elas.

Silveira, Colossi & Sousa (1998, p. 15) afirmam que a Universidade precisa:

[...] reordenar os elementos externos e internos para melhor adaptação ao ambiente; e de definir missão, objetivos e metas que permitam imprimir um novo conceito gerencial na forma de conduzir os negócios, de maneira a alcançar eficácia, eficiência e efetividade no processo administrativo, como um todo.

Este novo conceito gerencial apresenta uma abordagem filosófica denominada de marketing, onde a chave do sucesso empresarial consiste em voltar à atenção para o cliente, proporcionando sua satisfação e tornando a organização ou instituição um órgão dedicado a criar e a atender demandas. Quanto ao marketing educacional, este focaliza seus esforços essencialmente nos serviços, ou seja, volta-se para desempenhos, portanto, as relações de desempenho são a chave neste tipo de instituição, sendo à base da escolha do cliente, bem como da adaptação da instituição ao mercado (MCKENNA, 1993).

Marketing Educacional pode ser entendido, segundo Franco (1994 *apud* SILVEIRA; COLOSSI; SOUSA, 1998, p. 16) como: “[...] um procedimento global da Instituição para se sintonizar perfeitamente com a sua clientela, com o seu alunado, proporcionando-lhe, através de funcionários e professores, a prestação de serviço educacional coerente com as suas expectativas”.

Concluindo, a Gestão Universitária deve repensar sua estrutura e processo, objetivando tornar-se mais flexível, eficiente, eficaz e efetiva em seu processo administrativo, para ofertar uma educação coerente com as expectativas demandadas pela sociedade.

2.5 TEORIAS MOTIVACIONAIS

As Teorias Motivacionais constituem-se em um fator de suma importância para o processo de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações. Montana (2003, p.227) descreve que a motivação é “[...] o processo de estimular um indivíduo para empreender ação que conduza à satisfação de uma necessidade ou a realização de uma meta desejada”.

Para Montana (2003, p. 226), indivíduos altamente motivados podem “[...] resultar em aumentos substanciais na produtividade e na satisfação no trabalho, além de considerável redução no absenteísmo, nos atrasos, queixas e assim por diante”.

A Teoria Motivacional mais conhecida, com base na literatura investigada, a respeito de motivação humana foi desenvolvida por Abraham Maslow, a qual descreve que as necessidades humanas estão dispostas em uma escala hierárquica, sendo que quando uma necessidade é satisfeita a próxima mais elevada torna-se dominante no comportamento da pessoa dentro da organização. Conforme descreve Chiavenato (1999, p. 594), na realidade Maslow criou duas classes de necessidades denominadas de:

1. **Baixo nível:** como as necessidades fisiológicas e de segurança; as quais são satisfeitas de forma externa através da remuneração, contrato de trabalho, etc...
2. **Alto nível:** como as necessidades sociais, de estima e de auto-realização; as quais são satisfeitas de forma interna e pessoal.

De acordo com Maslow apenas as necessidades insatisfeitas são fontes primordiais de motivação, sendo assim conforme descreve Montana (2003) somente quando o sujeito estiver com fome comprará alimento ou arrumará uma forma de se alimentar, da mesma maneira, o sujeito apenas estudará e aprenderá o máximo possível se tiver um intenso desejo não satisfeito no sentido de prosperar. Satisfazer ou negligenciar o suprimento de tais necessidades constituem-se como fatores geradores de motivação ou insatisfação dos colaboradores e consequente interferência no desempenho organizacional.

A Teoria dos Dois Fatores criada por Frederick Herzberg, a qual pode ser denominada inclusive de Teoria dos Fatores Higiênicos e Motivacionais, também trata da motivação para o trabalho (CHIAVENATO, 1999). Para Herzberg os fatores higiênicos são geradores de insatisfação e estão associados aos aspectos relacionados ao ambiente de trabalho, como por exemplo: salário, políticas e diretrizes da organização, condições ambientais de trabalho, segurança no emprego e relacionamento com superiores e subordinados. Os fatores motivacionais estão relacionados com as fontes de satisfação no trabalho, envolvendo o próprio trabalho, responsabilidade, progresso e realização pessoal (CHIAVENATO, 1999).

Herzberg preconizava que as necessidades de estima e auto realização de Maslow funcionam como fontes diretas de motivação para se trabalhar com eficiência, e que as necessidades básicas, como as

fisiológicas e de segurança, funcionam como frustradores em vez de fonte de motivação para o trabalho (MONTANA, 2003).

Os estudos realizados por David McClelland originaram a Teoria dos Motivos Humanos que considera como fatores motivacionais: a necessidade de realização, a necessidade de poder e a necessidade de afiliação, sendo que tais necessidades afetam o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho. Para McClelland cada pessoa possui esses motivos em graus variados, entretanto, uma das necessidades tenderá a ser mais característica da pessoa que as demais. Sendo assim, os indivíduos motivados pela necessidade de realização reagem bem a ambientes de trabalho nos quais possam atingir o sucesso por meio dos seus próprios esforços, assim como gerentes com alta motivação pelo poder apresentam melhor desempenho no trabalho e progridem mais rapidamente (MONTANA, 2003).

De acordo com Montana (2003, p. 237), McClelland acreditava que, “[...] a realização e o poder são fatores positivos que levam ao aumento do alto desempenho, enquanto a motivação pela filiação é um fator negativo que prejudica a objetividade”.

McGregor desenvolveu uma teoria motivacional estudando as formas mais adequadas de administrar e de conduzir os subordinados para alcançar os melhores resultados organizacionais, identificando dois estilos de gestão a que chamou de Teoria X e Teoria Y. Segundo a Teoria X de McGregor, o ser humano tem aversão ao trabalho e a maioria das pessoas precisa ser coagida, controlada, ameaçada de punição e também premiada materialmente para produzir de forma eficiente e eficaz. Porém, a Teoria Y apresenta uma visão oposta, descrevendo que o ser humano aceita responsabilidades e que devem ser motivados em função das suas necessidades específicas, como por exemplo: perspectivas de valorização profissional e pessoal, relacionamento no trabalho, assim como desafios profissionais interessantes. Cabe ressaltar que McGregor sugere que os administradores utilizem e passem a praticar a Teoria Y em virtude das constantes mudanças no ambiente no qual as empresas estão inseridas (LACOMBE, 2003).

Segundo Motta (2008), autores como Likert, McGregor e Herzberg preconizavam um estilo de liderança democrático que permitisse a participação dos empregados e principalmente o enriquecimento da tarefa, ou seja, descentralização e redesenho das atividades e tarefas de modo a permitir o aprendizado e o desenvolvimento dos indivíduos. Cabe ressaltar que, com os estudos de Maslow passou-se a considerar o homem *complexus*, ou seja, um

indivíduo que tem necessidades ligadas ao seu ego, ao seu desenvolvimento pessoal, à sua aprendizagem, bem como à sua realização. Sendo assim, o conceito de *homo complexus* privilegia a necessidade humana de auto realização a partir do exercício da atividade profissional, sendo que o trabalho passa a ser visto como a principal inserção social do indivíduo e que fornece sentido para suas ações.

Diante da literatura investigada podemos perceber que a Escola Clássica da Administração considerava apenas os fatores econômicos como motivacionais, assim como a Escola das Relações Humanas revelou a importância dos fatores afetivos e sociais, além dos econômicos. Porém, após os estudos motivacionais de Maslow, o ser humano passou a ser considerado como um ser dinâmico que busca de maneira ativa a autonomia e o autodesenvolvimento. Portanto, as teorias motivacionais proporcionaram uma visão mais completa do homem em relação ao trabalho por ele realizado, contribuindo de maneira significativa para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho.

2.6 GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (GQVT)

O tema Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, diante do que foi investigado, refere-se ao conjunto de estratégias e ações necessárias ao processo produtivo, tendo como foco proporcionar condições favoráveis no ambiente de trabalho capaz de gerar bem-estar para as pessoas e produtividade organizacional. Sendo assim a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho torna-se ferramenta fundamental para gerar competitividade nas organizações, partindo do princípio que a organização não é composta apenas de estrutura e tecnologia, mas também de pessoas que precisam estar motivadas e comprometidas, para que haja eficácia organizacional.

Conforme descreve França (2011, p. 167), a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida como:

[...] a capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

De acordo com Nadler e Lawler (1983), a Qualidade de Vida no Trabalho é uma maneira de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações, bem como, sobre os impactos gerados sobre as pessoas e a efetividade organizacional.

Para Walton (1973 *apud* CHAMON, 2011, p. 31) a Qualidade de Vida no Trabalho refere-se “[...] a valores humanos e ambientais que as sociedades industriais negligenciam em favor da evolução tecnológica, da produtividade e do crescimento econômico”.

De acordo com França (2011, p.166), no ambiente do trabalho a qualidade de vida, a saúde e a ergonomia associa-se à ética da condição humana. Esta atitude ética compreende:

[...] desde a identificação, eliminação, neutralização ou controle dos riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relações de trabalho, carga física e mental requerida para cada atividade, implicações políticas e ideológicas, dinâmica da liderança empresarial e do poder formal e informal, o significado do trabalho em si até o relacionamento e satisfação das pessoas no seu dia-a-dia.

Para Fernandes (1996), considerada por França (2011) como uma das mais importantes precursoras do movimento de Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil, a expressão QVT está associada à melhoria das condições físicas, aos programas de lazer, ao estilo de vida, as instalações, bem como, ao atendimento das reivindicações dos trabalhadores e a ampliação do conjunto de benefícios. Segundo Fernandes (1996) a QVT é uma preocupação crescente de todas as organizações que buscam a competitividade em mercados cada vez mais globalizados, destacando que o homem é o principal elemento diferenciador, assim como o agente responsável pelo sucesso de qualquer negócio.

França (2011, p. 168), reforça que a QVT representa:

[...] do ponto de vista da organização, a necessidade de valorização das condições de trabalho, da definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado com o ambiente físico e dos bons padrões de relacionamento. [...] do ponto de vista das pessoas, representa a necessidade de

valorização do significado do trabalho e do cargo ocupado.

Portanto, podemos concluir que diante da complexidade da vida moderna, bem como sua instabilidade e incertezas, as organizações necessitam repensar o conceito de trabalho e a forma como ele se apresenta atualmente. A competência gerencial a qual proporciona eficiência e sustentabilidade depende da forma como a organização valoriza o fator humano, assim como sua capacidade de motivar, comprometer e democratizar decisões.

2.6.1 Níveis de atuação de QVT

A estrutura organizacional, conforme descreve Chiavenato (1999, p. 367), “[...] é a maneira como as atividades da organização são divididas, organizadas e coordenadas.” Sendo assim funciona como um esqueleto que sustenta e articula as partes que integram a organização, assegurando a divisão e a coordenação das atividades executadas na organização.

A representação gráfica da estrutura organizacional se faz através do organograma e pode ser definida como: o conjunto de tarefas formais atribuídas às pessoas, divisões ou departamentos, assim como as relações de subordinação, as quais incluem a autoridade e a responsabilidade pelas decisões, dentre outros fatores como hierarquia e amplitude de controle (CHIAVENATO, 1999).

Para Oliveira (2009, p. 159) a estrutura organizacional é:

[...] o instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando ao alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas.

As ações voltadas para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho podem atuar em diferentes níveis da estrutura organizacional, tendo como diferencial o poder de tomada de decisão, assim como sua abrangência. Para França (2011, p. 172) a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho pode definir os seguintes níveis e implicações na estrutura organizacional, a saber:

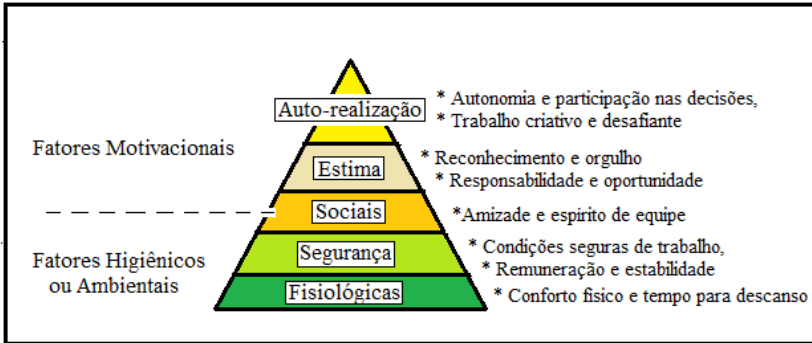
1. Gestão Estratégica de QVT: quando é declarada na missão e política da empresa, juntamente com a imagem corporativa, seu poder de decisão abrange toda a organização;
2. Gestão Gerencial de QVT: quando aparece como responsabilidade e atribuição dos líderes e chefes de departamentos específicos, seu poder de decisão abrange os departamentos no segundo ou terceiro nível hierárquico, tendo como ênfase: objetivos, metas e produtividade organizacional; e,
3. Gestão Operacional de QVT: quando existem ações específicas que podem ser: aleatórias, reativas ou planejadas, as quais visam ao bem-estar e à conscientização de novas práticas de estilo de vida para as pessoas que trabalham na organização, porém, estas ações não podem ter como propósito a otimização da produtividade nem do desempenho do trabalhador.

2.6.2 Modelos e fatores determinantes de QVT

De acordo com a literatura investigada, existem vários autores que estruturaram modelos que identificam fatores determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações, porém conforme descreve Quirino e Xavier (1986 *apud* FERNANDES, 1996, p. 47), uma das dificuldades para a investigação da QVT nas organizações reside na “[...] diversidade das preferências humanas e diferenças individuais dos valores pessoais e o grau de importância que cada trabalhador dá as suas necessidades, implicando provavelmente em denotado custo operacional”.

Como já mencionado nesta Dissertação, o primeiro estudo sobre fatores determinantes de QVT foram realizados por autores clássicos como Maslow (1954) e Herzberg (1968) que retrataram os fatores motivacionais ligados às necessidades humanas com reflexos no desempenho e na autor-realização das pessoas (CHIAVENATO, 2008). A seguir estão descritas, no Quadro 3 - Hierarquia das Necessidades Humanas e Variáveis Determinantes de Satisfação (Modelo de Maslow e Herzberg), as necessidades humanas desenvolvidas por estes autores, bem como algumas variáveis determinantes de satisfação, que são, a saber:

Quadro 3 - Hierarquia das Necessidades Humanas e Variáveis Determinantes de Satisfação (Modelo de Maslow e Herzberg)



Fonte: Chiavenato (2008), adaptado pelo autor.

Um modelo que também pode ser considerado como clássico foi criado por Walton (1973) que propõe oito categorias conceituais com seus respectivos indicadores de QVT. Para Chamon (2011), o modelo de Walton pode ser definido da seguinte forma, apresentado no Quadro 4 - Categorias e Critérios de QVT (Modelo Walton), a saber:

Quadro 4 - Categorias e Critérios de QVT (Modelo Walton)

CATEGORIAS	CRITÉRIOS DE QVT
1. Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> • Equidade interna e externa • Justiça na compensação • Partilha nos ganhos de produtividade • Proporcionalidade entre salários
2. Condições de trabalho seguras e saudáveis	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho razoável • Ambiente físico seguro e saudável • Ausência de insalubridade
3. Oportunidade para usar e desenvolver as capacidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • Autocontrole relativo • Qualidades múltiplas • Informações sobre o processo total do trabalho
4. Oportunidade para o crescimento contínuo e a garantia de emprego	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de carreira • Crescimento pessoal • Perspectiva de avanço salarial • Segurança no emprego
5. Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de preconceito • Igualdade • Mobilidade • Relacionamento • Senso comunitário
6. Constitucionalismo na organização	<ul style="list-style-type: none"> • Direitos de proteção do trabalhador • Privacidade pessoal • Liberdade de expressão • Tratamento imparcial • Direitos trabalhistas
7. Trabalho e espaço total na vida do indivíduo	<ul style="list-style-type: none"> • Papel balanceado no trabalho • Estabilidade de horários • Poucas mudanças geográficas • Tempo para lazer da família
8. Relevância social do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem da empresa • Responsabilidade social da empresa • Responsabilidade pelos produtos • Práticas de emprego

Fonte: Chamon (2011).

Existe um modelo criado por Westley (1979), o qual foi adaptado por Ruschel (1993). Conforme descreve Fernandes (1996, p. 53), de acordo com os estudos de Westley, concluiu-se que “[...] os problemas

políticos trariam insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação, e o sociológico, a anomia”.

De acordo com Fernandes (1996), Westley (1979) acreditava que a insegurança e a injustiça são decorrentes da concentração do poder e dos lucros e consequente 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 à anomia, ou seja, uma falta de envolvimento moral com as próprias tarefas.

No Quadro 5 - Indicadores de QVT (Modelo Westley adaptado por Ruschel), demonstrado a seguir, o qual foi apresentado por Fernandes (1996), serão descritos os indicadores de QVT apresentados por Westley (1979) e adaptado por Ruschel (1993).

Quadro 5- Indicadores de QVT (Modelo Westley adaptado por Ruschel)

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 no emprego • Atuação sindical • Retro informação • Liberdade de expressão • Valorização do cargo • Relacionamento com a chefia 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização potencial • Nível de desafio • Desenvolvimento pessoal • Desenvolvimento profissional • Criatividade • Auto avaliação • Variedade de tarefa • Identidade c/ tarefa 	<ul style="list-style-type: none"> • Participação nas decisões • Autonomia • Relacionamento Interpessoal • Grau de responsabilidade • Valor pessoal

Fonte: Fernandes (1996).

Segundo Fernandes (1996) o modelo de Berlanger (1973) considera os seguintes aspectos para a análise dos fatores determinantes de QVT nas organizações: o trabalho em si, o crescimento pessoal e profissional, as tarefas com significado, assim como as funções e estruturas organizacionais abertas.

No Quadro 6 - Modelo de Berlanger, apresentado a seguir, descrito por Fernandes (1996), estão elencados os indicadores de QVT apresentado pelo modelo de Berlanger (1973), a saber:

Quadro 6 - Indicadores de QVT (Modelo de Berlanger)

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

Fonte: Fernandes (1996), adaptado pelo autor.

Enfim, como último estudo apresentado nesta Dissertação, o modelo criado por Hackman e Oldham (1975) e apresentado por Fernandes (1996, p. 55) propõe que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser avaliada em termos de:

- a) **Dimensão da tarefa**, identificando como atributos importantes para a satisfação no trabalho: a variabilidade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia e feedback;
- b) **Estados psicológicos críticos**, envolvendo a percepção da significância do trabalho, da responsabilidade pelos resultados e o conhecimento dos reais resultados do trabalho;
- c) **Resultados pessoais e de trabalho**; incluindo a satisfação geral e a motivação para o trabalho de alta qualidade, bem como o absenteísmo e a rotatividade baixa.

No Quadro 7 - Dimensões Básicas da Tarefa (Modelo de Hackman e Oldham), descrito por Chamon (2011) e apresentado a seguir, será demonstrado o Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa desenvolvido por Hackman e Oldham, a saber:

Quadro 7 - Dimensões Básicas da Tarefa (Modelo de Hackman e Oldham)

DIMENSÕES BÁSICAS DA TAREFA	ESTADOS PSICOLÓGICOS CRÍTICOS	RESULTADOS PESSOAIS DE TRABALHO
Variedade de habilidades Identidade com a tarefa Significado da tarefa Inter-relacionamento	Percepção do significado do trabalho	Alta motivação interna para o trabalho
Autonomia	Percepção da responsabilidade pelos resultados	Alta qualidade no desempenho do trabalho
Feedback intrínseco Feedback extrínseco (chefia e colegas)	Conhecimento dos resultados do trabalho	Alta satisfação com o trabalho Baixa rotatividade e absentismo

Fonte: Chamon (2011).

Diante da literatura investigada podemos perceber que existem várias categorias de análise, bem como inúmeras variáveis intervenientes na QVT de organizações e instituições, as quais foram estudadas e apresentadas nesta Dissertação, e que servem como norteadores desta pesquisa aplicada.

2.6.3 Ferramentas de avaliação de QVT e foco de atuação

Atualmente existem inúmeras ferramentas de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho utilizadas pelas organizações, porém segundo França (2011, p. 172) as mais utilizadas são:

1. Levantamento específico de importância ou satisfação com base em indicadores predeterminados;
2. Diagnóstico de clima organizacional;
3. Grupos de trabalho, autogestão e comissões de qualidade de vida;
4. Relatórios médicos, incidentes críticos e outros sinais de avaliação de stress e insatisfação;
5. Mapeamento do perfil sócio familiar e benefícios esperados;

6. Pesquisa de opinião junto à comunidade;
7. Exigências legais; e,
8. Avaliação de desempenho de clientes internos e externos.

Como foco de atuação gerencial associado à Qualidade de Vida no Trabalho, França (2011, p. 172) descreve que existem três, a saber:

1. **O foco nos sistemas de qualidade:** o qual envolve políticas e programas de Qualidade Total, certificação ISO 9000, assim como outros métodos e práticas gerenciais centrados na satisfação do cliente;
2. **O foco no potencial humano:** refere-se à capacitação, motivação, desenvolvimento profissional do trabalhador, educação para o convívio social e para o aprendizado organizacional, assim como ações e políticas voltadas ao desenvolvimento das potencialidades pessoais; e,
3. **O foco na saúde e segurança do trabalho:** refere-se à preservação, prevenção, correção ou reparação de aspectos humanos e ambientais que neutralizam riscos na condição de trabalho.

De acordo com a literatura investigada, percebe-se sobre a necessidade de também abordar temas como o Clima Organizacional, o *Stress*, bem como a Ergonomia, por se tratarem de variáveis intervenientes na Qualidade de Vida no Trabalho de organizações/instituições.

2.6.4 Clima Organizacional

Para os autores do livro “Ouvindo a Voz do Cliente Interno”, Luiz Cesar Barçante e Guilherme Caldas de Castro (1995), o Clima Organizacional pode ser entendido como a atmosfera resultante das percepções que os funcionários têm dos diferentes aspectos que influenciam seu bem-estar e sua satisfação no dia-a-dia de trabalho.

O Clima Organizacional também pode ser conceituado como o ambiente interno de uma organização, sua atmosfera psicológica, que não pode ser tocado, mas pode ser percebido entre os participantes de uma organização. Refere-se a aspectos internos da organização que

influenciam a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Portanto, o Clima Organizacional apresenta-se de forma favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, bem como apresenta-se de forma desfavorável quando proporciona frustração destas necessidades (CHIAVENATO, 2008).

Para Laner e Cruz Júnior (2004) o Clima Organizacional é concebido como a soma das percepções que as pessoas têm em relação a uma organização, sendo, portanto, uma impressão geral do que é uma organização. Todavia, a natureza global dos climas organizacionais não leva a uma concepção unidimensional, porque muitos tipos de eventos, de processos e de práticas organizacionais contribuem à percepção total da organização.

Na prática, o Clima Organizacional de uma empresa depende de uma série de variáveis, como por exemplo: estrutura organizacional, condições econômicas, cultura organizacional, das oportunidades de participação, do estilo de liderança, da remuneração, dentre outros. Portanto, tais variáveis determinam o Clima Organizacional e influenciam a motivação das pessoas, provocando diferentes níveis de satisfação, de produtividade e de estímulos, que produzem o resultado final, em termos de eficiência (CHIAVENATO, 2008).

De acordo com França (2011), as organizações/instituições devem oferecer um Clima Organizacional, que favoreça o bem-estar e o desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador, que facilite a integração e a cooperação, assim como proporcione o livre trânsito de informações, conhecimentos e ideias.

França (2011, p. 156) defende que o Clima Organizacional deve estar voltado para a motivação e valorização do empregado e apresenta as principais mudanças causadas no clima, que são:

- a) A liderança torna-se aberta e democrática, passando-se a dividir responsabilidades e a delegar poderes, e buscando sempre o bom desempenho e o desenvolvimento da equipe;
- b) A comunicação interna melhora, permitindo a troca enriquecedora de experiências, conhecimentos e ponto de vista; e,
- c) A estrutura organizacional torna-se mais descentralizada, achatada e flexível;
- d) Cria-se um clima de respeito, confiança, cooperação e harmonia entre as pessoas.

Diante da literatura investigada podemos perceber que o Clima Organizacional refere-se à forma como os indivíduos percebem e sentem-se em relação à organização/instituição que participam. Portanto o Clima Organizacional apresenta-se favorável quando as pessoas estão satisfeitas, bem como quando existem cooperação e harmonia no ambiente de trabalho. O Clima Organizacional apresenta-se desfavorável quando as necessidades individuais não são satisfeitas, bem como quando existe muito conflito e competição entre as pessoas no ambiente de trabalho. Cabe destacar que a manutenção de um Clima Organizacional favorável faz-se necessário para que haja comprometimento, motivação, bem como desempenho organizacional/institucional.

Para Luz (2003) o Clima Organizacional é considerado como algo intangível e abstrato, porém ele se materializa através de alguns indicadores tangíveis que sinalizam sobre o nível de sua qualidade na organização/instituição. Como exemplo de indicadores de Clima Organizacional desfavorável, Luz (2003) sugere: elevado turnover, absenteísmo, pichações em banheiros, greves, conflitos interpessoais, desperdício de materiais, bem como queixas em serviços médicos.

De acordo com França (2011) para a manutenção de um Clima Organizacional favorável faz-se necessário captar a percepção do cliente interno, o que significa conhecer a fundo seus interesses, valores, crenças e princípios. A autora ainda ressalta que conhecer a fundo as pessoas, seus interesses, crenças e valores, só é possível se houver compreensão prévia da cultura vigente na organização.

Para Luz (2003), alguns autores tratam o Clima Organizacional e a Cultura como sendo coisas parecidas, fazendo menção à Cultura quando se referem ao Clima. Isso porque a Cultura influencia de uma forma muito expressiva o Clima de uma organização/instituição.

Segundo Chiavenato (2008, p. 224) a Cultura Organizacional é “[...] o conjunto de hábitos e crenças, que foram estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas e que são compartilhados por todos os membros da organização. A Cultura espelha a mentalidade que predomina em uma organização/instituição”.

A Cultura Organizacional também pode ser entendida como sendo um conjunto complexo de valores, crenças e pressupostos que definem os modos pelos quais uma organização/instituição conduz seus negócios. Tais crenças e pressupostos básicos são, naturalmente, manifestados nas estruturas, sistemas, bem como nos padrões de recompensas dentro da organização (PETTIGREW, 1991).

De acordo com Laner e Cruz Júnior (2004, p. 320), a Cultura na verdade é “[...] o *modus operandi* da organização, e o clima organizacional uma interpretação que as pessoas fazem da cultura preponderante na organização, certamente baseada não apenas na cultura da organização, mas também na sua própria cultura enquanto seres humanos”.

Partindo do pressuposto que o Clima Organizacional refere-se à soma das percepções que as pessoas têm em relação à organização/instituição em que trabalham, assim como inclui os aspectos internos que influenciam a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho, torna-se de relevante sua identificação e análise no processo de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho.

2.6.5 Stress

Conforme descreve Chamon (2011, p. 109) “[...] os primeiros estudos sobre *stress* na área da saúde foram realizados na década de 1930, por Hans Seyle, que definiu a reação ao *stress* como uma “síndrome geral de adaptação.”

Segundo França e Rodrigues (2005), Hans Seyle utilizou o termo *stress* para denominar o conjunto de reações que um organismo desenvolve ao ser submetido a uma situação que exige um esforço para adaptação. Portanto, o *stress* ocorre devido a algum agente estressor que exige um esforço de adaptação da pessoa, porém cabe ressaltar que o *stress* apresenta-se como agente neutro, podendo tornar-se positivo ou negativo.

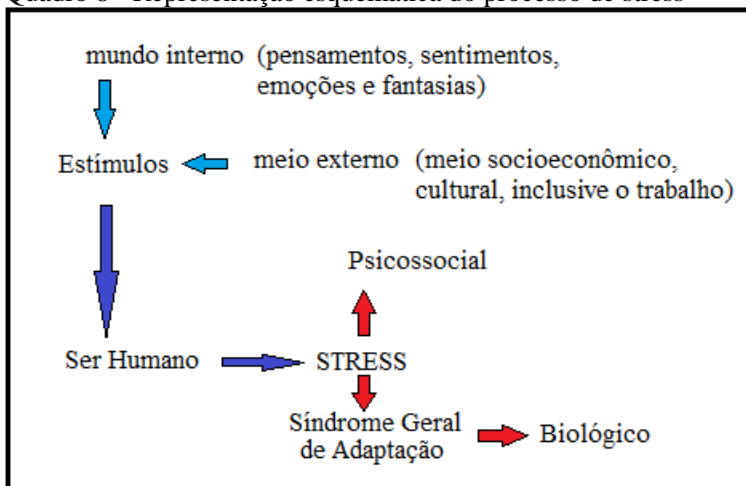
Os agentes estressores são as fontes geradoras de *stress* e foram definidos por Lipp e Rocha (1996) como sendo qualquer evento que amedronte, confunda ou excite uma pessoa. Os agentes estressores podem ter origem interna ou externa, sendo assim Lipp e Malagris (1996) definem estímulos internos como sendo, tudo aquilo que faz parte do mundo interno, das cognições do indivíduo, seu modo de ver o mundo, suas crenças, seus valores, suas características pessoais, seu padrão de comportamento, sua ansiedade e seu esquema de reação à vida.

Para Lipp e Malagris (1996) os estímulos externos referem-se aos acontecimentos da vida das pessoas, como por exemplo: dificuldades financeiras, acidentes, mortes, doenças, conflitos, questões políticas e econômicas, ascensão profissional, desemprego, bem como problemas de relacionamento no trabalho.

Carvalho e Serafim (2002) mencionam como estímulos externos, as condições familiares, a escolha e local de trabalho, as circunstâncias e características do trabalho, bem como o tempo de permanência no trabalho, as tarefas realizadas e os problemas relacionados à locomoção. Sendo assim as pessoas que trabalham nas organizações estão constantemente recebendo estímulos externos, os quais são associados aos estímulos internos, exigindo do sujeito uma necessidade inerente de afrontamento e adaptação.

O Quadro 8 - Representação Esquemática do Processo de *Stress* apresentado a seguir, representa a ideia que Selye tinha a respeito do *stress*, que demonstra os estímulos que podem desencadear o *stress* no ser humano e sua conseqüente necessidade de adaptação.

Quadro 8 - Representação esquemática do processo de stress



Fonte: França e Rodrigues (2005).

Existem inúmeras reações físicas e emocionais possíveis frente ao *stress*, sendo que o *stress* positivo assim como o negativo causam reações fisiológicas similares como, por exemplo: aumento do ritmo cardíaco e da pressão arterial, mãos e pés frios e suados, assim como aumento da tensão muscular. No nível emocional as reações ao *stress* são bem diferentes, porque enquanto o *stress* positivo, também denominado de eustresse, motiva e estimula a pessoa a lidar com a situação; o *stress* negativo, também denominado de distresse, acovarda e intimida a pessoa a fugir da situação (FRANÇA, 2011).

Para Lipp e Malagris (1996), as reações observadas no nível físico são: aumento da sudorese, tensão muscular, taquicardia, hipertensão, insônia, hiperacidez gástrica, aperto da mandíbula, bruxismo, inapetência, bem como cefaleia e náuseas. De acordo com Camelo e Angerami (2004 *apud* CHAMON, 2011), em termos psicológicos, são encontrados os sintomas de: apatia, depressão, desânimo, ansiedade, tensão, angústia, alienação, dúvidas quanto a si mesmo, preocupação excessiva, inabilidade de concentrar-se em outros assuntos que não relacionado ao estressor, dificuldade de relaxar, bem como ira e hipersensibilidade emotiva.

O *stress* também pode ser entendido como uma reação do organismo com componentes físicos e psicológicos causados por alterações psicofisiológicas que ocorrem quando uma pessoa se confronta com situações que causam irritação, medo ou excitação. No entanto, quando excessivos, constitui um risco para saúde do indivíduo e pode deteriorar sua qualidade de vida (LIPP; MALAGRIS, 1996).

Dentro de uma perspectiva biopsicossocial, segundo França e Rodrigues (2005, p. 24), o *stress* pode ser definido como “[...] uma relação particular entre uma pessoa, seu ambiente e as circunstâncias as quais está submetido, que é avaliada pela pessoa como uma ameaça ou algo que exige dela mais que suas próprias habilidades ou recursos e que põe em perigo o seu bem-estar”.

Cabe ressaltar que, como as pessoas são diferentes cada uma reage de forma diferenciada nas situações que a vida lhe proporciona, agindo conforme sua forma de interpretar o mundo, porém suas emoções e sua saúde física dependem fortemente da sua interpretação do mundo exterior. Portanto a realidade de cada pessoa é única e construída no decorrer da vida, assim como quanto maior for o seu entendimento a respeito das pressões e situações que o influenciam, melhor você se adapta as suas demandas (FRANÇA, 2011).

De acordo com França e Rodrigues (2005), Selye concluiu que a Síndrome Geral de Adaptação consiste em três fases, que são demonstradas no Quadro 9 – Síndrome Geral de Adaptação, a seguir:

Quadro 9 - Síndrome Geral de Adaptação

SÍNDROME GERAL DE ADAPTAÇÃO

- 1. Reação de Alarme**
- 2. Fase de Resistência**
- 3. Fase de Exaustão**

Fonte: França e Rodrigues (2005).

Conforme descreve Chamon (2011, p. 109) as fases ou estágios do *stress* descoberto por Seyle são os seguintes:

1. **Alerta:** ocorre no momento em que o indivíduo se depara com a fonte de estresse. É uma fase rápida de orientação e identificação do perigo, com muitos sintomas físicos e psicológicos, preparando o corpo para a próxima fase.

2. **Resistência:** caracteriza-se por uma tentativa de recuperar a homeostase, após o desequilíbrio vivido na fase anterior. É a maneira pela qual o organismo se adapta à nova situação, podendo ser processado de dois modos: de tolerância e aceitação (sintóxico) ou contra, sem aceitação (catóxico). Caso o equilíbrio não seja readquirido por meio desses processos, o estresse pode evoluir para sua terceira fase.

3. **Exaustão:** considerada a fase patológica, quando a situação de estresse não conseguiu ser solucionada e um importante desequilíbrio interior acontece, manifestando-se na forma de diversas doenças, tais como depressão, transtorno de ansiedade, hipertensão, úlcera, gastrite crônica, alteração do sono, entre outras.

Na fase de alarme ou alerta ocorrem inúmeras reações, como por exemplo, o aumento da frequência cardíaca, da pressão arterial, da frequência respiratória, assim como dilatação da pupila e ansiedade. Na fase de resistência, ocorrem, ulcerações no aparelho digestivo, irritabilidade, mudança de humor e insônia. Por fim na fase de exaustão, a qual pode levar até a morte do organismo, apresenta características de esgotamento por sobrecarga fisiológica, falha nos mecanismos de adaptação, assim como reações características da fase de alarme (FRANÇA; RODRIGUES, 2005).

Partindo do pressuposto que o *stress* interfere diretamente na saúde e no desempenho individual das pessoas no ambiente de trabalho, torna-se relevante a sua identificação e análise no processo de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, no intuito de identificar agentes estressores e suas consequências no desempenho organizacional.

2.6.6 Ergonomia

De acordo com Wisner (1994 *apud* ABRAHÃO, 2009) os relatos sobre a origem da ergonomia moderna são associados ao final da Segunda Guerra Mundial, quando a Força Aérea Real Britânica realizou estudos para compreender por que equipamentos modernos, os quais deveriam facilitar a conduta dos pilotos da aviação, não eram operados com a eficiência e a eficácia esperados. Para resolver este problema constituiu-se uma equipe interdisciplinar composta por um engenheiro, um psicólogo e um fisiologista, os quais realizaram análises da situação em busca de soluções. O produto dessas análises se destinava a organizar e homogeneizar as formas de apresentação das informações para a concepção de aviões e, assim, limitar os erros de leitura e as possibilidades de incidentes e acidentes. Eles demonstraram a importância de adaptar os artefatos tecnológicos às características e aos limites de funcionamento de nossos processos percepto-cognitivos.

Para Abrahão (2009, p. 20) a formalização da ergonomia como disciplina aconteceu a partir:

[...] de 1949, com a criação da *Ergonomics Research Society*, na Inglaterra. Em 1959 foram criadas a *Human Factors Society* e a *International Ergonomics Society* (IES) nos Estados Unidos e, em 1963, a *Société d'Ergonomie de Langue Française* (SELF), na França.

A *International Ergonomics Association* -IEA (Associação Internacional de Ergonomia) apresenta como áreas de especialização, as quais refletem as competências necessárias aos ergonomistas, que são, a saber, de acordo com Abrahão (2009, p. 30):

1. Ergonomia Física: interessa-se pelas características da anatomia humana, fisiologia e biomecânica e sua relação com a atividade física. Fazem parte desta categoria: segurança e saúde, manuseio de materiais, estudo da postura no trabalho, movimentos repetitivos, assim como distúrbios músculo-esquelético relacionados ao trabalho.

2. Ergonomia Cognitiva: Refere-se aos processos mentais, como por exemplo: percepção, memória, raciocínio e resposta motora, assim

como seus efeitos nas interações entre seres humanos e outros elementos de um sistema. Fazem parte desta categoria: o estudo da carga mental de trabalho, tomada de decisão, desempenho especializado, interação homem-computador, assim como, confiabilidade humana e estresse profissional.

3. Ergonomia Organizacional: refere-se à otimização dos sistemas sociotécnicos, incluindo suas estruturas organizacionais, regras e processos. Fazem parte desta categoria: a comunicação, o projeto participativo, trabalho cooperativo, trabalho em grupo, assim como, gerenciamento de recursos e organização temporal do trabalho.

Conforme descreve Falzon (2004 *apud* ABRAHÃO, 2009), a especialidade da ergonomia reside na sua tensão entre dois objetivos: um centrado na organização que pode ser apreendida sob diferentes dimensões: eficiência, produtividade, confiabilidade, qualidade; o outro é voltado para as pessoas e preocupa-se com a segurança, saúde, conforto, facilidade de uso, satisfação.

Partindo do pressuposto que os estudos ergonômicos objetivam adequar às dimensões organizacionais, como: produtividade, qualidade e eficiência do processo produtivo as dimensões pessoais, a exemplo da segurança, da saúde, do conforto e da satisfação dos colaboradores; a ergonomia torna-se relevante para o processo de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho.

2.6.7 Indicadores de Desenvolvimento Humano

De acordo com Drucker (1997) as empresas comerciais, e também as instituições de serviço público são órgãos da sociedade. Não existem para si mesmas, e sim para cumprirem uma finalidade social específica, além de satisfazerem uma necessidade específica da sociedade, da comunidade ou do indivíduo. As sociedades são compostas por pessoas e organizações que interagem entre si, gerando riquezas e criando condições para seu desenvolvimento individual e coletivo. Países prósperos e com economia forte apresentam maiores condições de desenvolvimento humano e conseqüentemente melhor nível de qualidade de vida de sua população.

Para a construção do desenvolvimento humano, em tempos de globalização, competitividade e incertezas, existem inúmeros desafios a serem transpostos, como por exemplo, o direito à saúde das pessoas. Para França (2003, p. 53) “[...] o conceito subjacente à perspectiva de desenvolvimento dos recursos humanos vê os seres humanos como insumos do processo produtivo e não como beneficiários do próprio processo de desenvolvimento”.

De acordo com França (2003, p. 53), o desenvolvimento humano pode ser definido:

[...] como um processo abrangente de expansão do exercício do direito de escolhas individuais em diversas áreas: econômica, política, social ou cultural. [...] As condições para uma vida longa e saudável, seja por adquirir conhecimento, seja por um padrão de vida decente, são fundamentais para o ser humano.

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), o conceito de desenvolvimento humano é a base do Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH), o qual é publicado anualmente, e também do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Ele parte do pressuposto de que para aferir o avanço de uma população não se deve considerar apenas a dimensão econômica, mas também outras características sociais, culturais e políticas que influenciam no nível de qualidade da vida humana. Para avaliar o desenvolvimento humano e o nível de qualidade de vida de diferentes populações, a Organização das Nações Unidas (ONU) através do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) criou um indicador chamado de Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) (PNUD, 2013).

Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) foi criado por Mahbub ul Haq com a colaboração do economista indiano Amartya Sen, ganhador do Prêmio Nobel de Economia de 1998. O IDH pretende ser uma medida geral, sintética, do desenvolvimento humano, sendo apresentado desde 1990 nos Relatórios de Desenvolvimento Humano (RDH) e que atualmente é publicado em dezenas de idiomas e em mais de cem países (PNUD, 2013).

Para França (2011, p. 173) o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é composto por: “[...] alimentação, saúde, seguro de vida,

conhecimento, condições de trabalho, segurança contra o crime, lazer, participação econômica, participação cultural e política”.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) implantou o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) tendo como objetivo oferecer um contraponto a outro indicador muito utilizado, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita, que considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento. O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) conforme o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) leva em conta três aspectos socioeconômicos para determinação de seus critérios de análise, que são: a) a renda per capita, mensurada pelo PIB e baseada no poder de compra do cidadão; b) a longevidade, atrelada a expectativa de vida; e c) a educação, a qual avalia índices de analfabetismo e taxa de matrícula em todos os níveis de ensino, assim como o nível de escolaridade da população (PNUD, 2013).

Este novo critério de análise do desenvolvimento econômico, social e humano utilizado pela Organização das Nações Unidas, denominado de IDH, oferece um contraponto muito mais coerente que o PIB, o qual é utilizado em larga escala por instituições financeiras como Banco Mundial e Fundo Monetário Internacional. Analisar o desenvolvimento humano levando em consideração apenas o Produto Interno Bruto (PIB) e sua relação de renda per capita é no mínimo questionável, porque o nível de qualidade de vida e de bem estar não pode ser mensurado apenas pela capacidade de consumo de uma pessoa. Este critério de análise utilizado pela ONU reflete com mais coerência a avaliação do desenvolvimento humano em todo o mundo, porque é mais completo e compreende fatores relevantes como, por exemplo, a renda per capita, educação, alfabetização, longevidade e políticas públicas.

O método para mensurar o IDH, tem uma escala de medida que varia de 0 a 1, sendo que quanto mais se aproximar de 1, maior será o desenvolvimento humano do país analisado. Segundo o IDH de 2013, a Noruega apresenta o melhor índice de desenvolvimento humano do mundo, seguido por países como Austrália, Estados Unidos e Holanda (IBGE, 2013).

Os Países que apresentam os dez melhores Índices de Desenvolvimento Humano no Mundo, conforme descrição do Quadro 10 – Rank de Países por Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-2013), são:

Quadro 10 - Rank de Países por Índice de Desenvolvimento Humano (IDH - 2013)

Rank	País	IDH	Rank	País	IDH
1	Noruega	0,955	6	Nova Zelândia	0,919
2	Austrália	0,938	7	Irlanda	0,916
3	Estados Unidos	0,937	8	Suécia	0,916
4	Holanda	0,921	9	Suíça	0,913
5	Alemanha	0,920	10	Japão	0,912

Fonte: Blogestadaodados (2013).

O Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH, 2013) retrata que alguns países que possuem os melhores Produto Interno Bruto (PIB) não necessariamente apresentam os melhores Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). O Brasil é um exemplo que corrobora com este Relatório, porque conforme dados apresentados no Quadro 11 - Rank de Países pelo Produto Interno Bruto 2012 (em trilhões de US\$), este País é classificado como a sétima maior economia do mundo, porém seu índice de desenvolvimento humano apurado pelo (RDH-2013) é de 0,730, o qual encontra-se na posição de número 85 no ranking mundial (PNUD, 2013).

Os Países que apresentam os dez melhores Produto Interno Bruto (PIB) no mundo, conforme descrição apresentada no Quadro 11 - Rank de Países pelo Produto Interno Bruto 2012 (em trilhões de US\$), são, a saber:

Quadro 11 - Rank de Países pelo Produto Interno Bruto 2012 (em trilhões de US\$)

Rank	País	PIB	Rank	País	PIB
1	Estados Unidos	15.684	6	Reino Unido	2.440
2	China	8.227	7	Brasil	2.395
3	Japão	5.963	8	Rússia	2.021
4	Alemanha	3.400	9	Itália	2.014
5	França	2.608	10	Índia	1.824

Fonte: Terra (2013).

Comparando-se o Quadro 11 - Rank de Países pelo Produto Interno Bruto 2012 (em trilhões de US\$), que retrata sobre as dez maiores economias do mundo em 2012, com o Quadro 10 - Rank de Países por Índice de Desenvolvimento Humano (IDH- 2013) que demonstra o ranking dos dez países com melhores índices de desenvolvimento humano de 2013, constata-se que apenas três dos dez países mais ricos do mundo pertencem ao ranking daqueles com melhores índices de desenvolvimento: Estados Unidos, Japão e Alemanha.

A Noruega, nação posicionada em primeiro lugar no ranking de desenvolvimento humano no mundo (IDH-2013), configura-se como a vigésima terceira economia mundial e apresenta um PIB que corresponde a 501 bilhões de dólares. Este País apresenta uma população com expectativa de vida de 81,1 anos e com uma renda per capita de US\$ 84.589, demonstrando para todo o mundo sobre a necessidade de distribuir a riqueza gerada com a sociedade, para que haja desenvolvimento humano e consequente melhoria do nível de qualidade de vida do cidadão (IBGE, 2013).

No intuito de proporcionar desenvolvimento humano, bem como considerando a importância do trabalho no nível de qualidade de vida do cidadão, governos regulamentam as relações de trabalho criando leis que possam diminuir acidentes e melhorar o ambiente organizacional.

De acordo com França (2011, p. 174) em 1978, as Normas Regulamentadoras da Legislação de Saúde e Segurança foram consolidadas gerando indicadores de qualidade de vida, uma vez que determinam programas de eliminação, controle e preservação da saúde e consequente bem-estar do ambiente de trabalho. Entre as normas, alguns programas são considerados como obrigatórios, como por exemplo:

1. Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA);
2. Semana Interna de Prevenção de Acidente no Trabalho (SIPAT);
3. Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA);
4. Controle Médico e de Saúde Ocupacional.

Concluindo, as empresas comerciais e as instituições de serviço público têm uma finalidade social específica de satisfazerem as necessidades demandadas pela sociedade, comunidade, assim como pelo indivíduo. Sendo assim, a construção do desenvolvimento humano

depende significativamente da forma como as organizações e instituições públicas determinam suas relações com os cidadãos. Portanto, as Políticas Públicas, assim como as Normas Regulamentadoras, têm um importante papel na preservação da saúde do trabalhador e conseqüente bem-estar no ambiente de trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo abordará os procedimentos metodológicos utilizados para a realização desta Dissertação. De acordo com Marconi e Lakatos (2002), a pesquisa utiliza-se de um conjunto de atividades sistemáticas e racionais chamadas de métodos que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, criando um caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando decisões.

Para Gil (1999, p. 26) “[...] pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Conforme descreve Marconi e Lakatos (2002, p. 19) “[...] os critérios para a classificação dos tipos de pesquisa variam de acordo com o enfoque dado pelo autor. A divisão obedece a interesses, condições, metodologia, situações, objetivos, objetos de estudo, etc”.

De acordo com Gil (1999, p. 24) “[...] pode-se definir como pesquisa o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

Esta Dissertação traz uma abordagem qualitativa e quantitativa, uma vez que se caracteriza como um estudo que envolve a quantificação de respostas dos sujeitos pesquisados em relação à percepção da sua Qualidade de Vida no Trabalho, permite a análise qualitativa dos dados coletados, assim como pelo fato do questionário aplicado apresentar questões abertas com possibilidade de o pesquisado descrever suas opiniões. Samara e Barros (2002, p. 31) afirmam que “[...] a pesquisa quantitativa significa traduzir em números opiniões e informações para depois classificá-las e analisá-las, onde se utiliza a pesquisa qualitativa”.

A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada, segundo Oliveira (2008, p. 60) “[...] como sendo um estudo detalhado de um determinado fato, objeto, grupo de pessoas ou ator social e fenômenos da realidade”.

Quanto aos meios de investigação esta pesquisa caracteriza-se como estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e pesquisa documental. A metodologia de investigação utilizada foi à desenvolvida por Vergara (2007, p. 49), que descreve “[...] Estudo de

caso é circunscrito a uma ou a poucas unidades, entendidas estas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. E tem caráter de detalhamento”.

Esta pesquisa caracteriza-se também como um estudo de caso, pois foi realizada no Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina e, segundo Roesch (1999), esse tipo de estudo possibilita a análise de fenômenos com profundidade dentro de determinado contexto, explorando-os com base em diversos ângulos.

Segundo Vergara (2007, p. 48), a pesquisa bibliográfica é “[...] o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais. [...] Fornece instrumento analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma”. Sendo assim, esta pesquisa se caracteriza, ainda, como bibliográfica.

Referente à pesquisa de campo Vergara (2007, p. 47) descreve que “[...] é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”. Como esta pesquisa foi realizada com os docentes efetivos de ensino superior do CSE da UFSC, ela apresenta características de uma pesquisa de campo.

Cabe ressaltar que tal estudo também apresenta características de pesquisa documental pelo fato da necessidade deste tipo de investigação para caracterização da Instituição e apuração de seu quadro de servidores docentes. Para Vergara (2007), a investigação documental é realizada com documentos de qualquer natureza de dentro da Instituição pesquisada.

Quanto aos fins este estudo pode ser caracterizado como exploratório e descritivo. Sua caracterização como exploratório deve-se ao fato, como descreve Vergara (2007), de aplicá-lo em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Segundo Gil (2002, p.41), a pesquisa exploratória “[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a considerar hipóteses”. Já sua caracterização como descritiva deve-se ao fato de expor características de determinada população ou de determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre as variáveis. Para Vergara (2007, p. 47) a pesquisa descritiva “[...] Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nesta classificação”.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

De acordo com Roesch (1999, p. 138) “[...] população é um grupo de pessoas ou de empresas que interessa ao propósito específico de um estudo”. Desta forma a população-alvo desta Dissertação refere-se ao grupo de docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Segundo o Portal do Centro Socioeconômico da UFSC este Centro conta com um total de 146 docentes de ensino superior efetivos sendo: 36 de Administração, 31 de Ciências Contábeis, 46 de Economia e Relações Internacionais e 33 do Serviço Social. Portanto o total da população pesquisada corresponde a 146 docentes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013).

A amostra pode ser definida como um subconjunto da população, por meio do qual se estabelece ou se estima uma correlação com as características desse universo ou população (GIL, 2002). O tipo de amostragem utilizado nesta Dissertação foi a probabilística aleatória simples, com nível de confiança de 95,5%, sendo que para o cálculo da amostra foi utilizada a seguinte fórmula e suas variáveis, a saber:

- Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Fonte: Santos (2012).

- Variáveis utilizadas para o cálculo:

- a) Nível de Confiança: este tipo de amostra utiliza como variável normal padronizada um desvio-padrão que corresponde a ($Z= 2$), resultando em um percentual de 95% de confiabilidade da amostra pesquisada.
- b) O Erro Amostral para este percentual de confiabilidade corresponde a 5%.
- c) Representação dos símbolos da fórmula:
 - n = amostra calculada.
 - N = população.
 - Z = variável normal padronizada associada ao nível de confiança, ($Z= 2$).
 - p = verdadeira probabilidade do evento, ($p= 0,5$).
 - e = erro amostral, ($e = 0,05$).

Cálculo da Amostra dos Docentes da UFSC

$$n = \frac{146 \cdot 2^2 \cdot 0,5 \cdot (1 - 0,5)}{2^2 \cdot 0,5 \cdot (1 - 0,5) + 0,05^2 \cdot (146 - 1)}$$

$$n = \frac{146 \cdot 4 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{4 \cdot 0,5 \cdot 0,5 + 0,0025 \cdot 145}$$

$$n = \frac{146}{1.362} = 107 \text{ Docentes}$$

Portanto, a amostra desta Dissertação corresponde a 107 docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC e de uma docente que é a atual Secretária da Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) da UFSC. Cabe ressaltar que a Secretária foi entrevistada e que a pesquisa foi enviada a todos os docentes do Centro Socioeconômico da UFSC, objetivando assim obter uma quantidade de retorno que corresponda à amostra apurada.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Quanto ao instrumento de coleta de dados utilizado nesta Dissertação, foi aplicado aos docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC, um questionário estruturado e semiaberto, utilizando uma escala de relevância entre “Muito Satisfeito” e “Muito Insatisfeito” para as questões fechadas, bem como contendo uma questão aberta que possibilita ao pesquisado sugerir melhorias e opinar a respeito dos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho da Instituição estudada.

O questionário aplicado é composto por dezessete questões fechadas, de uma questão aberta, e engloba todas as categorias e variáveis descritas anteriormente nesta Dissertação, pois a coleta de tais dados tornou-se relevante para a análise do nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos docentes efetivos de ensino superior do CSE da UFSC. Cabe ressaltar que foi utilizada a plataforma de pesquisa *googledocs* para aplicação deste questionário (GOOGLEDOCS, 2013).

O método de contato realizado foi feito através do envio de e-mail a todos os participantes da população investigada, objetivando assim atingir o total da amostra que corresponde a 107 docentes

efetivos, bem como se fez necessário aplicar o questionário pessoalmente no próprio Centro Socioeconômico da UFSC devido ao baixo número de retorno dos respondentes. O questionário foi enviado por e-mail nos dias: 26/03/2013, 01/04/2013, 03/04/2013, e 04/04/2013. Portanto, a amostra utilizada nesta Dissertação foi probabilística aleatória simples, oportunizando a todos os membros da população a possibilidade de participar da pesquisa.

Cabe ressaltar, que no dia 29/04/13 foi realizada uma entrevista com a atual Secretária da Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) da UFSC, objetivando apurar informações sobre as políticas de recursos humanos existentes na Instituição com respeito à Qualidade de Vida no Trabalho.

3.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Após a realização da pesquisa, efetuou-se a etapa de reunião dos dados coletados para obtenção dos resultados quantitativos das questões fechadas aplicadas junto aos docentes efetivos de ensino superior, bem como a apuração de todas as informações disponibilizadas pelos docentes através da questão aberta. Após a coleta dos dados realizou-se a tabulação das questões fechadas, objetivando obter resultados percentuais das questões aplicadas, assim como uma organização das sugestões coletadas na questão aberta, para análise estatística e qualitativa, bem como apresentação dos resultados obtidos.

3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A principal limitação desta pesquisa refere-se à dificuldade de obtenção de retorno dos docentes que foram convidados a participar, o que acarretou a diminuição da amostra desta pesquisa de 107 para 54 respondentes. Entretanto, concluímos que os 54 respondentes da pesquisa representam uma amostra significativa, pois corresponde a 50% da amostra pré-estabelecida de 107 pessoas e 37% da população de 146 pessoas estudadas.

O primeiro e-mail enviado aos docentes contendo a pesquisa em questão foi realizado no dia 26/03/2013 e obteve um retorno de 12 participantes, o segundo enviado no dia 01/04/2013 obteve um retorno de 10 participantes, o terceiro enviado no dia 03/04/2013 obteve um retorno de 8 participantes, o quarto foi enviado no dia 04/04/2013 e obteve um retorno de 11 respondentes. Cabe ressaltar, que o envio das pesquisas foi suspenso devido a manifestações de pesquisados

demonstrando desinteresse em responder a pesquisa, bem como desagrado pela insistência.

Devido ao baixo retorno, fez-se necessário pesquisar os docentes no próprio Centro Socioeconômico (CSE) da UFSC, onde o pesquisador visitou os departamentos nos dias: 27/03/2013, 03/04/2013 e 05/04/2013 obtendo um retorno 13 pesquisas respondidas. As dificuldades encontradas para aplicar a pesquisa no Centro Socioeconômico foram: a falta de tempo dos docentes para responder ao questionário, a falta de interesse em manifestar-se sobre o assunto, bem como a dificuldade de abordar o docente, devido ao excesso de trabalho de forma a não gerar transtorno para os mesmos.

4 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

A Universidade Federal de Santa Catarina foi criada em dezembro de 1960 com o nome de Universidade de Santa Catarina e seu primeiro Reitor foi o Professor João David Ferreira Lima, o qual foi escolhido de lista tríplex e tomou posse em 25/10/1961. A Universidade surgiu da junção de sete faculdades isoladas e inicialmente contava com 847 alunos e 49 docentes provindos destas faculdades (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

As faculdades de Farmácia e Odontologia, Direito e Ciências Econômicas tinham suas raízes no Instituto Politécnico, fundado em 1917, que com apoio do Governo Estadual absorveu o Instituto nos anos 1930. Portanto, a UFSC foi uma mutação significativa na evolução do ensino superior no Estado de Santa Catarina. Esse processo começou com a criação do Instituto Politécnico, o qual ofereceu nos anos seguintes os primeiros cursos superiores em áreas técnicas. O Instituto foi a origem remota da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Santa Catarina, que, por sua vez, foi desmembrada em duas quando da criação da UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

Durante as discussões que levaram à criação do Curso de Direito nos anos 1930, já se mencionava o interesse em criar uma universidade no Estado. De fato, buscava-se acompanhar um movimento de expansão do ensino superior que ocorria no País com a criação de universidades públicas em grandes cidades, como as Universidades de São Paulo e a Universidade de Porto Alegre, o que acabou ocorrendo também em cidades com menor número de habitantes, na década de 1960 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

Conforme descreve o site da Universidade Federal de Santa Catarina (2012), a sequência histórica de criação das faculdades fundadoras é a seguinte:

- 1) Faculdade de Direito de Santa Catarina, fundada em 1932 e federalizada pela Lei n.º 3.038, de 19 de dezembro de 1956;

- 2) Faculdade de Ciências Econômicas de Santa Catarina, fundada em 1943 e reconhecida pelo Decreto n.º 37.994, de 28 de setembro de 1955;
- 3) Faculdade de Farmácia de Santa Catarina, desdobrada, em 1960, da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Santa Catarina, esta criada em 1946 e reconhecida pelo Decreto n.º 30.234, de 4 de dezembro de 1951;
- 4) Faculdade de Odontologia de Santa Catarina, também desdobrada da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Santa Catarina;
- 5) Faculdade Catarinense de Filosofia, criada em 1951 e reconhecida pelos Decretos n.º 46.266, de 26 de junho de 1959 e Decreto n.º 47.672, de 19 de janeiro de 1960;
- 6) Faculdade de Serviço Social, da Fundação Vidal Ramos, na qualidade de agregada, autorizada pelo Decreto n.º 45.063, de 19 de dezembro de 1958.
- 7) Faculdade de Medicina de Santa Catarina, autorizada pelo Decreto n.º 47.531, de 29 de dezembro de 1959; e,
- 8) Escola de Engenharia Industrial, nas modalidades de Química, Mecânica e Metalurgia, autorizadas pela própria lei que criou a Universidade.

Na década de 1960 o País passava por um momento de crescimento econômico o que proporcionou um ambiente bastante propício a demandas de expansão do ensino superior. A Universidade Federal de Santa Catarina teve como fundamento legal para sua criação a Lei n.º 3.849, de 18 de dezembro de 1960, entretanto ganhou a denominação de Universidade Federal pela Lei 4.759, de 20 de agosto de 1965. Com a reforma universitária de 1969 (Decreto 64.824, de 15/07/1969), a Universidade adquiriu a estrutura administrativa atual (BRASIL, 1969).

Em sua atual estrutura administrativa as faculdades deram lugar às unidades universitárias, com a denominação de centros, os quais agregam os departamentos. Atualmente, segundo site da Universidade Federal de Santa Catarina (2012), esta Instituição conta com um total de onze centros, a saber:

- 1) Centro de Ciências Agrárias (CCA),
- 2) Centro de Ciências Biológicas (CCB),
- 3) Centro de Ciências da Educação (CED),
- 4) Centro de Ciências da Saúde (CCS),
- 5) Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM),
- 6) Centro de Ciências Jurídicas (CCJ),
- 7) Centro de Comunicação e Expressão (CCE),
- 8) Centro de Desportos (CDS),
- 9) Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFH),
- 10) Centro Socioeconômico (CSE), e,
- 11) Centro Tecnológico (CTC).

Devido a tal reforma, algumas das faculdades foram reunidas para formar novos centros, como foi o caso das Faculdades de Farmácia, de Odontologia e de Medicina que formam o atual Centro de Ciências da Saúde. As faculdades de Ciências Econômicas e de Serviço Social constituem o atual Centro Socioeconômico. Em outros casos, houve desagregação para a criação de novos centros como o da Faculdade de Filosofia que resultou nos atuais centros de Filosofia e Ciências Humanas e de Comunicação e Expressão. Centros que surgiram posteriormente são os de Ciências Agrárias e de Desportos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

No ensino básico, o Colégio de Aplicação da UFSC foi criado em 1961. Atende ao ensino fundamental e médio, proporcionando também campo de estágio supervisionado e de pesquisa para alunos e professores da UFSC e de outras Instituições Públicas. Desde 1980, com a criação de um Núcleo de Desenvolvimento Infantil, vinculado ao Centro de Ciências da Educação, a UFSC atua também nesse nível educacional (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

Na modalidade de ensino a distância, a UFSC iniciou sua atuação em 1995 com o Laboratório de Ensino a Distância (LAED), privilegiando a pesquisa e a capacitação via projetos de extensão com a oferta de diversos cursos de aperfeiçoamento, formatados em vídeo-aulas geradas por satélite. Nos últimos anos, diversos grupos se envolveram em ações de educação a distância na UFSC, dentro do Projeto Universidade Aberta do Brasil (UAB), possibilitando o desenvolvimento de infraestrutura que viabilizou a oferta de cursos de extensão, graduação e especialização em grande parte do território nacional, contribuindo para a expansão da Instituição. No Centro de

Ciências da Educação (CED), encontra-se o Laboratório de Novas Tecnologias (LANTEC), que oferece suporte pedagógico para os cursos de licenciatura oferecidos pela Universidade. No Centro Socioeconômico (CSE) localiza-se o NECONT (Núcleo de Economia e Contabilidade), que atende aos Departamentos de Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, e a equipe da metodologia para EaD, que atende as demandas dos cursos de administração. O Laboratório de Ambientes Hiperfídia (HIPERLAB) e o Laboratório de Ensino a Distância (LAED) são laboratórios vinculados ao Centro de Comunicação e Expressão (CCE) e ao Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM) respectivamente, os quais contribuem também para a efetivação dessa modalidade de ensino (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

Na modalidade de ensino presencial, a participação da UFSC no Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras (REUNI) em 2008 permitiu de forma significativa a oferta de novos cursos e vagas. Com base nos recursos deste Programa, a UFSC também criou e instalou, em 2009, os novos *campi* de Araranguá, Curitiba e Joinville (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012).

De acordo com o site da Universidade Federal de Santa Catarina (2012), esta Instituição tem por missão:

[...] produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida.

A UFSC tem como visão tornar-se uma universidade de excelência acadêmica, objetivando contribuir para a construção de uma sociedade justa e democrática na defesa da qualidade de vida, dentro do cenário regional, nacional e internacional. De acordo com o site da Universidade Federal de Santa Catarina (2012), esta Instituição apresenta os seguintes valores, que são à saber:

- Acadêmica e de Qualidade: Uma Instituição com busca contínua de patamares de excelência acadêmica em todas as suas áreas de atuação, em especial no ensino, pesquisa e extensão.

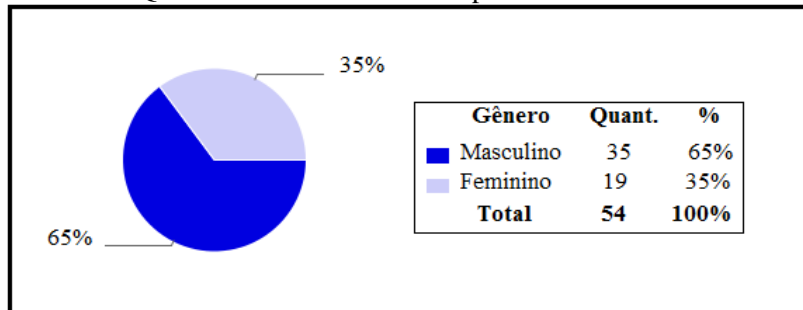
- Ousadia: Uma Instituição capaz de identificar e optar por novos caminhos e de criar novas oportunidades, carreiras e práticas em conformidade com uma visão inovadora.
- Cultura: Uma Instituição criadora e irradiadora de arte e ciência.
- Atuação contínua: Uma Instituição capaz de opinar, influenciar e propor soluções para grandes temas, tais como: acesso ao conhecimento e à cidadania, desenvolvimento científico e tecnológico, violência urbana, sustentabilidade ambiental e desigualdade social, entre outros.
- Internacionalização: Uma instituição capaz de intensificar parcerias e convênios com instituições internacionais, contribuindo para o seu desenvolvimento, o do Brasil e o de outras nações.
- Liberdade: Uma Instituição com servidores docentes e técnico-administrativos e estudantes livres para desenvolver suas convicções e suas vocações no ensino, na pesquisa e na extensão.
- Autonomia: Uma Instituição capaz de decidir sobre seus próprios rumos.
- Democracia e Pluralidade: Uma Instituição que assegura o reconhecimento pleno de sua diversidade e autodeterminação de seus vários segmentos.
- Administração e Planejamento: Uma Instituição com estratégias eficientes e efetivas de gestão e de busca dos recursos para a realização de suas metas.
- Saúde: Uma Instituição saudável, ancorada na concepção de que a saúde é construída e vivida pelas pessoas em seu ambiente cotidiano, contribuindo para uma formação integral e maior qualidade de vida.
- Responsabilidade: Uma Instituição orientada pela responsabilidade ética, social e ambiental.

4.2 RESULTADO DA PESQUISA

Este presente capítulo trata-se da apresentação do Resultado da Pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho aplicada junto aos docentes de ensino superior efetivos do Centro Socioeconômico da

Universidade Federal de Santa Catarina. A primeira questão efetuada refere-se ao gênero dos participantes da pesquisa, o qual corresponde a 65% masculino e 35% feminino, conforme apresentado no Gráfico 01 – Questão 1. Gênero dos participantes, a seguir:

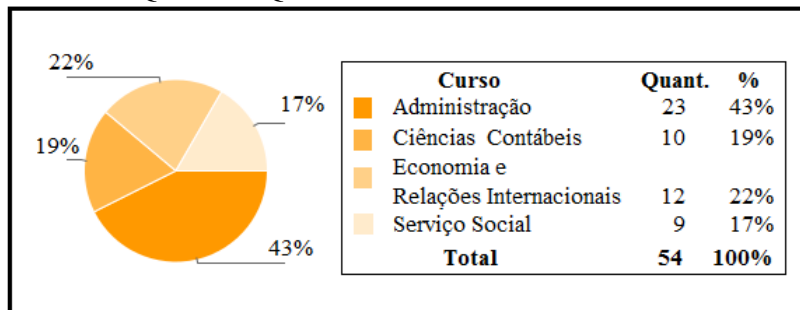
Gráfico 1 - Questão 1. Gênero dos Participantes



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A segunda questão da pesquisa efetuada refere-se ao curso o qual o docente ministra suas aulas, portanto engloba os cursos de Administração, Ciências Contábeis, Economia e Relações Internacionais, bem como o de Serviço Social. Os participantes da pesquisa correspondem a 43% do curso de Administração, 19% do curso de Ciências Contábeis, 22% do curso de Economia e Relações Internacionais, bem como 17% do curso de Serviço Social. No Gráfico 02 – Questão 2. Qual curso você é docente apresentado a seguir, demonstra a quantidade dos docentes respondentes por curso, bem como os percentuais correspondentes dos participantes, que são:

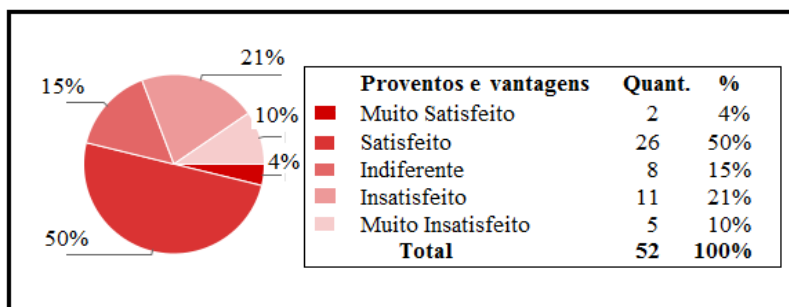
Gráfico 2 - Questão 2. Qual curso você é docente?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A terceira questão refere-se à percepção dos docentes em relação aos proventos e demais vantagens recebidas da UFSC, como a UNIMED e o vale alimentação. A pesquisa indicou que 4% dos respondentes estão muito satisfeitos, 50% encontram-se satisfeitos, 15% sentem-se indiferentes, 21% estão insatisfeitos, bem como 10% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 03 – Questão 3. Como você se sente em relação aos proventos e demais vantagens como UNIMED e o vale alimentação que recebe da UFSC? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são a saber:

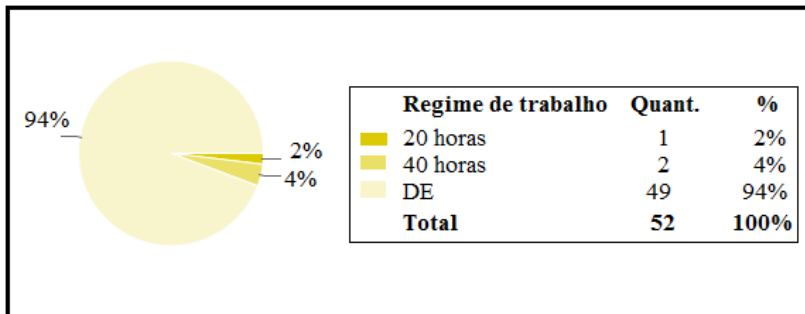
Gráfico 3 - Questão 3. Como você se sente em relação aos proventos e demais vantagens como UNIMED e o vale alimentação que recebe da UFSC?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A quarta questão desta pesquisa refere-se ao regime de trabalho realizado pelos docentes na UFSC, onde 94% dos participantes possuem regime de dedicação exclusiva (DE), 4% possuem regime de 20 horas, bem como 2% possuem regime de 40 horas semanais, conforme demonstra o Gráfico 04 - Questão 4. Qual o seu regime de trabalho na UFSC? apresentado a seguir:

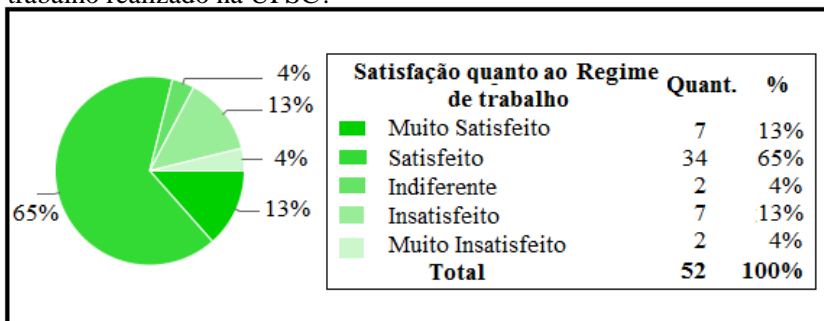
Gráfico 4 - Questão 4. Qual o seu regime de trabalho na UFSC?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A quinta questão trata da satisfação dos docentes quanto ao regime de trabalho realizado na Instituição, onde a pesquisa indicou que 13% dos respondentes estão muito satisfeitos, 65% encontram-se satisfeitos, 4% sentem-se indiferentes, 13% estão insatisfeitos, bem como 4% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 05 – Questão 5. Como você se sente em relação ao regime de trabalho realizado na UFSC? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são a saber:

Gráfico 5 - Questão 5. Como você se sente em relação ao regime de trabalho realizado na UFSC?

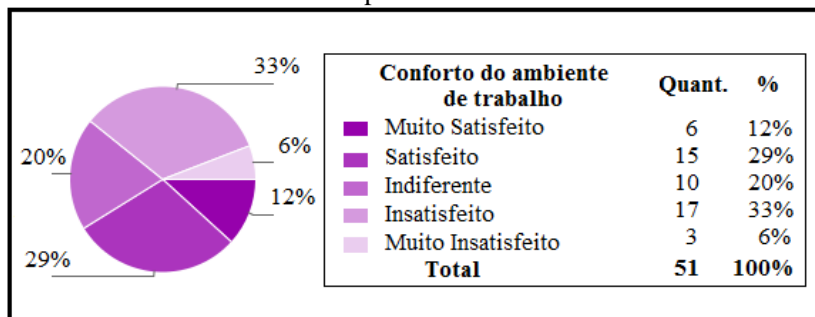


Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A sexta questão refere-se à satisfação dos docentes quanto ao conforto do ambiente de trabalho oferecido pela Instituição, onde a pesquisa indicou que 12% dos respondentes estão muito satisfeitos, 29%

encontram-se satisfeitos, 20% sentem-se indiferentes, 33% estão insatisfeitos, bem como 6% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 06 – Questão 6. Como você se sente em relação ao conforto do ambiente de trabalho oferecido pela UFSC? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são a saber:

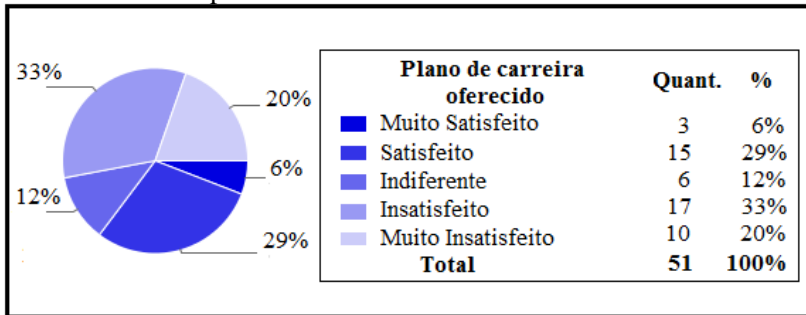
Gráfico 6 - Questão 6. Como você se sente em relação ao conforto do ambiente de trabalho oferecido pela UFSC?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A sétima questão refere-se à satisfação dos docentes quanto ao plano de carreira oferecido pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC) e UFSC, onde a pesquisa indicou que 6% dos respondentes estão muito satisfeitos, 29% encontram-se satisfeitos, 12% sentem-se indiferentes, 33% estão insatisfeitos, bem como 20% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 07 – Questão 7. Como você se sente em relação ao plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são a saber:

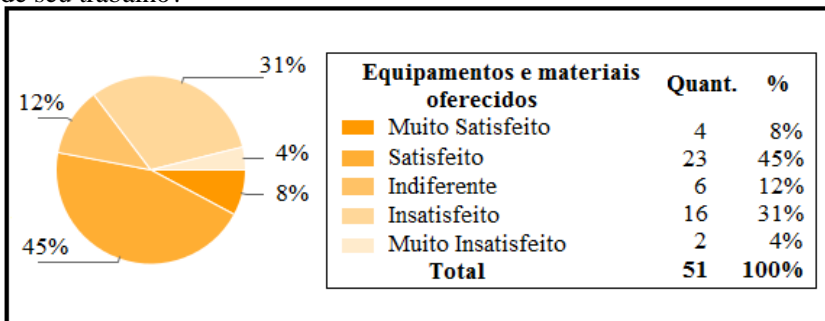
Gráfico 7 - Questão 7. Como você se sente em relação ao plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A oitava questão refere-se à satisfação dos docentes quanto aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC, onde a pesquisa indicou que 8% dos respondentes estão muito satisfeitos, 45% encontram-se satisfeitos, 12% sentem-se indiferentes, 31% estão insatisfeitos, bem como 4% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 08 – Questão 8. Como você se sente em relação aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC para realização de seu trabalho? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são a saber:

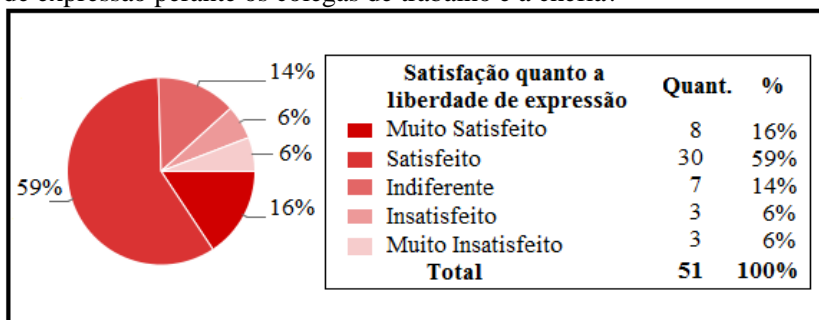
Gráfico 8 - Questão 8. Como você se sente em relação aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC para realização de seu trabalho?



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

A nona questão diz respeito à satisfação dos docentes quanto a sua liberdade de expressão perante os colegas de trabalho e a chefia, onde a pesquisa indicou que 16% dos respondentes estão muito satisfeitos, 59% encontram-se satisfeitos, 14% sentem-se indiferentes, 6% estão insatisfeitos, bem como 6% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 09 – Questão 9. Como você se sente em relação a sua liberdade de expressão perante os colegas de trabalho e a chefia? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são a saber:

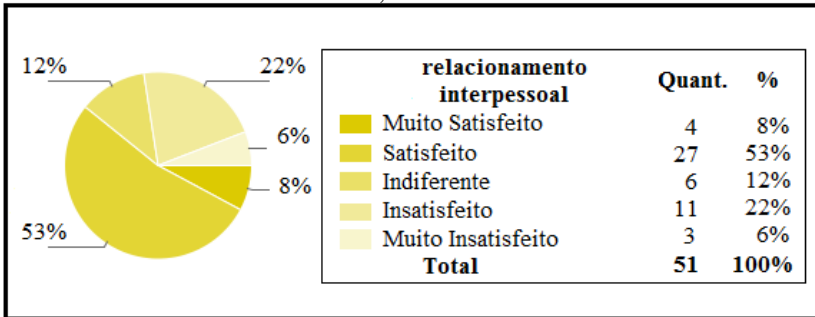
Gráfico 9 - Questão 9. Como você se sente em relação a sua liberdade de expressão perante os colegas de trabalho e a chefia?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A décima questão trata da satisfação dos docentes quanto ao relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho, onde a pesquisa indicou que 8% dos respondentes estão muito satisfeitos, 53% encontram-se satisfeitos, 12% sentem-se indiferentes, 22% estão insatisfeitos, bem como 6% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 10 – Questão 10. Quanto ao relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho, como você se sente? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

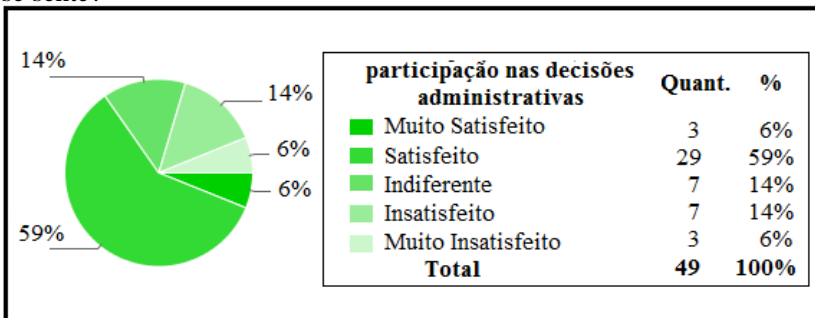
Gráfico 10 - Questão 10. Quanto ao relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho, como você se sente?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A décima primeira questão refere-se à satisfação dos docentes quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, onde a pesquisa indicou que 6% dos respondentes estão muito satisfeitos, 59% encontram-se satisfeitos, 14% sentem-se indiferentes, 14% estão insatisfeitos, bem como 6% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 11 – Questão 11. Quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, como você se sente? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

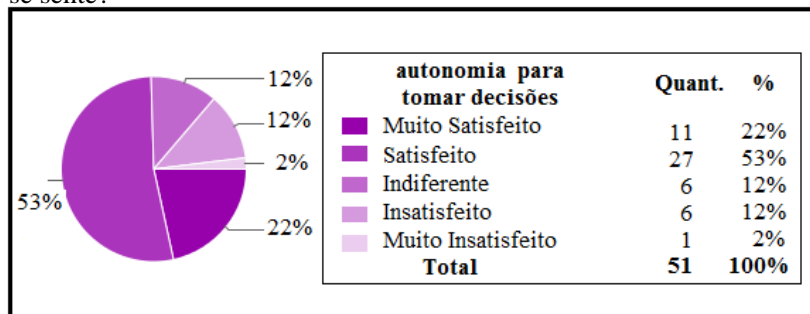
Gráfico 11 - Questão 11. Quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, como você se sente?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A décima segunda questão refere-se à satisfação dos docentes em relação a sua autonomia para tomar as decisões referentes ao seu cargo de docente da UFSC, onde a pesquisa indicou que 22% dos respondentes estão muito satisfeitos, 53% encontram-se satisfeitos, 12% sentem-se indiferentes, 12% estão insatisfeitos, bem como 2% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 12 – Questão 12. Quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, como você se sente? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

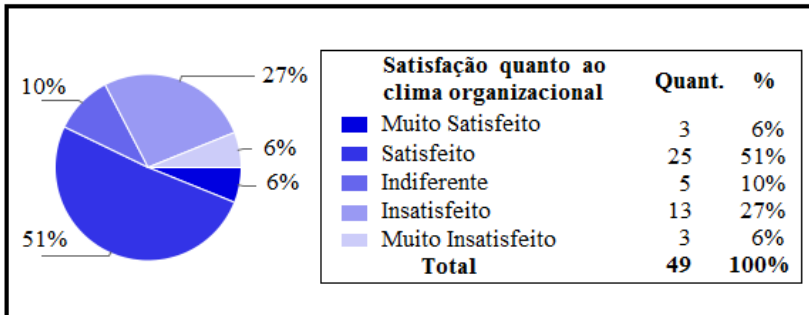
Gráfico 12 - Questão 12. Em relação a sua autonomia para tomar as decisões referentes ao cargo de docente superior da UFSC, como você se sente?



Fonte: elaborado pelo autor (2013)

A décima terceira questão trata da satisfação dos docentes em relação ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento, onde a pesquisa indicou que 6% dos respondentes estão muito satisfeitos, 51% encontram-se satisfeitos, 10% sentem-se indiferentes, 27% estão insatisfeitos, bem como 6% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 13 – Questão 13. Como você se sente em relação ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

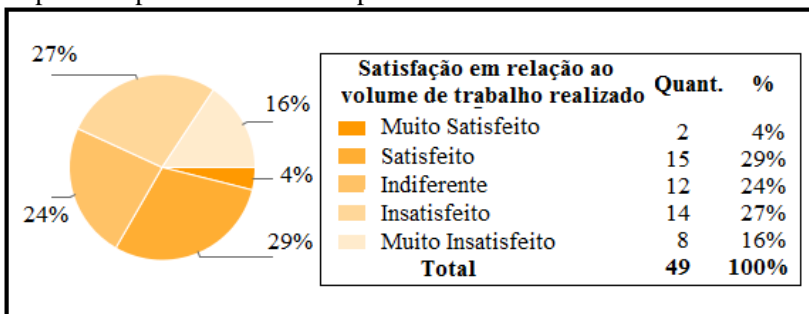
Gráfico 13 - Questão 13. Como você se sente em relação ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento?



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

A décima quarta questão trata da satisfação dos docentes em relação ao volume de trabalho realizado em sala de aula, bem como com projetos, pesquisas e respectivos prazos a serem cumpridos, onde a pesquisa indicou que 4% dos respondentes estão muito satisfeitos, 15% encontram-se satisfeitos, 24% sentem-se indiferentes, 27% estão insatisfeitos, bem como 16% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 14 – Questão 14. Como você se sente em relação ao volume de trabalho realizado em sala de aula, bem como com projetos, pesquisas e respectivos prazos a serem cumpridos? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

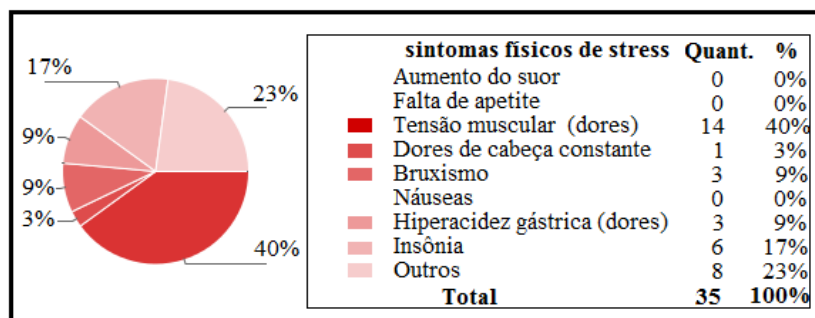
Gráfico 14 - Questão 14. Como você se sente em relação ao volume de trabalho realizado em sala de aula, bem como com projetos, pesquisas e respectivos prazos a serem cumpridos?



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

A décima quinta questão refere-se à identificação de sintomas físicos de *stress* dos docentes da UFSC, onde a pesquisa indicou que 40% dos respondentes possuem tensão muscular (dores), 3% possuem dores de cabeça constantes, 9% possuem bruxismo, 17% possuem insônia, bem como outros 23% dos respondentes relataram possuir outros sintomas físicos de *stress*, porém nenhum docente o descreveu. No Gráfico 15 – Questão 15. Assinale se você apresenta algum destes sintomas físicos de *stress* descrito a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, bem como o percentual de participação referente aos sintomas físicos de *stress*, que são, a saber:

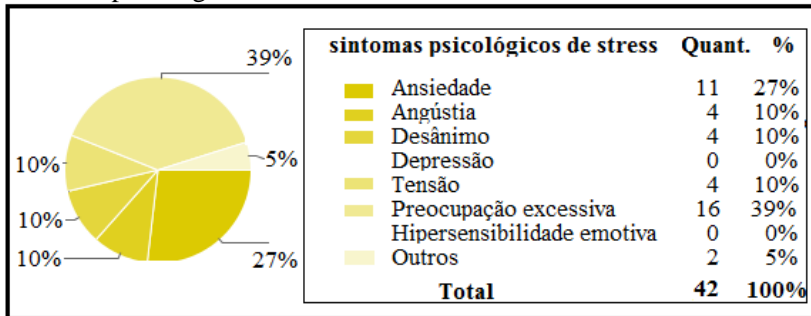
Gráfico 15 - Questão 15. Assinale se você apresenta algum destes sintomas físicos de stress



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

A décima sexta questão refere-se à identificação de sintomas psicológicos de *stress* dos docentes da UFSC, onde a pesquisa indicou que 27% dos respondentes possuem ansiedade, 10% possuem angústia, 10% possuem desânimo, 10% tensão, 39% possuem preocupação excessiva, e 5% citaram identificar outro tipo de sintoma psicológico de *stress*, porém nenhum docente o descreveu. No Gráfico 16 – Questão 16. Assinale se você apresenta algum destes sintomas psicológicos de *stress* descrito a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, bem como o percentual de participação referente aos sintomas psicológicos de *stress*, que são, a saber:

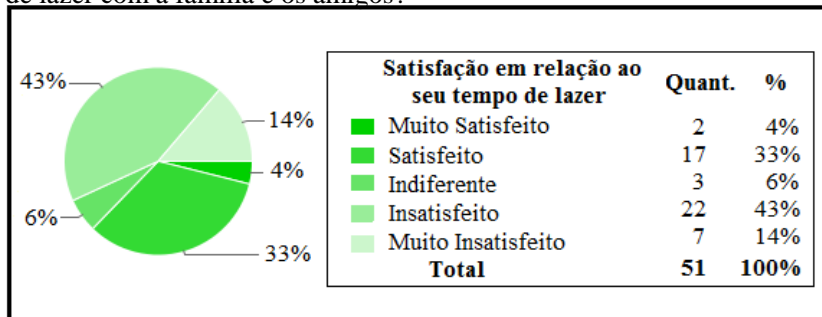
Gráfico 16 - Questão 16. Assinale se você apresenta algum destes sintomas psicológicos de *stress*



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

A décima sétima e última questão fechada, trata da satisfação dos docentes em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos, onde a pesquisa indicou que 4% dos respondentes estão muito satisfeitos, 33% encontram-se satisfeitos, 6% sentem-se indiferentes, 43% estão insatisfeitos, bem como 14% encontram-se muito insatisfeitos. No Gráfico 17 – Questão 17. Como você se sente em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos? apresentado a seguir, demonstra a quantidade de entrevistados, seu percentual de participação, bem como o grau de satisfação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

Gráfico 17 - Questão 17. Como você se sente em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos?



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

A décima oitava e última questão desta Dissertação refere-se a uma questão aberta que objetiva possibilitar ao docente de ensino superior pesquisado, manifestar-se a respeito de possíveis sugestões sobre a Qualidade de Vida no Trabalho da Instituição a qual trabalha. O questionamento feito na décima oitava questão foi: Quais são as suas sugestões para melhorar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho da UFSC?.

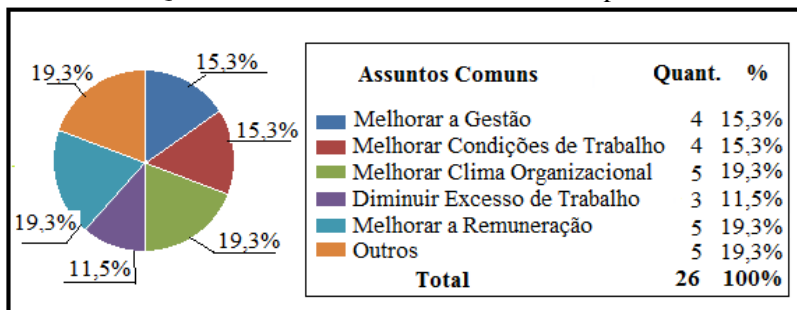
Todas as repostas obtidas pelo questionário estão descritas na íntegra, e são, a saber:

1. Mais oportunidade de participação nas ações administrativas,
2. Melhorar o clima organizacional porque está mutilado por grupos de interesse,
3. Punir chefes e colegas que fizeram plágios em suas teses e perseguem o professor que identificou a fraude,
4. Divisão de trabalho do docente mais equitativa,
5. O grande problema é a velocidade de resposta aos problemas operacionais/administrativos,
6. Minha sugestão (e menos provável de realização) é a substituição progressiva de servidores de carreira por contratados sujeitos à demissão. Além de substituir os servidores os funcionários contratados substituiriam os docentes em suas atividades administrativas operacionais, liberando esses últimos para o ensino/pesquisa e extensão (o que demanda estudo e atividade intelectual a que nos propomos a realizar).
7. Contratar mais professores para o seu Departamento de Ensino. Ou lutamos para que isso aconteça, ou ao final de mais alguns meses, muita gente vai começar a surtar pelo excesso da carga de trabalho,
8. Profissionalizar a gestão para que as decisões sejam mais bem aproveitadas pela comunidade acadêmica,
9. Investir na formação do pessoal técnico-administrativo e docente,
10. Melhorar a segurança no campus,
11. Limpar e preservar as áreas verdes do campus, bem como destinar espaços de convivência nas dependências do CSE, especialmente para leitura, integração e lanchonete,
12. Melhor salário, condizente com o volume de trabalho,
13. Plano de saúde com maior participação da UFSC,
14. Melhorar o clima organizacional no departamento,

15. Melhores condições de trabalho e salariais,
16. Melhoria física das salas e equipamentos,
17. Investimento em infraestrutura e condições de trabalho para podermos lidar com alunos extremamente carentes em relação à conhecimentos, interesse e disponibilidade para dedicação aos estudos!
18. As acomodações de trabalho necessitam ser mais adequadas a estada na UFSC, bem como espaços para os orientandos. Há um excesso de racionalidade política que prejudica a equidade das atividades.
19. Melhorar a remuneração, bem como o espaço físico e a distribuição de recursos,
20. Melhorias no capital físico e humano,
21. Melhorar a remuneração; valorizar e respeitar o professor,
22. Eliminar conchavos,
23. Diminuir a pressão da produtividade,
24. Melhorar a cordialidade entre os servidores,
25. Precisa de mais professores,
26. O salário está totalmente incompatível com o volume de atividades e de responsabilidades a que somos submetidos, o que, muito provavelmente, provoca o aviltamento na valorização e no reconhecimento do papel desempenhado pela categoria perante a sociedade. Isso tudo acaba tendo um reflexo direto na autoestima do profissional.

Diante do exposto na questão 18 podemos perceber que existem vários assuntos comuns que foram sugeridos pelos docentes, os quais são apresentados a seguir no Gráfico 18 – Questão 18. Assuntos comuns descritos pelos docentes, que demonstra o assunto e a quantidade de sugestões, bem como o percentual de participação dos docentes pesquisados quanto a este quesito, que são, a saber:

Gráfico 18 - Questão 18. Assuntos comuns descritos pelos docentes



Fonte: elaborado pelo autor (2013).

Referente à entrevista realizada com atual secretária da Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) da UFSC, obtive as seguintes informações sobre as políticas de recursos humanos existentes na Instituição com respeito à Qualidade de Vida no Trabalho, que são, a saber:

- A UFSC não possui um programa de Qualidade de Vida no Trabalho formal na Instituição.
- A UFSC realiza algumas ações isoladas de QVT como o serviço de assistência à saúde do servidor, oferecido pelo Departamento de Atenção à Saúde (DAS), assim como o serviço de assistência social oferecido pelo Departamento de Serviço Social.
- A Secretária realiza reuniões periódicas com demais servidores da Secretaria para discutir a respeito do assunto, pois acredita na importância da QVT para a melhoria da satisfação e do bem-estar do servidor.
- A entrevistada relatou que tem estudado o Programa de QVT, intitulado de Projeto Viva Bem, implantado pela Universidade de Brasília (UnB), que servirá de base para o futuro programa de QVT que pretende implantar na UFSC, o qual será intitulado como Viva Bem e Melhor.

4.3 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados coletados através da pesquisa realizada por e-mail e presencialmente foi efetuada de modo a contribuir para o objetivo geral deste estudo, que é analisar o Nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) conforme a percepção do docente efetivo de ensino superior do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina.

Torna-se importante destacar que dos 54 docentes pesquisados, vários não responderam todas as questões, devido a não obrigatoriedade de fazê-lo, portanto alguns dos questionamentos feitos não apresentam o mesmo número de respondentes.

Este presente capítulo trata-se da análise dos dados coletados na pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho aplicada junto aos docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina. Analisando a primeira questão efetuada sobre o gênero dos participantes da pesquisa, conclui-se que este é predominantemente masculino e corresponde a 65% dos respondentes.

Conforme pode-se observar na segunda questão efetuada, referente ao curso que o docente ministra suas aulas, conclui-se que houve uma participação mais expressiva dos docentes do curso de Administração, representando 43% dos respondentes, provavelmente em virtude da Pesquisa de Dissertação pertencer ao Programa de Pós Graduação em Administração Universitária.

Observando os resultados da terceira questão, que se refere à percepção dos docentes em relação aos proventos e demais vantagens recebidas da UFSC, como a UNIMED e o vale alimentação, percebe-se que 54% dos participantes encontram-se de satisfeito a muito satisfeito, porém um percentual significativo de 31% encontra-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que apesar de apresentar um percentual de 54% de satisfação referente a este quesito, 31% dos docentes encontram-se insatisfeitos e conseqüentemente desmotivados, o que acarreta perda de desempenho pessoal e organizacional.

Considerando o exposto na quarta questão desta pesquisa, sobre o regime de trabalho realizado pelos docentes na UFSC, conclui-se que a maioria dos docentes participantes possui regime de dedicação exclusiva (DE), o que corresponde a 94% dos respondentes.

Analisando a quinta questão, que trata da satisfação dos docentes quanto ao regime de trabalho realizado na Instituição, percebe-se que um percentual expressivo de 78% dos participantes encontra-se de

satisfeito a muito satisfeito quanto ao regime de trabalho realizado no CSE da UFSC, bem como um percentual de 18% encontra-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, pode-se concluir que os docentes encontram-se satisfeitos na sua grande maioria, demonstrando que este quesito não apresenta maiores problemas para a QVT da UFSC.

Conforme se pode observar na sexta questão, que se refere à satisfação dos docentes quanto ao conforto do ambiente de trabalho oferecido pela Instituição, percebe-se que 41% dos participantes encontram-se de satisfeito a muito satisfeito quanto ao conforto do ambiente oferecido pela UFSC, entretanto um percentual de 38% encontra-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que este quesito apresenta-se como um fator negativo para a QVT da Instituição, pois o percentual de insatisfeitos corresponde a praticamente o mesmo dos satisfeitos, o que acarreta perda de desempenho pessoal e organizacional.

Observando os resultados da sétima questão, que se refere à satisfação dos docentes quanto ao plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC, percebe-se que 35% dos participantes encontram-se de satisfeito a muito satisfeito quanto ao plano de carreira oferecido pela Instituição, entretanto um percentual significativo de 53% encontra-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que a maioria dos pesquisados encontra-se insatisfeito com o plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC, o que acarreta perda de desempenho pessoal e organizacional.

Considerando o exposto na oitava questão, que se refere à satisfação dos docentes quanto aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC, percebe-se um percentual significativo de 53% dos participantes que encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto aos equipamentos e materiais disponibilizados pela Instituição, entretanto um percentual de 35% encontra-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que a maioria dos pesquisados encontra-se satisfeito quanto aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC, porém faz-se necessário refletir a respeito deste percentual de 35% que se apresenta insatisfeito, pois o percentual é significativo e interfere na QVT destes respondentes.

Analisando a nona questão, que diz respeito à satisfação dos docentes quanto a sua liberdade de expressão perante os colegas de trabalho e a chefia, percebemos que um percentual expressivo de 75% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto à liberdade de expressão. A insatisfação neste quesito demonstrou-se

pequena, correspondendo a 12% dos participantes, portanto, conclui-se que os docentes estão satisfeitos com sua liberdade de expressão dentro da Instituição.

Observando os resultados da décima questão, que trata da satisfação dos docentes quanto ao relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho, percebe-se que um percentual significativo de 61% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto ao relacionamento interpessoal em seu ambiente de trabalho, porém 28% dos participantes encontram-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que os docentes estão satisfeitos com o relacionamento interpessoal da Instituição, porém faz-se necessário refletir a respeito deste percentual de 28% que se apresenta insatisfeito, pois o percentual é significativo e interfere na QVT destes respondentes.

Conforme se pode observar na décima primeira questão, que trata da satisfação dos docentes quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, percebe-se que um percentual significativo de 65% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, porém, 20% dos participantes encontram-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto conclui-se que os docentes se encontram satisfeitos com a sua participação nas decisões administrativas, porém faz-se necessário refletir a respeito deste percentual de 20% que se apresenta insatisfeito, pois o percentual é significativo e interfere na QVT destes respondentes.

Considerando o exposto na décima segunda questão, que trata da satisfação dos docentes em relação a sua autonomia para tomar as decisões referentes ao seu cargo na UFSC, percebemos que um percentual expressivo de 75% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito em relação a sua autonomia para tomar as decisões referentes ao seu cargo de docente da UFSC. A insatisfação neste quesito demonstrou-se pequena, correspondendo a 14% dos participantes. Portanto, conclui-se que os docentes estão satisfeitos com sua autonomia para tomar decisões na Instituição.

Observando os resultados da décima terceira questão, que trata da satisfação dos docentes em relação ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento, percebe-se que um percentual significativo de 57% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento, porém também apresenta um percentual significativo de 33% dos participantes que encontram-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que os docentes

estão satisfeitos com o clima organizacional do seu ambiente de trabalho, porém faz-se necessário refletir a respeito deste percentual de 33% que se apresenta insatisfeito, pois o percentual é significativo e interfere na QVT destes respondentes.

Analisando a décima quarta questão, que trata da satisfação dos docentes em relação ao volume de trabalho realizado em sala de aula, bem como com projetos, pesquisas e respectivos prazos a serem cumpridos, percebemos que um percentual de 33% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto ao volume de trabalho realizado na Instituição, porém a pesquisa apresenta um percentual mais expressivo de insatisfação, pois 43% dos participantes encontram-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que os docentes estão na sua grande maioria insatisfeitos com o volume de trabalho realizado na Instituição.

Conforme se pode observar na décima quinta questão, que refere-se à identificação de sintomas físicos de *stress* dos docentes da UFSC, percebe-se que o percentual de 40% dos docentes participantes que apresentam os sintomas físicos de tensão muscular é significativo, bem como os sintomas de insônia que corresponde a 17% dos respondentes. Portanto, diante do exposto conclui-se que os sintomas físicos de *stress* se fazem presentes nos docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC.

Considerando o exposto na décima sexta questão, que trata da identificação de sintomas psicológicos de *stress* dos docentes da UFSC, percebemos que o percentual de 27% dos docentes participantes que apresentam ansiedade é significativo, bem como os sintomas de preocupação excessiva que corresponde a 39% dos respondentes. Cabe ressaltar que os percentuais referentes aos sintomas de angústia, desânimo e tensão, que juntos totalizam 30% dos participantes, reforçam os indicadores de presença de *stress* psicológico no ambiente de trabalho. Portanto, diante do exposto conclui-se que os sintomas psicológicos de *stress* se fazem presentes nos docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC.

Observando os resultados da décima sétima e última questão fechada, que trata da satisfação dos docentes em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos, percebemos que um percentual de 37% dos participantes encontra-se de satisfeito a muito satisfeito quanto ao volume de trabalho realizado na Instituição, porém apresenta um percentual mais expressivo de insatisfação, pois 57% dos participantes encontra-se de insatisfeito a muito insatisfeito. Portanto, conclui-se que

os docentes estão insatisfeitos em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos.

Analisando a décima oitava e última questão da pesquisa desta Dissertação, que se refere a uma questão aberta com a possibilidade de o docente manifestar-se a respeito de possíveis sugestões sobre o nível de Qualidade de Vida no Trabalho da Instituição, percebe-se que o espaço foi utilizado para sugestões e reclamações, e os temas que apresentaram maior destaque são, a saber:

- A sugestão de melhorar a gestão através, da capacitação dos servidores, da profissionalização da mesma, bem como através da melhoria da estrutura decisória da Instituição a fim de aumentar a velocidade de resposta aos problemas operacionais e administrativos.
- A sugestão de contratar mais docentes, diminuir a pressão por produtividade, bem como reduzir a sobrecarga de trabalho, relatada pelos docentes, demonstra um ambiente com excesso de trabalho. Diante do exposto, bem como levando em consideração que os docentes também apresentam sintomas físicos e psicológicos de *stress*, conclui-se que o excesso de trabalho é um dos fatores geradores de *stress* na Instituição, bem como interfere de forma negativa para a Qualidade de Vida no Trabalho. Cabe ressaltar, que a décima sétima questão que trata da satisfação dos docentes quanto ao seu tempo de lazer com a família e os amigos, apresenta um percentual de insatisfação de 57%, portanto corrobora com o excesso de trabalho dos docentes.
- A sugestão de melhorar os salários, relatada por vários docentes, demonstra um ambiente de trabalho em que os salários não correspondem ao nível de formação, bem como ao volume de atividades realizadas. Diante do exposto, bem como levando em consideração um percentual de 31% de insatisfação referente aos proventos e benefícios oferecidos pela Instituição, apurado na terceira questão, e apresentando um percentual de 53% de insatisfação quanto ao plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC, apurado na sétima questão desta pesquisa, conclui-se que os salários e o plano de carreira oferecidos pela Instituição não são adequados e interferem de forma negativa na Qualidade de Vida no Trabalho do docente efetivo do Centro Socioeconômico da UFSC.

- A sugestão de melhorar as condições físicas de trabalho, limpar e preservar melhor áreas verdes, destinar mais espaços de convivência, relatada pelos vários docentes, bem como, apresentando um percentual significativo de 35% de insatisfação dos participantes desta pesquisa quanto aos equipamentos e materiais oferecidos pela Instituição, apurado na oitava questão, nos faz concluir que este tema interfere de forma negativa na QVT dos docentes.
- A sugestão de melhorar o clima organizacional, eliminar conchavos, e a de melhorar a cordialidade, relatada por alguns docentes, bem como apresentando um percentual significativo de 33% de insatisfação dos participantes desta pesquisa em relação ao clima organizacional, apurado na décima terceira questão, nos faz concluir que este tema também interfere de forma negativa na QVT dos docentes.

Diante do exposto pelos docentes na questão aberta da pesquisa desta Dissertação, pode-se concluir que a sugestão mais inovadora para a Política de QVT da UFSC, é, a saber:

- A profissionalização da gestão, através da capacitação dos servidores técnicos administrativos e da redefinição do processo decisório de Instituição, objetivando aumentar a velocidade de resposta aos problemas operacionais e administrativos, bem como diminuir a burocracia. Portanto, conclui-se que este tema apresenta variáveis intervenientes na QVT dos docentes e consequentemente no desempenho da Instituição.

Referente à entrevista realizada com a atual secretária responsável pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) da UFSC, percebe-se que a Universidade Federal de Santa Catarina não possui um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho. Entretanto, a UFSC realiza algumas ações isoladas de QVT, como o serviço de assistência à saúde do servidor e o serviço de assistência social. Portanto, conclui-se que não existe um Programa de QVT formal na Instituição pesquisada, porém segundo a Secretária, são feitas reuniões periódicas na secretaria pra discutir a respeito deste tema, o qual ela acredita ser de suma importância para a melhoria da satisfação, do bem estar e do nível de qualidade de vida do servidor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta Dissertação de Mestrado trata-se de um estudo sobre as contribuições das Teorias Administrativas para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, bem como uma análise da percepção do docente efetivo de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC quanto as variáveis intervenientes na QVT do servidor. Portanto, trata-se de uma reflexão a cerca da importância da satisfação e do bem-estar dos servidores para a melhoria do desempenho organizacional e institucional, em tempos de incerteza e competitividade.

Com a evolução da tecnologia e a expansão da globalização, o ambiente em que as organizações e instituições estão inseridas, tornou-se muito mais competitivo, complexo, incerto e instável, apresentando mudanças cada vez mais intensas e rápidas. São mudanças na tecnologia, na economia mundial, nas relações internacionais, na organização produtiva, nas relações de trabalho, assim como na educação e cultura de qualquer país, gerando impactos inter-relacionados na vida das pessoas e organizações/instituições. Tais mudanças exigem das organizações e instituições novas técnicas de gestão capazes de proporcionar produtividade e satisfação do trabalhador ou servidor no ambiente de trabalho, bem como melhoria do desempenho organizacional e institucional, para que haja sustentabilidade.

Corroborando com Chamon (2011), uma das iniciativas mais promissoras com vistas a melhorar o ambiente de trabalho, proporcionar satisfação e bem-estar aos colaboradores, assim como elevar o nível de produtividade organizacional/institucional denomina-se Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, a qual pode ser compreendida como um movimento em desenvolvimento de valorização do ser humano no contexto organizacional, através da gestão estratégica de recursos organizacionais. Portanto, satisfazer as necessidades e expectativas das pessoas que trabalham nas organizações/instituições, assim como oferecer um ambiente de trabalho capaz de proporcionar boas condições técnicas, agradável e amigável, melhora o desempenho pessoal e organizacional, bem como, minimiza os danos físicos, psíquicos e sociais causados pelo trabalho.

Torna-se importante destacar, conforme descreve Drucker (1997), que nossa sociedade é formada por organizações e indivíduos que nela trabalham, portanto, vivemos em uma sociedade de empregados, onde nossa sobrevivência depende do desempenho e da

eficácia das organizações/instituições a que pertencemos. A maioria dos cidadãos atuais é tipicamente um empregado, trabalha em alguma organização ou instituição e depende dela para sua subsistência, mas também busca oportunidades, acesso a uma posição e função na sociedade, como também satisfação e realização pessoal. Desta maneira, conclui-se que as organizações e instituições representam um importante papel social de proporcionar emprego, renda, bem como condições para que as pessoas desenvolvam suas potencialidades e sintam-se satisfeitas com seu trabalho, o que acarreta uma melhora no seu Índice de Desenvolvimento Humano. Cabe ressaltar, que passamos muitas horas de nossa rotina diária no ambiente de trabalho e precisamos estar satisfeitos e motivados para que possamos desempenhar nossas atividades de forma eficiente, bem como para nos comprometermos com o processo organizacional. Um ambiente de trabalho desmotivador, apresentando um clima organizacional desfavorável, sem as condições técnicas necessárias, gera insatisfação nas pessoas, proporciona um ambiente de trabalho com *stress*, não favorece o bem-estar pessoal, bem como acarreta doenças, presenteísmo e elevado turnover.

Através da literatura investigada percebe-se que o movimento das Teorias Administrativas muito contribuiu para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, pois nenhuma outra ciência, além da Administração, tinha como foco a melhoria constante do desempenho pessoal e organizacional. Portanto, toda a instrumentalização administrativa desenvolvida objetiva, desde seus tempos mais remotos, a melhoria constante do desempenho de seu processo organizacional/institucional. Cabe ressaltar que, a QVT trata-se de uma linha de pensamento que objetiva, da mesma forma que as outras Teorias Administrativas, a melhoria constante do desempenho organizacional, através de uma gestão socialmente responsável que reconhece a importância do fator humano para a eficácia de qualquer processo organizacional/institucional.

Corroborando com França (2011) a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser entendida como o resultado da evolução das Teorias Administrativas ao longo do tempo, apresentando um modelo de gestão que preconiza sobre a importância do fator humano para um bom desempenho organizacional/institucional. A QVT pode ser definida como um conjunto de ações estratégicas, táticas e operacionais que objetiva criar um ambiente de trabalho capaz de proporcionar satisfação e bem-estar as pessoas e produtividade organizacional. É preciso investir na convergência de objetivos pessoais aos organizacionais,

proporcionar condições técnicas e ergonômicas necessárias, propiciar um ambiente de trabalho amigável e com clima organizacional favorável, minimizar conflitos e o *stress*, favorecer a participação no processo decisório, bem como reconhecer que são as pessoas que realizam as atividades e precisam estar motivadas e satisfeitas para se comprometerem com o processo e proporcionarem produtividade organizacional.

Vale destacar que o *stress* pode ser entendido como uma reação do organismo que ocorre quando uma pessoa é submetida a situações que lhe causam irritação, medo ou excitação. Geralmente ocorrem pelo excesso de trabalho, bem como devido aos conflitos ocorridos no ambiente de trabalho, no entanto, quando o *stress* torna-se excessivo, pode tornar-se um risco para a saúde do indivíduo e deteriorar o seu nível de qualidade de vida.

Investir na Qualidade de Vida no Trabalho proporciona melhoria da qualidade de vida das pessoas, maior longevidade e possibilidade de desenvolvimento humano. Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), o conceito de desenvolvimento humano é a base do Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH), o qual é publicado anualmente, e também do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Ele parte do pressuposto de que para aferir o avanço de uma população não se deve considerar apenas a dimensão econômica, mas também outras características sociais, culturais e políticas que influenciam no nível de qualidade da vida humana.

Este novo critério de análise do desenvolvimento econômico, social e humano utilizado pela Organização das Nações Unidas (ONU), denominado de IDH, oferece um contraponto muito mais coerente que o PIB, o qual é utilizado em larga escala por instituições financeiras como Banco Mundial e Fundo Monetário Internacional. Analisar o desenvolvimento humano levando em consideração apenas o Produto Interno Bruto (PIB) e sua relação de renda per capita é no mínimo questionável, porque o nível da qualidade de vida e do bem estar não pode ser mensurado apenas pela capacidade de consumo de uma pessoa. Este critério de análise utilizado pela ONU reflete com mais coerência a avaliação do desenvolvimento humano em todo o mundo, porque é mais completo e compreende fatores relevantes como, por exemplo, a renda per capita, educação, alfabetização, longevidade e políticas públicas.

A Qualidade de Vida no Trabalho na perspectiva do serviço público, em especial nas Universidades Federais, apresenta grandes desafios e particularidades, principalmente devido a sua cultura e complexidade organizacional, porém sua gestão se faz necessário às

Instituições que almejam a excelência de seus serviços. A estrutura de poder das Universidades Federais é centralizada nos docentes, o que acarreta uma sobrecarga de decisões administrativas e operacionais para os mesmos, bem como interfere nas atividades de ensino e pesquisa, pois ocasiona excesso de trabalho. As Universidades Federais precisam repensar sua estrutura de poder constituída, objetivando profissionalizar a Gestão, desonerar os docentes das atividades administrativas e operacionais para melhorar a QVT dos mesmos, bem como para aumentar a velocidade de resposta das necessidades demandadas pela Instituição.

Portanto, diante da relevância do tema Qualidade de Vida no Trabalho para a produtividade organizacional ou institucional, bem como pela importância do Centro Socioeconômico da UFSC, decidiu-se realizar esta pesquisa de Dissertação do Mestrado junto aos docentes efetivos de ensino superior do referido Centro de Ensino.

Conforme o apurado na pesquisa aplicada, conclui-se que: existem alguns indicadores de QVT que proporcionam satisfação aos docentes; alguns indicadores apresentam um percentual maior de satisfação, porém também apresentam um percentual significativo de insatisfação o que acaba corroborando com algumas sugestões de melhorias necessárias descritas na questão aberta desta pesquisa aplicada; e por fim existem alguns indicadores de QVT que proporcionam insatisfação aos docentes.

Quanto aos indicadores de QVT geradores de satisfação nos docentes pesquisados pode-se descrever: o regime de trabalho realizado com 78% de satisfação, a liberdade de expressão perante os colegas e chefia com 75% de satisfação, a participação nas decisões administrativas da UFSC com 65% de satisfação, bem como a autonomia para tomar as decisões referentes ao cargo de docente com 75% de satisfação. Portanto, conclui-se que os pontos positivos quanto aos indicadores de QVT dos docentes de ensino superior efetivos do Centro Socioeconômico da UFSC referem-se à liberdade de expressão, a participação e a autonomia com que realizam suas atividades na Instituição.

Quanto aos indicadores de QVT geradores de satisfação nos docentes pesquisados, mas que apresentam um significativo percentual de insatisfação, destacam-se:

- Os proventos e demais vantagens recebidos da UFSC, com 54% de satisfação, porém apresentam 31% de insatisfação, corroborando assim com a sugestão de melhorar o salário, retratado por vários docentes na questão aberta.

- O conforto do ambiente de trabalho com 41% de satisfação, porém apresentam 38% de insatisfação, corroborando assim com a sugestão de melhorar as condições físicas de trabalho, retratado por vários docentes na questão aberta.
- Equipamentos e materiais oferecidos pela Instituição com 53% de satisfação, porém apresentam 35% de insatisfação, corroborando assim também com a sugestão de melhorar as condições físicas de trabalho, retratado por vários docentes na questão aberta.
- Relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho com 61% de satisfação, porém apresentam 28% de insatisfação, corroborando assim também com a sugestão de melhorar o clima organizacional e a cordialidade no ambiente de trabalho, retratado por vários docentes na questão aberta.
- Clima organizacional do ambiente de trabalho com 57% de satisfação, porém apresentam 33% de insatisfação, corroborando assim também com a sugestão eliminar conchavos e de melhorar o clima organizacional, retratado por vários docentes na questão aberta.

Portanto, conclui-se que os docentes de ensino superior efetivos do Centro Socioeconômico da UFSC estão na sua maioria satisfeitos quanto: aos proventos e demais vantagens oferecidas, o conforto do ambiente de trabalho, aos equipamentos e materiais oferecidos, ao relacionamento interpessoal, bem como ao clima organizacional. Porém, cabe ressaltar que, estes indicadores de QVT merecem uma atenção especial da gestão, pois apresentam percentuais significativos de insatisfação e consequente influência negativa no desempenho destes docentes, bem como no desempenho da Instituição.

Quanto aos indicadores de QVT geradores de insatisfação nos docentes pesquisados destacam-se: o plano de carreira, o volume de trabalho, corroborando assim com a sugestão de contratar mais docentes devido ao excesso de trabalho, apurado na questão aberta, bem como o tempo de lazer com a família e os amigos.

Quanto aos indicadores de sintomas físicos e psicológicos de *stress*, conclui-se que os docentes de ensino superior efetivos do Centro Socioeconômico da UFSC apresentam como sintomas físicos de *stress*, a tensão muscular e a insônia. Quanto aos sintomas psicológicos de *stress* podemos descrever: os de preocupação excessiva, os de ansiedade, bem como, os de angústia, desânimo e tensão que juntos estão presentes em 30% dos participantes. Portanto, conclui-se que a

UFSC apresenta sintomas físicos e psicológicos de *stress* em seu ambiente de trabalho, o que sinaliza para uma reflexão a respeito da necessidade de implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, objetivando identificar e corrigir os fatores geradores de *stress* na Instituição.

Diante do exposto pelos docentes na questão aberta da pesquisa desta Dissertação, conclui-se que a sugestão mais inovadora para a Política de QVT da UFSC é a profissionalização da gestão e consequente redefinição do processo decisório da Instituição, objetivando minimizar a burocracia e aumentar a velocidade de resposta às necessidades demandadas.

Referente à entrevista realizada com a atual secretária responsável pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) da UFSC, constata-se que a Universidade Federal de Santa Catarina não possui um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho formal, porém realiza algumas ações isoladas de QVT, como o serviço de assistência à saúde do servidor e o serviço de assistência social. Entretanto, a secretária responsável pela SEGESP relatou que são feitas reuniões periódicas na secretaria para discutir a respeito deste tema, o qual ela acredita ser de suma importância para a melhoria da satisfação, do bem estar e do nível de qualidade de vida do servidor.

Conforme pode-se observar nesta dissertação de mestrado, sobre a percepção dos docentes efetivos de ensino superior do Centro Socioeconômico da UFSC, que seus resultados obtidos vem a contribuir para a Política de QVT desta Instituição, pois demonstram que existem indicadores positivos e geradores de satisfação dos docentes, indicadores que demonstram-se positivos mas apresentam um significativo percentual de insatisfação, bem como indicadores que apresentam-se geradores de insatisfação. Sendo assim, esta dissertação pode servir de subsídio para análise futura da SEGESP, bem como para respaldar ações voltadas à melhoria necessária na QVT da UFSC.

Quanto ao aprendizado adquirido pelo mestrando nesta Dissertação de Mestrado, será de muita valia devido à possibilidade de compartilhamento com o meio acadêmico, pois o mestrando é professor do Curso de Administração da Faculdade Energia de Administração e Negócios, bem como pela possibilidade de desenvolver trabalhos de consultoria nesta área.

Diante do que foi exposto, conclui-se que o objetivo geral que trata de analisar o Nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) conforme a percepção do docente efetivo de ensino superior do Centro

Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, bem como seus objetivos específicos foram atingidos.

5.1 SUGESTÕES DE MELHORIAS NA POLÍTICA DE QVT DA UFSC

Após investigação da literatura utilizada como fundamentação teórica desta Dissertação, bem como a elaboração, aplicação e análise da pesquisa realizada junto aos docentes de ensino superior efetivos do Centro Socioeconômico da UFSC, conclui-se que a QVT na perspectiva do serviço público, em especial nas Universidades Federais apresentam-se como um grande desafio, principalmente no tocante a sua cultura e complexidade organizacional.

Não é fácil implantar ações voltadas para a melhoria da QVT em uma estrutura tão complexa como uma Universidade Federal e que apresenta as seguintes características, que são, a saber:

1. Burocrática - A burocracia dificulta o processo organizacional e diminui a velocidade de resposta aos problemas operacionais, o que acarreta sobrecarga de trabalho, interferindo negativamente na QVT do servidor.
2. Estabilidade de emprego - A estabilidade pode ser vista como uma variável que interfere positivamente na QVT do docente, pois gera segurança na manutenção de emprego, porém o plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC, assim como a remuneração não apresentam-se geradores de satisfação, interferindo portanto negativamente na QVT do docente.
3. Aposentadoria integral – A aposentadoria integral apresenta-se como uma variável positiva na QVT dos docentes, pois proporciona uma manutenção do padrão de vida vivenciado na ativa.
4. Ambiente de *stress* – A Instituição apresenta sintomas físicos de *stress*, como a tensão muscular e a insônia, assim como sintomas psicológicos de *stress*, como os de preocupação excessiva, os de ansiedade, bem como os de angústia, desânimo e tensão.
5. Ambiente com pressão por produtividade – os critérios estipulados pelo MEC para avaliar e classificar a Instituição propicia um ambiente de muita pressão por produtividade e consequente *stress*.

Analisando os dados coletados percebe-se que os pontos forte referentes à QVT dos docentes são: liberdade de expressão, a participação e a autonomia com que realizam suas atividades na Instituição. Quanto aos indicadores de QVT geradores de satisfação nos docentes pesquisados, mas que apresentam um significativo percentual de insatisfação podemos descrever: os proventos e demais vantagem recebidas, o conforto do ambiente de trabalho, os equipamentos e materiais oferecidos, o relacionamento interpessoal, assim como o clima organizacional, os quais merecem receber uma atenção especial da gestão, devido ao significativo percentual de insatisfação. Quanto aos indicadores de QVT que apresentam insatisfação nos docentes podemos descrever: o plano de carreira oferecido, o volume de trabalho e o tempo de lazer com a família.

Conforme descreveu a secretária responsável pelo SEGESP, a UFSC não possui um Programa de QVT formal na Instituição, portanto, diante dos resultados apurados e demonstrados, apresenta-se as seguintes sugestões de melhorias na política de Qualidade de Vida no Trabalho da Instituição, que são, a saber:

- Implantar um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho na UFSC, tendo como objetivo identificar o nível de satisfação dos docentes e demais servidores quanto aos indicadores de QVT, bem como promover ações de melhoria e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, capaz de proporcionar bem-estar para as pessoas na Instituição.
- Oferecer um Plano de Carreira (MEC/UFSC) mais atrativo para os docentes e melhorar a remuneração, objetivando o reconhecimento pela formação exigida, bem como a valorização da categoria perante a sociedade.
- Contratar mais docentes para diminuir o excesso de trabalho, bem como proporcionar mais momentos de lazer para os mesmos.
- Melhorar as instalações físicas, materiais e equipamentos para aumentar o conforto, bem como as áreas externas, quanto à iluminação, aparência e segurança.
- Criar mais espaços de convivência entre docentes, demais servidores e discentes, para intensificar o relacionamento interpessoal na Instituição.
- Diminuir a pressão por produtividade, objetivando melhorar o clima organizacional, bem como diminuir o *stress* existente na Instituição.

- Profissionalizar a gestão para aumentar a velocidade de resposta aos problemas operacionais e administrativos.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Júlia. [et al.]. **Introdução à ergonomia: da prática a teoria**. São Paulo : Blucher, 2009.

ALMEIDA, Gilberto Paiva de. **Possibilidades e limitações do planejamento**: um estudo na Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1994. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, 1994.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Teoria geral de administração**. Rui Otávio B. Andrade, Nério Amboni. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BARÇANTE, Luiz Cesar, CASTRO, Guilherme C. de. **Ouvindo a voz do cliente interno**. Rio de Janeiro: Qulitymark, 1995.

BLAINEY, Geoffrey. **Uma breve história do mundo**. São Paulo: Editora Fundamento Educacional, 2010.

BLOGESTADÃO DADOS – **Índice de Desenvolvimento Humano**. Disponível em: <<http://blog.estadaodados.com/ranking-do-indice-de-desenvolvimento-humano-idh-2013/>>. Acesso em: 05 maio 2013.

BORGES, Djalma Freire; ARAÚJO, Maria Arlete Duarte. **Uma experiência de planejamento estratégico em universidade: o caso do centro de ciências sociais aplicadas da UFRN**. Revista de Administração Pública. FGV. Rio de Janeiro 35 (4) 63-76 jul/ago 2001.

BRASIL. Lei nº 3.849 de 18 de dezembro de 1960 – **Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras providências**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/13849.htm>. Acesso em: 19 set. 2012.

BRASIL. Lei nº 4.759 de 20 de agosto de 1965 - **Dispõe sobre a denominação e qualificação das Universidades e Escolas Técnicas Federais.** Disponível em:

<<http://www.senado.gov.br/publicacoes/diarios/pdf/sf/2002/08/01082002/14707.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2013.

BRASIL. Decreto nº 64.824 de 15 de julho de 1969 – **Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal de Santa Catarina.**

Disponível em: < <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-64824-15-julho-1969-406147-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 19 mar. 2013.

BRASIL/MEC. Ministério da Educação e Cultura. SINAES - **Avaliação externa das instituições de educação superior.** Brasília, DF, 2006.

Disponível em: <<http://www.inep.gov.br>>. Acesso em: 19 mar. 2013.

BUARQUE, Cristovam. **A Aventura da universidade.** 2. ed. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista; Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas.** Florianópolis: Insular. 1997.

CARAVANTES, Geraldo R. **Administração: teorias e processos.** Geraldo R. Caravantes, Cláudia B. Caravantes, Mônica C. Kloeckner. São Paulo: Pearson Hall, 2005.

CARVALHO, A. V.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de recursos humanos.** v. II. São Paulo: Ed Pioneira, 2002.

CHAMON, Edna Maria Querido de Oliveira. **Qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

CHAUÍ, Marilena. **A universidade pública sob nova perspectiva.** Conferência na sessão de abertura da 26ª Reunião Anual da ANPED, realizada em Poços de Caldas, MG, em 5 de outubro de 2003. Anais. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro : Elsevier, 2008.

DAFT, Richard L. **Administração**. 4. ed. Trad. de Fernando Gastaldo Morales, revisão técnica de Ana Akemi Ikeda. São Paulo: LTC, 2002.

Decreto 64.824 de 15 de julho de 1969 – **Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal de Santa Catarina**. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-64824-15-julho-1969-06147-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 19 mar. 2013.

DRUCKER, Peter Ferdinand, 1909 – **A prática de administração de empresas**; tradução de Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1981.

_____. **Introdução à administração**: Trad. de Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1984.

_____. **Fator humano e desempenho**: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração / tradução de Carlos A. Malferrari. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

ELDRIDGE, John Eric Thomas. & CROMBIE, Alastair D. **A sociology of organization**. London: Allen & Unwin, 1974.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de Vida no trabalho - QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2003.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FRANÇA. **Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOOGLEDOCS – **Plataforma de Pesquisa Google**. Disponível em: <<https://docs.google.com/forms/d/1EAJDXPiMjwS2Q7uLxH8IP9A8LnCNQqYyeoohLCjtT-U/viewform?sid=bd0edb0bf615d18&token=8kSoxT0BAAA.BcYafRUZDL8qxbse59aUnw.Rejihu5onodI98siK808bA>>. Acesso em: 26 mar. 2013.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LANER, Aline dos Santos; CRUZ JÚNIOR, João Benjamin da. **Repensando as Organizações**: da formação à participação. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

LIPP, Marilda Emmanuel Novaes; ROCHA, J. C. **Stress, hipertensão arterial e qualidade de vida**. Campinas: Papirus, 1996.

LIPP, Marilda Emmanuel Novaes; MALAGRIS, Lúcia Emmanuel Novaes. **Mitos e verdades sobre o stress**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 1996.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MONTANA, Patrick J. **Administração**. Trad. Cid Knipel Moreira; revisão técnica Álvaro Pequeno da Silva. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes; VASCONCELOS Isabela Gouveia de. **Teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MORAES, Lúcio F. R. et al. **Qualidade de vida no trabalho: uma pesquisa de diagnóstico com administradores cujo trabalho é mediado pelo computador**. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPAD, 14., 1990, Florianópolis, SC. Anais... Florianópolis, SC: ANPAD, 1990.v.6, p. 343-366.

MORIN, Edgard. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1996.

MOURA, Maria Cristina Canovas de; BITENCOURT Claudia Cristina. **A articulação entre estratégia e o desenvolvimento de competências gerenciais**. RAE – eletrônica, v. 5, n. 1, Art. 3, jan./jun. 2006. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=3647&Secao=ARTIGOS&Volume=5&Numero=1&Ano=2006>>. Acesso em: 10 ago. 2012.

NADLER, David A., LAWLER, Edward E. **Quality of work life: perspectives and directions**. Organizational Dynamics, EUA: American Management Association, v. 11, p.20-30, Winter. 1983.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças de. **Teoria geral da administração: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Introdução à administração: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2009.

PETTIGREW, Andrew. On studying organizational cultures. **Administrative Science Quarterly**, 24, 1991, p. 570-581.

PNUD – **Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento**. (Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/idh/>>. Acesso em: 20 fev. 2013).

_____. **Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento**. Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH-2013). Disponível em: <<http://www.un.cv/files/HDR2013%20Report%20Portuguese.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2013.

RAMOS, Guerreiro. **Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho**. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2009.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**. São Paulo: Loyola, 2005.

ROCHA, Simone Karla da. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no setor têxtil**. Dissertação, Universidade Federal de Santa Catarina, 1998.

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

ROESH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas 1999.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education, 2002.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral: calculadora on-line**. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 19 set. 2012.

SGUISSARD, Valdemar. **Universidade Pública Estatal: entre o público e o privado/mercantil**. Educ. Soc., Campinas, vol. 26, n. 90, p. 191-222, Jan./Abr. 2005. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 08 jul. 2013.

SILVEIRA, Amélia; COLOSSI, Nelson; SOUSA, Cláudia Gonçalves de. **Administração universitária: estudos brasileiros**. Florianópolis: Insular, 1998.

SOBRAL, Fernanda A. da Fonseca. **Qualidade acadêmica e relevância social e econômica da educação superior**. Cad. Cedes, Campinas, vol.29, n.78, p.227-241, maio/agosto. 2009. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 19 mar. 2013.

SUAPESQUISA - **Revolução industrial**. Disponível em: <<http://www.suapesquisa.com/industrial/>>. Acesso em: 09 nov. 2012.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão de negócios: visões e dimensões empresariais da organização**. Takeshy Tachizawa, João Benjamim da Cruz Júnior, José Antônio de Oliveira Rocha. São Paulo: Atlas, 2001.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. Frederick Winslow Taylor; tradução de Arlindo Vieira Ramos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TERRA – **Rank de países pelo Produto Interno Bruto 2012**. Disponível em: <<http://www.terra.com.br/economia/infograficos/pib-mundial/>>. Acesso em: 10 jan. 2013.

TRINDADE, H. **Desafios, institucionalização e imagem pública da CONAES**. Brasília, DF: UNESCO/MEC, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC) – **Centro Socioeconômico**. Departamentos de Graduação. Disponível em: <<http://portal.cse.ufsc.br/>>. Acesso em: 20/02/2013.

_____. **Departamento de Ciências da Administração**. Corpo Docente Efetivo. Disponível em: <<http://portal.cad.ufsc.br/corpo-docente/>>. Acesso em: 20/02/2013.

_____. **Departamento de Ciências Contábeis**. Corpo Docente Efetivo. Disponível em: <http://dvl.ccn.ufsc.br/ccn/contents/public_view/44>. Acesso em: 20/02/2013.

_____. **Departamento de Economia e Relações Internacionais.** Corpo Docente Efetivo. Disponível em: <http://cnm.ufsc.br/professores/>. Acesso em: 20/02/2013.

_____. **Departamento de Serviço Social.** Corpo Docente Efetivo. Disponível em: < <http://dss.ufsc.br/corpo-docente/>>. Acesso em: 20/02/2013.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional - Histórico da Instituição.** Disponível em: <<http://pdi.paginas.ufsc.br/2009/10/28/breve-historico-da-ufsc/>>. Acesso em: 21/09/2012.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional - Missão, Visão e Valores da Instituição.** Disponível em: < <http://pdi.paginas.ufsc.br/2009/10/28/missao-visao-e-valores/>>. Acesso em: 21/09/2012.

VEGA, Roberto I. **La Gestion de la universidad:** planificación, estructuración y control. 1. ed. Buenos Aires: Biblos, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Gestão de pessoas.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WEBDIGITAL - **Revolução Industrial.** Disponível em: <http://www.webdigital.com.br/sites/jmanoel52983/conteudo_03.html> Acesso em: 15 nov. 2012.

WIKIPEDIA - **Jogos Olímpicos.** Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Jogos_Ol%C3%ADmpicos>. Acesso: em 25 jan. 2013.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

SOBRE QVT

GÊNERO E CURSO

1. Gênero

Masculino Feminino

2. Qual curso você é docente?

Administração

Ciências

Contábeis

Economia e Relações Internacionais Serviço Social

FATORES RELACIONADOS À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

3. Como você se sente em relação aos proventos e demais vantagens como UNIMED e o vale alimentação que recebe da UFSC?
 Muito Satisfeito Satisfeito Indiferente Insatisfeito Muito Insatisfeito
4. Qual o seu regime de trabalho na UFSC? 20 horas 40 horas DE
5. Como você se sente em relação ao regime de trabalho realizado na UFSC?
 Muito Satisfeito Satisfeito Indiferente Insatisfeito Muito Insatisfeito
6. Como você se sente em relação ao conforto do ambiente de trabalho oferecido pela UFSC?
 Muito Satisfeito Satisfeito Indiferente Insatisfeito Muito Insatisfeito
7. Como você se sente em relação ao plano de carreira oferecido pelo MEC/UFSC?
 Muito Satisfeito Satisfeito Indiferente Insatisfeito Muito Insatisfeito

8. Como você se sente em relação aos equipamentos e materiais disponibilizados pela UFSC para realização de seu trabalho?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

9. Como você se sente em relação a sua liberdade de expressão perante os colegas de trabalho e a chefia?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

10. Quanto ao relacionamento interpessoal existente no ambiente de trabalho, como você se sente?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

11. Quanto a sua participação nas decisões administrativas da UFSC, em especial no seu departamento, como você se sente?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

12. Em relação a sua autonomia para tomar as decisões referentes ao cargo de docente superior da UFSC, como você se sente?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

13. Como você se sente em relação ao clima organizacional do seu ambiente de trabalho em seu departamento?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

14. Como você se sente em relação ao volume de trabalho realizado em sala de aula, bem como com projetos, pesquisas e respectivos prazos a serem cumpridos?
() Muito Satisfeito () Satisfeito () Indiferente ()
Insatisfeito () Muito Insatisfeito

15. Assinale se você apresenta algum destes sintomas físicos de stress.

- Aumento do suor Falta de apetite
- Tensão muscular (dores) Dores de cabeça constante
- Bruxismo Náuseas
- Hiperacidez gástrica (dores) Insônia
- Cite outro _____

16. Assinale se você apresenta algum destes sintomas psicológicos de stress.

- Ansiedade Angústia
- Desânimo Depressão
- Tensão Preocupação excessiva
- Hipersensibilidade emotiva
- Cite outro _____

17. Como você se sente em relação ao seu tempo de lazer com a família e os amigos?

- Muito Satisfeito Satisfeito Indiferente Insatisfeito Muito Insatisfeito

18. Quais são as suas sugestões para melhorar a qualidade de vida no trabalho da UFSC?
