Gestão Universitária
Estudos sobre a UnB

Volume 1

Gestão Universitária

Estudos sobre a UnB

Volume 1

César Augusto Tibúrcio Silva
Nair Aguiar-Miranda
(Organizadores)

EDITORA UnB

Universidade de Brasília
Editora Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Ciência da Informação e Documentação (Face)

2011

Equipe editorial

Editoras de publicações Nathalie Letouzé Moreira, Regina Marques
Coordenação de produção gráfica Marcus Polo Rocha Duarte
Coordenação de revisão Ramiro Galas Pedrosa
Normalização Welma Pereira Batista
Revisão Mary Angotti e Olavo Mesquita de Carvalho
Emendas Liane Matsumoto e Rebeca Guedes Mesquita
Elaboração de resumos Rosana Aparecida Silva
Diagramação e projeto gráfico Mauro Pereira Bento
Supervisão gráfica Elmano Rodrigues Pinheiro e Luiz A. R. Ribeiro

Impresso no Brasil
Direitos exclusivos para esta edição:
Editora Universidade de Brasília
SCS, quadra 2, bloco C, nº 78, edifício OK,
2º andar, CEP 70302-907, Brasília, DF
Telefone: (61) 3035-4200
Fax (61) 3035-4230
Site: www.editora.unb.br
E-mail: contato@editora.unb.br

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de Brasília

G393u Gestão universitária : estudos sobre a UnB / César Augusto Tibúrcio Silva e Nair Aguiar-Miranda, organizadores. _ Brasília : Editora Universidade de Brasília, 2011.
2 v. ; 22 cm.

ISBN 978-85-230-1286-1 (v. 1)

1. Gestão. 2. Universidade. 3. Ensino superior. I. Silva, César Augusto Tibúrcio. II. Miranda, Nair Aguiar.

CDU 378.4

Agradecimentos

Este livro apresenta resultados dos trabalhos de conclusão dos alunos do Curso de Especialização em Gestão Universitária da Universidade de Brasília. Sua publicação decorre do esforço conjunto de várias pessoas, cujo empenho e dedicação tornaram possível o surgimento da primeira obra coletiva de autoria de servidores técnicos administrativos da universidade.

A publicação do livro reflete a importância atribuída pela Reitoria e pela Editora UnB à divulgação de estudos sobre a universidade feitos por seus próprios técnicos, orientados por docentes da instituição. Esperamos que os trabalhos aqui contidos possam contribuir para o autoconhecimento e para o desenvolvimento da universidade.

Deixamos expressos nossos agradecimentos aos integrantes do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, do Departamento de Administração e da Faculdade de Direito, que ministraram as disciplinas e orientaram a elaboração das monografias.

Lembramos ainda o papel fundamental de Rosana Aparecida Silva na elaboração dos resumos das monografias e de Regina Marques na viabilização do lançamento deste volume.

Cabe destacar também a participação importante de Vera Lúcia Cavalcanti Correa de Oliveira como assistente editorial, acumulando

essa atividade com suas múltiplas tarefas como Secretária do Curso de Especialização.

Finalmente, os nossos agradecimentos à equipe de revisão e editoração da EDU pelo apoio no lançamento desta obra que retrata, em última instância, a preocupação de várias equipes de gestores da universidade na construção de um projeto de desenvolvimento institucional embasado no investimento na formação dos servidores e, portanto, na ampliação do capital intelectual da Universidade de Brasília.

Os organizadores

Sumário

Prefácio.....11
José Geraldo de Sousa Júnior – Reitor da UnB

Apresentação.....15
Gileno Marcelino – Diretor da Face (2001-2004)

Preâmbulo.....19
Prof. Eduardo Tadeu Vieira – Secretário de Planejamento

Educação continuada dos servidores da UnB.....23
Afonso de Souza – Diretor de Recursos Humanos

Corpo docente.....25

Introdução.....31
César Augusto Tibúrcio Silva – Diretor da Face

Parte I | Gestão de Pessoas.....39

Qualidade de vida no trabalho
para os servidores ténicos administrativos da UnB.....41
Luzia Alves dos Santos

Necessidades, dificuldades e expectativas do servidor técnico administrativo para o acesso ao nível superior da Universidade de Brasília.....61
Eliana Ramos de Sousa

Sofrimento humano no trabalho: uma análise em uma Instituição de Ensino Superior.....83
Raimunda dos Navegantes Santos Côrrea
Waldete Reis de Figueiredo

A percepção do trabalho por servidores técnico administativos da área acadêmica da Universidade de Brasília.....103
Adalva Alcoforado Lacerda
Carlos Vieira Mota

Efetividade do processo de gestão de desempenho na Universidade de Brasília.....135
Morgana Rodrigues Ribeiro
Márcia de Albuquerque Rosalvos Domingues

Acidentes de trabalho na Universidade de Brasília: causas e consequências.....171
Cristiano Smidt
Roberto de Azevedo Dantas

Competências profissionais relevantes aos gerentes que atuam na área de recursos humanos da Fundação Universidade de Brasília.....187
Ereni Gontijo de Lima
Eurides Araujo Costa Pessoa

Comprometimento organizacional dos trabalhadores da Biblioteca Central da Universidade de Brasília.....215
Célia Regina Silva
Lina Akyio Nemoto Yamaguti

Parte II | Gestão de Processos.....235

Contratos, convênios e parcerias da FUB: competências necessárias para a formulação e aprovação de processos.....237
Júlio César Versiani Teixeira
Maria da Glória Fernandes Reis

Compras governamentais: uma análise das causas da morosidade dos processos de compras no âmbito da FUB.....263
Eudes de Queiroz e Silva
Renan Mendes Rocha

Aspectos da manutenção dos equipamentos científicos da Universidade de Brasília.....287
Francisco Assis Lima
João Carlos Nogueira Castilho

Parte III | Gestão Contábil, Orçamentária, Financeira e de Custos....313

Geração e administração de recursos financeiros em Ifes: proposta de Secretaria de Projetos e Empreendimentos.....315
Viviane Vieira Coutinho Sabino
Fernando Soares dos Santos

Proposta de adoção de medidas para a redução de custos em uma Secretaria de Unidade Acadêmica.....339
Eliésio Alcântara Lima
Angela Maria Rogério de Miranda Pontes

Proposta de atividades/tarefas para apuração do custo de uma unidade acadêmica pelo Sistema ABC.....359
Marcos de Freitas Santos

Parte IV | Gestão Acadêmica.....373

Resistências na implementação de políticas de ensino de graduação na UnB: o caso da implementação da orientação acadêmica – Resolução nº 041/2004 do Cepe.....375
Jurandir Rodrigues de Souza

A evasão no curso de Química da UnB: o que mudou após 1997?.....403
Elizabeth Oliveira Santos
Vanderlei Crisóstomo Valverde

Parte V | Gestão da Comunicação, da Imagem Institucional e da Responsabilidade Social.....431

Usabilidade da intranet como instrumento de comunicação interna: o caso da Biblioteca Central da Universidade de Brasília.....433
Clarimar Almeida Valle
Maria José Moreira Serra da Silva

Avaliação do grau de satisfação da qualidade de atendimento médico-hospitalar do cliente do Hospital Universitário de Brasília (HUB).....473
Isabela Pereira Rodrigues
Vanessa Conceição Rocha Araújo de Menezes

Necessidade de um código de ética para as universidades – cidadania, moralidade e servidor – a UnB e uma breve abordagem comparativa com três instituições de ensino superior.....495
Ionete Eunice de Araújo
Heverson Cid Oliveira

Corpo Docente

Professor César Augusto Tibúrcio Silva. Coordena o curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. É bolsista de produtividade em Pesquisa do CNPq – Nível 2. Possui graduação em Administração pela Universidade de Brasília (1983) e graduação em Contabilidade pela Unieuro (2006), mestrado em Administração pela Universidade de Brasília (1988) e doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1996). Atualmente é professor titular da UnB, atuando no mestrado e no doutorado de Contabilidade. É diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (Face) da UnB. Possui livros, artigos e trabalhos em congressos nos seguintes temas: mensuração contábil, finanças de empresas, demonstrações contábeis, avaliação de empresas e custos no setor público. Ministrou a disciplina Gestão Financeira Aplicada no Curso de Desenvolvimento Gerencial.

Professor Gileno Fernandes Marcelino. É professor associado da Universidade de Brasília e professor visitante da Northwestern University, tem graduação em Administração Pública pela Escola Brasileira de Administração Pública – EBAP/FGV. Mestrado e doutorado em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA/USP. É pós-doutor pela J. L. Kellogg Graduate School of Management – Northwestern University (Chicago, Illinois, EUA). Possui também trinta anos de experiência como professor

e pesquisador nos campos de administração pública e empresas, gestão de ciência e tecnologia e gestão da cultura e 25 anos de experiência como consultor e instrutor de planejamento estratégico facilitando seminários e *workshops* e coordenando mais de sessenta processos de planejamento estratégico. Ministrou a disciplina Planejamento, Administração e Gestão no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Catarina Cecília Odelius. Possui graduação em Administração de Empresas – Faculdades Metropolitanas Unidas (1982), mestrado em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1992) e doutorado em Psicologia pela Universidade de Brasília (2002). Atualmente é professora adjunta da Universidade de Brasília. Tem experiência na área de gestão de pessoas e psicologia do trabalho, tendo implementado políticas de gestão de pessoas em organizações públicas e privadas de diferentes portes e desenvolvido, mais recentemente, pesquisas a respeito de aspectos que influenciam as políticas e as práticas de gestão de pessoas, em especial: competências, remuneração, treinamento e avaliação de desempenho. Atualmente participa de grupos de pesquisa focados em aprendizagem em organizações, inovações e redes sociais. Ministrou a disciplina Gestão de Pessoas no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Fátima Bruno de Faria. É bacharel em Psicologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1978), graduada em Formação em Psicólogo pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1979), mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília (1996) e doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (2004). É professora adjunta na Universidade de Brasília, no Departamento de Administração e no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), em cursos de especialização, de mestrado e de doutorado. Coordenadora do curso de graduação (diurno) no Departamento de Administração da Face/UnB. Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas (UnB/PPGA – turmas 1 e 3). Coordena grupo de pesquisa sobre criatividade e inovação nas organizações. Experiência como coordenadora acadêmica do

Centro de Educação a Distância (Cead/UnB). Tem publicações relacionadas aos seguintes temas: criatividade e inovação nas organizações, metodologia de pesquisa, gestão de pessoas por competências. Ministrou a disciplina Métodos de Pesquisa em Organizações no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Loussia Penha Musse Felix. Ministrou a disciplina Direito Aplicado ao Ensino Superior no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Graduou-se em Direito pela Universidade Católica de Petrópolis (1982), tem mestrado em Ciências Jurídicas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1988) e doutorado em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (1997). É professora da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília, nível adjunto – (ingresso em agosto de 1995), tendo coordenado a graduação entre 1997 e 1999. Suas áreas de interesse acadêmico mais direto são teoria geral do direito, direitos humanos, ensino jurídico, educação em direito, teoria crítica do direito, estrutura, avaliação e reforma do ensino superior. É coordenadora latino-americana na área de Direito do Projeto Alfa-Tuning (Comissão Europeia). Participa desde 1991 de diversas comissões da OAB e do MEC destinadas a formular, a implementar e a fomentar políticas de avaliação e qualificação do ensino jurídico no Brasil (níveis de graduação e pós-graduação).

Professor James Giacomoni. Ministrou a disciplina Contabilidade Pública no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Maria (1967) e mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1992). Atualmente é professor da Universidade de Brasília e consultor do Conselho Nacional de Secretários de Educação. Tem experiência na área da administração pública, com ênfase em gestão e finanças governamentais, atuando principalmente nos seguintes temas: teoria orçamentária, gestão governamental, planejamento governamental, plano plurianual, lei de responsabilidade fiscal, orçamento-programa e controle e avaliação da gestão governamental.

Professor Mamede Said Maia Filho. Ministrou a disciplina Direito Administrativo Aplicado no Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Possui graduação em Direito pela Universidade de Brasília (1985) e mestrado em Direito pela mesma instituição (2002). É professor assistente da Universidade de Brasília e coordenador do seu Núcleo de Prática Jurídica. Tem experiência na área de direito público, com ênfase em direito constitucional e direito administrativo, e atua em inúmeros atividades de extensão. Trabalha com educação a distância e é atualmente o coordenador do Curso de Especialização a Distância em Direito Processual Tributário que o Centro de Educação a Distância (Cead/UnB) desenvolve em parceria com a Esaf. Coordena ainda o curso de Especialização em Direito Constitucional Eleitoral que a Faculdade de Direito da UnB desenvolve juntamente com a Escola Judiciária do Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal.

Professor Marcelo Aida. Contador pela Universidade de Brasília. Mestre em Administração pelo PPGA. Trabalha com contabilidade pública. Foi professor da disciplina de Contabilidade Pública, em conjunto com o professor James Giacomoni.

Professor Marcus Vinicius Soares Siqueira. Possui graduação em Administração de Empresas pela Universidade de Brasília (1994), especialização em Comércio e Finanças Internacionais pelo Fundação Getulio Vargas – RJ (1995), mestrado em Administração pelo Fundação Getulio Vargas – RJ (1998) e doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas – SP (2004). Atualmente é professor adjunto da Universidade de Brasília. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em estudos organizacionais. Ministrou a disciplina Trabalho, Gestão e Subjetividade no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Miramar Ramos Maia Vargas. É doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (2004); mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília (1997); especialista em Educação

a Distância pela Universidade Católica de Brasília (2000); administradora pela Associação de Ensino Unificado do Distrito Federal (1981); professora colaboradora da Universidade de Brasília no Programa de Pós-Graduação em Administração; professora da FGV e do Iesb. Coordenadora da pós-graduação em Educação Fiscal e Cidadania da Esaf. Possui trabalhos científicos publicados em periódicos nacionais e internacionais. Tem experiência na área de administração e de psicologia social e do trabalho, atuando principalmente nos seguintes temas: educação a distância; universidade corporativa; comportamento organizacional. Ministrou a disciplina Comportamento Organizacional no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Marisa Cardoso Trindade. Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal Fluminense (1978), mestrado em Educação pela Universidade de Brasília (1993) e doutorado em Sciences de l'Education – Universite de Caen (2004). É técnica em assuntos educacionais da Universidade de Brasília, onde exerceu a função de coordenadora de desenvolvimento humano. Foi coordenadora do curso de Formação e Desenvolvimento Gerencial oferecido pela SRH/UnB aos gerentes da instituição. Tem experiência na área de Educação, com ênfase em tópicos específicos de educação superior, atuando principalmente nos seguintes temas: educação brasileira; democracia e gestão universitária; política, planejamento e decisão na gestão da educação; administração universitária. Ministrou a disciplina Introdução à Gestão do Ensino Superior no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Parte I - Gestão de Pessoas

Qualidade de vida no trabalho para os servidores ténico administrativos da UnB

Luzia Alves dos Santos

Introdução

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é definida de inúmeras formas, mas praticamente todos os conceitos trazem uma semelhança ao apresentá-la como ferramenta que tende a melhorar as condições de trabalho e o aumento do bem-estar dos trabalhadores.

Os recursos humanos são um dos mais importantes fatores na produção; por isso, a necessidade de as organizações não verem seus empregados apenas na sua relação direta com o trabalho, mas também como seres sociais múltiplos.

Mesmo que as empresas estejam preocupadas em implementar ações que atuem na qualidade de vida de seus servidores, nem sempre estas conseguem atingir os resultados esperados, devido ao desconhecimento dos fatores realmente importantes na QVT na concepção dos funcionários, que, receando passar por algum tipo de repreensão, ou mesmo pela perda do emprego, não deixam transparecer insatisfações relacionadas ao exercício de suas atividades. Além disso, a falta de emprego, a concorrência e a baixa qualificação profissional fazem com que os trabalhadores se sujeitem ao que lhes é oferecido pelas organizações.

Os processos de insatisfação são fáceis de acontecer nas organizações, não só aqueles relacionados a fatores econômicos, mas também os de ordem política, psicossociais e ambientais. Eles são expressos disfarçadamente

e, aos poucos, podem tomar conta de todo o ambiente de trabalho, comprometendo, dessa forma, o clima organizacional e reduzindo a produtividade.

O trabalho organizacional é considerado vital e inseparável da vida das pessoas, mas essa relação pode ser conflituosa e, em determinadas situações, percebida como indesejável: é quando o trabalho se torna sem sentido e entra em conflito com a vida social e familiar.

Contudo, o trabalho é percebido como algo que dá sentido à vida, definindo identidade e impulsionando o desenvolvimento pessoal, além de ocupar um vazio existencial e social ao sublimar necessidades frustradas, gerando a sensação de que não se pode viver sem ele. Por essa razão, as organizações devem ater-se à melhoria da qualidade de vida de seu pessoal, ao atenuar a relação conflituosa e, ao mesmo tempo, ao buscar maior produtividade.

O tema central deste estudo é a QVT dos servidores técnicos administrativos da Universidade de Brasília (UnB) e está estruturado em cinco partes: na primeira apresentam-se definições, origens e evolução do tema QVT; na segunda relata-se da estrutura organizacional da UnB e das ações voltadas para a QVT; na terceira trata-se da metodologia da pesquisa aplicada; na quarta são apresentadas a análise dos dados coletados e os resultados obtidos na pesquisa; as conclusões referentes ao estudo e às proposições de algumas ações para a melhoria da QVT na UnB estão concentradas na última parte.

Qualidade de vida no trabalho – algumas definições

As primeiras preocupações na área de qualidade referiam-se, basicamente, ao produto com o objetivo de atender às necessidades do cliente externo. A evolução desse estudo e as experiências da área passaram por várias fases, desde os modelos e os parâmetros para atender especificações da produção em série até o aparecimento de quadros de referência sobre QVT.

Os estudos ligados à QVT iniciaram-se nos anos 1950 com Eric Trist (RODRIGUES, 1994) e seus colaboradores, com o objetivo de criar um modelo capaz de juntar o trinômio pessoal/trabalho/organização. Desenvolveu-se uma abordagem sociotécnica, que buscava compreender a organização do trabalho com base na análise e na reestruturação da tarefa.

No modelo desenvolvido por Westley são analisadas quatro questões que afetam e se tornam obstáculos à avaliação da qualidade de vida nas organizações: a) questões políticas, que trariam a insegurança; b) questões econômicas, que ocasionariam a injustiça; c) questões psicológicas, que causariam a alienação; e d) questões sociológicas. O autor afirma que "a insatisfação reflete a remuneração inadequada; a alienação, um sentimento de que o trabalho é pessoalmente prejudicial; e a anomia, uma falta de envolvimento moral" (apud RODRIGUES, 1994, p. 86).

Huse e Cumming (apud FERNANDES, 1996) também atribuem a preocupação com a QVT à maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais das empresas. A operacionalização desse conceito é explicitada por meio de quatro aspectos, quais sejam: a participação do trabalhador nos problemas e nas soluções organizacionais, o projeto de cargos e a inovação no sistema de recompensa e a melhoria no ambiente de trabalho. Para os autores, a participação do trabalhador deve ocorrer por meio do seu envolvimento no processo de tomada de decisão nos vários níveis organizacionais.

As diferenças individuais e as preferências pessoais influem na percepção da QVT que cada trabalhador possui e, portanto, a presença de certas dimensões em uma organização pode representar um nível ótimo para uns, enquanto para outros pode significar pouco ou nada.

Dentre os autores que combinam vários modelos teóricos para proceder a suas análises sobre QVT, destaca-se Fernandes (1996), que, após revisão da literatura, propõe metodologia intitulada Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a Melhoria da QVT.

Além disso, Fernandes (1996) conceitua QVT como 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 na produtividade das empresas, porque as organizações e as pessoas mudam constantemente; e é contingencial porque depende da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida.

Geralmente, quando se fala de melhoria na QVT, remete-se a questões ligadas à remuneração. Mas é na melhoria das condições de trabalho e na organização psicossocial que se adquirem novos comportamentos dos membros de uma organização. Os recursos humanos são considerados um dos mais valiosos fatores na produção, e a literatura está repleta de trabalhos que enfatizam sua importância e ressaltam a necessidade de as organizações não verem seus empregados apenas na sua relação direta com o trabalho, mas também como seres multidimensionais (RODRIGUES,1994; FERNANDES, 1996).

Eda Fernandes (1996) propõe que as metas da QVT devem renovar a organização do trabalho e elevar o nível de satisfação dos trabalhadores. Embora muitas empresas estejam preocupadas em implementar ações tendo por objetivo a qualidade de vida de seus servidores, nem sempre conseguem os resultados esperados.

É importante enfatizar que a QVT não pode prescindir da participação de todos os membros da empresa; porém, esse índice é baixo, pois há falta de hábito e motivação, e, na maioria delas, as chefias não estão preparadas para isso, pois utilizam estratégias inadequadas na implantação do programa de QVT, o que resulta em um experimento sem sucesso. Essa negligência de alguns administradores prejudica a empresa e seus empregados.

O conceito de QVT implica um profundo respeito pelas pessoas. Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente

dos trabalhos que executam e sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições.

Para Werther e Davis (1983), o Projeto de Cargo e a QVT são influenciados por fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, além de fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento e benefícios. E a natureza do cargo é o fator que envolve mais intimamente o trabalho, pois, para a maioria das pessoas, boa vida de trabalho significa um cargo interessante, desafiador e compensador.

A adoção de programas de qualidade de vida e de promoção de saúde proporciona ao indivíduo maior resistência ao estresse, além de aumentar a estabilidade emocional, a motivação, a eficiência no trabalho, melhorar a autoimagem e os relacionamentos (SILVA; MARCH, 1997). As empresas seriam beneficiadas também com força de trabalho mais saudável, com menor absenteísmo, número menor de acidentes, custo de saúde assistencial mais baixo, maior produtividade, melhor imagem e, por último, melhor ambiente de trabalho.

A QVT, para Nadler e Lawler (1983), é definida como a busca de um ótimo envolvimento entre organização e empregados, e este seria capaz de traduzir-se em um maior nível de satisfação e motivação, em efetividade organizacional e na preservação da saúde do sistema capitalista de produção e acumulação.

Para Bergeron (apud FERNANDES, 1996), a QVT consiste na aplicação concreta da filosofia humanista, pela introdução de métodos participativos, com vistas a modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho e, assim, criar situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa.

Hoje, pode-se definir QVT como o esforço conjunto do empregado e da organização, no sentido de que melhores condições de trabalho resultem em excelência do produto final. Com isso, não só ganham benefícios o empregado, como também a empresa.

Fatores que influenciam a QVT

Os fatores de natureza econômica referem-se às dimensões capazes de favorecer bem-estar ao trabalhador pela remuneração recebida e envolvem as seguintes variáveis: a) adequação da remuneração em relação ao esforço físico ou mental despendidos, às habilidades requeridas para a atividade, à experiência do trabalhador, à responsabilidade do cargo e ao número de horas trabalhadas; b) equidade salarial em relação aos membros da própria organização e a outros profissionais que atuam na mesma área; e c) salário variável, ou seja, benefícios que favorecem a diminuição das despesas do trabalhador e/ou aumentam a remuneração principal, tais como vale transporte e assistência à saúde (FERNANDES,1996).

Os fatores de natureza política contemplam as dimensões que proporcionam bem-estar aos trabalhadores à medida que colocam, como parte da cultura da empresa, as "regras do jogo" de maneira aberta e acessível a todos, tais como a existência de normas que estabelecem os direitos e os deveres dos trabalhadores.

Por sua vez, os fatores de natureza psicossocial tratam das dimensões que favorecem o aumento da autoestima e a autorrealização dos empregados, tais como: oportunidade de crescimento com estímulos à educação formal e informal, identificação com a tarefa, autonomia, possibilidades de carreira, participação nas decisões, dentre outros.

E, por último, os fatores de natureza logística contemplam as dimensões relacionadas às condições físicas e ambientais do trabalho em si e às repercussões na vida do trabalhador. Desse modo, envolvem aspectos como: conforto e organização do ambiente físico, quantidade e qualidade do material e equipamentos de trabalho, bem como condições de segurança e de saúde que o local de trabalho oferece.

Características da Universidade de Brasília (UnB)

A UnB tem como fim produzir, aplicar, preservar e difundir ideias e conhecimentos e também pesquisar e propor soluções e abrir caminhos

para a sociedade, atuando como um centro dinâmico de progresso e desenvolvimento regional, nacional e internacional, comprometida, dessa forma, com a formação profissional de alta qualificação de cidadãos éticos, socialmente responsáveis e com visão à frente do seu tempo. O antropólogo Darcy Ribeiro, idealizador, fundador e primeiro reitor da UnB, sonhava com uma instituição voltada para as transformações. No Brasil, a UnB foi a primeira a ser dividida em institutos centrais e faculdades, criando-se os cursos-tronco, nos quais os alunos tinham a formação básica e, após dois anos, seguiam para os institutos e as faculdades.

Quando da inauguração da UnB, em 21 de abril de 1962, ela tinha 13 mil m² de área construída, distribuídos em nove prédios, 35 vezes menor do que em 2003 (463 mil m²), segundo a Secretaria de Planejamento (SPL, 2007).

O início da década de 1980 foi marcado pela tentativa de redemocratização da universidade. Em maio de 1984, o professor Cristovam Buarque foi o primeiro reitor a ser eleito pela comunidade universitária, e assumiu a Reitoria em 26 de julho de 1985. Em março de 1989, foi criado o primeiro curso noturno – o curso de Administração. Como o trabalho era realizado na UnB apenas no período diurno, muitos alunos buscavam nas faculdades particulares um espaço para sua formação superior. Mas a partir da década de 1990 foram criados mais de 13 cursos noturnos. Hoje, quase 20% dos alunos da UnB estão matriculados nesse turno.

A UnB tem interagido, cada vez mais, com sua comunidade externa. Em 2002, segundo a SPL, existiam mais de duzentos convênios entre empresas públicas e privadas no Brasil e no exterior. No *campus*, há agências bancárias, agência dos Correios, posto de gasolina, lojas de conveniência, barbearia, sapataria, papelarias, fotocopiadoras, livraria, restaurantes e lanchonetes. Dados da SPL mostram que, em 2004, a UnB contava com 396 laboratórios, 51 departamentos, 22 institutos e faculdades, 14 centros, cinco decanatos, seis órgãos complementares (Biblioteca Central, Centro de Informática, Centro de Produção Cultural

e Educativa, Editora, Fazenda Água Limpa e Hospital Universitário), três secretarias e um hospital veterinário com duas unidades: uma para animais de pequeno porte e outra para os de grande porte. O *campus* universitário Darcy Ribeiro – nome dado durante homenagem feita em fevereiro de 1995, dois anos antes da morte do idealizador da UnB – tem 3,95 milhões de metros quadrados.

A estrutura administrativa da UnB está baseada em três princípios fundamentais, conforme rege seu Estatuto: gestão democrática, descentralização e racionalidade organizacional. A Reitoria, as unidades acadêmicas, os centros, os conselhos superiores e os órgãos complementares compõem o sistema. Parte dele funciona no prédio da Reitoria, onde ficam os gabinetes do reitor e do vice-reitor, os decanatos e as diretorias.

A Reitoria é composta pela Chefia e Assessoria de Gabinete, pela equipe de Secretaria Administrativa, pela Assessoria de Comunicação Social, pela Coordenação de Cerimonial e pelo Laboratório de Estudos do Futuro. Todos os setores estão abertos a consultas dos alunos da UnB. Além dos interesses educacionais, econômicos e culturais da instituição, a Reitoria ainda é responsável por firmar convênios e parcerias com o objetivo de projetar e ampliar, ainda mais, as atividades científicas e tecnológicas da universidade no Brasil e exterior.

O vice-reitor é o substituto estatuário do reitor nas suas faltas e impedimentos e exerce as funções que lhe são delegadas. Atualmente, a Vice-Reitoria é responsável pela supervisão da gestão de recursos humanos para a área acadêmica, pela coordenação dos conselhos superiores e pelo acompanhamento dos trabalhos no Hospital Universitário, na Fazenda Água Limpa, no Centro de Excelência em Turismo, no Centro de Estudos Avançados e Multidisciplinares e do Centro de Documentação.

Programa de Qualidade de Vida da UnB

O PQV na UnB é desenvolvido pela Secretaria de Recursos Humanos e conta com uma equipe formada por chefia,

supervisora, dois médicos do trabalho, psicóloga, auxiliar de enfermagem, professora de educação física e quatro empregados na área administrativa. As principais atividades promotoras de QVT desenvolvidas no âmbito da universidade são:

- ciclo de palestras: programadas mensalmente, apresentam temas sugeridos pelos próprios colaboradores ou recomendados pela área médica;
- coral: grupo musical formado por pessoas acima dos 50 anos que aprendem canções populares, fazem aulas de dança e viajam para passeios ou espetáculos;
- dança: com colaboradores ativos e portadores de necessidades especiais;
- controle médico e saúde: atende normas e realiza saúde preventiva;
- campanhas: promove ações de combate à Aids, vacinação, formação de brigada de incêndio, dentre outras;
- ginástica laboral: previne doenças ocupacionais;
- maratona da saúde: evento que reúne diversas atividades nas áreas de saúde, de cultura, de esportes e de lazer realizado no mês de outubro, durante uma semana.

Uma visão exploratória da QVT na universidade

Foi realizada pesquisa exploratória para descrever as percepções de QVT de uma determinada população, que, analisadas à luz de um referencial teórico, identificou e propôs novas ações capazes de melhorar o nível da QVT na UnB.

Os modelos teóricos e as pesquisas sobre o tema serviram de referencial, do qual foram extraídos os principais indicadores de QVT,

que subsidiaram tanto a elaboração do instrumento de coleta de dados quanto a análise destes. Foi usado como referência teórica o modelo e o conceito de QVT proposto por Fernandes (1996), que se baseou nos modelos de Walton e Westley.

Um questionário com 22 questões foi aplicado aos participantes da pesquisa para que estes pudessem expressar suas opiniões usando uma escala de escala com seis itens que representam o nível de concordância da população-alvo quanto às afirmações apresentadas. Nessa escala, o 1 corresponde ao nível de discordância total, enquanto o 6 representa concordância total.

O questionário aplicado foi elaborado com base em fatores considerados intervenientes na qualidade de vida dos servidores, e cada pergunta teve o objetivo de avaliar a percepção dos funcionários a respeito desses fatores.

Nas questões de 1 a 5 o objetivo foi avaliar fatores de natureza econômica; nas de 6 a 9, fatores de natureza política; nas de 10 a 18, fatores de natureza psicossocial; nas de 19 a 21, fatores de natureza logística; e a 22, a percepção do servidor sobre a qualidade de vida global na UnB.

Os questionários, em número de cinquenta, foram distribuídos de forma aleatória entre os diversos servidores que compõem a estrutura funcional da UnB, e trinta deles foram respondidos. O não preenchimento da totalidade dos formulários pode ser justificado pelos afastamentos legais de alguns servidores (férias, licenças, etc.).

A aplicação do questionário foi direcionada aos servidores técnicos do quadro efetivo da UnB, ou seja, aqueles que ingressaram por meio de concurso público, regido pela Lei nº 8.112/90.

A análise realizada teve como objetivo avaliar a percepção dos servidores acerca dos fatores apontados. Utilizou-se a estatística descritiva e foram destacadas as médias e os percentuais obtidos em cada variável. A seguir são apresentados os resultados percentuais dos fatores que influenciam a QVT na UnB.

Fatores de Avaliação de QVT

Natureza econômica

- Questão nº 1: sua remuneração é adequada à responsabilidade, ao esforço físico e mental desprendidos com as habilidades requeridas pelo cargo que você exerce?

Cerca de 29% concordam em parte, 7% concordam e 7% concordam parcialmente com a pergunta formulada. O índice de discordância manteve-se em 27%, bem próximo ao índice dos que concordam.

- Questão nº 2: você considera que há equidade salarial entre os diversos setores da UnB?

Dos questionados, 20% concordam em parte, 3% concordam e 3% concordam totalmente. O índice de discordância manteve-se em 10%, bem abaixo dos índices concordantes.

- Questão nº 3: a remuneração dos servidores da UnB é satisfatória em relação aos salários pagos por outras instituições congêneres?

Concordaram em parte 17% dos questionados, 13% concordam e não há quem concorde totalmente com essa indagação. O índice de discordância foi de 70%.

- Questão nº 4: você está satisfeito em relação aos benefícios financeiros concedidos pela UnB (vale-transporte, vale-alimentação, auxílio-creche, horas extras)?

Dos questionados, 20% concordam em parte, 7% concordam e 3% concordam totalmente com essa indagação, ao manterem em 70% o total daqueles que discordam.

- Questão nº 5: você julga que as ações da UnB em relação à assistência à saúde aos servidores e seus familiares têm sido suficientes?

As respostas fornecidas revelaram que um total de 80% concorda com a pergunta, contrastando com os 20% que discordam.

Natureza política

Esses fatores referem-se à clareza e à divulgação das normas internas, tratamento igualitário e sem discriminação, à privacidade pessoal, ao clima de participação e liberdade de expressão no ambiente de trabalho, de acordo com as questões 6 a 9, a seguir.

- Questão nº 6: você julga que as normas internas são claras e bem divulgadas?

Somente 34% concordaram com essa questão. A informação é fator relevante para que os servidores possam atuar de maneira objetiva e segura na execução de suas atividades.

- Questão nº 7: as pessoas são tratadas igualmente, sem discriminação de espécie alguma na UnB?

Dos entrevistados, 77% discordam da indagação. Esse resultado não condiz com a proposta ética que está preceituada em sua finalidade como instituição democrática.

- Questão nº 8: você considera que a UnB procura preservar sua privacidade pessoal?

A maioria dos entrevistados, 70%, concordou com a pergunta, o que resulta em maior índice de satisfação, ao contrário dos que discordam, em torno de 30%.

- Questão nº 9: existe um clima de participação e liberdade de expressão no seu ambiente de trabalho?

Concordam em parte com esse questionamento 44% dos pesquisados, 23% concordam e 10% concordam totalmente (77% no total).

Natureza psicossocial

Essas questões estão relacionadas às oportunidades de crescimento por meio de estímulo à educação formal e informal, de identificação com

a tarefa, do nível de adequação da carga de trabalho com a capacidade individual, da autonomia, da participação nas decisões, da liberdade de diálogo, do relacionamento com a chefia, da retroinformação, do reconhecimento e da relevância social da organização (questões 10 a 18).

- Questão nº 10: existe preocupação em relação à adequação da carga de trabalho às capacidades individuais?

As respostas fornecidas revelam que 44% concordam em parte, 23% concordam e 3% concordam totalmente com essa indagação. O índice de discordância maneve-se em 23%.

- Questão nº 11: você se identifica com a tarefa que executa no seu trabalho?

Apenas uma pequena parcela de servidores questionados (24%) não se identifica com a tarefa que executa. O ingresso por meio de concurso público para suprir os cargos pode ser um dos fatores que levam a esse índice.

- Questão nº 12: você tem autonomia para executar suas tarefas?

As respostas revelam que um total de 84% dos entrevistados concorda com essa indagação, o que indica percentual significativo de autonomia na execução de tarefas.

- Questão nº 13: você recebe retroinformação e reconhecimento sobre seu trabalho?

Cerca de 20% dos questionados concordam em parte, 20% concordam e nenhum concorda totalmente com o recebimento de retroinformação e reconhecimento de seu trabalho. O índice de discordância manteve-se em 60%.

- Questão nº 14: a UnB propicia oportunidade de desenvolvimento de suas capacidades de trabalho?

Dos entrevistados, 87% concordam com a indagação, o que atesta índice positivo para o aumento da QVT entre os servidores desta instituição.

- Questão nº 15: você recebe apoio direto de sua chefia para desenvolver suas atividades?

Um total de 70% respondeu que sim, o que demonstra que há um ambiente propício para bom nível de QVT.

- Questão nº 16: os servidores participam do processo de decisão em relação ao trabalho a ser desenvolvido?

Das respostas fornecidas, 29% concordam em parte, 23% concordam e 7% concordam totalmente com o questionamento, o que contrasta com os 41% que discordaram.

- Questão nº 17: você tem liberdade de diálogo e bom relacionamento com sua chefia superior?

Somente 20% dos entrevistados revelam algum tipo de discordância, e como esta pesquisa não teve intermediação da chefia, os dados refletem, pela ausência de fatores de inibição, ambiente positivo de QVT.

- Questão nº 18: você consegue perceber a relevância social da UnB?

As respostas evidenciam que apenas 16% dos entrevistados não conseguem perceber a relevância social da UnB, o que contrasta com os 84% concordantes.

Natureza logística

Na categoria de fatores de natureza logística, foram incluídas afirmativas que representam as dimensões relacionadas às condições físicas e ambientais do trabalho (limpeza, organização e insalubridade), à segurança, ao bem-estar e às ações voltadas para a saúde ocupacional.

- Questão nº 19: você considera satisfatórias as condições físicas de seu ambiente de trabalho em relação à limpeza, à organização, à segurança e à insalubridade?

Dos questionados, 87% concordam com essa indagação.

- Questão nº 20: de modo geral, o ambiente de trabalho proporciona segurança e bem-estar?

Houve um razoável percentual de concordância, 66%, contra 34% de discordantes.

- Questão nº 21: você julga que as ações da UnB, em relação à assistência à saúde ocupacional, têm contribuído para reduzir problemas de saúde em decorrência das atividades do trabalho?

Na percepção dos servidores, essas ações têm contribuído para reduzir problemas de saúde ocasionados pelas atividades do trabalho. A maioria concorda com a assertiva (80%).

Uma Visão QVT na UnB

Com base nos dados analisados, a autora sugere que a UnB, em sua política de RH, de maneira formal e com base em de acompanhamento e avaliação constantes, procure atingir parâmetros de qualidade de vida desejáveis que atendam às necessidades da instituição como um todo, considerando as especificidades de cada área para aperfeiçoar um dos requisitos da moderna gestão organizacional – a visão humanística de seus empregados.

Esta pesquisa possibilitou a análise de questões relevantes de programas já em andamento e da viabilidade de ampliação de outros. Buscou-se identificar o nível de satisfação dos trabalhadores em relação à QVT, o que suscitou, além da boa receptividade dos dirigentes da UnB, o interesse e a disponibilidade dos servidores em participar de uma investigação em que eles puderam expressar sua percepção sobre diversos assuntos e explicitar suas expectativas.

A pesquisa constatou também que os servidores, em geral, possuem um senso crítico comum a respeito do tema e acreditam na possibilidade de melhoria dos níveis de satisfação na instituição. Os indicadores que

merecem mais atenção estão relacionados aos critérios da compensação justa, refletindo em remuneração e benefícios, nas condições de trabalho, especialmente na questão do ambiente, nas oportunidades de crescimento e no uso das capacidades individuais ainda não exploradas pela universidade.

Mostrou-se necessário que a UnB passe a ouvir sistematicamente os trabalhadores, com o objetivo de atender a seus anseios, promover melhorias no ambiente de trabalho ou testar plano de ação na área de QVT para que eles possam revelar maior comprometimento das suas ações para com a instituição, embora estudos mais aprofundados nessa área devam ser realizados.

Referências

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 12 dez. 1990.

FERNANDES, Eda C. *Qualidade de vida no trabalho*: como medir para melhorar. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996. 128 p.

NADLER, David A.; LAWLER, Edward E. *Quality of world life*: perspective and directions. Rio de Janeiro: Campus, 1983.

RODRIGUES, M. V. C. *Qualidade de vida no trabalho*: evolução e análise no nível gerencial. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SILVA, Marco Aurélio Dias da; MARCH, Ricardo de. *Saúde e qualidade de vida no trabalho.* São Paulo: Círculo do Livro, 1997.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: McGraw/Hill, 1983.

WESTLEY, William A. Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*, v. 32, n. 2, p. 11-123, 1979.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

O questionário abaixo tem por objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho dos servidores, em nível técnico, da Universidade de Brasília. Esta pesquisa acadêmica faz parte dos trabalhos para a conclusão do curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Não há necessidade de se identificar.

DADOS GERAIS

- Nível de carreira na UnB:
  Básico[ ] Médio[ ] Superior[ ]
- Exerce função comissionada:
  Sim[ ] Não[ ]
- Tempo de UnB:
  Até 5 anos[ ] 6 a 10 anos[ ] 11 a 15 anos[ ] acima de 15 anos[ ]
- Grau de escolaridade:
  Básico[ ] Médio[ ] Superior completo[ ] Pós-Graduação[ ]
- Sexo:
  Masculino[ ] Feminino[ ]

Responda as seguintes perguntas conforme a escala abaixo:
(1) – Discordo totalmente
(2) – Discordo
(3) – Discordo em parte
(4) – Concordo em parte
(5) – Concordo
(6) – Concordo totalmente

1. Sua remuneração é adequada à responsabilidade, com o esforço físico e mental desprendidos com as habilidades requeridas pelo cargo que você exerce?

2. Você considera que há equidade salarial entre os diversos setores da UnB?
3. A remuneração dos servidores da UnB é satisfatória em relação aos salários pagos por outras instituições congêneres?
4. Você está satisfeito em relação aos benefícios financeiros concedidos pela UnB (vale-transporte, vale-alimentação, auxílio-creche, horas extras)?
5. Você julga que as ações da UnB, em relação à assistência à saúde aos servidores e seus familiares, têm sido suficientes?
6. Você julga que as normas internas são claras e bem divulgadas?
7. As pessoas são tratadas igualmente, sem discriminação de espécie alguma na UnB?
8. Você considera que a UnB procura preservar sua privacidade pessoal?
9. Existe um clima de participação e liberdade de expressão no seu ambiente de trabalho?
10. Você considera que há equidade salarial entre os diversos setores da UnB?
11. Você se identifica com a tarefa que executa no seu trabalho?
12. Você tem autonomia para executar suas tarefas?
13. Você recebe retroinformação e reconhecimento sobre seu trabalho?
14. A UnB propicia oportunidade de desenvolvimento de suas capacidades de trabalho?
15. Você recebe apoio direto de sua chefia para desenvolver suas atividades?
16. Os servidores participam do processo de decisão em relação ao trabalho a ser desenvolvido?
17. Você tem liberdade de diálogo e bom relacionamento com sua chefia superior?

18. Você consegue perceber a relevância social da UnB?
19. Você considera satisfatórias as condições físicas de seu ambiente de trabalho em relação à limpeza, à organização, à segurança e à insalubridade?
20. De modo geral, o ambiente de trabalho proporciona segurança e bem-estar?
21. Você julga que as ações da UnB, em relação à assistência à saúde ocupacional, têm contribuído para reduzir problemas de saúde decorrentes das atividades do trabalho?
22. Você acha que existe qualidade de vida no trabalho na UnB?
23. Sugestões (opcional)